



Bestuursverslag

2018



Driestar educatief

Inhoudsopgave

Woord vooraf.....	2
Leeswijzer	3
Bericht van de raad van toezicht	4
Organogram Driestar educatief per 31-12-2018	7
1 Missie	8
2 Organisatie	8
3 Governance	9
3.1 College van bestuur en managers	9
3.2 Medezeggenschapsraad en cliëntenraad	9
3.3 Horizontale verantwoording en dialoog	10
4 Strategisch beleid	11
4.1 Evaluatie strategisch beleid: op koers.....	11
4.2 Concrete resultaten.....	11
4.3 Een blik vooruit	15
5 Personeel	16
6 Partnerschappen	19
7 Kwaliteit.....	21
7.1 Tevredenheid, keurmerken en accreditaties	21
7.2 Examencommissie	22
7.3 Studie- en functiebeperking	22
7.4 Vertrouwenspersonen, aandachtsfunctionarissen, individuele begeleiders	22
7.5 Klachten, beroepszaken.....	23
7.6 Duurzaamheid	23
7.7 Algemene Verordening gegevensbescherming	24
8 Financiën en continuïteitsparagraaf.....	25
Bijlage 1 Bachelor-, master, post-hbo-opleidingen.....	34
Bijlage 2 Hogeschool in cijfers	35
Bijlage 3 Samenstelling en bezoldiging college van bestuur en raad van toezicht	37

Woord vooraf

Graag bieden we u ons bestuursverslag 2018 aan. Een verslag van een voor ons spannend en intensief jaar. Dat beleefden we met zijn allen al tijdens het jaar zelf! Maar zeker nu de belangrijkste activiteiten en behaalde resultaten op een rij staan, mogen we in dankbaarheid achteromzien dat we de kracht en middelen hebben gekregen om al het werk te doen en zo te werken aan onze missie: 'mooi en goed christelijk onderwijs mogelijk maken'.

Vele honderden studenten studeerden met plezier aan onze Hogeschool. Tientallen studenten ontvingen hun begeerde diploma en vonden betekenisvol werk in het primair en voortgezet (speciaal) onderwijs. Ook mochten we vele honderden leraren, schoolleiders, kinderen en leerlingen begeleiden bij hun dagelijks werk, hun loopbaan en hun hulpvraag. Dat deden we vanuit Onderwijsadvies en Jeugdhulp. Daar doen we het met elkaar voor!

Om dat met goede kwaliteit te blijven doen, werkten we ook aan onze eigen ontwikkeling. We ontwierpen nieuwe opleidingen en studieroutes en actualiseerden bestaande opleidingen. We ontwierpen nieuw aanbod voor onze klanten en verbeterden onze interne processen. Een groot project voor ons was de overname van CPS, een kwalitatief hoogstaand onderwijsadviesbureau, dat na vele jaren van zelfstandigheid aansluiting zocht bij Driestar educatief.

Een heel druk en vol jaar. Misschien wel te vol. We hebben alle zeilen bij moeten zetten. We willen als bestuur graag onze dank uitspreken naar al onze collega's. Met elkaar hebben we het gedaan. We danken bovenal onze God, die ons de kracht gaf om aan onze opdracht te werken.

In het afgelopen jaar hebben we onze plannen voor de komende jaren verwoord in het supplement op ons strategisch beleidsplan, onder de naam 'Voortvarend 2021'. Daarin geven we aan wat onze prioriteit heeft in de komende jaren. Met Gods hulp hopen we hieraan te gaan werken.

Gouda, maart 2019.

College van bestuur,
Drs. L.N. (Rens) Rottier, voorzitter
Drs. R.W. (Robert) Zoutendijk

Leeswijzer

Omdat Driestar educatief zowel bekostigd onderwijs als jeugdhulp biedt, is voor de jaarverantwoording zowel de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek als de Jeugdwet van toepassing. De onderwijsfunctie is het grootste bedrijfsonderdeel. Daarom volgen we in dit bestuursverslag de inrichtingsvereisten van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen (OCW) en vullen we deze aan met informatie die in *Jaarverantwoording Zorg en Jeugd 2018 en 2019* wordt gevraagd voor het maatschappelijk verslag. Hetzelfde geldt voor de jaarrekening. Daarnaast worden kwantitatieve gegevens over jeugdhulp aangeleverd via de webapplicatie DigiMV.

Indien u opmerkingen of vragen heeft bij dit bestuursverslag dan vernemen we die graag via info@driestar-educatief.nl

Bericht van de raad van toezicht

Algemeen

De raad van toezicht heeft de taak toezicht te houden op de ontwikkeling en uitvoering van strategie en beleid door het college van bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de instelling. Daaronder valt het bewaken van de doelstelling en grondslag. De raad verzorgt dit interne toezicht volgens de principes van de binnen de Vereniging Hogescholen vastgestelde branchecode governance. Deze zijn verwerkt in de statuten en in het bestuursreglement. Genoemde branchecode is in lijn met de branchecode zorg, die op onze jeugdhulp betrekking heeft.

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 bestuursverslag, dat door het college van bestuur is opgesteld, en heeft het goedgekeurd.

Samenstelling en kerncommissies

De raad van toezicht bestond in 2018 uit acht leden. Per 1 januari 2018 zijn de heren ds. G.A. van den Brink, S. Stoop en W.J. Punt benoemd. Per 1 januari 2019 traden af de heren P.M. van den Dorpel (beëindiging zittingstermijn) en ds. G.A. van den Brink (gezondheidsredenen). De raad benoemde in december 2018 als nieuw lid de heer B. Visser. In de andere vacature kon nog geen benoeming worden gedaan; besloten werd begin 2019 opnieuw te werven. Een overzicht van de samenstelling van de raad van toezicht, inclusief hoofd- en nevenfuncties en vergoeding, is te vinden in bijlage 3.

De leden van de raad van toezicht zijn onafhankelijk. De raad kent een auditcommissie (de heren P.M. van den Dorpel en W.J. Punt) om de besluitvorming op financieel terrein voor te bereiden, en een remuneratiecommissie (de heren W. Büdgen en P.M. van den Dorpel). De auditcommissie heeft drie keer vergaderd over de jaarrekening, begroting en financiële ontwikkelingen op langere termijn. Ook is gekozen voor een ander accountantskantoor. De remuneratiecommissie heeft afzonderlijke functioneringsgesprekken gehouden met de leden van het college van bestuur. Deze gesprekken zijn gebaseerd op gegevens van zelfevaluatie van beide bestuurders, op feedback van naaste collega's en op observaties vanuit de raad van toezicht. De raad heeft veel vertrouwen in beide bestuurders, zowel persoonlijk als wat hun professionaliteit betreft. Daarbij kunnen de bestuurders rekenen op breed draagvlak in de organisatie en vullen ze elkaar goed aan. Tijdens de gesprekken komen ook hun leermomenten aan de orde. Daarbij blijkt dat de bestuurders daar goed zicht op hebben en dat kunnen vertalen in aansluitende scholingstrajecten, waarover na afloop door hen aan de raad wordt gerapporteerd. In het functioneringsgesprek met de heer Zoutendijk is vastgesteld dat hij in het voorlaatste jaar van zijn tweede termijn zit. Afgesproken is dat er in het eerste kwartaal van 2019 enkele feedbackgesprekken zullen worden gevoerd waarin draagvlak, tops en tips zullen worden gepeild, voorafgaande aan een voorstel van de remuneratiecommissie. Ook zal de rol van de medezeggenschapsraad bij een eventuele herbenoeming bekeken worden. Verder is de remuneratiecommissie actief geweest in het werven van kandidaten voor de twee per 1 januari 2019 ontstane vacatures, waarvan er per 1 januari 2019 één kon worden vervuld.

Verslag over 2018

De raad van toezicht is in 2018 zeven keer plenair bijeengewees, vijfmaal voor een reguliere vergadering, eenmaal voor een bijeenkomst inzake overname van onderwijsadviesbureau CPS, en eenmaal voor een ontmoeting met de raad van toezicht van Woord en Daad, in het kader van samenwerking met deze organisatie in het International Network for Christian Education (INCE). Tijdens de reguliere vergaderingen is de raad door middel van rapportages van het college van bestuur geïnformeerd over ontwikkelingen in en rond Driestar educatief. Deze manier van rapportage werkt naar tevredenheid. Toch is het goed dat de raad van toezicht ook met anderen binnen en buiten de organisatie spreekt, zodat de afhankelijkheid van informatie van het college van bestuur minder groot wordt. In dat kader heeft een delegatie van de raad in oktober 2018 een schoolbezoek afgelegd, waarbij is gesproken met een aantal personeelsleden. Ook is een vergadering van de

opleidingscommissie pabo bijgewoond. Daarnaast is een college godsdienst bijgewoond. De bevindingen van dit nuttige schoolbezoek zijn aan het einde van de dag teruggekoppeld naar het college van bestuur. In het verslagjaar heeft de raad meerdere malen intensief met het college van bestuur gesproken over de juridische structuur van Driestar educatief. Dit spitste zich toe op de scheiding tussen de publieke en private werkzaamheden, de overname van CPS en de inrichting van de Stichting Voorzieningen.

Aan het einde van elke vergadering van de raad van toezicht wordt teruggekeken op het verloop van de vergadering. De kwaliteit van de aangeleverde stukken, de inhoud van de besprekingen en het gedrag van de aanwezigen kan daarbij ter sprake komen. Afgesproken is dat in het voorjaar van 2019 een grondige zelfevaluatie zal worden gehouden, onder leiding van prof. Goodijk als extern deskundige.

In 2018 zijn de volgende toezichtkaders gehanteerd ten behoeve van de uitoefening van de toezichthoudende rol: identiteit, personeelsbeleid, opleiding en kennisontwikkeling, onderwijsadvies en leerlingenzorg, strategisch beleid en financieel beleid. Aan de hand van deze toezichtkaders zijn tijdens de vergaderingen onder andere de volgende thema's aan de orde geweest:

- *identiteit*: de invloed van sociale media, de plaats van Driestar educatief binnen het geheel van de gereformeerde gezindte, alsook bezinning op de relatie tussen kerk en school en relevante ontwikkelingen in de samenleving of in de reformatorische kring die de identiteit van Driestar educatief raken. In dit kader is besloten tot het organiseren van gesprekken met diverse betrokkenen uit de (kerkelijke) achterban, met als doel het in verbinding blijven met deze achterban;
- *personeelsbeleid*: het sociaal jaarverslag, de start van zelforganiserende teams, de manier waarop de raad van toezicht betrokken wil zijn en blijven bij benoemingen van nieuwe personeelsleden, de toenemende moeite om gekwalificeerd personeel te werven dat zich verbonden weet aan onze grondslag, de oprichting van Stichting Voorzieningen.
- *opleiding en kennisontwikkeling*: de afronding van de academische pabo, de plannen voor het ontwikkelen van een nieuw curriculum, de standaardisering en flexibilisering van de opleidingen, de start van de nieuwe associate degree-opleiding Pedagogisch Educatief Professional en het proces rondom de kwaliteitsafspraken;
- *onderwijsadvies en leerlingenzorg*: de bedrijfsvoering, de plaats van het aanbodcluster Identiteit en Vorming, de transitie jeugdzorg, de clustering van het aanbod en de (ingezette transitie in de) bedrijfsvoering;
- *strategisch beleid*: het bestuursverslag over 2017 en de vormgeving hiervan voor de komende jaren, de samenwerking met andere christelijke hogescholen, de plannen om te gaan werken met een tweejarig supplement op het strategisch beleidsplan en de samenwerking met Woord en Daad;
- *financieel beleid*: de jaarrekening, de begroting, de financiële situatie rondom de overname van onderwijsadviesbureau CPS.

Tijdens de vergaderingen van de raad zijn regelmatig medewerkers van Driestar educatief aanwezig geweest om een presentatie te houden of een toelichting te geven op een van de geagendeerde onderwerpen. Ook in 2018 keerde in iedere vergadering als vast agendapunt terug: 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. Gesproken is onder andere over de gevolgen van overname van onderwijsadviesbureau CPS, op het gebied van identiteit en arbeidsvoorwaarden, over de samenwerking met andere organisaties en over het proces rondom de kwaliteitsafspraken.

Verder hebben leden van de raad van toezicht geparticipeerd in de vergaderingen van de klankbordgroep Strategisch beleid Driestar educatief en is een lid van de raad aanwezig bij het laatste

gesprek met vrijwel elke te benoemen sollicitant. In het kader van het lidmaatschap van de VTOI, de Vereniging van toezichthouders in het onderwijs, heeft de voorzitter in november de algemene ledenvergadering van deze organisatie bezocht.

