

Jaarverslag 2007



Driestar *educatief*

Jaarverslag 2007

INHOUD

	Voorwoord	3
	Bericht van de Raad van Toezicht	5
ORGANISATIE	Hoofdstuk 1 Strategie en beleid	9
	Hoofdstuk 2 Bestuur en toezicht	15
	Hoofdstuk 3 Personeel	19
	Hoofdstuk 4 Voorzieningen	27
	Hoofdstuk 5 Financiën	31
RESULTATEN	Hoofdstuk 6 Hogeschool	37
	Hoofdstuk 7 Lectoraten	49
	Hoofdstuk 8 Onderwijsadvies	53
	Hoofdstuk 9 Hulpverlening	57
BIJLAGEN	Bijlage 1 Samenstelling en bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht	61
	Bijlage 2 Overzicht bacheloropleidingen hogeschool <i>Driestar educatief</i>	63

VOORWOORD

Met veel genoegen presenteer ik u het jaarverslag 2007 van *Driestar educatief*.

Driestar educatief wil (aankomende) leraren en scholen inspireren, vormen en ondersteunen om goed reformatorisch en protestants-christelijk onderwijs te geven. Ons ideaal is een school:

- die de kernopdracht van christelijk onderwijs gestalte geeft;
- waar geïnspireerde christelijke leraren werken;
- waar leerlingen werken in inspirerende leeromgevingen;
- waar leerlingen die dat nodig hebben extra zorg en aandacht ontvangen;
- die goed bestuurd en geleid wordt;
- die ouders ziet als belangrijkste partner en hen ondersteunt bij de opvoeding.

Het afgelopen jaar hebben wij vanuit *Driestar educatief* geprobeerd aan dit ideaal een krachtige bijdrage te leveren, samen met het onderwijsveld en onze achterban. Hoe dit is gebeurd, leest u in dit jaarverslag.

In dit verslag leggen we verantwoording af over het beleid en de activiteiten van 2007, zoals vastgelegd in het strategisch beleidsplan, de hoofdlijnennotitie en de begroting van *Driestar educatief*.

2007 was een intensief jaar. Zonder de inzet van onze medewerkers waren onze activiteiten niet geslaagd. Net als voorgaande jaren wil ik hen op deze plaats dan ook speciaal bedanken. Onze gezamenlijke dank gaat uit naar de Heere God, Die de mogelijkheden en de kracht gaf om ons werk te verrichten. Van Hem mogen we het ook in de toekomst verwachten.

*Drs. L.N. (Rens) Rottier,
College van Bestuur*



BERICHT VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

Algemeen

In antwoord op de binnen de HBO-raad vastgestelde branchecode governance is het bestuur van de stichting *Driestar educatief* per 1 januari 2007 overgedragen aan een College van Bestuur, bestaande uit drs. L.N. (Rens) Rottier. Het tot dan toe functionerende instellingsbestuur heeft collectief ontslag genomen. De volgende personen hebben plaats genomen in de Raad van Toezicht:

- drs. G. Honkoop, voorzitter van de Raad van Bestuur van Eleos;
- ing. D. Boers, lid van de Raad van Bestuur van Volker Wessels;
- drs. G. Boonzaaijer, registeraccountant;
- ds. G. Clements, predikant Gereformeerde Gemeente te Gouda;
- dr. A. Goudriaan, wetenschappelijk onderzoeker faculteit der wijsbegeerte EUR;
- dr. H. Paul, inspecteur-generaal bij het ministerie van VROM;
- drs. P.J. Vergunst, algemeen secretaris van de Gereformeerde Bond (PKN).

Het College van Bestuur is zowel het instellingsbestuur van de hogeschool als het bestuur van de rechtspersoon die de hogeschool in stand houdt.

Branchecode governance

Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht hebben bij de bestuurlijke inrichting en verrichting de bepalingen van de branchecode in acht genomen. Zo werkt de Raad met een auditcommissie (drs. G. Boonzaaijer en ing. D. Boers) om de besluitvorming op financieel terrein voor te bereiden en een remuneratiecommissie (drs. G. Honkoop en dr. H. Paul). De statuten en het bestuursreglement werden aangepast aan de branchecode. Zo werd in de statuten een aantal wezenlijke beginselen van goed bestuur vastgelegd. De leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur zijn verplicht zich te onthouden van bemoeienissen die ertoe leiden dat zij persoonlijk betrokken zijn bij leveringen, aannemingen en diensten voor de stichting. Bepaalde met name genoemde functies zijn onverenigbaar met het lidmaatschap van deze organen. Verder zijn de leden van de Raad van Toezicht statutair verplicht nevenfuncties te melden.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht is in 2007 vijf maal plenair bijeengewees in bijzijn van het College van Bestuur. In haar decembervergadering heeft de Raad van Toezicht afzonderlijk vergaderd (zonder College van Bestuur) om het functioneren van de Raad van Toezicht en het functioneren van het College van Bestuur te evalueren. In dat kader heeft de Raad zijn waardering uitgesproken voor de wijze waarop het College van Bestuur rapporteert, informeert en bij strategische discussies advies vraagt.

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht kwamen in 2007 verder onder meer de volgende onderwerpen aan de orde:

- het strategisch beleidsplan 2008-2011 'Lerend onderweg';
- de positionering van *Driestar educatief* in plannen van de gemeente Gouda voor de inrichting van een educatief centrum rond de hogeschool;
- de bespreking van het tevredenheidsonderzoek gehouden onder de medewerkers van de instelling;
- de jaarrekening 2006, het (sociaal) jaarverslag 2006 en de begroting 2008;
- de bestuursbeoordelingen over elk kwartaal.

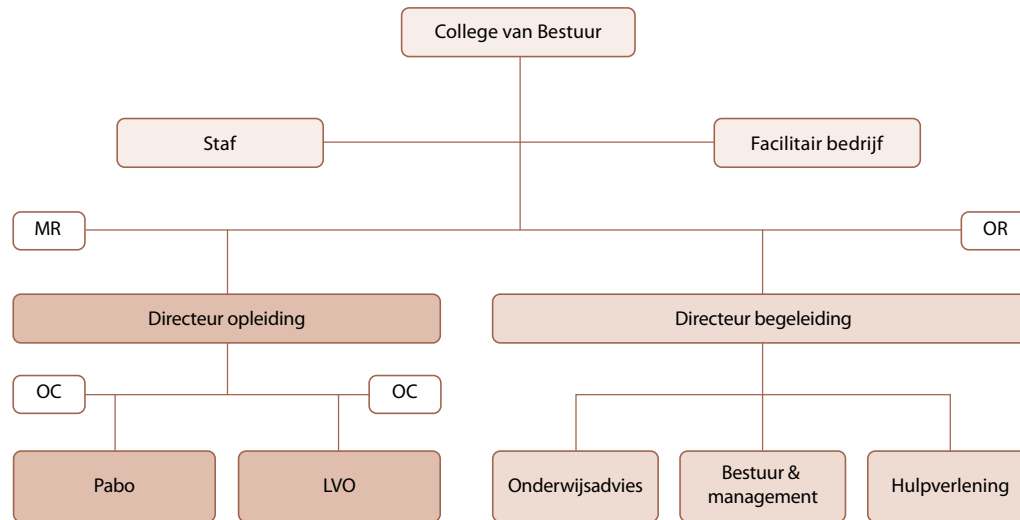
Tot slot

De Raad van Toezicht spreekt zijn waardering uit voor de inzet en de bereikte resultaten van het College van Bestuur, de medewerkers en de studenten in het jaar 2007. Gode zij dank voor alles wat tot stand gekomen is.

*Drs. G. (Gerard) Honkoop,
voorzitter Raad van Toezicht*



ORGANISATIE





HOOFDSTUK 1

Strategie en beleid

Organisatieprofiel

Driestar educatief is een christelijk kenniscentrum voor onderwijs, opleiding en begeleiding, en bestaat uit de volgende onderdelen:

Hogeschool
Lerarenopleiding primair onderwijs (Pabo)
Lerarenopleidingen voortgezet onderwijs (LVO) en Pedagogiek
Begeleiding
Onderwijsadvies primair onderwijs (OA PO)
Onderwijsadvies voortgezet onderwijs (OA VO)
Hulpverlening (HV)
Bestuur en management (B&M)

Missie

Driestar educatief inspireert, vormt en ondersteunt (aankomende) leraren en scholen om goed reformatorisch en protestants-christelijk onderwijs te geven.

Ons ideaal is een school:

- die de kernopdracht van christelijk onderwijs gestalte geeft;
- waar geïnspireerde christelijke leraren werken;
- waar leerlingen werken in inspirerende leeromgevingen;
- waar leerlingen die dat nodig hebben extra zorg en aandacht ontvangen;
- die goed bestuurd en geleid wordt;
- die ouders ziet als belangrijkste partner en hen ondersteunt bij de opvoeding.

Identiteit en kernwaarden

De Bijbel is voor ons denken en handelen norm, richtsnoer en inspiratiebron. Onze christelijke identiteit vormt de vaste kern die de pedagogische en organisatorische aspecten bepaalt. In 2007 hebben medewerkers van *Driestar educatief* een vijftal kernwaarden geformuleerd als praktische uitwerking

van deze identiteit: toewijding, betrouwbaarheid, wijsheid, bewogenheid en moed. De kernwaarden geven richting aan ons persoonlijk gedrag, ons samenwerken en aan onze presentie als organisatie. Medewerkers zullen in 2008 de kernwaarden uitwerken voor hun eigen beroeps- en onderwijspraktijk. In het personeelsbeleid hebben de kernwaarden een sturende rol.

Visie

Driestar educatief geeft haar missie vorm in vier domeinen:

- christelijk leraarschap;
- inspirerende leeromgeving;
- opvoeding en zorg;
- bestuur en management.

We realiseren onze missie door de volgende activiteiten:

- het opleiden en professionaliseren van christelijke leraren;
- het begeleiden en adviseren van scholen, hun bestuurders en leiders;
- het ondersteunen van de zorg voor leerlingen in de onderwijs- en opvoedingssituatie;
- het ontwikkelen van kennis over onderwijs, opvoeding en identiteit;
- het samenwerken met onderwijsinstellingen in en buiten Nederland;
- het adviseren van ouders, kerkenraden en jeugdbonden met betrekking tot opvoedingssituaties.