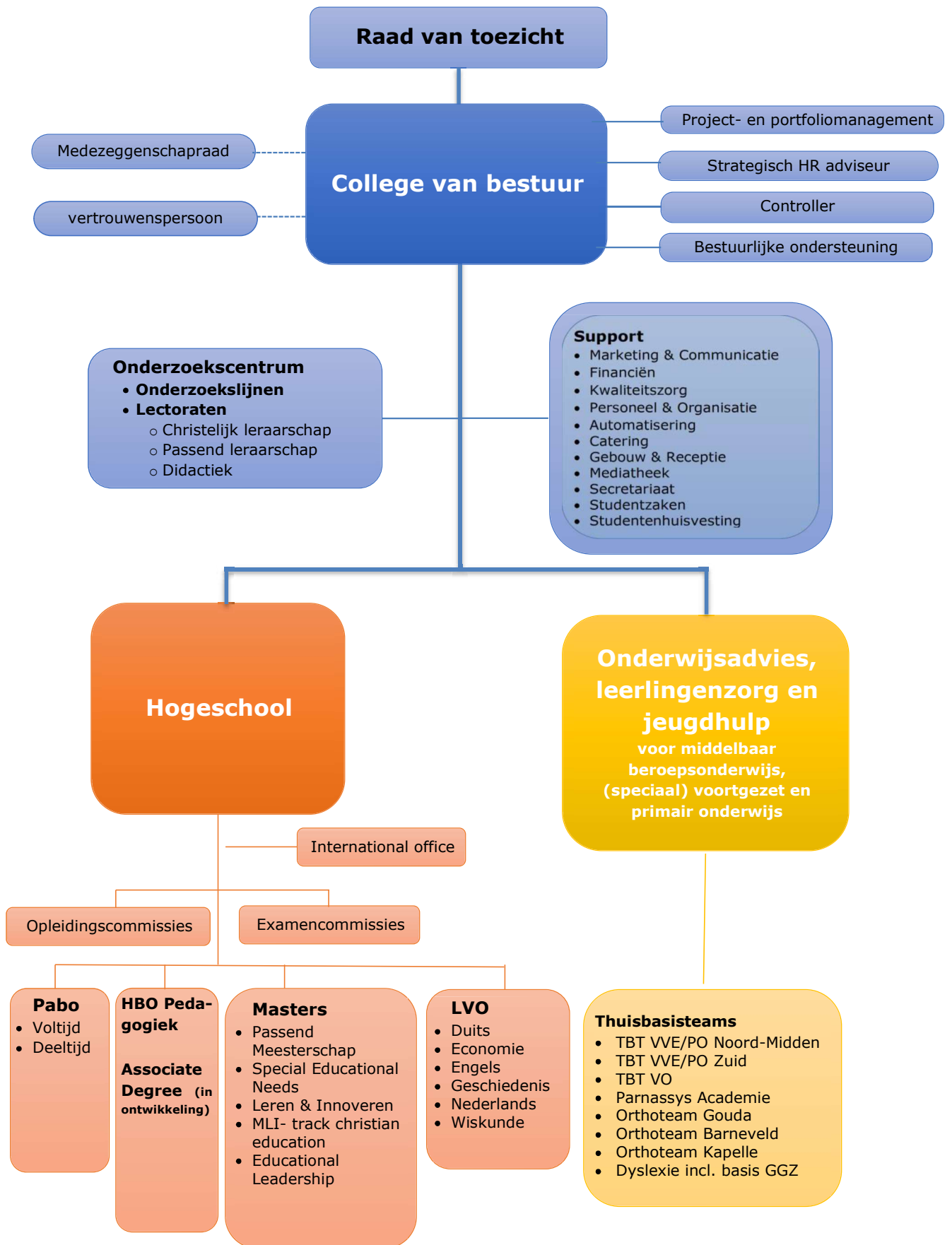
Tot slot

Bij een terugblik op het verslagjaar 2018 willen we allereerst de vertrekkende raad van toezicht-leden, ds G.A. van den Brink en P.M. van den Dorpel hartelijk bedanken voor hun betrokken en deskundige inbreng. Mede door hun inbreng heeft de raad zich ontwikkeld tot een toezichthouder die ernaar streeft om de drie kerntaken werkgever, bewaker van identiteit en kwaliteit, en klankbord in de goede balans uit te voeren. Inspireren en schuren zijn daarbij sleutelwoorden.

De Heere gaf ons veel in Driestar educatief. Dit mooie instituut is het waard om onze krachten aan te geven. Wijsheid en toewijding, gezondheid en kracht zijn hierbij nodig. Maar het allerbelangrijkste is dat de Heere mee optrekt.

W. Büdgen, voorzitter raad van toezicht

Organogram Driestar educatief per 31-12-2018



1 Missie

Driestar educatief inspireert, vormt en ondersteunt (aankomende) leraren, leidinggevenden van scholen en opvoeders in Nederland en daarbuiten. Het doel daarvan is goed onderwijs, goede leiding en goede opvoeding te geven, gefundeerd op de Bijbel, gebonden aan de gereformeerde belijdenisgeschriften en verworteld in de christelijke traditie.

Daarom is Driestar educatief een christelijk, praktijkgericht kenniscentrum op reformatische grondslag. We hebben opleidingen, diensten en producten van Driestar hogeschool, Driestar onderwijsadvies en Driestar managementadvies. Driestar educatief wil zijn kennis ten dienste stellen van leraren en scholen, kerkelijke gemeenten, opvoeders en de kinderen en instanties betrokken bij jeugdhulp.

De kern van ons opvoedingsideaal is het verlangen dat studenten, jongeren en kinderen door wedergeboorte en geloof Jezus Christus persoonlijk leren kennen als hun Zaligmaker en dat dit zal blijken in hun handel en wandel. We willen hen onderwijzen en opvoeden voor een plaats in deze wereld, waar ze hun geschenken talenten besteden tot eer van God en tot nut van de naaste. Dit verlangen geldt zowel voor ons als onderwijsinstelling als voor ons werkveld.

2 Organisatie

Driestar educatief bestaat uit de volgende organisatorische eenheden:

Driestar hogeschool

Onder de naam Driestar hogeschool bieden we onze associate degree- (vanaf 2019), bachelor- en masteropleidingen aan. Studenten kunnen aan onze hogeschool de voltijd- of deeltijd pabo volgen en de deeltijdlerarenopleidingen voortgezet onderwijs (Ivo) en deeltijd hbo Pedagogiek. De pabo en de Ivo bieden ook duale opleidingen, waarvan een deel verzorgd wordt op de zogenoemde opleidingscholen. Bijlage 1 bevat een overzicht van onze opleidingen, inclusief de master- en post-hbo-opleidingen.

Driestar onderwijsadvies

Driestar onderwijsadvies verzorgt onze dienstverlening in het onderwijsveld. We zijn specialist in passend onderwijs, identiteit en vorming, mediawijsheid, leiderschap en coaching, schoolvakken en concepten, leerlingenzorg en jeugdhulp. Onder de naam ParnasSys-Academie verzorgen we trainingen, opleidingen en begeleidingstrajecten op scholen die (gaan) werken met de (software)producten van Topicus Onderwijs en Gynzy.

Jeugdhulp

Driestar educatief biedt dyslexiezorg (onderzoek en behandeling) aan kinderen in het primair onderwijs en basis ggz aan kinderen en jongeren in het primair en voortgezet onderwijs. Hiervoor hebben we contracten met gemeenten en zorgregio's. De jeugdhulp bieden we grotendeels aan onder het label van Onderwijszorg Nederland (ONL), een coöperatie van onderwijsadviesbureaus die zijn aangesloten bij brancheorganisatie Edventure

Omdat de jaarverantwoording een eigen kader kent, plaatsen we informatie over jeugdhulp in dit verslag onder herkenbare kopjes.

Onderzoekscentrum Christelijk leraarschap

Het praktijkgerichte onderzoek, voortvloeiend uit de opdracht van het hbo, is binnen Driestar educatief ondergebracht in een onderzoekscentrum. De overkoepelende vraag van alle onderzoeksprojecten is hoe christelijk leraarschap kan worden versterkt. Het onderzoekscentrum neemt een centrale plek in tussen opleidingen, Onderwijsadvies en scholen waar Driestar educatief

een relatie mee heeft. De te verwerven kennis moet dienstbaar zijn aan onze opleidingen of via methoden en producten zijn weg vinden naar de scholen.

Support

In de afdeling Support zijn alle teams ondergebracht die ondersteuning geven aan het primair proces.

3 Governance

3.1 College van bestuur en managers

Driestar educatief kent een tweelagenstructuur van een college van bestuur (cvb) en daaronder de managers van de verschillende afdelingen, die aan het cvb rapporteren.

De twee leden van het cvb zijn integraal verantwoordelijk voor alle aandachtsgebieden, waarbij de voorzitter de focus richt op de innovatie- en kennisontwikkelingsagenda en het lid op de uitvoeringsagenda. Het leidinggeven aan samenwerking met externe partijen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Het cvb overlegt driewekelijks formeel in de bestuursvergadering. Daar vindt ook besluitvorming plaats. Daarnaast ontmoeten de managers en het cvb elkaar meerdere keren per jaar rondom strategische en tactische onderwerpen en leiderschap.

De conceptjaarbeleidsplannen van de verschillende afdelingen worden opgesteld aan de hand van de kaderbrief en door het cvb goedgekeurd. De managers hebben vervolgens drie keer per jaar een formeel overleg met het cvb over de viermaandsrapportages, gericht op inhoud, personeel, financiën, kwaliteit, en marketing & communicatie. Met deze informatie heeft het cvb instrumenten in handen om te kunnen (be)sturen.

Raad van toezicht

De raad van toezicht (rvt) ziet toe op een adequate besturing van Driestar educatief en op de algemene gang van zaken binnen de instelling. Daarnaast heeft de rvt specifieke aandacht voor de vertaling van de grondslag naar de praktijk van de organisatie. Een bericht van de rvt is opgenomen op pagina 4 van dit verslag.

Zie voor de samenstelling en bezoldiging van het cvb en de rvt bijlage 3.

3.2 Medezeggenschapsraad en cliëntenraad

Medezeggenschapsraad

De medezeggenschapsraad (mr) bestaat uit zestien leden, van wie de helft gekozen wordt uit en door de personeelsgeleding (pmr) en de andere helft uit en door de studentengeleding (smr).

Zowel de mr als de smr en pmr hebben in 2018 viermaal vergaderd met het cvb. Bij de vergaderingen van de smr was naast het cvb ook altijd iemand van het management van de hogeschool aanwezig.

Het geld dat beschikbaar is gekomen door de invoering van het leenstelsel, wordt als uitvloeisel van het Sectorakkoord hoger beroepsonderwijs 2018 aan de hogeschool gegeven en moet worden geïnvesteerd in de verhoging van de kwaliteit van het onderwijs. De mr had dit jaar een belangrijke rol in de besluitvorming en beleidsontwikkeling in het kader van deze zogenoemde kwaliteitsafspraken. Met een afvaardiging van de mr (waarin zowel smr-leden als enkele pmr-leden zitting hadden) zijn de plannen ontwikkeld en deze zijn uiteindelijk door de gehele mr goedgekeurd. De mr zal de investering van de gelden in de komende jaren op de voet blijven volgen en daarvan verslag doen in het bestuursverslag.

In de pmr is uitgebreid aandacht geweest voor de hoge werkdruk onder het personeel en voor de verhuizing van kantoor Barneveld naar Amersfoort. Eerstgenoemde baart de mr zorgen en wordt op

de voet gevolgd. Daarnaast zijn er gesprekken met het cvb geweest over de overname van CPS en de consequenties hiervan voor onze organisatie.

Tot slot is voorzitter Ton van Driel afgetreden in verband met pensionering. Hij is na verkiezingen opgevolgd door CorJohn van der Beek.

Cliëntenraad

Op grond van de Jeugdwet zijn jeugdhulpaanbieders in beginsel verplicht een cliëntenraad in te stellen. De wetgever veronderstelt overigens ook dat binnen kleinere organisaties of locaties de lijnen dusdanig kort zijn, dat cliënten en ouders via informele routes hun wensen kenbaar kunnen maken. Indien jeugdzorgregio's en/of gemeenten het instellen van een cliëntenraad wenselijk achten voor de jeugdhulp, kunnen we daartoe overgaan. In 2018 was daaraan geen behoefte.

3.3 Horizontale verantwoording en dialoog

Onderwijs

Studenten

Vier keer per jaar is er klassenvertegenwoordigersoverleg met de jaargroepen van studenten onder leiding van het pabomanagement of de studietoelichting. Daarnaast vindt met eerstejaarsstudenten per klas twee keer per jaar een evaluatie plaats. Ook bij hbo Pedagogiek is er een klassenvertegenwoordigersoverleg.

Opleidingscommissies

Driestar educatief kent vier opleidingscommissies: pabo, master Leren en innoveren, hbo Pedagogiek en Ivo. De in 2019 te starten associate degree-opleiding Pedagogisch Educatief Professionaal (AD PEP) zal worden ondergebracht bij de opleidingscommissie hbo Pedagogiek.

Klankbordgroep Strategisch beleid Driestar educatief

De klankbordgroep Strategisch beleid bestaat uit personen uit de achterban die betrokken zijn bij onderwijs of jeugd- en jongerenwerk, en bestuurders/directeuren van scholen. Binnen dit gremium wisselen het cvb en de rvt van gedachten over identitaire onderwerpen en strategische zaken. In 2018 spraken de leden met elkaar over persoonsvorming en hoe dit een plek krijgt binnen de pabo.

Wetenschappelijke adviesraad

De wetenschappelijke adviesraad (WAR), bestaat uit mensen die deskundig zijn op het gebied van onderzoek. De WAR heeft circa twee keer per jaar overleg met het presidium van het onderzoekscentrum en denkt mee op het niveau van strategie en concepten. In het verslagjaar spraken we over dilemma's die we ervaren in te maken strategische keuzes.

Resonansgroepen hogeschool

In de resonansgroep hogeschool (pabo en Ivo) vindt overleg plaats met directeuren uit het primair onderwijs die een vereniging, federatie of regio vertegenwoordigen en bestuurders uit het voortgezet onderwijs. De managers van Onderwijsadvies zijn daarbij ook aanwezig. De resonansgroep hbo Pedagogiek bestaat uit professionals uit de opvoedingsondersteuning en jeugdhulp.

LOBO en ADEF

De managers van de pabo en Ivo maken deel uit van respectievelijk het Landelijk Overleg Lerarenopleidingen Basisonderwijs (LOBO) en het Algemeen Directeurenoverleg Educatieve Faculteiten (ADEF), beide gelieerd aan de Vereniging Hogescholen.

Berséba

De managers van de hogeschool en Onderwijsadvies overleggen enkele keren per jaar met de regiovertegenwoordigers van het reformatorisch samenwerkingsverband passend onderwijs Berséba, om elkaars vraagstukken scherp te krijgen en elkaar tot een hand en een voet te zijn in de verantwoordelijkheid voor goed onderwijs op de scholen.

Federaties, directiekringen en bestuurdersoverleg

Medewerkers van de hogeschool en Onderwijsadvies zijn nauw betrokken op ontwikkelingen in het veld. We bezoeken federaties en bovenschoolse directiekringen. Daarnaast zijn we aanwezig bij het bestuurdersoverleg van het reformatorisch voortgezet onderwijs. Hiermee wordt het werkveld geconsulteerd en geven we aan dat onze organisatie van en voor de mensen in het werkveld is.

Kerkelijke achterban

In het Netwerk Pedagogiek, Theologie en Onderwijs wisselen we met vertegenwoordigers van scholen en kerken en met theologen van gedachten over pedagogische en theologische antropologie. Met de jeugdwerkorganisaties uit de achterban werken we aan het onderwerp 'Doeners in de kerk'. Ook organiseerden we vier regioavonden voor kerkenraden, docenten en ouders rond het thema 'Waarom ben jij gereformeerd?' Ten slotte is wederom een nieuwsbrief voor kerkenraden uitgegeven.

Jeugdhulp

Driestar educatief voert periodiek overleg met gemeenten (al dan niet verenigd in zorgregio's) die ons voor de jeugdhulp gecontracteerd hebben. Wij verlenen schoolnabije zorg: onderzoek en behandelingen vinden zo veel mogelijk plaats op de school van het kind. We hebben nauw contact met zowel de kinderen, de ouders als de leerkracht en de intern begeleider van betreffende kinderen. Ook werken we goed samen met de verschillende samenwerkingsverbanden en scholen in het kader van preventie en de poortwachtersrol voor dyslexie.

4 Strategisch beleid

4.1 Evaluatie strategisch beleid: op koers

We zijn dankbaar en merendeels tevreden over de resultaten in het afgelopen jaar. Veel doelen die we formuleerden in ons strategisch beleidsplan Voortvarend 2016-2019, zijn inmiddels bereikt. Tegelijk kijken we terug op een druk en (te) vol jaar. Een jaar waarin we met alle collega's hard hebben gewerkt om onze plannen, plus de onvoorziene nieuwe uitdagingen waar we voor stonden, op te pakken. Als we het geheel overzien, was het feitelijk te veel. We hebben ons dan ook voorgenomen onze portfolio aan activiteiten beter te leren inschatten en ons te houden aan gemaakte keuzes. Door de veelheid van het werk hebben we niet altijd het door ons geambieerde kwaliteitsniveau (we gaan voor een 8 plus) kunnen halen. We hebben voldoende kwaliteit geleverd, maar het zou beter gekund hebben. In 2019 zullen we daarom op een aantal aspecten nog een kwaliteitsslag moeten maken om de nieuwe activiteiten goed te borgen.

We noemen twee bijzondere omstandigheden die op ons pad kwamen die we niet hadden voorzien, maar waar we veel tijd en energie in hebben gestoken. Het betreft de kwaliteitsafspraken en de overname van CPS. Allebei waren ze belangrijk voor onze continuïteit en daarom gewenst.

Het maken van de kwaliteitsafspraken hebben wij ervaren als een nieuwe impuls om samen met studenten, docenten en werkveld bezig te zijn met de kwaliteit van onze opleidingen. Er ligt een goed pakket aan plannen voor de komende jaren om gezamenlijk te werken aan een nog betere kwaliteit voor onze studenten. Met de overname van CPS heeft Driestar educatief haar positie in de sector onderwijsadvies uitgebreid en versterkt, zowel naar omvang als impact. De komende jaren zullen de effecten daarvan zichtbaar worden. We maakten de keuze om CPS als een eigen bedrijf voort te laten bestaan, uiteraard wel verbonden met de stichting Driestar educatief.

4.2 Concrete resultaten

In deze paragraaf noemen we een aantal belangrijke resultaten uit het afgelopen jaar (niet limitatief). We verdelen deze onder in ontwikkelingen die (bijna) afgerond zijn en die langer doorlopen.

(Bijna) afgeronde ontwikkelingen

Associate degree Pedagogisch Educatief Professionaal (AD PEP)

Samen met het Hoornbeeck College ontwikkelden we de tweejarige AD PEP, een hbo-opleiding op niveau 5. Deze is bedoeld voor afgestudeerden op mbo-niveau 4 die een werkplek hebben. Begin 2019 beginnen we met 88 studenten. De inhoud van de opleiding ligt op het snijvlak van pedagogiek en onderwijs. De opleiding komt tegemoet aan de behoefte van het onderwijsveld aan extra handen in het kader van passend onderwijs. Wij verwachten dat in de toekomst meer verschillende professionals met het kind zullen werken, onder eindverantwoordelijkheid van de leraar. Professionals opgeleid op het verantwoordelijkheidsniveau tussen dat van onderwijsassistent en leraar in, kunnen hierbij van grote waarde zijn. Voor onze hogeschool is deze opleiding belangrijk omdat we hiermee een nieuwe doelgroep binnenhalen. We maken een aansluiting naar de pabo en de hbo Pedagogiek, zodat deze kunnen profiteren van de doorstroom.

Track master learning and innovation: Christian education

In september 2018 startten we met twaalf studenten de Engelstalige track Christian Education van de master Leren & Innoveren. Het is een opleiding in het hart van onze missie en visie, die beschikbaar is voor Nederlandse en buitenlandse studenten. De gehele opleiding bestaat uit vier blokken. De standaard duur van de opleiding is twee jaar, maar wie bijvoorbeeld fulltime studeert, kan de opleiding (op termijn) ook in een jaar afronden. De studenten komen per semester twee weken fysiek bijeen en studeren verder op afstand. Het ontwikkelen van dit innovatief vormgegeven onderwijs, zoals het opnemen van colleges op video, was een goede oefening voor de toekomst.

Master Passend Meesterschap

De master Passend Meesterschap die in het verslagjaar van start ging, is een voorbeeld van een gezamenlijk vormgegeven master. Deze opleiding hebben we ontwikkeld binnen Radiant, het samenwerkingsverband van kleinschalige, waardengedreven pabo's. De master Passend Meesterschap is bedoeld voor mensen die binnen de school een teacher leader positie kunnen innemen voor de doorontwikkeling van passend onderwijs en alles wat erbij komt kijken. De colleges worden gegeven op verschillende plaatsen. Docenten en lectoren van Driestar educatief participeren in de colleges in Utrecht. De master Special Educational Needs (SEN) die we verzorgden in samenwerking met de Hogeschool Utrecht, bieden we niet meer aan nieuwe studenten aan.

Kadernotitie onderwijs en opleiding

In 2018 hebben we de Kadernotitie onderwijs en opleiding opgesteld, als richtinggevend document voor onze onderwijsontwikkelaars bij het opzetten of herzien van opleidingen. Het document helpt dicht bij onze missie te blijven. Het geeft bijvoorbeeld aan dat in onze opleidingen altijd levensbeschouwelijke bronnen worden aangeboden, al dan niet geïntegreerd met andere bronnen. Naast een aantal specifieke onderwijskundige richtlijnen, wordt ook de rol van begeleiding en feedback centraal gezet. Dit raakt aan de thema's van de kwaliteitsafspraken, die hierna worden besproken.

Vernieuwde en uitgebreide samenwerking met Topicus

De samenwerking met Topicus, het bedrijf achter onder andere het leerlingvolgsysteem ParnasSys, is sterk geïntensiveerd. Topicus is gestopt met de eigen trainingsactiviteiten. Het volledige trainings- en scholingsaanbod rond de ICT-producten van Topicus wordt nu verzorgd door Driestar educatief, onder het label ParnasSys-Academie. Een veelbelovende nieuwe loot aan de ParnasSys-stam is Gynzy, een digitale leeromgeving voor lesmethoden, die gepersonaliseerd leren mogelijk maakt voor het basisonderwijs.

Overname CPS

Sinds november 2018 is Driestar educatief eigenaar van de aandelen van CPS. Dat was het sluitstuk van een intensief jaar, dat startte met de vraag vanuit het bestuur van CPS om de mogelijkheden van aansluiting bij Driestar educatief te willen onderzoeken. Daar hebben we positief op gereageerd en na een due diligence onderzoek en een onderhandelingsfase hebben we overeenstemming bereikt

over de voorwaarden van overname. Als Driestar educatief hadden we interesse in CPS omdat we overtuigd zijn van hun toegevoegde waarde voor onze onderwijsadviesactiviteiten. De merken Driestar onderwijsadvies en CPS staan allebei voor goed onderwijs, waarin de leraar centraal staat. Onze expertise en ervaring vullen elkaar goed aan, ook omdat ons klantenbestand en productassortiment verschillend zijn. Het past ook bij de koersuitspraken in ons strategisch beleidsplan om meer samenwerking te zoeken met andere partijen binnen en buiten het onderwijs. Het unieke is dat zowel Driestar educatief als CPS hun eigenheid behouden: het blijven twee aparte organisaties en merken, die elk hun eigen klanten bedienen.

Door de overname van CPS krijgen we in de samenwerking een krachtige positie in de sector onderwijs- en managementadvies. 2019 staat in het teken van de transitie van CPS, gericht op herstel van marktpositie en resultaat en het bereiken van synergie met Driestar onderwijsadvies.

Lopende ontwikkelingen

Kwaliteitsafspraken

In 2018 werden de kwaliteitsafspraken geïntroduceerd in het hoger onderwijs. Universiteiten, hogescholen en studenten gaan met elkaar afspraken maken over de besteding van de gelden die beschikbaar zijn gekomen door het afschaffen van de basisbeurs. Deze afspraken moeten leiden tot verbetering van de kwaliteit van het onderwijs. De plannen hebben een looptijd van zes jaar en worden getoetst door de NVAO. Om te komen tot kwaliteitsafspraken is binnen Driestar educatief door het college van bestuur en de medezeggenschapsraad een kernteam samengesteld, bestaande uit management, docenten, studenten en ondersteuning. De helft van de leden maakt tevens deel uit van de medezeggenschapsraad. Op deze manier is gezorgd voor brede betrokkenheid, waarbij we nadrukkelijk de belangen van de student centraal stellen. Om te weten wat er leeft, heeft het kernteam een enquête uitgezet onder studenten en personeel van onze instelling en in het werkveld. Over de uitkomsten zijn acht brainstormsessies gehouden. Met deze input heeft het kernteam het plan opgesteld, dat vervolgens is besproken in de opleidingscommissies en in de resonansgroep van de hogeschool, waarin vertegenwoordigers uit het werkveld zitting hebben. Het plan is goedgekeurd door de medezeggenschapsraad en de raad van toezicht en is als bijlage bij het strategisch beleidsplan gevoegd.

Curriculumherziening pabo

We zijn begonnen met het ontwikkelen van een pabocurriculum gebaseerd op het beroepsprofiel, dat uitgewerkt is in een professionele identiteitslijn en in beroepstaken. In de route Samen Opleiden (SAM) leidt Driestar hogeschool studenten op in samenwerking met opleidingsscholen in het werkveld. Na een grondige evaluatie is er een ontwikkelproces gestart waarin docenten, collega's uit het werkveld en studenten geparticipeerd hebben. Er is een geheel nieuwe opzet van het curriculum gekozen, dat werkt met leeruitkomsten. Deze koers wordt breed erkend binnen de wereld van het hoger onderwijs. Hierdoor is het beter mogelijk te standaardiseren en flexibiliseren. Het eerste halfjaar is gereed en wordt nu in een pilot uitgevoerd en waar nodig bijgesteld. In de periode tot en met 2020 willen we in korte cycli het gehele curriculum ontwerpen. In de pilot doet ook een deeltijdklas mee. Het vergt nog de nodige inspanningen om een en ander te implementeren. We hopen met het nieuwe curriculum de studeerbaarheid van het huidige deeltijdprogramma en het programma van de route Samen Opleiden te verbeteren. Vanaf 2020 wordt ook gestart met de herziening van het curriculum voor de andere studieroutes. Ook hier wordt gewerkt vanuit beroepsprofiel, professionele identiteit en beroepstaken. De bedoeling is dit binnen circa vijf jaar af te ronden.

Flexibilisering Ivo-opleidingen

Ook binnen de Ivo wordt gewerkt aan flexibilisering van de opleiding. Hierin wordt nauw samengewerkt met RAOS (Reformatorische Academische Opleidingsschool), HODOS (samenwerking Hoornbeek College en Driestar educatief) en de Hogeschool Rotterdam (HR). Drie van onze eigen zes opleidingen bieden vanaf komend cursusjaar een vernieuwd programma aan, waarin meer flexibiliteit mogelijk is, met name versnellingsmogelijkheden. Een jaar later moeten al onze tweedegraadsopleidingen hun programma flexibeler hebben gemaakt. Van de vakken die niet op

onze hogeschool, maar wel op de HR worden gegeven, gaat Driestar hogeschool voor haar doelgroep het pedagogisch-didactisch deel verzorgen. Studenten krijgen een stageplek op een van de RAOS-scholen. Deze samenwerking start komend cursusjaar. We verwachten op basis van onderzoek dat we door deze beweging meer studenten zullen aantrekken.