Strategisch beleidsplan 2008-2011 'Lerend onderweg'

Driestar educatief maakt deel uit van een maatschappij die sterk in beweging is. Door individualisering en mondialisering is er bij de consument (klant, student) een toenemende keuzebehoefte. Dit vraagt om het slagvaardig ontwikkelen van kwalitatief hoogstaande opleidingen en producten. Kennis is een belangrijke maatschappelijke factor, die in onze kennisgerichte samenleving van steeds grotere economische waarde is. Voor onderwijsinstellingen als *Driestar educatief* is er de uitdaging om enerzijds in te spelen op de vraag van studenten en scholen door maatwerk en persoonlijke aandacht, en anderzijds te investeren in toekomstgerichte kennisontwikkeling die verder gaat dan de huidige vraag van scholen.

In januari 2008 heeft het College van Bestuur van *Driestar educatief* een nieuw strategisch beleidsplan gepresenteerd, waarin beschreven is hoe *Driestar educatief* de komende jaren wil reageren op deze uitdaging. Als opmaat voor het nieuwe strategisch beleidsplan hebben het College van Bestuur, de directie en de medewerkers van *Driestar educatief* met studenten en klanten gesproken over het eigen profiel in relatie tot de omgeving en de maatschappelijke opdracht van scholen. De uitkomst van dit gesprek is vastgelegd in het strategisch beleidsplan 2008-2011 'Lerend onderweg'. Behalve onze missie, identiteit, visie en doelgroep worden daarin ook de vijf leerpaden van *Driestar educatief* voor de komende jaren benoemd. Bij elk leerpad is een routekaart opgenomen en een beschrijving van de eindbestemming (verwachte resultaten in 2011).

Leerpad 1 - Identiteit en imago

Driestar educatief staat voor de uitdaging om invulling te geven aan de eigen (uitgesproken) identiteit in relatie tot de tijd en de omgeving

waarin we geplaatst zijn. We kiezen daarbij niet zonder meer voor de veiligheid van het bekende, maar willen ook vernieuwend nadenken over onze plek in de samenleving.

Leerpad 2 - Inhoud en kwaliteit

Vanuit haar visie op onderwijs richt *Driestar educatief* haar lerarenopleidingen en educatieve dienstverlening op vier kennisgebieden: christelijk leraarschap, inspirerende leeromgeving, opvoeding en zorg, en bestuur en management. Deze inhoudelijke focus bepaalt de strategische agenda voor 2008-2011.

Leerpad 3 - Professionalisering en kennisdeling

De kwaliteit van *Driestar educatief* is afhankelijk van de professionele ontwikkeling en houding van de eigen docenten, onderwijsadviseurs en orthopedagogen. *Driestar educatief* investeert daarom in persoonlijke ontwikkeling van medewerkers en in de herkenbaarheid van onze kwaliteiten door de aanstelling van 'boegbeelden'.

Leerpad 4 - Samenwerking en internationalisering

Wanneer dit meerwaarde oplevert voor onze klanten, zal *Driestar educatief* kiezen voor samenwerking met andere partners en instellingen, om zo een dekkend en passend aanbod te kunnen garanderen. Daarnaast hebben verbetering van het internationale onderwijsprogramma en uitbreiding van het internationale netwerk de komende jaren prioriteit.

Leerpad 5 - Student- en klantgerichtheid

Direct contact tussen de medewerker van *Driestar educatief* en de klant of de student is een essentiële voorwaarde voor kwaliteit. Daarom zal *Driestar educatief* investeren in differentiatiemogelijkheden voor studenten en klanten, goede aansluiting op de arbeidsmarktvraag en hoge kwaliteit van de studieloopbaanbegeleiding.

Meer informatie over het strategisch beleid van *Driestar educatief*

Een brochure met de volledige tekst van het strategisch beleidsplan 2008-2011 is op te vragen bij Wilco Moen (PR & communicatie, w.c.moen@driestar-educatief.nl, 0182-540331).



De vier kennisgebieden van *Driestar educatief*

Christelijk leraarschap

Driestar educatief leidt leraren op voor de basisschool en het voortgezet onderwijs. Daarnaast geven we begeleiding en nascholing aan leraren en teams in de scholen. We zoeken in ons onderwijs en onze dienstverlening naar de essentie van het christelijke leraarschap: de werkelijkheid te ontsluiten voor studenten en leerlingen en hen zicht te geven op de zin van het bestaan. Dat vraagt om persoonlijke betrokkenheid van de leraar op Gods Woord. Het stempelt ook de omgang met de leerling – gericht op het hart van het kind, bescheiden, blijmoedig en met passie voor het vak.

Inspirerende leeromgeving

Binnen *Driestar educatief* krijgt de leeromgeving veel aandacht. We richten ons op de ontwikkeling van inspirerende leeromgevingen, gebaseerd op leerinhouden en leerervaringen met een vormende waarde. We helpen scholen en leraren om concepten een plaats te geven in de schoolontwikkeling en onderwijspraktijk. Onze leerconcepten doen een beroep op de hele mens en op zijn natuurlijke plezier in leren. Ons ideaal is onderwijs dat diepgang heeft, en dat studenten en leerlingen inspireert om echt betrokken te raken op de onderwerpen waar ze aan werken.

Opvoeding en zorg

Goede zorg binnen het onderwijs is een primaire doelstelling van *Driestar educatief*. Binnen de lerarenopleidingen wordt daarom veel aandacht besteed aan de vaardigheden en instrumenten om jongeren en kinderen te helpen in hun sociaal-emotionele vorming en verstandelijke ontwikkeling. *Driestar educatief* ondersteunt begeleiders, leraren en teams in primair en voortgezet onderwijs om hun handelingsbekwaamheid te versterken. Daarnaast adviseren we bij de inrichting en uitvoering van hulpverleningstrajecten.

Bestuur en management

Goed bestuur en management zijn cruciaal voor de levensbeschouwelijke identiteit, de continuïteit en de kwaliteit van het onderwijs. *Driestar educatief* zet zich in voor de ontwikkeling van leiderschap en bezint zich voortdurend op de relatie tussen christen-zijn en leidinggeven. Daarnaast ondersteunen we directies en besturen om in het leiden van scholen de goede dingen op de goede manier te doen.





HOOFDSTUK 2

Bestuur en toezicht

Horizontale verantwoording

Driestar educatief hecht veel belang aan het afleggen van verantwoording aan haar omgeving. Eén van de manieren waarop deze 'horizontale verantwoording' plaatsvindt is door klanten en studenten intensief te betrekken bij de ontwikkeling van het opleidings- en productaanbod, en bij de (strategische) koersbepaling van de organisatie. Voorbeelden van deze werkwijze waren in 2007 de verschillende klant- en studentenpanels die meewerkten aan de totstandkoming van het strategisch beleidsplan 2008-2011 en de klankbordgroepen die vanuit de beroepspraktijk een adviesrol hadden bij de vernieuwing van de opleidingen en producten.

Bestuur en toezicht

Het instellingsbestuur van *Driestar educatief* was tot 2007 in handen van het bestuur van de stichting *Driestar educatief*. Per 1 januari 2007 is het bestuur van de stichting en het instellingsbestuur van *Driestar educatief* overgegaan naar een College van Bestuur. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van het College van Bestuur en op de algemene gang van zaken binnen *Driestar educatief*. Bij de vervulling van hun taken richten het College van Bestuur en de Raad van Toezicht zich naar het belang van de instelling, conform de governancecode van de HBO-raad (zie www.hbo-raad.nl > thema's > governance). Per 1 januari 2007 is de bestuursstructuur herzien en zijn de statuten en het bestuursreglement in lijn gebracht met deze branchecode. Relevante informatie is conform de richtlijnen gepubliceerd op onze website (www.driestar-educatief.nl/algemeen > organisatie > corporate governance). In het bericht van de Raad van Toezicht in dit jaarverslag wordt verantwoording afgelegd over de toepassing van de branchecode.

Zie voor de samenstelling en bezoldiging van Raad van Toezicht en het College van Bestuur blz. 61.

Medezeggenschap

Driestar educatief kende tot 31 december 2007 een medezeggenschapsstructuur die deels viel onder de wetgeving van het hoger onderwijs (WHW) en deels onder de wet op de ondernemingsraden (WOR). Medewerkers en studenten van de hogeschool werden vertegenwoordigd door een medezeggenschapsraad, die was samengesteld uit vertegenwoordigers van de opleidingen en het ondersteunend personeel. Medewerkers die vielen onder de CAO-OBd (onderwijsadviseurs en hulp-



verleners) werden vertegenwoordigd door een ondernemingsraad.

Per 1 januari 2008 zijn de ondernemingsraad en de medezeggenschapsraad samengevoegd tot één medezeggenschapsraad. De reden hiervoor is de overgang van alle medewerkers naar de CAO-HBO (zie hoofdstuk 3). Door deze samenvoeging worden het bestuurlijk overleg en de bestuurlijke besluitvorming vereenvoudigd, waardoor de effectiviteit van de medezeggenschap naar verwachting zal verbeteren.

In 2007 was het College van Bestuur op de vergaderingen van beide raden telkens (korte tijd) aanwezig of vertegenwoordigd, voor toelichting of vragenbeantwoording. Voorafgaand aan de vergaderingen was er overleg tussen het College van Bestuur en de voorzitters van de raden.

Internationalisering

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

Formele samenwerkingsovereenkomsten

Onderstaande samenwerkingsovereenkomsten zijn uitgewerkt in onderwijsprogramma's waarin de uitwisseling van docenten en studenten en het delen van kennis centraal staat:

- North-West Universiteit in Potchefstroom (Zuid-Afrika)
- Eötvös Loránd Universiteit te Boedapest (Hongarije)
- Gaspar Károly Universiteit te Boedapest (Hongarije)
- Pädagogische Hochschule te Heidelberg (Duitsland)
- Pädagogische Hochschule Basel-Landschaft te Liestal (Zwitserland)
- Lerarenopleiding Tirgu Mures (Roemenië)

In het kader van stage en internationale uitwisseling zijn er naast bovengenoemde formele programma's contacten met onderwijsinstellingen wereldwijd. Een overzicht van deze contacten is te vinden op de website (www.driestar-educatief.nl/algemeen > internationaal).



Bestuurlijke samenwerking

De opleidingen voor leraar voortgezet onderwijs (LVO) van *Driestar educatief* werkten in 2007 samen met Hogeschool Utrecht (Instituut Archimedes) voor een aantal studierichtingen, om zo een breed scala aan opleidingen aan het werkveld te kunnen aanbieden. De kern van de opleiding, het vakdeel, wordt verzorgd door de HU, waar de studenten ook ingeschreven zijn. Het pedagogisch-didactisch programma (waarin onze eigen identiteit duidelijk tot uitdrukking komt) wordt door hogeschool *Driestar educatief* verzorgd. Daarnaast werd begin 2007 een samenwerkingsovereenkomst gesloten met de HU om studenten vanuit *Driestar educatief* te laten doorstromen naar de bekostigde master Special Educational Needs (SEN).