Verdere uitbouw samenwerking met Woord en Daad in INCE

De samenwerking met Woord en Daad binnen het project INCE loopt goed. In december heeft het bestuur besloten verder te gaan opschalen. We zijn in 2017 gestart met landenprojecten in Burkina Faso en Nepal. In 2018 hebben we Haïti en Guatemala toegevoegd. Voor 2019 staan weer nieuwe landen op de planning, waarbij we actief onze kennis en ervaring willen blijven inbrengen. Het INCE-office heeft een aantal producten als halffabricaat ontwikkeld en ingezet in de INCE-landen.

Onderzoekscentrum

Het werk in het Onderzoekscentrum heeft goede voortgang. Het presidium heeft het afgelopen jaar meer focus aangebracht in de thema's. De drie hoofdthema's zijn persoonsvorming, schoolvak & didactiek, en inclusieve klassen. Aan deze thema's zijn de lectoren gekoppeld. Lector Bram de Muynck bezet tevens de bijzondere leerstoel Christelijke Pedagogiek aan de Theologische Universiteit Apeldoorn. Hierdoor ontstaat een verbinding tussen praktijkgericht onderzoek en academische wetenschapsbeoefening en kunnen wij promovendi aantrekken die onderzoek doen naar thematieken waar Driestar educatief belang bij heeft. Blijvend aandachtspunt is dat de kennis die we verwerven altijd dienstbaar moet zijn aan onze opleidingen of zijn weg naar scholen vindt via methoden en producten.

Valorisatie

De Vereniging Hogescholen heeft in 2013 een werkset indicatoren op het gebied van valorisatie vastgesteld. Iedere hogeschool dient hieruit een selectie te maken en daarover te rapporteren in de jaarverslaglegging. Driestar educatief heeft ten behoeve van dit bestuursverslag een selectie gemaakt uit deze indicatoren en daaraan de opbrengsten in 2018 van het onderzoekscentrum gekoppeld.

Binnen het onderzoekscentrum zijn 18 docenten of onderwijsadviseurs actief met een hoofdtaak in de beroepspraktijk. Het aantal publicaties in vakbladen bedroeg 28. Er hebben 69 presentaties in de beroepspraktijk plaatsgevonden. Dit betrof ook professionalisering van docenten. Regelmatig worden studenten betrokken bij het onderzoek in de lectoraten. In 2018 waren dat er 11.

Jeugdhulp

Dyslexiezorg

De diagnostiek en behandeling van ernstige enkelvoudige dyslexie vindt plaats op basis van contracten met gemeenten, al dan niet verenigd in zorgregio's. Driestar educatief is gecontracteerd in Centraal Gelderland, Eemland, Flevoland, Foodvalley, Gooi en Vechtstreek, Haaglanden, Hart van Brabant, Holland Rijnland, Alphen aan den Rijn, Kaag en Braassem, IJsselland, Lekstroom, Maasdriel, Midden-Holland, Midden-IJssel/Oost-Veluwe, Noord-Veluwe, BAR-gemeenten (Barendrecht, Ridderkerk, Albrandswaard), Rivierenland, Zaltbommel, Twente, Utrecht Stad, Utrecht West, West-Brabant Oost, Zeeland, Zuid-Holland Zuid en Zuidoost Utrecht. In Krimpen aan den IJssel en Capelle aan den IJssel verlenen we zorg op pgb-basis en in Haarlemmermeer maken we maatwerkafspraken voor kinderen die woonachtig zijn in Lisserbroek. Begin 2018 hebben we helaas van één regio afscheid moeten nemen. Nieuw dit jaar zijn maatwerkafspraken in regio Haarlemmermeer.

Ondanks de bezuinigingsopdracht die veel gemeenten nog altijd hebben op hun budget voor de jeugdhulp lijkt er een omslag plaats te vinden in de tariefstelling. Steeds meer gemeenten (in 2018 o.a. regio Rivierenland, regio Twente) besluiten na kostprijsonderzoek hun tarieven passend te maken bij de hulp die wordt geboden. Hier zijn we dankbaar voor. Samen met de gemeenten zoeken we naar manieren om dyslexiezorg beschikbaar te houden voor kinderen die deze zorg nodig hebben. Goede samenwerking tussen gemeenten, samenwerkingsverband/scholen en zorgaanbieders is hiervoor essentieel.

Basis ggz

Basis ggz is een behandeling van lichte tot matige psychische problemen. De behandeling wordt geboden aan kinderen en jongeren die te maken hebben met bijvoorbeeld depressiviteit of sociaal-emotionele problematiek. Vaak is er bij deze leerlingen al het een en ander geprobeerd binnen de school en in het gezin, zoals een training sociale vaardigheden of extra begeleiding tijdens de lessen. Wanneer de problematiek het welbevinden van het kind belemmert en een psychische oorzaak vermoed wordt, kan een gemeente een beschikking afgeven voor een basis ggz-traject. Deze zorg valt onder de Jeugdwet en wordt dus gefinancierd door de gemeente waarin de leerling woont. Driestar educatief biedt basis ggz aan in de zorgregio's Centraal Gelderland, BAR-gemeenten, Foodvalley, Haaglanden, Holland Rijnland, Alphen aan den Rijn, Kaag en Braassem, IJsselland, Midden-Holland, Midden-IJssel-Oost Veluwe, Noord Veluwe, Krimpen aan den IJssel en Capelle aan den IJssel, Rivierenland, Zaltbommel en Maasdiel, Twente, Utrecht West, Utrecht Zuidoost, West-Brabant Oost, Zeeland en Zuid-Holland Zuid. Daarnaast zijn in regio Hart van Brabant maatwerktrajecten gestart op individueel contract.

Keuzevrijheid

Driestar educatief zet zich in voor beschikbaarheid van onze jeugdhulp in de regio's waar wij werkzaam zijn op scholen, dit is de reden dat we dankbaar zijn voor de nieuwe contracten die we hebben kunnen afsluiten voor (met name) de basis ggz. De keuzevrijheid voor schoolnabije (identiteits)gebonden zorg is een groot goed en lijkt kleiner te worden nu de jeugdhulp in alle gemeenten een vaste vorm gekregen heeft. De ruimte om uitzonderingen te maken en af te wijken van de gangbare route neemt af. Het belang van het hebben van een contract stijgt daarmee. Anderzijds zijn veel gemeenten bezig met het inperken van het aantal aanbieders waarmee zij samenwerken. Dit leidt ertoe dat wij in enkele regio's onze werkzaamheden hebben moeten stoppen. Het gevolg van deze ontwikkelingen is dat er vaker sprake is van kinderen die niet de hulp kunnen krijgen die zij nodig hebben en die aansluit bij de identiteit van het gezin. Dit is een ontwikkeling die we nauwgezet volgen en waarover we met gemeenten en scholen en zonodig de politiek het gesprek aangaan.

4.3 Een blik vooruit

Bij de totstandkoming van ons huidige strategisch beleidsplan is aangegeven dat het een 'levend' document is, met ruimte om het op actualiteiten aan te laten sluiten. In het verslagjaar hebben we opnieuw geprobeerd antwoorden te formuleren op de ontwikkelingen in onze omgeving en ons afgevraagd waar we in de periode na 2019 op afkoersen. Onze plannen voor de toekomst hebben we verwoord in het supplement op het strategisch beleidsplan, onder de naam Voortvarend 2021.

In ons aanbod van opleidingen, advisering en begeleiding zijn we op weg naar nieuwe dimensies, die eerder nog niet op ons pad kwamen. Dat heeft alles te maken met de tijd waarin we leven, waarin sprake is van een kanteling van tijdperken. Dat raakt ons als Driestar educatief ook. Sterker nog, we zien het als onze roeping om hier mede duiding en leiding aan te geven in onze achterban. Bepaalde zaken blijven onveranderd en zijn voor ons onopgeefbaar, zoals het belang van persoonlijke ontmoeting in het onderwijs. Andere aspecten van het werk veranderen ingrijpend, zelfs disruptief. Misschien moet in de toekomst ons hele onderwijssysteem op de schop. Overigens geloven we vast dat dit mogelijk is met behoud van de waarden van het christelijk onderwijs. Een manier vinden om op deze ontwikkelingen in te spelen is voor ons een spannende ontdekkingstocht. Vandaar nog steeds de naam: *Voortvarend*. De rode draad die door alle koersuitspraken heen loopt, is: innoveren, flexibiliseren en personaliseren. We vatten de bewegingen die we willen maken hieronder samen.

Van klassikaal onderwijs naar onderwijs op maat

Technologie maakt het steeds gemakkelijker om het onderwijsgeven af te stemmen op de individuele mogelijkheden van leerlingen en studenten. Daar worden ook wel de termen gepersonaliseerd leren of onderwijs op maat voor gebruikt. De noodzaak van meer maatwerk neemt toe, omdat er in de

klassen steeds meer verschillen komen. Denk aan de effecten van passend onderwijs. De vraag naar de houdbaarheid van het traditionele klassikale onderwijs wordt vaker en vaker gesteld. Als Driestar educatief willen we de mogelijkheden en grenzen van gepersonaliseerd leren verkennen, uittesten en onderzoeken. Daarbij houden we rekening met ons verlangen om persoonlijke vorming een belangrijke plek in het onderwijs te laten houden of zelfs te intensiveren, omdat we geloven dat christelijk onderwijs daarom draait. Met die kennis en ervaring willen we het onderwijsveld dienen met inzichten, overtuigingen en producten, zoals bijvoorbeeld de PETE app.

Van standaardroutes naar flexibele routes gebaseerd op beroepstaken

Het beroepsonderwijs in Nederland staat voor de uitdaging om niet alleen jonge mensen op te leiden, maar ook steeds meer mensen op en bij te scholen die soms al jaren een beroep uitoefenen. De rol van het hbo is daarmee fors aan het veranderen. Voor Driestar educatief is dit een unieke kans, omdat wij in de combi hogeschool en onderwijsadvies al de opleider zijn voor iedereen die in het onderwijs wil werken of al werkt. Als obstakel zien we dat de traditionele vierjarige bacheloropleiding in een vaste studieroute hier onvoldoende op inspeelt. Daarom vinden we dat onze opleidingen flexibeler moeten worden qua programma, didactiek en inhoud, rekening houdend met wat studenten al beheersen en gericht op wat zij moeten weten en kunnen, ofwel de beroepstaken. Ook hier is de persoonlijke vorming van de toekomstige professional voor ons onopgeefbaar.

Van breed aanbod naar focus

Klanten vragen van ons dat we heel goed zijn in een scherp gekozen aantal relevante onderwerpen. Daar werkten we al aan en daar gaan we mee verder. De overname van CPS past hier goed bij. Immers, CPS is net als Driestar onderwijsadvies expert in een aantal inhoudelijke onderwerpen die het onderwijs helpen beter te maken. Door samen te werken, kunnen we elk focus kiezen en samen toch een totaalpakket aan onze klanten aanbieden. Ons motto bij de samenwerking is dan ook: CPS en Driestar educatief: twee sterke labels, samen slim georganiseerd. Twee adviesdiensten die hun eigenheid volledig behouden. We fuseren niet, maar we versterken elkaar door samen te werken. En aan de kostenkant levert dat besparingen op.

Van pyramide naar zelforganiserende teams (teamontwikkeling)

Om goed te kunnen reageren op de ontwikkelingen, moeten we onszelf goed toegerust hebben, in conditie zijn en heel goed zijn in samenwerken in teams en tussen de teams. Teams moeten blindelings op elkaar kunnen vertrouwen in het samenwerken, zelfs als ze elkaar niet zien of tegenkomen. We gaan dus door met het beter worden in werken in teams.

Van alleen en op jezelf naar netwerken en samenwerking

Driestar educatief is onderdeel van een netwerk. We doen ons werk voor en werken samen met allerlei partijen. De komende periode blijft van ons vragen dat we met behoud van eigenheid meer samenwerken. Dat is niet eenvoudig, maar wel nodig en ook uitdagend. Dat geldt ook voor onszelf binnen Driestar educatief. Ook intern gaan we meer samenwerken. Over grenzen van opleidingen heen bijvoorbeeld. Verschillende Supportafdelingen maken gebruik van elkaars expertise. Ontwikkeling, onderzoek en innovatie weten elkaar te vinden, ten dienste van opleidingen en onderwijsadvies. Het zal zonder twijfel veel energie vragen, maar ook creativiteit en werkplezier opleveren.

5 Personeel

Management

Om de plannen uit het strategisch beleid op een goede manier te kunnen realiseren, hebben we in het verslagjaar een aantal wijzigingen aangebracht in de organisatiestructuur. Zo zijn per 1 januari alle stafafdelingen en de units uit het Facilitair bedrijf samengevoegd in één afdeling Support. Het doel daarvan is dat ze met onderling afgestemde processen en producten goede ondersteuning kunnen bieden aan de hogeschool, Onderwijsadvies en het onderzoekscentrum. Omdat beleidsmatige ondersteuning met tijdige en kwalitatief goede informatie steeds belangrijker wordt,

hebben we controlling per 1 januari verankerd in de topstructuur. Datzelfde geldt voor strategisch humanresourcemanagement.

Stichting Voorzieningen

Driestar educatief heeft per 13 september 2018 Stichting Voorzieningen Driestar educatief opgericht, waarin zij volledige zeggenschap heeft. Hierin worden een beperkt aantal personeelscontracten ondergebracht van medewerkers die niet tot de primaire achterban behoren. De medewerkers van Stichting Voorzieningen worden via Driestar educatief ingezet als adviseur bij Onderwijsadvies (ParnasSys Academie).