De hogeschool werkt samen met opleidingsscholen voor primair- en voortgezet

onderwijs. In 2007 werden daar twee VO-scholen aan toegevoegd: Gereformeerde Scholengemeenschap Randstad in Rotterdam en de Prins Maurits scholengemeenschap te Middelharnis.

De bestuurlijke overeenkomst tussen de Gereformeerde Hogeschool in Zwolle (GH-GPC) en de Christelijke Hogeschool Ede (CHE) is in 2007 afgebouwd tot een meer informele samenwerking op enkele deelgebieden (P&O, kwaliteitszorg). In 2007 zijn *Driestar educatief* en de CHE gestart met een gezamenlijke supervisieopleiding voor het onderwijs.

Doorstroming in de beroepskolom

Driestar educatief werkt op basis van samenwerkingsovereenkomsten samen met MBO-onderwijsinstellingen, ter bevordering van de doorstroming in de beroepskolom, en met partners voor commerciële trajecten (culturele instellingen, gemeenten, uitgeverijen, scholen, educatieve organisaties). Bij deze overeenkomsten zijn de bepalingen van de Notitie Helderheid in acht genomen.

Bestuurlijke betrokkenheid

Driestar educatief is lid van de HBO-raad (brancheorganisatie hogescholen) en van EDventure (brancheorganisatie begeleidingsdiensten). Leden van bestuur, directie en management zijn op bestuurlijk vlak actief in diverse (branche)organisaties voor het christelijk onderwijs en het hoger onderwijs. Leden van het College van Bestuur en van de directie ontvangen geen inkomsten uit deze bestuurlijke nevenactiviteiten.



ROben 170: kleine pauze
op de Corne kopiëren
dit's geven.
na afpreken

HOOFDSTUK 3

Personeel

Personeelsbeleid

Om de doelstellingen van de strategische agenda van *Driestar educatief* te kunnen bereiken is de betrokkenheid van medewerkers van groot belang. Het personeelsbeleid van *Driestar educatief* is daarom gericht op de professionele ontwikkeling van de medewerkers en daarmee van de organisatie en de dienstverlening. Concreet betekent dit dat medewerkers gestimuleerd worden om (1) kennis en vaardigheden te onderhouden en te verwerven, (2) verantwoordelijkheid te nemen voor de eigen professionele ontwikkeling, (3) zich binnen de professionele rol te ontwikkelen als expert en (4) intercollegiaal van elkaar te leren.

Omdat *Driestar educatief* veel waarde hecht aan haar uitgesproken christelijke identiteit en aan een hoge kwaliteit van de opleidingen en de dienstverlening, is de persoonlijke en professionele ontwikkeling van medewerkers gekoppeld aan de kernwaarden en de missie van *Driestar educatief*. In 2007 zijn verschillende langdurige leertrajecten ingericht, waarin medewerkers met en van elkaar kunnen leren. Voor de professionele rollen (docent, adviseur, hulpverlener, studieloopbaanbegeleider, coach, leidinggevende) worden in de nabije toekomst werkplaatsen ingericht, en voor de vakcomponenten afdelingsoverstijgende expertiseteams. In 2007 zijn de eerste voorbereidingen hiervoor gestart in de vorm van pilotprojecten (werkplaats leidinggevend, expertiseteams voor ICT, taal en rekenen).

In 2007 is een succesvolle doorstart gemaakt met een project rond levensfasebewust personeelsbeleid, onder de titel 'Leren doe je samen'. Zowel binnen als buiten de organisatie wordt hier met waardering op gereageerd.



De doelstellingen met betrekking tot het ziekteverzuim binnen *Driestar educatief* zijn in 2007 opnieuw gehaald. Dit is deels het gevolg van een goed ingericht arbobeleid. Begin 2007 zijn alle afdelingen aangesloten bij dezelfde arbodienst. In de verschillende gebouwen en kantoren van *Driestar educatief* wordt gewerkt met afzonderlijke arbocommissies, omdat arbobeleid samenhangt met de huisvesting. In 2007 heeft een risicoinventarisatie en -evaluatie (RIE) plaatsgevonden voor de hogeschool, nadat eerder al een RIE voor de afdelingen onderwijsadvies en hulpverlening was gehouden (in 2006).

Werkplaats voor leidinggevenden

In 2007 zijn zeventien medewerkers van *Driestar educatief* gestart in de werkplaats voor leidinggevenden. Dit is een tweejarige, intensieve leerroute waarin leidinggevenden hun leidinggevende kwaliteiten en vaardigheden verder kunnen ontwikkelen. In deze eerste ronde doen leden van directie en management en een aantal adviseurs van de adviesgroep bestuur en management mee.

De leerroute bestaat uit drie onderdelen: coaching-on-the-job, intervisie en leerbijeenkomsten. De werkplaats startte in oktober 2007 met een tweedaagse. Tijdens de leerroute werken de deelnemers met een actieplan, waarin op basis van een persoonlijkheidsonderzoek de individuele leer- en ontwikkelpunten zijn opgenomen. Dit actieplan is sturend voor de hele route en wordt halfjaarlijks bijgesteld.

Deelnemers werken in intervisiegroepen, die acht tot tien keer per jaar gedurende een hele dag samenkomen onder leiding van twee externe coaches. Ze werken daarin aan hun eigen actieplan, maar laten in deze sessies ook hun collega's meekijken naar de voortgang door middel van casussen, video-opnames en feedbacksessies. Daarnaast zijn er individuele en gezamenlijke scholingsmomenten (leerbijeenkomsten). Aan een aantal van deze leerbijeenkomsten kunnen overigens ook collega's die niet aan de werkplaats deelnemen meedoen.

Meerjarenformatieplan

In 2007 is in overleg met de managers gewerkt aan een meerjarenformatieplan voor het personeelsbeleid. Dit stuk moet inzicht geven in de kwantitatieve en kwalitatieve inzet van personeel voor de komende jaren (bijvoorbeeld aantallen functies per schaal, ervaring en opleidingsniveau). Dit plan sluit aan op het strategisch beleidsplan van *Driestar educatief* dat in januari jongstleden is gepresenteerd. Directie en managers kunnen het meerjarenformatieplan gebruiken om afgewogen beslissingen te nemen rond werving en selectie, professionalisering en loopbaanontwikkeling van medewerkers.

Opleidingsmodule voor nieuwe medewerkers

In 2007 is een opleidingsmodule ingericht voor nieuwe collega's. De module biedt een kader voor het inwerken van nieuwe medewerkers in de organisatie en in de eigen afdeling. Voor elke nieuwe medewerker wordt een persoonlijke leerroute ontworpen, afgestemd op de eigen rol binnen *Driestar educatief* en op de kennis en ervaring die hij al heeft. Nieuwe medewerkers worden gekoppeld aan een ervaren collega. Daarnaast bevat de route intervisiebijeenkomsten, gezamenlijke scholingsmomenten en bijeenkomsten waarin wordt kennisgemaakt met het strategisch beleid en het personeelsbeleid. De route is ingebed in de gesprekscyclus van *Driestar educatief*, die bestaat uit een planningsgesprek, een evaluatiegesprek, een functioneringsgesprek en beoordelingsgesprek. De opleiding strekt zich uit over een periode van een jaar (100 uur), en wordt afgesloten met een presentatie aan de groep en aan de eigen leidinggevende. De eerste evaluaties zijn zeer positief.



Overgang afdeling begeleiding naar CAO-HBO

Eind 2007 heeft een harmonisatie plaatsgevonden van het CAO-beleid. De overgang is uitgevoerd conform de afspraken die in het sociaal plan zijn vastgelegd. Alle medewerkers van *Driestar educatief* zijn per 1 januari 2008 ondergebracht in de CAO-HBO. In het verlengde hiervan zijn de gedeelde medezeggenschapsorganen (MR en OR) van *Driestar educatief* samengevoegd in één medezeggenschapsraad.

Medewerkertevredenheid

Net als vorig jaar heeft *Driestar educatief* eind 2007 een medewerkertevredenheidonderzoek uitgevoerd binnen alle afdelingen en opleidingen. Uit de resultaten blijkt dat medewerkers van *Driestar educatief* zich zeer betrokken voelen bij de identiteit en de waarden van de instelling (90%). Dit duidt op een grote interne binding aan de kernwaarden en de missie van *Driestar educatief*. Verder is er een hoge tevredenheid waar het gaat om de inhoud van het werk, plezier in het werk en het persoonlijk welbevinden van medewerkers. Ook de collegiale sfeer scoort opnieuw hoog. Een belangrijk ont-



wikkelpunt in 2007 was het aanspreken op verantwoordelijkheden. Ook deze score is toegenomen, en dat is winst. Voor 2008 blijft dit een belangrijk verbeterpunt.

De score op 'inzicht in organisatie en besluitvorming' ligt net als vorig jaar relatief laag, zeker in vergelijking met de score 'inzicht in de eigen verantwoordelijkheden'. Daaruit is op te maken dat medewerkers goed zicht hebben op de eigen, nabije situatie en verantwoordelijkheden, maar veel minder op de bredere samenhang van *Driestar educatief*. Dit hangt wellicht samen met de tevredenheidsscore bij interne communicatie: in 2007 was dit een belangrijk verbeterpunt en ook het komende jaar kan op dit gebied winst geboekt worden. Een opvallende achteruitgang is de tevredenheid over de faciliteiten. Dit is deels te verklaren uit een aantal interne verandertrajecten die in 2007 zijn doorgevoerd: de omzetting van alle kopieermachines en printers vanwege de overgang naar een andere leverancier, de invoer van het digitale studentdossier TrajectPlanner en de verhuizing van een deel van het team van Veenendaal naar Barneveld. Deze processen veroorzaakten tijdelijk onrust en onduidelijk-

heid. De verwachting is dat we hier het komende jaar ons voordeel mee kunnen doen.

De score die binnen het personeelsbeleid het meest is toegenomen is de tevredenheid over de communicatie met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden en de CAO. Mooi om te zien dat de investering hierin is opgemerkt en tot tevredenheid stemt.

Vergelijking met streefcijfers

- Van de veertien geformuleerde streefcijfers op het gebied van medewerkertevredenheid worden er negen gehaald, waarvan een aantal zeer ruim.
- Bij de items (1) besluitvorming, (2) interne communicatie en (3) inzicht in verantwoordelijkheden College van Bestuur, directie en management (strategie) is de score lager dan de streefcijfers. Wel is er bij de meeste van deze items sprake van groei in de tevredenheid. De actieplannen van 2006 voor de verbetering van de medewerkertevredenheid op deze gebieden worden daarom gecontinueerd.

Personeelsbeleid voor elke fase van de loopbaan

In 2007 heeft *Driestar educatief* geïnvesteerd in 'duoleren', een bijzondere vorm van levensfasebewust personeelsbeleid. In het project *Vitaal integraal personeelsbeleid (VIP)* van *Driestar educatief* ging het in eerste instantie vooral om de arbeidsparticipatie van oudere collega's. Lopende het project ontstond steeds meer het inzicht dat elke generatie medewerkers zijn specifieke wensen en leerbehoeften heeft, en dat er dus voor elke fase in de loopbaan beleid nodig is.

Als concrete uitwerking van deze gedachte ontstond het project 'Leren doe je samen'. Hierin ontwikkelde *Driestar educatief* met subsidie van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid een nieuwe vorm van kennisdeling: duoleren van oudere en jongere medewerkers. De gedachte achter het project is dat medewerkers uit verschillende generaties elkaar wederzijds kunnen inspireren, waardoor de arbeidsparticipatie wordt bevorderd. Vijf duo's toetsten deze hypothese het afgelopen jaar in een pilotproject. Hieronder een impressie van het duo Gerard Schotanus (docent aardrijkskunde op de Pabo) en Michel Vaders (onderwijsadviseur ICT).

'Je wordt er beiden wijzer van'

Michel: "Ik geloof in collegiaal leren. Je ziet het tijdens het dagelijks werk regelmatig gebeuren: je bereidt samen iets voor of je gaat samen naar een klant, en je komt er beiden wijzer vandaan. Daar houd ik van." Het project 'Leren doe je samen' sprak Michel Vaders daarom direct aan. In de aankondiging las hij het voorbeeld van de jongere collega die de oudere collega warm maakt voor ICT. Dat leek speciaal voor hem geschreven: "ik geef sinds kort ook ICT op de Pabo en kan veel opsteken van een ervaren collega."

Leren in duo's

Sinds april vormt Michel een duo met Gerard Schotanus. Gerard is lid van de stuurgroep VIP en was eerst niet van plan om zelf in de pilots mee te doen. Maar toen hij hoorde dat Michel een duogenoot zocht, veranderde hij van gedachten. "Ik werk tegenwoordig meer als coördinator, maar ben nog steeds erg geboeid door mijn vak aardrijkskunde. Ik besepte dat we in dit vak de ICT teveel hebben laten liggen en dat ik daarin van Michel zou kunnen leren. Andersom kon ik hem laten delen in mijn rijke ervaring als docent." Het duo komt regelmatig bij elkaar. Gerard werkte voor het eerst met een smartboard: een digitaal schoolbord waar hij de les op kan zetten, foto's en landkaarten kan laten zien en video's kan vertonen. Hij maakt daarbij dankbaar gebruik van de kennis van Michel. "Het leuke is dat Michel als docent ICT ook les geeft over het smartbord en dan aardrijkskundige onderwerpen gebruikt. Nu krijg ik soms ook van studenten suggesties hoe ik het kan doen."

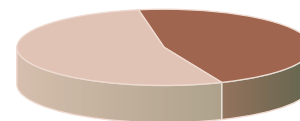
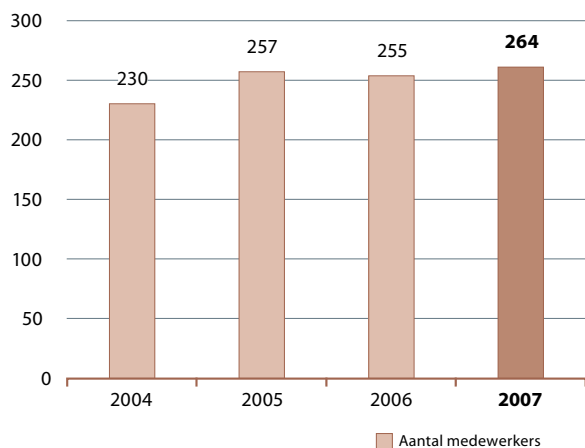
Reflecteren

Gerard heeft een aantal lessen van Michel bijgewoond. Michel: "Ik had het gevoel dat mijn lessen wel liepen, maar was onzeker of ►

mijn aanpak wel effectief was. Gerard laat mij reflecteren op mijn aanpak. Ik moet dus zelf stevig aan het werk. Daarnaast geeft hij mij vanuit zijn ervaring nuttige tips." Wat Gerard en Michel betreft gaat de hypothese op: oudere en jongere collega's kunnen elkaar verder helpen. Om het samen leren te laten slagen, zijn er wel verschillende voorwaarden. Zowel Gerard als Michel noemen de gelijkwaardigheid: je moet beiden iets te geven en te ontvangen hebben, de kwaliteiten van de ander erkennen en je eigen ontwikkelpunten zien. Goede communicatie is ook belangrijk. "En je moet ook wel persoonlijk met elkaar overweg kunnen, en vertrouwen hebben in elkaar", voegt Gerard toe. Michel ziet nog een ander argument voor duo-leren naast de arbeidsparticipatie: "Ik heb in ons duo gezien hoe waardevol het is als collega's uit verschillende afdelingen samen leren. Dit is ook een heel mooi instrument om de hogeschool en de afdeling begeleiding dichterbij elkaar te brengen."

Personeel in cijfers

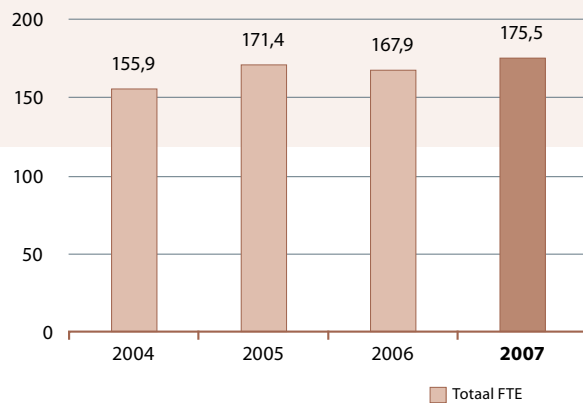
■ Personeel



	Man	Vrouw
Aantal	141	123
%	53,4 %	46,6 %



■ *Personeel (FTE)*



	Man	Vrouw
FTE	101,64	73,90
%	57,90 %	42,10 %

■ *Leeftijdsopbouw personeel*

	Man	Vrouw	Totaal	%
< 25	0	9	9	3,4 %
25 - 34	15	44	59	22,3 %
35 - 44	31	39	70	26,5 %
45 - 54	69	23	92	34,9 %
55 - 59	15	7	22	8,3 %
60 >	11	1	12	4,6 %
Totaal	141	123	264	100 %



■ Verzuim personeel

	2007	Doelstelling
Lang verzuim	3,48%	< 4%
Kort verzuim	1,26%	-

Toelichting

Met lang verzuim wordt bedoeld: verzuim langer dan 1 maand. Het langdurig verzuim wordt grotendeels veroorzaakt door ziekte die niet gerelateerd is aan de werkverhoudingen of werkdruk.

■ Verdeling over salarisschalen

Salarisschaalcategorieën	Man	Vrouw
Schaal 1-5	3	31
Schaal 6-8	7	12
Schaal 9-11	86	74
Schaal 12-13	40	6
Schaal 14 >	5	0

■ Gebruik secundaire arbeidsvoorwaarden

ADSL-regeling	17,4 %
Spaarloonregeling	44,3 %
Levensloopregeling	2,3 %
Telewerkregeling	3,0 %
BAPO-regeling	0,4 %
SOP-regeling	3,0 %
Regeling fietsplan	1,9 %



HOOFDSTUK 4

Voorzieningen

Huisvesting

Driestar educatief werkt samen met de gemeente Gouda en een aantal andere onderwijsinstellingen aan de totstandkoming van een breed onderwijs-park in de spoorzone van Gouda. In deze plannen, waarvan de realisatie gepland is voor 2012, is ruimte voor een forse uitbreiding van de hogeschool met een aantal extra gebouwen (kantoren, mediatheek, onderwijsfaciliteiten) en voor de bouw van een studentenflat. De afdeling begeleiding van *Driestar educatief* (kantoor Ridderkerk) zal dan samengevoegd worden met de hogeschool.

De uitbreiding van de huisvesting sluit aan bij het voorgenomen strategisch beleid, waarin student- en klantgerichtheid in onderwijs en dienstverlening en de verdere uitbouw van het kenniscentrum centraal staan. In 2007 is intern het programma van eisen afgerond; het komende jaar zal de definitieve politieke besluitvorming plaatsvinden. De betrokken partijen streven ernaar om medio 2008 helderheid te hebben over de uiteindelijke plannen, waarna – naar verwachting – in 2010 gestart kan worden met de bouw. Meer informatie op www.goudagroeit.nl.

Planning nieuwbouw

2007-2008	2008-2009	2009	2009	2010-2012	2012-2013
Conceptontwerp	Definitief ontwerp	Bestek	Aanbesteding	Bouw	Inrichting

In 2007 zijn de medewerkers van het regiokantoor in Veenendaal verhuisd naar een nieuwe locatie van *Driestar educatief* in Barneveld. De collega's van het regiokantoor in Apeldoorn zullen in de zomer van 2008 volgen.

■ *Kosten huisvesting (x €1.000)*

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	BEGROOT	BEGROOT
Kosten huisvesting	1.087	1.069	1.112
% totale omzet	6,45	6,76	6,65

■ Tevredenheid huisvesting

	2007	Doelstelling
Tevredenheid personeel	7,8	7,5
Tevredenheid studenten	7,5	7,5

Facilitair Bedrijf

De servicediensten van *Driestar educatief* zijn ondergebracht in het Facilitair Bedrijf. Het Facilitair Bedrijf bestaat uit vijf units, die ondersteuning bieden aan de verschillende afdelingen. In 2007 is veel aandacht besteed aan de vergroting van de klantgerichtheid en verbetering van de onderlinge afstemming van de diensten.

■ Kosten Facilitair Bedrijf (x € 1.000)

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	BEGROOT	BEGROOT
Kosten Facilitair Bedrijf	946	1.038	979
% totale omzet	5,62	6,57	5,85

■ Tevredenheid faciliteiten

	2007	Doelstelling
Tevredenheid personeel	6,2	7,5
Tevredenheid studenten	8,0	7,5

ICT

De processen op het gebied van financiën, projecten, relaties (CRM), P&O en logistiek zijn binnen *Driestar educatief* geïntegreerd in een (webbased) bedrijfsinformatiesysteem. In 2007 is een nieuw studentadministratie- en studentenvolgsysteem geïmplementeerd (TrajectPlanner). Deze softwareapplicatie wordt vanaf begin 2008 gebruikt als digitale leeromgeving voor studenten, als communicatiemiddel richting studenten en als cijfer-, tentamen- en roosterprogramma. Verder zijn in 2007 voorbereidingen getroffen en deels uitgevoerd voor het inrichten van additionele ICT-systemen rond toetsing, studentadministratie en Studielink (aanmeldingsapplicatie Informatie Beheer Groep). Sinds 2007 is in het hele gebouw van de hogeschool draadloos internet beschikbaar voor studenten. Er is een begin gemaakt met de aanschaf van smartboards in een groot aantal college-/lesruimtes.