Teamvorming

Om de kwaliteit van ons dagelijks werk, de continuïteit en duurzaamheid van ons instituut en het innovatieve vermogen te bevorderen, werken we toe naar zelforganiserende teams binnen de afdelingen. Wij verwachten hier veel van, maar het neemt nog de nodige tijd om het zorgvuldig te implementeren. Bij de afdeling Onderwijsadvies zijn in de afgelopen jaren de thuisbasisteams ingericht. Teamvorming heeft plaatsgevonden en de teams groeien in de organisatie van het werk en in ondernemend gedrag. Voor de afdeling Support geldt dat we de transitie organisch laten verlopen. Het team van studentzaken, P&O, Marketing & Communicatie en financiën zitten middenin dit proces. Andere afdelingen werken nog met een hoofd. Bij de pabo zullen in het cursusjaar 2018-2019 opleidingsteams worden ingericht. De Ivo blijft werken met een studie leider, mede omdat hier vooral collega's werken met een kleine benoemingsomvang.

Gesprekkencyclus

In de afgelopen periode hebben we nagedacht over een gesprekkencyclus die beter aansluit bij de manier waarop we de medewerker verantwoordelijkheid willen laten nemen voor de eigen ontwikkeling en de eigen rol in de organisatie. Vanaf 1 januari 2019 wordt het beoordelingsgesprek een 'ontwikkelgesprek', waarin gezocht wordt naar een wisselwerking tussen de ontwikkeling van de medewerker en die van het team, de afdeling en de organisatie. De ontwikkelgesprekken kunnen in teamverband plaatsvinden, maar ook individuele ontwikkelgesprekken blijven bestaan. De nieuwe gesprekkencyclus staat in het teken van het vertrouwen dat we ons werk goed doen. Elke medewerker die het einde van de toegekende salarisschaal nog niet heeft bereikt, krijgt per 1 augustus van elk jaar het bijbehorende normpercentage. Afwijkingen daarvan zijn mogelijk na overleg met of op initiatief van de leidinggevende.

Leerlijn persoonlijke vorming voor professionals

De gereformeerde gezindte raakt steeds meer geïsoleerd in de Nederlandse samenleving. Haar standpunten stuiten steeds vaker op onbegrip, afkeuring en intolerantie. Daar komt bij dat deze tijd ons met nieuwe vragen confronteert, zoals de actuele politieke agenda, klimaat en duurzaamheid, en de interne secularisatie. Samen met Erdee Media Groep hebben we een programma van bijeenkomsten ontworpen voor onze medewerkers, waarin de urgentie van de vraagstukken, de precieze fronten, de achtergronden en de antwoorden vanuit de eigen, christelijke traditie per onderwerp aan de orde komen. Reflectie is een belangrijk onderdeel van de leergang, om zelfinzicht en persoonlijke ontwikkeling te stimuleren. Er wordt steeds verbinding gemaakt met de betekenis voor de deelnemers persoonlijk en met de context waarin zij werken.

Personeelswerving

Het blijft een uitdaging om uitstekend personeel te vinden. Ook in 2018 hebben we oriëntatiebijeenkomsten georganiseerd waar belangstellenden kennismaakten met ons personeelsbeleid en onze identiteit. Deze bijeenkomsten waren voornamelijk gericht op de werving van onderwijsadviseurs. Tot nu toe zijn twee bezoekers daadwerkelijk komen werken bij onze instelling.

Jeugdhulp

Alle medewerkers betrokken bij jeugdhulp zijn geregistreerd in het SKJ (Stichting Kwaliteitsregister Jeugd). We hebben een meerjarenplanning voor de opleiding van orthopedagogen die nog niet over een registratie als gezondheidszorgpsycholoog of NVO orthopedagoog-specialist beschikken. Daarnaast vond herregistratie plaats of is deze gepland van de orthopedagogen in de registers van SKJ, BIG (Beroepen in de individuele gezondheidszorg), NVO (Nederlandse vereniging van orthopedagogen) en het NIP (Nederlandse instituut van psychologen).

Personeel in cijfers

Toelichting op de categorieën in de tabellen

Onder OP wordt verstaan onderwijzend personeel, onderwijsadviseurs en orthopedagogen. Onder OOP wordt verstaan onderwijsondersteunend personeel, inclusief de managers en lectoren. In het kader van de jaarverantwoording van aanbieders van zorg, jeugdhulp en jeugdbescherming/-reclassering worden de gegevens over het personeel voor dyslexiebehandeling steeds apart vermeld. De hoofdbehandelaars en de overige betrokkenen bij jeugdhulp zijn meegerekend bij personeel OP en OOP, omdat hun werkzaamheden ook op andere terreinen liggen dan jeugdhulp.

Personeelsomvang

	Aantallen						Fte		
	2016		2017		2018		2016	2017	2018
OP	206	66%	213	65%	212	64,5%	121,6	124,3	124,7
OOP	106	34%	115	35%	117	35,5%	72,9	77,3	80,8
Totaal	312	100%	328	100%	329	100%	194,5	201,6	205,5
Waarvan dyslexie	40	100%	36	100%	34	100%	13,7	13,15	12,9

Aantallen fte per afdeling

Afdeling	Fte	Afdeling	Fte
Pabo	54,75	Onderwijsadvies po	48,99
Lvo	13,73	Dyslexie	12,9
Hbo Pedagogiek	2,12	Support	54,43
Lectoraten en masters	5,9	Bestuur en staf	8,7
Internationalisering	3,3	Studentenhuisvesting	0,62

Ziekteverzuim

	OP en OOP		Dyslexie		Doelstelling
	2017	2018	2017	2018	
Excl. zwangerschapsverlof	4,9%	4,6%	9,6%	3,78%	< 4%
Incl. zwangerschapsverlof	5,4%	5,4%	14%	5,18%	

Toelichting: De doelstellingen met betrekking tot het ziekteverzuim binnen Driestar educatief zijn niet behaald. Met deze uitkomst zijn we niet tevreden. In sommige gevallen is sprake van langdurige ziekte. Wij investeren in preventief beleid, onder andere op het gebied van werkdruk, en zorgvuldige begeleiding bij re-integratie.

6 Partnerschappen

Samenwerking met andere hogescholen

ZEG (Zwolle, Ede, Gouda)

Driestar educatief vormt een strategische alliantie (ZEG) met Hogeschool Viaa Zwolle en de Christelijke Hogeschool Ede, gericht op kennisontwikkeling, subsidieverwerving en promotie van de belangen van christelijk hoger onderwijs. Samen bieden we de master Leren en innoveren aan. In het onderzoeksplatform participeert ook de Stichting voor Christelijke Filosofie.

Radiant

Binnen Radiant werken we samen met andere kleinschalige, waardengedreven hogescholen met een pabo: Christelijke Hogeschool Ede, De Kempel Helmond, IPabo Amsterdam, Iselinge Hogeschool Doetinchem, Thomas More Hogeschool Rotterdam, Viaa Zwolle, Katholieke Pabo Zwolle en Marnix Academie Utrecht. We bundelen krachten op thema's als kennisontwikkeling en het ontwikkelen van masteropleidingen. Zo is in het verslagjaar de master Passend Meesterschap van start gegaan (zie paragraaf 4.2).

Overige samenwerking rond masters en opleidingen

- Onder de naam Penta Nova werkt Driestar educatief samen met de Marnix Academie, Christelijke Hogeschool Ede, Hogeschool Viaa Zwolle, Hogeschool Leiden en Hogeschool Inholland. Vanuit dit samenwerkingsverband worden opleidingen voor schoolleiders aangeboden.
- Voor de post-hbo-opleiding Jonge kind werken we samen met OnderwijsAdvies Zoetermeer.
- Wij verzorgen het pedagogisch didactisch programma van de lerarenopleiding godsdienst van de Cursus Godsdienst Onderwijs (CGO).

Onderwijsadvies

EDventure

Voor Onderwijsadvies zijn we aangesloten bij EDventure, de branchevereniging van onderwijsadviesbureaus. Met een aantal leden van EDventure heeft Driestar educatief in 2015 Acadin van het ministerie van OCW overgenomen, een digitale leeromgeving voor onderwijs aan hoogbegaafde kinderen. Samen met diverse leden zijn wij partner van Lexima voor het programma Bouw! De contacten, coördinatie en scholing lopen via EDventure.

Topicus

Driestar educatief en Topicus werken al jaren samen in de ontwikkeling, implementatie en begeleiding rondom het leerlingadministratie- en leerlingvolgsysteem ParnasSys en de aanvullende modules, zoals ZIEN! en Leerlijnen. In paragraaf 4.2. staat de samenwerking met Topicus nader beschreven.

Jeugdhulp

Onderwijszorg Nederland

Driestar educatief is lid van Onderwijszorg Nederland (ONL), een landelijke coöperatie van bij EDventure aangesloten onderwijsadviesbureaus. Onder het label ONL bieden we gespecialiseerde zorg bij diagnose en behandeling van ernstige enkelvoudige dyslexie en gedragsproblemen.

Samenwerking christelijke jeugdhulp

Driestar onderwijsadvies presenteert zich samen met twaalf andere landelijk werkende christelijke en reformatorische aanbieders van jeugdhulp onder het label Samenwerking Christelijke Jeugdhulp.

Bezinning en toerusting

VGS, RMU/GOLV

Met VGS en RMU/GOLV geven we het DRS-magazine uit, organiseren we seminars en vormen we stuurgroepen rondom de vrijheid van onderwijs.

Panel Presentie

Tevens zijn we lid van het panel Presentie, dat zich bezighoudt met maatschappelijke ontwikkelingen, hun impact op kerken en organisaties binnen de gereformeerde gezindte en de manier waarop deze daarop kunnen reageren. Een van de initiatieven is de zomerschool voor christelijke hoger opgeleide professionals, die we jaarlijks organiseren in samenwerking met Erdee Media Groep (EMG) en de Reformatorische Maatschappelijke Unie (RMU).

Platform Waarden en Normen

Daarnaast nemen we deel in het platform Waarden en Normen, dat zich tot doel stelt 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.

Internationale samenwerking

Onderwijsinstellingen

Met onderstaande instellingen hebben we samenwerkingsovereenkomsten uitgewerkt in onderwijsprogramma's, waarin de uitwisseling van docenten en studenten en het delen van kennis centraal staan:

- Calepinus Taleninstituut - Tîrgu Mureş (Roemenië);
- Canterbury Christ Church University, Canterbury (Verenigd Koninkrijk);
- Gaspar Károly Universiteit - Boedapest/Nagykőrös (Hongarije);
- Komenda College (Ghana);
- KPH, Wien/Krems (Oostenrijk);
- Lerarenopleiding Tîrgu Mureş (Roemenië);
- Liverpool Hope University, Liverpool (Verenigd Koninkrijk);
- NLA University College, Bergen (Noorwegen);
- North-West University, Potchefstroom (Zuid-Afrika);
- University of Leeds, Leeds (Verenigd Koninkrijk);
- Pädagogische Hochschule, Heidelberg (Duitsland);
- Partium Christian University, Oradea (Roemenië);
- Chong Shin University and Theological Seminary, Seoul (Zuid-Korea);
- Matej Bel University, Banská Bystrica (Slowakije).

Daarnaast hebben wij contacten met andere scholen/instituten in diverse andere landen.

Netwerk

We zijn lid van het wereldwijde netwerk INCHE (International Network for Christian Higher Education).

Strategische alliantie met stichting Woord en Daad

Driestar educatief heeft een strategische alliantie met de Stichting Woord en Daad om structureel samen te werken op het terrein van onderwijs en ontwikkelingssamenwerking. Gezamenlijk leveren we een bijdrage aan de ontwikkeling van het onderwijs in ontwikkelingslanden en binnen de eigen achterban. Gedragsverandering, kennisontwikkeling en wederkerigheid zijn daarbij enkele belangrijke kernwoorden. Een activiteit die onder deze samenwerking valt, is het INCE (International Network for Christian Education).

Samenwerking met andere stichtingen

Daarnaast werken we samen met andere stichtingen die in het buitenland werkzaam zijn. Daar waar kennis op het gebied van onderwijs gemist wordt, vullen wij als kennisinstituut de werkzaamheden van de stichting aan. Dit komt tot uiting in advies, onderzoek, training en stages voor studenten.

Overige partners

We hebben overeenkomsten met partners als culturele instellingen, gemeenten, uitgeverijen, scholen en educatieve organisaties. Bij de totstandkoming daarvan wordt de notitie *Helderheid in de bekostiging van het Hoger Onderwijs* in acht genomen. Alle samenwerkingsverbanden worden periodiek geëvalueerd. Dit maakt expliciet deel uit van het risicomanagement.

7 Kwaliteit

7.1 Tevredenheid, keurmerken en accreditaties

Studenttevredenheid volgens Keuzegids en Nationale Studenten Enquête (NSE)

Diverse opleidingen van Driestar hogeschool behoren volgens de Keuzegids hbo tot de beste opleidingen van Nederland. De opleiding hbo-pedagogiek krijgt het predicaat topopleiding, de lerarenopleidingen Nederlands, Economie en Duits eindigen in de landelijke top-drie. Uit de jaarlijkse Nationale Studenten Enquête (NSE) blijkt dat landelijk gezien studenten iets minder tevreden zijn dan vorig jaar, en ook Driestar hogeschool gaat mee in deze trend, met uitzondering van de lvo. Op haast alle onderdelen scoren we echter nog steeds boven het landelijk gemiddelde.