■ *Kosten ICT (x € 1.000)*

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	BEGROOT	BEGROOT
Kosten ICT	910	1.023	1.021
% totale omzet	5,41	6,47	6,10

Mediatheek

Speerpunt in 2007 was de doorontwikkeling van de rol van kenniscentrum door onder meer samenwerking met regionale bibliotheken en de verdere uitbouw van digitale klantondersteuning (Vubis).

■ *Kosten OWP/BIB (x € 1.000)*

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	BEGROOT	BEGROOT
Kosten OWP/BIB	383	398	391
% totale omzet	2,28	2,51	2,33



HOOFDSTUK 5

Financiën

Financieel beleid

Binnen *Driestar educatief* zijn de processen van de beleidscyclus en de financiële kaders gestandaardiseerd voor alle onderdelen van de organisatie volgens het INK-managementmodel (zie www.ink.nl). Binnen alle onderdelen van de organisatie wordt gewerkt met een eenduidig financieel beleid. Managers zijn, binnen bepaalde kaders, resultaatverantwoordelijk voor hun afdeling. Dit zorgt voor een meer effectieve inzet van medewerkers en middelen en voor toename van de kwaliteit van de diensten en de klanttevredenheid. In de afdelingen onderwijsadvies en hulpverlening wordt gestuurd op het behalen van omzetdoelen (declarabiliteit).

Financieel resultaat

■ *Resultaat per 31 december 2007 (X €1.000)*

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	BEGROOT	BEGROOT
Rijksbijdrage	8.286	7.753	8.321
Collegegelden	1.945	1.928	1.871
Contractactiviteiten	5.238	5.423	5.640
Overige opbrengsten	1.373	708	902
Totaal opbrengsten	16.842	15.812	16.734
Personele lasten	11.404	11.729	12.405
Afschrijvingen	836	919	840
Overige instellingslasten	2.491	2.418	2.747
Totaal lasten	14.731	15.066	15.992
Saldo baten en lasten	2.111	746	742
Financiële baten en lasten	197	110	170
Resultaat	2.308	856	912

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	BEGROOT	BEGROOT
Rentabiliteit	13,70%	5,41%	5,45%

■ Resultaat per 31 december 2007 per resultaatverantwoordelijke eenheid, X €1.000)

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	BEGROOT	BEGROOT
Hogeschool	2.104	867	930
Onderwijsadvies en hulpverlening	209	181	91
Overige private activiteiten	-5	-192	-109
Resultaat	2.308	856	912

Het resultaat van de hogeschool is hoger dan begroot door hogere rijksbijdrage, wijziging van de verrekening van wachtgelden binnen het hbo en meer contractactiviteiten. Tevens zijn er minder kosten gemaakt voor professionalisering en zijn de kosten voor PR gestegen. De afdelingen onderwijsadvies en hulpverlening realiseren een hoger resultaat door lagere overige instellingslasten. Het saldo van de omzet en personele lasten is minder positief dan begroot. Door eenmalige opbrengsten en lagere bijdragen aan projectkosten is het resultaat van de overige private activiteiten positiever dan begroot. De kosten van de ondersteunende diensten worden doorbelast aan de primaire processen. Deze kosten waren € 230.000 lager dan in de begroting opgenomen.

Begroting 2008

De begroting 2008 vertoont een positief verwacht resultaat van € 912.000. Voor de hogeschool is een positief resultaat begroot van € 930.000 en voor onderwijsadvies en hulpverlening van € 91.000. De overige private activiteiten vertonen een tekort van € 109.000.

Een belangrijke ontwikkeling in 2008 is de stelselwijziging in de subsidiëring van de afdeling onderwijsadvies en hulpverlening. Voor de hogeschool blijft de instroom van studenten en de rendementen van de opleidingen cruciaal.



Balans

■ *Balans per 31 december 2007 (X €1.000)*

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	PROGNOSE	PROGNOSE
Materiële vaste activa	7.891	7.803	7.434
Financiële vaste activa	1.791	1.820	1.315
Voorraden	31	100	100
Vorderingen	2.687	2.100	2.100
Liquide middelen	6.475	4.013	5.922
Totaal activa	18.875	15.836	16.871
Eigen vermogen	13.557	11.404	12.316
Voorzieningen	890	780	803
Langlopende schulden	0	52	52
Kortlopende schulden	4.428	3.600	3.700
Totaal passiva	18.875	15.836	16.871

Vermogen en liquiditeit

■ *Vermogenspositie en liquiditeitspositie (current ratio)*

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	PROGNOSE	PROGNOSE
Solvabiliteit	0,72	0,72	0,73
Liquiditeit	2,08	1,73	2,19

Beleggingsbeleid

In 2007 zijn geen obligaties aangekocht of verkocht. Er is € 4.000.000 vastgezet op een depositorekening. De effecten betreffen obligatieleningen met een beurswaarde per 31 december 2007 van € 1.731.000. De resterende looptijd varieert van 2 tot 4 jaar. Hierbij is rekening gehouden met de bouwplannen voor de periode 2010-2012.



Doelmatigheid

Uit de jaarrekening en de bijbehorende accountantsverklaring blijkt dat er een doelmatige en rechtmatige inzet van publieke middelen is geweest in 2007.

Rechtmatigheid ('Notitie helderheid')

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

- *Publiek en privaat*

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

- *Opleiding van studenten van andere hogescholen*

De opleidingen LVO en Pedagogiek werkten in 2007 samen met Hogeschool Utrecht voor een aantal studierichtingen, om zo een breed scala aan opleidingen aan ons werkveld te kunnen aanbieden. De kern van de opleiding, het vakdeel, werd verzorgd door de Hogeschool Utrecht, waar de studenten ook ingeschreven staan. Het pedagogisch-didactisch programma wordt door hogeschool *Driestar educatief* verzorgd.

- *Opleiding medewerkers hogeschool*

In 2007 was één medewerker van de hogeschool ingeschreven als student LVO (leraar voortgezet onderwijs).

- *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 2007 kostenneutraal uitgevoerd. Hetzelfde geldt voor de inzet van personeel bij de samenwerking met andere partners binnen het hoger onderwijs.

- *Uitbesteding*

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

- *Maatwerktrajecten*

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

- *Uitwisselingsovereenkomsten*

Er waren in 2007 geen studenten ingeschreven op basis van uitwisselingsovereenkomsten.

Letter of representation

De jaarrekening van 2007 bevat een Letter of representation, waarin het instellingsbestuur van *Driestar educatief* verklaart:

- dat ten behoeve van de accountantsverklaring, bedoeld in artikel 2.9, derde lid, van de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek, alle bij hem bekende informatie is verstrekt aan de instellingsaccountant, en
- dat het instellingsbestuur niet betrokken is geweest bij onregelmatigheden. Hieronder wordt in elk geval verstaan handelen dat in strijd is met wet- en regelgeving of andere gedragingen, die erop gericht zijn de hoogte van de rijksbijdrage van de instelling op oneigenlijke manier te beïnvloeden (bijv. door bepaalde groepen studenten ten onrechte mee te tellen).







in het krijt
staan

1 2 3 4 5 6
The quik brown
over the lozy dog
Schrijven zet hem in het
Vooral de i kan hij al ge
En feulloor zet hij in een
daarop nog eens een vette

HOOFDSTUK 6

Hogeschool

Visie en beroepskwalificaties

Studenten die bij *Driestar educatief* hun opleiding tot leraar volgen, beschikken aan het einde van hun studie niet alleen over de bekwaamheden die nodig zijn voor goed onderwijs (SBL-bekwaamheidseisen), maar ook over de motivatie om ontwikkelingen binnen het onderwijs in verband te brengen met de identiteit van de school waar zij gaan werken. De studenten zijn in staat om hun eigen onderwijs vorm te geven vanuit verschillende invalshoeken. Een leraar die bij *Driestar educatief* is afgestudeerd, kan gebruikmaken van uiteenlopende onderwijsconcepten en maakt daarbij verantwoorde keuzes in pedagogisch-didactisch opzicht. Deze beroepsgerichtheid binnen de opleidingen bereikt *Driestar educatief* door in haar onderwijsontwikkeling nauw aan te sluiten bij de wensen van het onderwijsveld. In ons onderwijs is er niet alleen aandacht voor de cognitieve aspecten van het leren, maar juist ook voor het leren binnen het totaal van ons mens-zijn. Wij geloven dat hart, hoofd en handen een eenheid vormen.

Studenttevredenheid

- In de keuzegids voor het hoger onderwijs komt de opleiding Pabo van *Driestar educatief* opnieuw als topper uit de bus, net als voorgaande jaren. In 2005 nog op de vierde plaats met een 7,4, in de meting van 2007 zelfs op nummer 3 met een rapportcijfer van 7,5. Dit betekent dat de interne doelstelling (7,5) dit jaar is behaald. De opleiding scoort bovengemiddeld hoog op samenhang, voorbereiding op loopbaan, studeerbaarheid, kwaliteit docenten en kwaliteit faciliteiten en gebouwen.
- De opleiding HBO-pedagogiek van *Driestar educatief* is niet beoordeeld in de keuzegids 2007. De opleiding wordt door studenten beoordeeld met een rapportcijfer van 7,2, en scoort daarmee hoger dan de nummer 1 uit de keuzegids (Hogeschool Utrecht met een 7,0). De opleiding scoort vooral hoog op studeerbaarheid, de kwaliteit van de docenten en de kwaliteit van de faciliteiten en gebouwen. De LVO-opleidingen zijn niet opgenomen in de Keuzegids.

Accreditatie opleiding HBO-pedagogiek

In 2007 is de opleiding HBO-pedagogiek geaccrediteerd door de Nederlands-Vlaamse Accreditatie Organisatie (NVAO). De certificerende instantie (Certiked) en de NVAO waren zeer positief over de kwaliteit van de docenten, het studieklimaat, het didactische concept, de toetsing en de inhoud van het onderwijsprogramma en de studieloopbaanbegeleiding in het nieuwe curriculum. Ook op de overige onderdelen van de accreditatie ontving de opleiding een positieve beoordeling.

Voorbereiding op accreditatie opleidingen

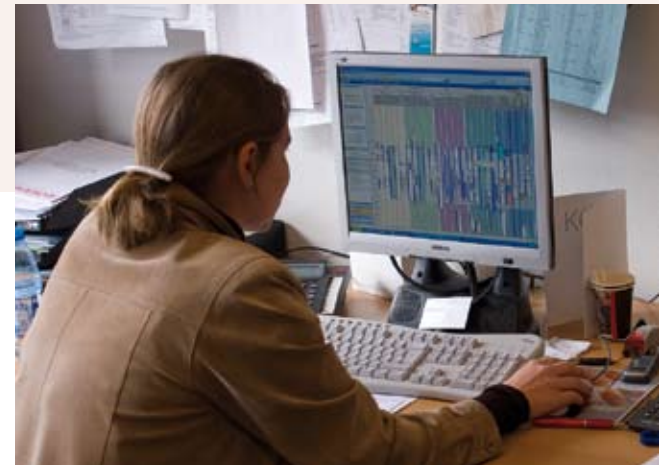
Naar aanleiding van de visitaties en de interne studentenevaluaties en in voorbereiding op de accreditatie van de opleidingen in het komende jaar zijn in 2007 de volgende doelstellingen bereikt:

Coördinatie accreditatietraject

Er is in 2007 een accreditatieberaad opgestart, waarin de opleidingsmanagers en de manager kwaliteitszorg de voortgang van de voorbereiding op de accreditatie bewaken. Deze voorbereidingen verlopen bij het verschijnen van dit jaarverslag volgens schema. Docenten, studenten en vertegenwoordigers uit het werkveld zullen uitgenodigd worden om mee te denken en mee te werken in de voorbereidingen van de accreditatie.

Inzichtelijk maken van samenhang in curriculum

In 2007 is een opleidingsoverzicht gepubliceerd, waarin de relatie tussen onderwijsdoelen, modulen en beroepspraktijk inzichtelijk wordt gemaakt voor docenten, studenten en werkveld. Dit opleidingsoverzicht is gekoppeld aan het visiedocument van de hogeschool: 'Essenties van christelijk leraarschap'.



Borging hbo-niveau

Door het definiëren en toetsen van kritische situaties is binnen de opleidingen geëxpliciteerd aan welke vereisten de student moet voldoen in verschillende fasen van de opleiding. Op deze wijze zijn persoonlijke ontwikkeling, begeleiding en beoordeling evenwichtig op elkaar afgestemd. De kritische situaties hebben enerzijds een duidelijke bedding in de opleidingsvisie met bijbehorende inhoudelijke keuzen, anderzijds bieden ze de studenten direct perspectief op de SBL-bekwaamheidseisen.

Internationalisering curriculum

In 2007 hebben de opleidingen voorbereidingen getroffen voor de versterking van het internationale (Engelstalige) curriculum. Een actieplan internationalisering is in voorbereiding.

Verbetering kwaliteit toetsingsbeleid

Binnen de opleidingen is een kaderstellend toetsingsplan gepubliceerd. Dit plan bevat het toetsingsbeleid, een definitie voor de verschillende toetsvormen en criteria voor de beoordeling van toetsen. Het studentenstatuut en de onderwijs- en examenreglementen van de opleidingen zijn in 2007 in lijn met het ingezette toetsingsbeleid geactualiseerd.

Driestar educatief is in 2007 een erkend EVC-aanbieder geworden. Er is een uitgebreid traject ingericht voor de toetsing van eerder verworven competenties (EVC) bij studenten en zij-instromers. Inmiddels zijn zeven EVC-trajecten van *Driestar educatief* ingeschreven in het landelijk EVC-register (zie www.evc-register.nl).

Verbetering kwaliteit studie- en stagebegeleiding

Uit kwaliteitsonderzoek is gebleken dat de stagebegeleiding nog niet in alle opleidingen tot hoge tevredenheidsscores leidt. Daarom zijn in 2007 (aditionele) middelen en professionaliseringstijd vrijgemaakt voor een intensief verbetertraject, waarin met name aandacht was voor de professionali-

sering van de betrokken docenten. Samen met de studentengeleiding van de medezeggenschapsraad (SMR) is gewerkt aan de verbetering van de communicatie richting studenten en werkveld. Bij de stagebegeleiding heeft dit tot goede resultaten geleid, voor de studiebegeleiding wordt in 2008 in samenwerking met de SMR verder gewerkt aan een verbetertraject.

De opleidingen van hogeschool *Driestar educatief*

Opleiding leraar basisonderwijs (Pabo)

De eindtermen van de opleidingen binnen hogeschool *Driestar educatief* zijn gegroepeerd rond drie leerlijnen en een studie- en stagebegeleidingslijn. Binnen leerlijn 2 en de begeleidingslijn ontwikkelt de student kennis, vaardigheden en bekwaamheden die direct op de beroepspraktijk gericht zijn. Deze kennis, vaardigheden en bekwaamheden hebben zo veel mogelijk een relatie met de competenties die momenteel binnen de beroepsgroep worden gehanteerd en kunnen in concreet gedrag zichtbaar worden. Binnen leerlijn 1 vindt behalve ontwikkeling van kennis van vakinhouden en didactiek vooral persoonlijke vorming plaats, waarbij het naast vaardigheden ook gaat om het geven van rekenschap over het eigen functioneren. Leerlijn 3 is volledig gericht op vakinhouden en vakdidactiek. Vakconcepten zijn daarbij mede richtinggevend. Binnen de studie- en stagebegeleidingslijn vindt reflectie plaats op elementen uit de drie leerlijnen. Bovendien leert de student samenwerken in een team en wordt zijn omgevingsbewustzijn gestimuleerd.

In deze curriculumopbouw is er een directe relatie tussen de eigen christelijke pedagogiek en de praktijk van de beroepsvorming, zoals die in leerlijn 2 van het curriculum wordt vormgegeven. Rondom zeven pedagogische thema's (relatie, gezag, uniciteit, verantwoordelijkheid, leeromgeving, ontwikkeling en organisatie) zijn pedagogisch-didactische ateliers ontworpen die de pedagogische grondlijnen verkennen, deze benoemen, en ze daarna praktisch toepassen door middel van vakdidactische ateliers. Studenten doen in deze ateliers pedagogische kennis op en volgen daarnaast trainingen die hen helpen om de vaardigheden te ontwikkelen die tot de essentie van het desbetreffende thema behoren. Deze vaardigheden zijn relevant voor de stage die erop volgt en komen overeen met de competenties die gevraagd worden van een goede leraar basisonderwijs.

Opleidingen leraar voortgezet onderwijs (LVO)

Om de doorstroming tussen de opleidingen te bevorderen gebruikt *Driestar educatief* voor LVO en Pabo hetzelfde onderwijsconcept. Binnen het pedagogisch-didactische programma van de LVO-opleidingen wordt daarom eveneens gewerkt met de eerder genoemde zeven pedagogische thema's. Bij de inkleuring van de pedagogische thema's wordt nadrukkelijk uitgegaan van de christelijke visie op de werkelijkheid, waarbij onder meer in de moduleboeken en in het onderwijs expliciet aandacht is voor Bijbelse noties. Om studenten startbekwaam te maken, zijn binnen de opleidingen drie niveaus geformuleerd die studenten dienen te behalen aan het einde van jaar 1, jaar 3 en jaar 4. Studenten zijn dan respectievelijk hoofdfasebekwaam, lio-bekwaam en – uiteindelijk – startbekwaam. Bij het ►





onderwijs binnen deeltijdopleidingen van LVO wordt bewust gebruik gemaakt van de praktijkervaring van de docenten, van wie de meesten in het voortgezet onderwijs werkzaam zijn. De combinatie van innovatieve onderwijskundige vernieuwing en de inzet van deskundigen uit de onderwijspraktijk zorgt ervoor dat onze opleidingen voor leraar voortgezet onderwijs goed aansluiten bij de eisen van het beroep en bij de wensen van het werkveld.

Driestar educatief biedt zeven opleidingen aan voor (toekomstige) leraren in het voortgezet onderwijs: zes tweedegraads lerarenopleidingen (Nederlands, Duits, Engels, geschiedenis, wiskunde en economie) en een eerstegraads opleiding geschiedenis. Door een unieke samenwerkingsconstructie met Hogeschool Utrecht (HU) kunnen bij *Driestar educatief* ook de deeltijdopleidingen aardrijkskunde, biologie, Frans, gezondheidszorg en welzijn, natuurkunde, scheikunde en techniek gevolgd worden. Het pedagogisch-didactisch programma (waarin onze eigen identiteit duidelijk tot uitdrukking komt) wordt door hogeschool *Driestar educatief* verzorgd, het vakdeel door de HU. Alle LVO-opleidingen van *Driestar educatief* zijn ook duaal te volgen.

HBO-pedagogiek

In de (deeltijd)opleiding pedagogiek wordt de student opgeleid tot opvoedkundige. De HBO-pedagoog biedt ouders, leraren en andere opvoeders ondersteuning bij het opvoeden van kinderen en jongeren. In de opleiding pedagogiek van *Driestar educatief* is veel aandacht voor theoretische achtergronden van opvoedingsvraagstukken. Uit tevredenheidsonderzoek blijkt dat studenten dit waarderen. Vanwege de identiteit van *Driestar educatief* krijgt de christelijke pedagogiek ruime aandacht. Daarnaast is binnen de opleiding ook veel aandacht voor de praktische kant van de pedagogiek. Vandaar dat binnen de opleiding een groot aantal vaardigheidsmodules is opgenomen, zoals gesprekstechnieken. In ieder leerjaar van deze deeltijdopleiding is ruimte gemaakt voor een veldwerkoriëntatie. Dit biedt de student de gelegenheid om een indruk te krijgen van het werk van een pedagoog in de opvoedingspraktijk. Bij de planning en de invulling van deze veldwerkoriëntaties heeft de student veel ruimte voor een eigen inbreng. Een afgestudeerde HBO-pedagoog is startbekwaam om opvoeders te ondersteunen in hun opvoedende taak. Enkele functies die aansluiten op de pedagogiekopleiding zijn cursusontwikkelaar, decaan, jeugdhulpverlener, kinderopvangpedagoog, opvoedingsvoorlichter, preventiemedewerker, schooluitvaladviseur en intern begeleider. Met het bachelordiploma op zak kunnen studenten bovendien doorstromen naar een masteropleiding aan een hogeschool of universiteit (WO: pedagogische wetenschappen, HBO: Master of Education, Hogere Kaderopleiding Pedagogiek). Net als bij de LVO-opleidingen wordt het onderwijs verzorgd door mensen uit de praktijk. Uit evaluaties blijkt dan ook dat de opleiding goed aansluit bij de wensen van het werkveld.