Resultaten Nationale Studenten Enquête (NSE)

	Pabo		Lvo		Pedagogiek		Master L&I		Landelijk hbo	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Inhoud	3,8	3,7	3,8	3,8	4,2	4,2	4,1	4,1	3,7	3,7
Voorbereiding beroepsloopbaan (vt)	4,3	4,2	-	-	-	-	-	-	3,7	3,7
Aansluiting beroepspraktijk (dt/du)	4,2	4,0	4,0	4,0	4,1	4,0	3,9	3,8		
Docenten	3,8	3,8	3,9	4,1	4,3	4,0	4,3	4,3	3,6	3,6
Studiebegeleiding	3,9	3,9	3,5	3,7	3,9	3,8	4,1	3,7	3,6	3,6
Toetsing, beoordeling	3,7	3,5	3,8	3,9	4,2	4,0	4,2	3,9	3,6	3,6
Informatievoorziening	3,8	3,8	3,5	3,7	4,0	3,9	4,1	3,9	3,3	3,4
Studielast	3,2	3,0	3,6	3,5	3,7	3,6	4,1	3,8	3,4	3,5
Studiefaciliteiten	4,0	3,9	3,9	3,9	4,0	3,8	3,9	4,1	3,5	3,5

Visitatie hbo Pedagogiek

In januari 2018 vond de visitatie plaats van de hbo Pedagogiek. Het eindoordeel was een 'goed'. De commissie was positief over de eenduidigheid en openheid waarmee leiding, docenten, examencommissie, studenten, alumni en werkveld de gesprekken hebben gevoerd. Met de aanbevelingen gaan we aan de slag om de kwaliteit te borgen en zo mogelijk nog te verbeteren.

Beoordeling Onderwijsadvies door Certiked

Bij Onderwijsadvies heeft de driejaarlijkse herbeoordeling in het kader van ISO 9002/2015 plaatsgevonden door bureau Certiked. Deze beoordeling was positief. Het nieuwe certificaat is drie jaar geldig, elk jaar vindt er (in het voorjaar) een controleonderzoek plaats.

Klanttevredenheid Driestar onderwijsadvies volgens intern onderzoek

Activiteit	2016	2017	2018	Doelstelling
Onderwijs- en managementadvies	4,5	4,7	4,7	3,5
Geplande consultatie (leerlingenzorg)	4,7	4,7	4,6	3,5
Psychologisch onderzoek (leerlingenzorg)	4,5	4,6	4,5	3,5

Onderzoeken Dienst Kwaliteitszorg

De Dienst Kwaliteitszorg (DKZ) heeft in 2018 de volgende onderzoeken uitgevoerd:

- module- en jaarevaluaties alle opleidingen;
- tevredenheidsonderzoek tentamens Ivo, pabo en hbo Pedagogiek;
- tevredenheidsonderzoek afstudeerbegeleiding Ivo, hbo Pedagogiek en master Leren en innoveren;
- documentonderzoek moduleboeken (ten aanzien van toetsing) Ivo;
- Mid-term review master Leren en innoveren.

Daarnaast hebben diverse interne en externe audits/visitaties plaatsgevonden waaraan DKZ heeft bijgedragen. Samen met de gegevens van externe onderzoeken geven de uitkomsten een goed beeld van de tevredenheid over en de kwaliteit van de geleverde diensten en het gegeven onderwijs. De resultaten zijn gerapporteerd en hebben geleid tot verbeteracties.

Jeugdhulp

Driestar educatief heeft het keurmerk van het Nederlands Kwaliteitsinstituut Dyslexie (NKD). In 2018 vond de jaarlijkse remote audit plaats. Hoge kwaliteit van onderzoek en behandeling is erg belangrijk voor ons en heeft voortdurend de aandacht waarbij we gebruik maken van nieuwe wetenschappelijke inzichten en een goede samenwerking met ouders - school - hulpverlener.

Bij de herbeoordeling door Certiked is ook de jeugdhulpverlening nadrukkelijk onderzocht.

7.2 Examencommissie

Driestar hogeschool kent vier examencommissies: pabo, Ivo, hbo Pedagogiek en master Leren en innoveren. Jaarlijks is er een overleg met het college van bestuur aan de hand van de jaarverslagen van de commissies. In het verslagjaar zijn voor deze vergadering de werkwijzen van de verschillende examencommissies naast elkaar gelegd en is onderzocht of we de regels en procedures op orde hebben, of meer afstemming nodig is en of we voldoende geschoold en gecertificeerd zijn. Dit onderzoek is uitgemond in een memo compliance. Belangrijkste aandachtspunt is dat de examencommissies de slag maken van boekhouder naar 'wakend oog'. Ze verkeren in een transitie van het voornamelijk behandelen van individuele verzoeken naar een meer borgende taak rondom toetsing. In verband hiermee zijn diverse aanbevelingen uit de memo overgenomen en zijn afspraken gemaakt over de implementatie daarvan.

7.3 Studie- en functiebeperking

Driestar hogeschool heeft diverse voorzieningen voor studenten met een functiebeperking, handicap of chronische beperking, waaronder de mogelijkheid om aanpassingen in het programma te maken. Als kleine hbo-instelling kennen we zorg-op-maatbeleid en een persoonlijke aanpak. De hogeschool heeft drie coördinatoren voor studie- en functiebeperking. In 2018 maakten 162 pabostudenten gebruik van deze vorm van begeleiding. Bij Ivo en hbo Pedagogiek waren dat er 21.

7.4 Vertrouwenspersonen, aandachtsfunctionarissen, individuele begeleiders

In het kader van de klachtenregeling ongewenst gedrag functioneren twee medewerkers als vertrouwenspersonen voor de hogeschool en één voor Onderwijsadvies. Daarnaast is er een externe vertrouwenspersoon. De vertrouwenspersonen maken per cursusjaar een verslag van hun

werkzaamheden. In 2018 zijn geen klachten ingediend op grond van de klachtenregeling ongewenst gedrag. Wel zijn er drie meldingen gedaan van ongewenst gedrag. De vertrouwenspersoon heeft hierover gesprekken gevoerd met betrokkenen. Deze meldingen hebben niet geleid tot formele klachten. In het kader van de certificering bij de Landelijke Vereniging voor Vertrouwenspersonen (LVV) vindt drie keer per jaar intervisie plaats met de collega's van de CHE, de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) en iemand die werkzaam is in het bedrijfsleven.

In het kader van de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling zijn er twee aandachtsfunctionarissen voor de hele organisatie. Zij zijn gecertificeerd trainer en zijn bezig de vorig jaar gewijzigde meldcode te implementeren in de hele organisatie.

Driestar educatief heeft twee individuele begeleiders die gesprekken kunnen voeren met studenten met psychische of studieproblemen. De individuele begeleiders hebben tweemaal per jaar intervisie met pastores/psychologen van de CHE en Hogeschool Viaa. In het verslagjaar is een aanvang gemaakt met de scholing van alle studieloopbaanbegeleiders in het kader van preventie zelfdoding.

7.5 Klachten, beroepszaken

Hogeschool en Onderwijsadvies

De reglementen en algemene voorwaarden van Driestar educatief geven aan waar een bezwaar tegen een besluit of een klacht over een bepaalde handelwijze of situatie kan worden ingediend. Het College van Beroep voor de Examens (COBEX) ontving in het cursusjaar 2017 – 2018 twee beroepschriften van pabostudenten. Deze zijn minnelijk geschikt. Er zijn in het verslagjaar op het gebied van Onderwijsadvies twee klachten ontvangen, die volgend onze interne regelingen zijn afgehandeld.

Jeugdhulp

Voor jeugdhulp geldt de klachtenregeling van Onderwijszorg Nederland (ONL), die te vinden is op onze website. Klachten worden behandeld door een klachtencommissie bestaande uit drie leden, waaronder een jurist. Leidt de behandeling niet tot een bevredigende oplossing, dan is hoger beroep mogelijk bij de geschillencommissie van ONL. In 2018 zijn 0 klachten ontvangen.

7.6 Duurzaamheid

Duurzaamheid is een breed thema, dat varieert van beleid en resultaten op het gebied van milieu, sociale en personele aangelegenheden, anti-corruptie, omkoping en diversiteit.

Integriteitscode

Als organisatie hebben we een integriteitscode waar iedere collega, bestuurder of toezichthouder binnen Driestar educatief zich aan moet houden. Zo'n integriteitscode is verplicht overeenkomstig onze Branchecode. Eerder kozen we ervoor om onze kernwaarden als integriteitscode op te voeren. Steeds meer gemeenten vragen echter bij aanbestedingen van jeugdzorg naar een meer concrete integriteitscode. Ook Certiked (ISO-certificering) wil de code graag zien. Daarom hebben we voor Driestar educatief nu ook een uitgebreidere integriteitscode opgesteld. We hebben ons daarbij laten inspireren door het branchemodel integriteitscode van Edventure, de vereniging voor adviesbureau's voor onderwijs en jeugdhulp waar wij bij aangesloten zijn.

Milieu en huisvesting

Driestar educatief participeert al een aantal jaren in de Meerjarenaafspraken energie-efficiëntie 2001-2020 (MJA3) van de gezamenlijke hogescholen. We beschikken over het energielabel A. In het afgelopen jaar wisten we het energieverbruik nog verder terug te dringen, door het aanbrengen van ledverlichting in de lokalen en algemene ruimten en het optimaliseren van de warmte-koude-bron. Daarnaast willen we bijdragen aan een circulaire economie.

Driestar heeft zich ook aangesloten bij Duurzaam doen, een samenwerkingsverband van reformatorische scholen die duurzaamheid gezamenlijk hoger op de agenda willen zetten! De interne duurzaamheidscommissie organiseert bewustwording bij studenten en docenten.

In Gouda is de hoofdvestiging van Driestar educatief. Daarnaast hebben we ten behoeve van de onderwijsadviseurs en als faciliteit voor het houden van scholingen en symposia ook locaties in Barneveld en Kapelle. Het pand in Gouda is in eigendom; de andere twee gebouwen worden gehuurd. In verband met de overname van CPS bestaat het voornemen om de locatie in Barneveld te verhuizen naar Amersfoort.

7.7 Algemene Verordening gegevensbescherming

In het verslagjaar is deze verordening binnen de organisatie geïmplementeerd en is een functionaris gegevensbescherming benoemd.

8 Financiën en continuïteitsparagraaf

Financieel beleid

Het startpunt voor het financiële beleid is de kaderbrief die het college van bestuur, met instemming van de mr, aan het management aanbiedt. Het management maakt jaarlijks de afdelingsbegroting en afdelingsplannen. De controller en de strategisch HR adviseur voorzien deze begrotingen en plannen van feedback, waarna het cvb de plannen vaststelt. De managers zijn vervolgens verantwoordelijk voor de realisatie van de begrotingen en de plannen.

In deze paragraaf publiceert de stichting haar jaarcijfers en overige kengetallen. Met ingang van 2018 is Mazars als accountant benoemd.

Op 28 november 2018 heeft stichting Driestar educatief alle aandelen overgedragen gekregen van CPS BV. In het jaar 2018 heeft Driestar educatief nog geen inhoudelijke keuzes kunnen maken voor het (financiële) beleid van CPS. In dit bestuursverslag zijn de gegevens uit de enkelvoudige jaarrekening opgenomen (conform de regelgeving van het ministerie van OCW).

Financieel resultaat (enkelvoudig)

Resultaat 2018 (x € 1.000)

	2018	2018	2017
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Rijksbijdrage	9.702	9.368	9.094
Collegegelden	2.285	2.388	2.442
Baten werk in opdracht van derden	8.672	9.093	8.711
Overige baten	2.396	2.156	2.592
Totaal baten	23.057	23.005	22.839
Personeelslasten	18.763	18.497	18.036
Afschrijvingen	1.069	1.091	1.029
Huisvestingslasten	1.435	1.392	1.303
Overige lasten	3.246	3.008	2.964
Totaal lasten	24.514	23.988	23.331
Saldo baten en lasten	-1.457	-983	-491
Financiële baten en lasten	17	36	27
Resultaat voor belasting	-1.440	-948	-464
Vennootschapsbelasting	46	93	-141
Resultaat deelnemingen	0	0	0
Resultaat na belasting	-1.486	-1.040	-605

Rentabiliteit (resultaat in percentage van omzet)

	2018	2018	2017
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Rentabiliteit	-6,45%	-4,5%	-2,7%

De daling van de rentabiliteit ten opzichte van de begroting wordt verklaard in de bespreking van het resultaat.

Resultaten per 31 december 2018 (per resultaatverantwoordelijke eenheid x € 1.000)

	2018	2018	2017
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Hogeschool	-1.657	-1.416	-1.063
Onderwijsadvies	190	371	465
Overige private activiteiten	-20	6	-7
Support en Bestuur & staf	0	0	0
Deelneming CPS	0	0	0
Resultaat na belasting	-1.486	-1.040	-605

Het financieel resultaat over 2018 is € 446.000 lager dan begroot.

Het meer negatieve resultaat bij de hogeschool ontstaat met name door extra investeringen in innovatieve projecten en een hogere doorbelasting van interne afdelingen, als gevolg van extra uitgaven in automatisering en gebouw. De hogere rijksbijdrage en de hogere overige opbrengsten konden deze extra kosten niet opvangen. De hogere personele lasten hebben betrekking op voorinvesteringen als voorloper van de kwaliteitsafspraken.

Het minder positieve resultaat dan begroot bij Onderwijsadvies ontstaat door een sterkere stijging van de personele kosten uit hoofde van extra professionalisering (waartoe we pas later besloten als gevolg van het hoge resultaat 2017) en meer interne omzet ten behoeve van productontwikkeling.

De kosten van Support en Bestuur & staf zijn hoger dan begroot door hogere personele lasten en ICT. In 2018 kampten we met meer dan gemiddeld ziekteverzuim binnen enkele afdelingen van Support, waardoor we extra kosten gemaakt hebben voor vervanging. Daarnaast is meer dan begroot uitgegeven aan ICT voorzieningen voor de Hogeschool in het kader van innovatieve programma's. Daarnaast zijn ten behoeve van de overname van CPS forse extra uitgaven geweest voor adviseurs (accountants, juristen en overname adviseurs). Deze kosten zijn verwerkt als kosten deelneming.

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

Het resultaat van CPS bedroeg in de periode 28 november 2018 tot en met 31 december 2018 € 102.949 negatief. Dit verlies is verrekend met vrijval van goodwill waardoor het resultaat deelnemingen van € 0 ontstaat.

Balans (enkelvoudig)

Balans per 31 december 2018 (x € 1.000)

	2018	2017
	Werkelijk	Werkelijk
Vaste Activa	14.970	11.968
<i>Immateriële vaste activa</i>	259	110
<i>Materiële vaste activa</i>	11.458	11.859
<i>Financiële vaste activa</i>	3.253	0
Vlottende Activa	12.412	13.345
<i>Vorraden</i>	131	90
<i>Vorderingen</i>	2.769	2.301
<i>Liquide middelen</i>	9.512	10.954
Totaal activa	27.382	25.314
Eigen vermogen	18.273	19.760
<i>Algemene reserve</i>	13.119	14.776
<i>Bestemmingsreserve, privaat</i>	5.154	4.984
Voorzieningen	784	574
Goodwill (deelnemingen)	2.878	0
Kortlopende schulden	5.447	4.980
Totaal passiva	27.382	25.314

Publiek/privaat

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

Het eigen vermogen daalt door de verwerking van het resultaat met € 1.486.000 negatief, en bedraagt € 18.273.000.

De eigen vermogenspositie van Driestar educatief is onverminderd zeer sterk. Het is bewust beleid van het bestuur om een deel van het vermogen via extra investeringen ten goede te laten komen aan de kwaliteitsverbetering van de opleidingen en daarmee aan de studenten van onze hogeschool. Ook voor 2019 is om deze reden een negatief resultaat begroot.

Deelneming CPS

Op 28 november 2018 is Driestar educatief eigenaar geworden van CPS BV. Deze deelneming is opgenomen als financieel vast actief. Aangezien de verkrijgingsprijs lager was dan de vermogenswaarde van CPS is (negatieve) goodwill aan de passiefzijde van de balans opgenomen. De goodwill valt de komende jaren vrij ten gunste van het resultaat.

Vermogen en liquiditeit

Vermogenspositie en liquiditeitspositie (current ratio)

	2018	2017
	Werkelijk	Werkelijk
Solvabiliteit	0,67	0,78
Liquiditeit	2,28	2,68
Huisvestingsratio	0,18	0,08

Uit deze ratio's blijkt de gezonde financiële positie van Driestar educatief. In het financieel beleid zijn voor de solvabiliteitsratio minimaal 0,30 en voor de liquiditeitsratio minimaal 1,0 genoemd.

Kasstroomoverzicht

De mutatie liquide middelen is als volgt:

Kasstroomoverzicht (x € 1.000)

	2018	2017
	Werkelijk	Werkelijk
Saldo 1 januari	10.954	11.007
Kasstroom uit operationele activiteiten	-249	643
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.193	-478
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Saldo 31 december	9.511	10.954

De post liquide middelen is gedaald met € 1.442.383. Driestar educatief kent een onveranderd uitstekende liquide positie.

Profileringsfonds

Er kunnen zich situaties voordoen waarbij 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 2018 is een beroep gedaan op dit fonds.

Opgave aantallen studenten en vergoedingen Profileringsfonds 2018

Aantal EER-studenten dat in 2018 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2018 aan EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds	Aantal niet-EER-studenten dat in 2018 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2018 aan niet-EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds	Grand totaal van de in 2018 verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds
1	€ 1.750	0	€ 0	€ 1.750

Beleggingsbeleid

In 2018 is gehandeld binnen het treasury statuut en binnen de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. Driestar educatief heeft geen beleggingen. Er zijn geen leningen afgesloten. De spaarrekeningen zijn ondergebracht bij een Nederlandse bank, welke door drie ratingsbureaus is gewaardeerd met een A+-rating of hoger.

Rechtmatigheid (Notitie Helderheid)

Driestar educatief heeft in de jaarrekening een duidelijk onderscheid gemaakt tussen publieke geldstromen (hogeschool) en private geldstromen (Onderwijsadvies en studentenhuisvesting).

In aansluiting op de jaarrekening volgt hieronder een verantwoording van 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.

1. uitbesteding. De hogeschool heeft geen onderwijsprogramma's uitbesteed aan private organisaties.
2. 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 2018 kostenneutraal uitgevoerd. Dit geldt ook voor de inzet van personeel bij de samenwerking met andere partners binnen het hoger onderwijs.
3. het verlenen van vrijstellingen. Vrijstellingen worden alleen verleend door de examencommissie. De werkwijze van de examencommissie is vastgelegd in de OER.
4. bekostiging van buitenlandse studenten en internationale uitwisselingsovereenkomsten. Onze buitenlandse studenten betalen (instellings)collegegeld. Daarnaast zijn er uitwisselingsprogramma's. De kosten daarvan werden gedekt vanuit beurzen of door de student zelf. Bij uitwisseling met buitenlandse studenten wordt met gesloten beurzen gewerkt, omdat het de intentie is een gelijk aantal studenten bij één instelling in en uit te wisselen.
5. collegegeld niet betaald door de student zelf. Deze situatie heeft zich niet voorgedaan: de student betaalt zelf of de student heeft schriftelijk verklaard dat hij ermee instemt dat een derde betaalt, veelal de ouders.
6. studenten volgen modules van opleidingen. Er worden modules aangeboden die leiden tot een deelcertificaat.
7. de student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven. De hogeschool heeft geen studenten die ingeschreven zijn voor een opleiding terwijl ze daadwerkelijk een andere opleiding volgen en op een diploma gericht zijn van die laatste opleiding.
8. maatwerktrajecten. De hogeschool heeft geen publieke middelen aangewend voor de organisatie van maatwerktrajecten voor bedrijven of organisaties.
9. bekostiging van het kunstonderwijs. Dit is niet van toepassing bij Driestar educatief.

Continuïteitsparagraaf

Om iedere belanghebbende of belangstellende kennis te laten nemen van de wijze waarop het college van bestuur omgaat met de financiële gevolgen van het gevoerde en te voeren beleid, is in het bestuursverslag een continuïteitsparagraaf opgenomen. Dit is overeenkomstig het format van het ministerie van OCW en ook in lijn met de jaarverantwoording aanbieders van zorg, jeugdhulp en jeugdbescherming/-reclassering. In deze paragraaf worden de verwachte ontwikkelingen besproken op het gebied van personeel, financiën en studentenaantallen, maar ook op het gebied van onderwijsadvies en jeugdhulp.

Gegevensset (A)

De meerjarenbegroting 2019-2021 is gebaseerd op de volgende gegevens (exclusief CPS):

	2018	2019	2020	2021
	Werkelijk	Begroot	Begroot	Begroot
Personele bezetting (fte)				
Bestuur en management	12	12	12	12
Personeel Hogeschool	77	77	73	73
Personeel Onderwijsadvies	60	62	62	62
Personeel afdelingen Support en Bestuur en staf	57	60	59	59
Aantal studenten				
Studenten (t-2)	1.251	1.298	1.285	1.307

De personele bezetting vertoont naar verwachting de komende jaren in kwantitatieve zin een stabiele situatie. De daling in fte vanaf 2020 heeft betrekking op een verwachte herschikking van fte van het programma internationalisering dat rond die tijd afloopt.

Voor de studentenaantallen worden geen grote schommelingen in aantallen verwacht, doordat de opleidingen een stabiel beeld vertonen. Wel is rekening gehouden met een lichte stijging van de studentenaantallen op langere termijn.

De balans vertoont, op basis van beleidsplannen en begroting, naar verwachting het volgende beeld:

Balans (enkelvoudig) per 31 december (x € 1.000)

	2018	2019	2020	2021
	Werkelijk	Begroot	Begroot	Begroot
Activa				
Vaste activa	14.970	13.988	13.189	12.507
Materiële vaste activa	11.458	10.935	10.436	9.904
Immateriële vaste activa	259	300	250	200
Deelnemingen	3.253	2.753	2.503	2.403
Vlottende activa	12.412	11.197	10.466	10.966
Vorraden	131	100	90	90
Vorderingen	2.769	2.750	2.750	2.750
Liquide middelen	9.512	8.347	7.626	8.126
Totaal activa	27.382	25.185	23.655	23.473
Passiva				
Totaal eigen vermogen	18.273	17.076	15.791	15.709
Algemene reserve (*)	13.119	12.071	10.367	9.604
Bestemmingsreserve <i>privaat</i>	5.154	5.005	5.424	6.105
Voorzieningen	784	431	436	436
Goodwill (deelnemingen)	2.878	2.378	2.128	2.028
Kortlopende schulden	5.447	5.300	5.300	5.300
Totaal passiva	27.382	25.185	23.655	23.473

(*) door het opnemen van werkelijke en begrote cijfers is er voor de mutatie 2018-2019 geen aansluiting op het resultaat.

Uit deze balans blijkt dat de financiële positie stabiel is. Dit blijkt ook uit de (onderstaande) kengetallen van solvabiliteit en liquiditeit. De investeringen bij de hogeschool leiden naar verwachting tot een daling van de algemene reserve.

	2018	2019	2020	2021
	Werkelijk	Begroot	Begroot	Begroot
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	0,67	0,74	0,73	0,73
Liquiditeit (current ratio)	2,44	2,11	1,97	2,07

Resultaatrekening (x € 1.000)

	2018	2019	2020	2021
	Werkelijk	Begroot	Begroot	Begroot
Baten				
Rijksbijdrage	9.702	9.803	9.391	10.369
Collegegelden	2.285	2.265	2.366	2.314
Baten werk in opdracht van derden	8.672	8.911	9.412	9.547
Overige baten	2.396	2.883	2.967	3.136
Totaal baten	23.057	23.862	24.135	25.365

Lasten				
Personeelslasten	18.763	19.968	20.073	20.066
Afschrijvingen	1.069	970	979	1.041
Huisvestingslasten	1.435	1.310	1.364	1.375
Overige lasten	3.246	3.244	2.932	2.832
Totaal lasten	24.514	25.490	25.347	25.313
Saldo baten en lasten	-1.457	-1.628	-1.213	53
Financiële baten en lasten	17	35	35	35
Resultaat voor belasting	-1.440	-1.593	-1.178	88
Vennootschapsbelasting	46	-11	106	171
Resultaat deelnemingen	0	0	0	0
Resultaat na belasting	-1.486	-1.582	-1.284	-84

De hogeschool investeert de komende jaren extra in innovatie (flexibilisering van de Ivo en de AD PEP). Het doel is verhoging van de kwaliteit van de opleidingen. Deze investeringen leiden in de begrotingsperiode tot negatieve resultaten. Deze zijn in de begrotingsperiode opgenomen. Gezien de ruime vermogenspositie, ook na de jaren van extra investeren, is er uit hoofde van deze negatieve resultaten geen sprake van continuïteitsrisico. Het bestuur is voornemens eind 2020 dit investeringsprogramma af te ronden, waardoor er voor de jaren erna gestuurd zal worden op een nihil resultaat.

Onderwijsadvies blijft werken aan een concurrerende positie op de markt. Dit vraagt constante innovatie van producten en professionalisering van medewerkers. Met name de markt voor dyslexie is onzeker voor de komende jaren qua tarieven en marktontwikkeling. De personeelsbezetting is daarom voor een deel flexibel ingevuld. De verwachting voor het geheel van Onderwijsadvies is een stabiele omzet en resultaatontwikkeling.

Doelstelling is de kosten van de ondersteunende diensten te laten dalen in relatie tot de omzet. Er worden geen grote veranderingen verwacht qua investeringen, huisvesting en financiering.

Overige rapportages (B)

De aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem (B1)

In de beleidsplannen en beleidsverantwoording per afdeling wordt separaat aandacht geschonken aan risicomanagement, door het formuleren van risico's en beheersmaatregelen. Deze stukken worden viermaandelijks besproken tussen management en college van bestuur. Daarnaast vormt het uitvoeren van een risicoanalyse onderdeel van alle toekomstige projecten. De inrichting van het project- en portfoliomanagement zal leiden tot aanscherping van deze analyses. Het kwaliteitszorgsysteem is een instrument van het interne risicobeheersings- en controlesysteem.

Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden (B2)

Voor de komende jaren spelen de volgende risico's met impact voor Driestar educatief. De impact van deze risico's is niet voldoende kwantificeerbaar. Daarachter opgenomen zijn de beheersingsmaatregelen.