Studenttevredenheid hogeschool

	2003	2004	2005	2006	2007	Doelstelling
Studenttevredenheid	7,6	7,6	7,4	7,5	7,5	7,5

	2007
Inhoud onderwijs	7,2
Keuzeruimte onderwijsprogramma	7,5
Samenhang onderwijsprogramma	7,5
Werkvormen	7,4
Voorbereiding op loopbaan	7,5
Docenten	7,7
Communicatie	7,1
Studeerbaarheid onderwijsprogramma	7,6

Driestar educatief pakt lerarentekort aan

Met de nieuwe opleidingsroute 'Meester in je vak' biedt hogeschool *Driestar educatief* een oplossing om het grote tekorten aan hoogopgeleide leraren in het voortgezet onderwijs aan te pakken. De opleidingsroute bestaat uit een tweedegraads lerarenopleiding in combinatie met een universitaire studie. Vwo'ers zijn enthousiast over de nieuwe opleidingsvariant, die binnen vier jaar afgerond kan worden.

Er moeten meer goede docenten voor de klas komen. Daarom begint hogeschool *Driestar educatief* met een leerroute gericht op de goede en gemotiveerde vwo-leerlingen in de examenklassen van de zeven reformatorische scholen. Met subsidie van het Sectorbestuur Onderwijsarbeidsmarkt ontwikkelde *Driestar educatief* een traject waarin vwo'ers niet alleen een masterstudie afronden, maar in dezelfde tijd ook een tweedegraads bevoegdheid halen.

Studenten worden op de universiteit voorzien van een stevige hoeveelheid vakkennis. Daarnaast krijgen zij een maatwerkprogramma voor de lerarenopleiding, met een theorie- en een praktijkgedeelte. De opleiding start met een intensieve meerdaagse zomercursus. ►

De reformatorische scholen voor voortgezet onderwijs zorgen voor de praktijkopleiding. Met de VO-scholen is afgesproken dat ze deze studenten een betaalde aanstelling als academische docent in opleiding geven. Die vergoeding maakt andere bijbaantjes overbodig. Na hun vierjarige studie zijn studenten niet alleen bevoegd om voor de klas te staan, maar ook bekwaam in het les geven door hun praktijkopleiding. Bovendien kunnen ze daarna in zeer korte tijd hun eerstegraadsbevoegdheid behalen.

Drs. Henk Westerink, projectleider van de opleidingsroute, merkt dat scholen en aanstaande studenten enthousiast zijn over de nieuwe leerroute. "Uit ons vooronderzoek bleek dat er behoorlijk wat animo is voor Meester in je vak. Studenten vinden het erg aantrekkelijk om in vier jaar twee opleidingen te volgen en zodoende de mogelijkheden voor een toekomstig beroep zo breed mogelijk te maken. De route is opgezet voor gemotiveerde studenten die meer willen en kunnen. De scholen voor voortgezet onderwijs zetten graag hun schouders onder het project omdat zij grote behoefte hebben aan goed opgeleide docenten. Bovendien kost de route de student niets extra. Een student mag namelijk in Nederland een tweede of derde studie erbij doen zonder extra collegegeld te betalen. Dat geldt dus ook voor 'Meester in je vak'."

Studentinstroom en studierendement

■ Aantal studenten

	2007	2006	2005	2004	2003
Hogeschool	1426	1527	1490	1352	1336
Voltijd	890	956	948	923	915
Deeltijd	471	488	460	429	421
Duaal	65	83	82	-	-
Pabo	1033	1139	1132	1079	1094
Voltijd	890	956	948	923	915
Deeltijd	139	163	154	156	179
Duaal	4	20	30	-	-
LVO	393	388	358	273	242
Deeltijd	332	325	306	273	242
Duaal	61	63	52	-	-

Toelichting

- De cijfers van de duale studenten van de Pabo zijn in de jaren 2003-2004 opgenomen in de cijfers van voltijd. Vanaf 2005 is dit gecorrigeerd en zijn deze cijfers afzonderlijk weergegeven.
- De cijfers van de duale studenten van de LVO zijn in de jaren 2003-2004 opgenomen in de cijfers van deeltijd. Vanaf 2005 is dit gecorrigeerd, en zijn deze cijfers afzonderlijk weergegeven.

■ *Aantal studenten: vooropleiding*

	2007	2006	2005
Hogeschool	1426	1527	1490
Havo	749	783	761
MBO	323	379	332
VWO	138	162	168
HO	131	111	151
Overig	85	92	78
Pabo	1033	1139	1132
Havo	627	668	663
MBO	245	304	268
VWO	88	109	124
HO	43	20	35
Overig	30	38	42
LVO	393	388	358
Havo	122	115	98
MBO	78	75	64
VWO	50	53	44
HO	88	91	116

■ *Aantal studenten: leeftijd*

	2007	2006	2005
Hogeschool	1426	1527	1490
< 20	604	660	672
20-24	545	563	524
25-29	105	119	121
30 >	172	185	173
Pabo	1033	1139	1132
< 20	543	592	621
20-24	422	457	412
25-29	32	39	46
30 >	36	51	53
LVO	393	388	358
< 20	61	68	51
20-24	123	106	112
25-29	73	80	75
30 >	136	134	120



■ *Instream: voltijd, deeltijd, duaal*

	2007	2006	2005	2004	2003
Hogeschool	391	432	447	418	454
Voltijd	234	267	307	268	265
Deeltijd	129	139	122	115	169
Duaal	28	26	18	35	20
Pabo	268	306	344	312	327
Voltijd	234	267	307	268	265
Deeltijd	22	30	37	30	53
Duaal	12	9	0	14	9
LVO	123	126	103	106	127
Deeltijd	107	109	85	85	116
Duaal	16	17	18	21	11

■ *Instream: vooropleiding*

	2007	2006	2005	2004	2003
Hogeschool	391	432	447	418	454
Havo	198	200	216	209	210
MBO	83	131	116	106	96
VWO	50	46	42	52	57
HO	36	24	58	37	57
Overig	24	31	15	14	34
Pabo	268	306	344	312	327
Havo	160	159	187	174	178
MBO	60	105	99	82	79
VWO	32	29	33	39	44
HO	12	4	16	11	13
Overig	4	9	9	6	13
LVO	123	126	103	106	127
Havo	38	41	29	35	32
MBO	23	26	17	24	17
VWO	18	17	9	13	13
HO	24	20	42	26	44
Overig	20	22	6	8	21



■ Studierendement

	2007	2006	2005	2004	2003
Rendement hoofdfase	77%	71%	79%	84%	74%
Rendement propedeuse	59%	65%	63%	79%	76%

Toelichting

1. Rendementgegevens per 31 augustus 2007, in % van instroom
2. Rendement hoofdfase: % studenten, opleiding behaald binnen 5 jaar
3. Propedeuserendement: % studenten, propedeuse behaald binnen 2 jaar

Ontwikkeling rendement

Het relatief hoge afstudeerrendement hangt samen met de opbouw van de opleidingen. De opleiding bestaat uit duidelijk afgebakende onderwijseenheden (betekenisvolle gehelen), waarin de student lang en intensief met één onderdeel bezig is en zodoende grondig leert. Naast theoretische verdieping is er veel aandacht voor een goede voorbereiding op de praktijk van het lesgeven. Daarbij staan de vorming van de persoonlijke identiteit en de ontwikkeling van gaven en talenten centraal. Voordat de student met zijn stage als leraar in opleiding (LIO-stage) kan beginnen, moet hij een bepaald aantal studiepunten hebben behaald. Dit blijkt een bovengemiddeld positieve uitwerking te hebben op de inzet om het studieprogramma op tijd af te ronden. Daarnaast blijkt uit tevredenheidsonderzoek dat de intensieve persoonlijke studie- en stagebegeleiding bijdraagt tot een positieve studiehouding bij studenten.



■ Bindend afwijzend studieadvies

	2007	2006
Aantal BAS Pabo	23	6
Aantal BAS LVO en pedagogiek	0	0

De toename van het aantal afwijzende studieadviezen in de Pabo hangt samen met de invoering van (1) de landelijke rekentoets en (2) de entreetoets 'Mens en wereld' (wereldoriëntatietoets voor de vakken biologie, aardrijkskunde, natuurkunde en geschiedenis gezamenlijk). Het slagen voor deze toetsen is voorwaarde voor het behalen van het propedeutisch diploma. Bij het niet behalen van de toets(en), ook niet in de herkansing, volgt een

bindend afwijzend studieadvies.

In 2007 is ook een proef gedaan met een taaltoets. Deze toets maakt geen deel uit van de BAS-regeling, maar is wel voorwaardelijk verbonden aan het propedeutisch diploma. Studenten die de reken-, wereldoriëntatie- en taaltoets niet behalen, krijgen gedurende de propedeuse een speciaal traject aangeboden om alsnog te kunnen slagen.

Studentenwerving

In 2007 heeft *Driestar educatief* de aanwezigheid studiebeurzen en voorlichtingsavonden op scholen voor voortgezet onderwijs geïntensiveerd. Uit evaluatie blijkt dat het aanbieden van open dagen, meeloopdagen en voorlichtingsavonden op de hogeschool zelf studenten het meest aanspreekt. Daarom investeert *Driestar educatief* in deze vorm van studentenwerving, door middel van het aanbieden van workshops en gastcolleges: zo ervaren studenten op welke manier het onderwijs op de hogeschool wordt gegeven én of de studie echt bij hen past.

Als je leraar wilt worden, moet je in Gouda zijn
Driestar educatief B.V. • G O U D A

Je zoekt een HBO-opleiding waarin je de Bijbelse principes herkent. Wat je inspireert, zijn de relaties die je aangaat met leerlingen in je toekomstige beroep als leraar. Daarnaast zoek je vakinhoudelijke uitdaging tijdens je studie.

Kom naar een voorlichtingsmoment om ons te ontmoeten!

AGENDA

14 december	Open Dag	Leraar Basisonderwijs
9 januari	Open Avond	Leraar Voortgezet Onderwijs
8 maart	Open Dag	Alle opleidingen

Driestar educatief
 Voor vitaal christelijk onderwijs

www.driestar-educatief.nl/gouda





HOOFDSTUK 7 | Lectoraten

Lectoraat Onderwijs en Identiteit

Hogescholen houden zich behalve met onderwijs ook bezig met kennisontwikkeling en toegepast onderzoek. *Driestar educatief* ziet het als opdracht om zich in breed verband tot kennispartner te ontwikkelen voor de beroepspraktijk binnen het onderwijs. Lectors en hun kenniskringen vervullen in deze positionering als kenniscentrum een belangrijke rol.