- daling van de studenteninstroom -> Goede marketing, scholing van aanstaande studenten, het aanscherpen van het profiel op het gebied van masters en het op hoog niveau houden van de bestaande opleidingen dragen bij aan de beheersing van dit risico. Voor de Ivo zetten we in op flexibilisering en we breiden het aanbod uit door toevoeging van de AD-PEP opleiding.
- concurrentie op de markt voor onderwijsadvies -> Het leveren van hoogwaardige diensten, een betrouwbare partner zijn en goed relatiebeheer dragen bij aan handhaving van de concurrentiepositie. Het is van belang deze ontwikkelingen intern en extern intensief te volgen en de ontwikkeling van het personeelsbestand zo veel mogelijk kwalitatief en kwantitatief hierop af te stemmen (transitie Onderwijsadvies). De overname van CPS versterkt de kwaliteit en de

marktpositie van onderwijsadvies. Tegelijkertijd brengt de overname ook risico's met zich mee, maar deze hebben we in het due diligence onderzoek met beheersingsmaatregelen in kaart gebracht.

- als gevolg van de transitie jeugdzorg vindt de vergoeding van ernstige enkelvoudige dyslexie en basis GGZ plaats door gemeenten in plaats van de zorgverzekeraars -> Driestar educatief onderhoudt intensief de nieuwe contacten met gemeenten.
- niet voldoende blijven in de ontwikkeling van kwaliteit in het onderwijs en de dienstverlening -> Driestar educatief blijft investeren in professionalisering van het personeel en stelt intern budgetten beschikbaar voor innovatieve projecten.
- imago bij en afhankelijkheid van de trouw van de achterban -> Driestar educatief investeert in een goede relatie met de achterban en wil die waar mogelijk versterken.

Rapportage toezichthoudend orgaan (B3)

Deze rapportage is opgenomen in het bericht van de raad van toezicht.

Bijlage 1 Bachelor-, master, post-hbo-opleidingen

Bacheloropleidingen

	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)		▪	▪
Gedrag en maatschappij			
Pedagogiek		▪	
Associate Degree Pedagogisch Educatief Professional (start begin 2019)		▪	

Masteropleidingen

- Passend meesterschap (i.s.m. Radiant lerarenopleidingen)
- Leren en innoveren (i.s.m. lerarenopleidingen Christelijke Hogeschool Ede en Víaa);
- Educational Leadership (Penta Nova, samenwerkingsverband tussen Christelijke Hogeschool Ede, Víaa, Marnix Academie en Driestar educatief).

Post-hbo-opleidingen

- Mediawijsheidscoach
- Ouderbetrokkenheid
- Jonge kind
- Schoolvideo-interactiebegeleider
- Intern begeleider
- Schoolopleider
- Supervisor/coach
- Schoolleiderschap Penta Nova
- Vakspecialist muziek
- Vakleerkracht bewegingsonderwijs
- Rekencoördinator
- Taalcoördinator

Bijlage 2 Hogeschool in cijfers

Studentenaantallen

Aantal studenten	2015	2016	2017	2018
Hogeschool	1310	1325	1275	1251
Pabo	815	855	855	851
Lvo	349	344	297	280
Hbo Pedagogiek	89	87	82	73
Master L&I	57	39	41	47

Verdeling pabo en lvo in voltijd-deeltijd-duaal

Pabo	2015	2016	2017	2018	Lvo	2015	2016	2017	2018
Voltijd	708	747	730	694	Voltijd	-	-		
Deeltijd	80	75	82	86	Deeltijd	228	220	188	176
Duaal	27	33	44	71	Duaal	121	124	109	106
Totaal	815	855		851	Totaal	349	344	297	282

Aantallen lvo-studenten (totaal, deeltijd + dual) per opleiding

LVO	2016	2017	2018
Duits	42 (29 + 13)	38 (27 + 11)	37 (26+11)
Economie	63 (46+17)	44 (28 + 16)	40 (25+15)
Engels	108 (71+37)	92 (60 + 32)	86 (52+34)
Geschiedenis	29 (11+18)	23 (8 + 15)	29 (11+18)
Nederlands	58 (34+24)	49 (32 + 17)	47 (31+16)
Wiskunde	44 (29+15)	51 (33 + 18)	43 (31+12)

Studierendement

Rendement	2015	2016	2017	2018
Pabo-bachelor	83%	80%	75%	81%
Pabo-propedeuse	63%	65%	64%	64%
Lvo-bachelor	53%	51%	49%	46%
Lvo-propedeuse	34%	70%	60%	60%
Pedagogiek-bachelor	68%	42%	38%	70%
Pedagogiek-propedeuse	42%	30%	56%	61%
Master Leren en innoveren	60%	86%	79%	69%

Toelichting:

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

Toelichting:

Het relatief hoge afstudeerrendement bij de pabo 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. Bij de pabo is overigens een bachelorrendement tussen de 75 en 80% normaal bij gewone bedrijfsvoering. Bij alle opleidingen volgen we de studievoortgang van studenten steeds intensiever en besteden we meer tijd aan begeleiding van studenten met studieachterstand. Ten aanzien van de lvo en hbo Pedagogiek dient opgemerkt te worden dat door het aantal studenten kleine variaties grote procentuele verschillen opleveren.

Instream voltijd-deeltijd-duaal (peildatum 1 oktober)

	2015	2016	2017	2018
Hogeschool	337	388	366	337
Voltijd	185	236	199	196
Deeltijd	123	119	127	99
Duaal	29	33	40	42

Instream 2018 voltijd-deeltijd-duaal per opleiding

2018	Pabo	Lvo	Master L&I	Pedagogiek
Voltijd	196			
Deeltijd	25	42	20	12
Duaal	14	28		
Totaal	235	70	20	12

Instream per vooropleiding

Hogeschool	2015	2016	2017	2018
Havo	161	182	159	156
Mbo	68	65	56	76
Vwo	38	55	36	43
Ho	69	66	77	43
Overig	13	20	38	19
Totaal	349	388	366	337

Instream 2018, vooropleiding per opleiding

2018	Pabo	LVO	Master L&I	Hbo Pedagogiek
Havo	131	24		1
Mbo	59	13		4
Vwo	29	12		2
Ho	9	11	18	5
Overig	7	10	2	
Totaal	235	70	20	12

Bindend afwijzend studieadvies (BAS) voor studentzaken

	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Aantal BAS pabo	20	11	13	14
Aantal BAS lvo	15	5	3	1
Aantal BAS hbo Pedagogiek	0	1	1	0

Bijlage 3 Samenstelling en bezoldiging college van bestuur en raad van toezicht

Samenstelling en nevenfuncties college van bestuur

- drs. L.N. Rottier
 - lid bestuur Net Foundation (onbezoldigd)
 - lid bestuur IAPCHE, International Association for the Promotion of Christian Higher Education, voor West-Europa (onbezoldigd)
 - voorzitter bestuur stichting Vrienden van Radiance (onbezoldigd)
 - lid Advisory Committee of Hope University College, Ethiopië (onbezoldigd)
- drs. R.W. Zoutendijk
 - lid raad van toezicht van de vereniging EDventure, de brancheorganisatie voor onderwijsadviesbureaus (bezoldigd)
 - lid raad van toezicht Verus (bezoldigd)
 - lid raad van toezicht Stichting Onderwijs Zieke Leerlingen (onbezoldigd)
 - lid bestuur Stichting Mediauitgaven De Reformatorische School (onbezoldigd)
 - lid raad van advies IFES Nederland (onbezoldigd)
 - lid raad van advies ROV (reformatorische oudervereniging)

Professionalisering college van bestuur

- drs. L.N. Rottier: Leergang 'ICT voor bestuurders' binnen Radiant; Business leaders.
- drs. R.W. Zoutendijk: Cursus Overtuigend Presenteren bij het Nederlands Debat Instituut.

Specificatie bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

Leidinggevende topfunctionarissen

	drs. L.N. Rottier	drs. R.W. Zoutendijk
Functie	Voorzitter	Lid
Duur dienstverband in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloningen en belaste kostenvergoeding	131.764	119.791
Beloningen betaalbaar op termijn	18.111	17.926
Subtotaal	149.875	137.717
Toepasselijk WNT-maximum	146.000	146.000
Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging	149.875	137.717
<i>Bezoldiging vloeit voort uit schriftelijk overeengekomen afspraken voor inwerkingtreding van de sectorale regeling WNT II, waardoor een beroep wordt gedaan op overgangsrecht.</i>		

Gegevens 2017		
	Voorzitter	Lid
Duur dienstverband	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Bezoldiging 2017		
Beloning en belaste kostenvergoeding	130.803	117.903
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	16.979	16.714
Subtotaal	147.782	134.617
Toepasselijk WNT-maximum	141.000	141.000
Totaal bezoldiging	147.782	134.617

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties

	drs. L.N. Rottier	drs. R.W. Zoutendijk	Gezamenlijk	Totaal
1. Reiskosten binnenland	115	175	0	290
2. Reiskosten buitenland	0	0	0	0
3. Representatie	100	0	252	352
4. Professionalisering	10.164	1.602	0	11.766
5. Overige kosten	1.572	598	1.143	3.313
Totaal	11.951	2.375	1.395	15.721

Toezichthoudende topfunctionarissen

	W. Bùdgen	ds. G.W.S. Mulder	drs. P.M. vd Dorpel
Functie	Voorzitter	Lid	Lid
Duur dienstverband 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Beloningen en belaste kostenvergoeding	6.100	3.525	3.525
Toepasselijk WNT-maximum	21.900	14.600	14.600
Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging 2018	6.100	3.525	3.525
Gegevens 2017			
Duur dienstverband	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging 2017			
Beloningen en belaste kostenvergoeding	3.525	3.525	3.525
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Subtotaal	3.525	3.525	3.525
Toepasselijk WNT-maximum	14.000	14.000	14.000
Totaal bezoldiging 2017	3.525	3.525	3.525

	ds. G.A. van den Brink	drs. ing. W.J. Punt	drs. S. Stoop
Functie	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Beloningen en belastbare onkostenvergoedingen	3.525	3.525	3.525
Toepassing WNT-maximum	14.600	14.600	14.600
Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging 2018	3.525	3.525	3.525
Gegevens 2017			
Duur dienstverband	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging 2017			
Beloningen en belaste kostenvergoeding	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0
Subtotaal	0	0	0
Toepasselijk WNT-maximum	14.000	14.000	14.000
Totaal bezoldiging 2017	0	0	0

	Drs J.N. van de Poel
Functie	Lid
Duur dienstverband 2018	01/01 - 31/12
Bezoldiging	
Beloningen en belaste kostenvergoeding	3.525
Toepasselijk WNT-maximum	14.600
Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.
Totaal bezoldiging 2018	3.525
Gegevens 2017	
Duur dienstverband	01/01 - 31/12
Bezoldiging 2017	
Beloningen en belaste kostenvergoeding	3.525
Beloningen betaalbaar op termijn	0
Subtotaal	3.525
Toepasselijk WNT-maximum	14.000
Totaal bezoldiging 2017	3.525

<i>Complexiteitspunten</i>	
Gemiddelde baten	4
Aantal studenten	1
Onderwijssoorten	4
<i>Totaal</i>	9

De bijbehorende klasse-indeling is D.

Overige rapportageverplichtingen WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2018 geen ontslaguitkeringen betaald aan overige functionarissen die op grond van de WNT dienen te worden gemeld of die in eerdere jaren gemeld zijn of hadden moeten worden.

Overige gegevens leden raad van toezicht

- Drs. G.W.S. Mulder (1973)
beroep: predikant
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
overige nevenfuncties: voorzitter deputaatschap Zending Gereformeerde Gemeenten, vice-voorzitter hoofdbestuur Staatkundig gereformeerde Partij.
datum aftreden: 31-12-2019
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2016
profiel: identiteit
- W. Büdgen (1952)
beroep: voormalig voorzitter college van bestuur Wartburg College
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
overige nevenfuncties: voorzitter van de Raad van Toezicht van het RefSVO, secretaris van het

bestuur van de stichting PC GVO, lid bestuur Stichting In de Rechte Straat, 2e voorzitter van het bestuur van de Stichting Smytegeltfonds
datum aftreden: 31-12-2020
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2017
profiel: strategisch beleid, identiteit

- Drs. Ing. W.J. Punt (1965)
beroep: directeur Calvin Business School
kerkgenootschap: Protestantse Kerk in Nederland
overige nevenfuncties: commissie intern toezicht passend onderwijs Goeree-Overflakkee, lid bestuur stichting Schuilplaats, lid raad van toezicht Gevangenzorg Nederland.
datum aftreden: 31-12-2021
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2018
profiel: financiën en bedrijfsleven
- Drs. P.M. van den Dorpel (1966)
beroep: CEO BioTech Venture
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
overige nevenfuncties: voorzitter bestuur basisschool
datum aftreden: 31-12-2018
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2011
profiel: financiën en bedrijfsleven
- Drs. J.N. van de Poel (1954)
beroep: zelfstandig consultant en adviseur openbaar bestuur
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
overige nevenfuncties: secretaris deputaatschap Kerk en overheid Gereformeerde Gemeenten.
secretaris Breed beraad protestantse kerken
datum aftreden: 31-12-2020
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2017
profiel: bestuurlijk en overheid
- Ds. G. van den Brink (1974)
beroep: predikant
kerkgenootschap: Hersteld Hervormde kerk
overige nevenfuncties: -
datum aftreden: 31-12-2018
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2018
profiel: opvoeding en onderwijs
- Drs. S. Stoop (1962)
beroep: waarnemend burgemeester
kerkgenootschap: Protestantse Kerk in Nederland
overige nevenfuncties: voorzitter raad van toezicht Gevangenzorg Nederland, voorzitter ledenraad passen onderwijs Goeree-Overflakkee, lid Provinciale Staten Zuid-Holland, lid identiteitscommissie VGS, voorzitter bestuur stichting Voorzieningsfonds hospice Calando.
datum aftreden: 31-12-2021
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2018
profiel: bestuurlijk en overheid