Wat zijn lectoren?

Lectors hebben als taak om kennis te ontwikkelen op vooraf vastgestelde gebieden, in interactie met de beroepspraktijk (scholen, leraren, andere opvoeders), met wetenschappelijke instituten en met docenten en studenten binnen de eigen hogeschool en in de breedte van het (hoger) beroeps-onderwijs. Lectoraten laten zich als volgt typeren:

- dynamisch: kennis ontwikkelen en leren is meer een proces dan een product;
- interactief en innovatief: een innovatief proces van geïnteresseerde mensen binnen en buiten de muren van de hogeschool;
- maatschappijbetrokken: een zichtbare bijdrage leveren aan maatschappelijke vragen.

Driestar educatief heeft twee lectoraten: het lectoraat 'Onderwijs & Identiteit' en het nieuwe lectoraat 'Pedagogiek en Didactiek van het Exemplarisch Onderwijs'.

Lectoraat Onderwijs & Identiteit

Driestar educatief positioneert zich in het onderwijsveld als centrum voor kennisontwikkeling en als innovatiepartner voor goed christelijk onderwijs. Het lectoraat Onderwijs & Identiteit heeft hierin een aanjagende rol. In de kenniskring rond het lectoraat wordt samengewerkt met verschillende partners uit het christelijk hoger onderwijs. Er is daarnaast een intensieve samenwerking met universiteiten in binnen- en buitenland (onder meer VU, Universiteit voor Humanistiek, North West University in Zuid-Afrika) en met andere instanties en onderwijsinstellingen (PO, VO, MBO, non-profit). Het lectoraat is onderdeel van het kenniscentrum van *Driestar educatief*. Daarom zijn de contractactiviteiten ondergebracht in de afdeling onderwijsadvies.

Het lectoraat Onderwijs & Identiteit heeft in 2007 goedkeuring gekregen van de Stichting Kennisontwikkeling HBO (SKO) voor een tweede termijn. Drs. A. (Bram) de Muynck geeft leiding aan het lectoraat en de kenniskring. Het lectoraat houdt zich in onderzoek, curriculum en dienstverlening bezig met de relatie van de levensbeschouwelijke identiteit met de alledaagse praktijk van het onderwijs. Specifiek op dit gebied wil het de gezamenlijke ontwikkeling van kennis in de opleiding en het werkveld bevorderen en stroomlijnen. Het gaat dan bijvoorbeeld om de vraag hoe de levensbeschouwelijke identiteit tot uiting komt in de organisatie van de school en het handelen van de leraar. Het lectoraat wil ook bijdragen aan de kennisontwikkeling binnen de opleidingen van *Driestar educatief* in het algemeen.

Doelstelling

Het lectoraat richt zich binnen het hoger onderwijs op het kennis- en onderzoeksthema leren en opvoeden, met als subthema identiteit. In het onderzoek concentreert het lectoraat zich op de persoon en het handelen van de leraar. Het lectoraat is bijvoorbeeld geïnteresseerd in de vraag hoe opvattingen over onderwijs zich ontwikkelen en hoe deze verband houden met de eigen christelijke levensbeschouwing van de leraar. Tegen de achtergrond daarvan houdt het lectoraat zich ook bezig met nieuwere onderwijsconcepten, de ontvangst ervan en de filosofie achter deze vernieuwingen. Een tweede aandachtsgebied naast de vorming van de christelijke leraar is de identiteitsontwikkeling van de scholen. Met de keuze voor dit onderwerp

sluit *Driestar educatief* aan bij de behoefte van protestants-christelijke en reformatische scholen om actief te werken aan hun identiteit. De focus van het lectoraat zal hierbij liggen op het tastbaar maken van de levensbeschouwelijke identiteit in de teams. Daarnaast kunnen verbindingen worden gelegd met bijvoorbeeld het besturen van de scholen, het personeelsbeleid, de keuze van lesmethoden of de relatie met de ouders.



Doelgroep

Het lectoraat richt zich op docenten in het HBO, MBO, VO en PO. De werkwijze is zo gekozen dat docenten, studenten en onderzoekers van instellingen in deze onderwijssectoren aan het onderzoek kunnen deelnemen. Het lectoraat streeft ernaar dat ieder deelproject een klankbordgroep heeft, die van tijd tot tijd meedenkt over de voortgang en meepraat over de inhoud. Tot nu toe zijn de ervaringen daarmee positief. De betrokkenheid van meedenkers en meelezers bij de projecten is hoog.

Netwerk

Hogeschool *Driestar educatief* heeft het lectoraat Onderwijs & Identiteit in eerste termijn ingesteld in samenwerking met de Gereformeerde Hogeschool Zwolle en de Christelijke Hogeschool Ede. De lectoren van deze instituten vormen het zgn. ZEG-lectorennetwerk. In samenwerking met de andere ZEG-lectoren is een reeks publicaties gestart ten behoeve van de opleidingen en het werkveld. Deze teksten worden ook gebruikt bij vernieuwings- en ontwikkeltrajecten in het werkveld. In 2007 is een einde gekomen aan de samenwerkingsconstructie rond dit lectoraat binnen ZEG, en is het lectoraat volledig ondergebracht bij *Driestar educatief*. De lector participeert verder in een lectorennetwerk op het gebied van identiteit van het onderwijs, gecoördineerd door de Besturenraad PCO te Voorburg en in het landelijke netwerk van lectoren in het Hoger Pedagogisch Onderwijs. Verder betreft het lectoraat expertise van verschillende hogescholen en universiteiten.

Meer informatie? Zie www.onderwijsenidentiteit.nl

Lectoraat Pedagogiek en Didactiek van het Exemplarisch Onderwijs

Het College van Bestuur van *Driestar educatief* heeft in 2007 een tweede lector benoemd in de persoon van drs. B. (Bert) Kalkman. Hij geeft leiding aan

het lectoraat Pedagogiek en Didactiek van het Exemplarisch Onderwijs. Het nieuwe lectoraat wordt het middelpunt van kennis over exemplarisch onderwijs. *Driestar educatief* ziet exemplarisch onderwijs als een kans om de christelijke identiteit, pedagogiek en didactiek met elkaar te verbinden. Het onderwijsconcept heeft diepgang en inspireert leerlingen om betrokken te raken op de onderwerpen waar ze mee bezig zijn. Het onderwijs concentreert zich op verschijnselen die representatief zijn voor een vakgebied en die een rijke ecologische, cultuurhistorische of maatschappelijke context hebben. Het heeft een grote vormende waarde voor kinderen in hun verschillende ontwikkelingsfasen.

Doelstelling

Het lectoraat richt zich binnen het hoger onderwijs op het kennis- en onderzoeksthema leren en opvoeden, met als subthema onderwijs en innovatie. De lector en de kenniskring willen kennis en producten ontwikkelen waarmee christelijke scholen gestimuleerd worden een zienswijze, denkwijze en werkwijze met betrekking tot de omgang met de scheppingswerkelijkheid en daaraan ontleend natuur- en cultuurverschijnselen te leren hanteren, die het mogelijk maakt identiteit en vormgeving van onderwijs op een natuurlijke wijze te integreren.

Doelgroep

Het lectoraat richt zich op het beroepsdomein leraar primair onderwijs (PO, Pabo) en leraar voortgezet onderwijs (VO, LVO). Het accent valt hierbij op (toekomstige) leraren die werken met leerlingen in de leeftijdsgroep van 4 tot en met 15 jaar.

Netwerk

Het lectoraat is onderdeel van het expertisecentrum voor exemplarisch onderwijs, waar productontwikkeling en professionalisering van leraren centraal staan, en werkt samen met scholen in het primair en voortgezet onderwijs. In Europees verband bestaan nauwe contacten met hoogleraren en docenten binnen universiteiten, hogescholen en andere instituten die op deze vorm van onderwijs betrokken zijn. Deze contacten resulteren in bijdragen aan symposia, publicaties, professionaliseringsprogramma's en uitwisselingsprogramma's tussen docenten en studenten. Door het lectoraat wordt een eigen periodiek uitgegeven: 'Artificium'.

Meer informatie? Zie www.exemplarischonderwijs.nl





HOOFDSTUK 8

Onderwijsadvies

Visie en uitgangspunten

De afdeling onderwijsadvies maakt in de dienstverlening gebruik van een schoolontwikkelingsmodel waarin drie fasen worden onderscheiden: de beheerde school, de probleemgeoriënteerde school en de lerende school. Kenmerk van de beheerde school is dat ontwikkeling plaatsvindt onder invloed van externe factoren, bijvoorbeeld vanwege aanmerkingen van de inspecteur of veroudering van een methode. Op deze scholen wordt in de dienstverlening vooral aandacht besteed aan organisatie. Sturing vindt plaats van bovenaf, en het schoolteam is daar over het algemeen tevreden mee. In de probleemgeoriënteerde school komt ontwikkeling tot stand omdat het team zelf knelpunten ervaart. Het team merkt bijvoorbeeld dat bepaalde leerlingen niet voldoende profiteren van het onderwijs. Op deze scholen is het van belang dat de medewerkers in professioneel opzicht steeds meer op elkaar betrokken raken. De lerende school tenslotte ontwikkelt zich omdat er binnen het team een duidelijke visie is en er een helder schoolconcept wordt gehanteerd. Het beheer in deze scholen is goed ontwikkeld en er worden knelpunten gesignaleerd en opgelost. In de dienstverlening wordt het team ondersteund in de realisering van de visie. In de praktijk is het onderscheid tussen de fasen uiteraard minder strikt dan hier geschetst. Desondanks blijkt het model een goed hulpmiddel om zicht te krijgen in de situatie van scholen. Bij de inrichting van een advies- of ondersteuningstraject wordt gebruik gemaakt van dit schoolontwikkelingsmodel.

**Certificering: ISO, CEDEO en keurmerk EDventure**

Driestar educatief heeft in 2007 opnieuw het ISO-kwaliteitscertificaat ontvangen. Door de certificerende instantie is daarbij met name gelet op de kwaliteit van de beleidscyclus, de interne processen, de bedrijfsvoering en de inrichting van de kwaliteitszorg.

In 2007 heeft CEDEO in opdracht van *Driestar educatief* een klanttevredenheidsonderzoek uitgevoerd bij onze opdrachtgevers. CEDEO is een onafhankelijke keuringsinstantie die de kwaliteit van dienstverleners in Nederland meet, waarborgt en certificeert. Hiervoor wordt een hoge norm gehanteerd: tenminste 80% van de klanten moet tevreden of zeer tevreden zijn. *Driestar educatief* heeft deze norm ruimschoots gehaald met een percentage van 93%, en is daarom met ingang van 1 januari 2008 een CEDEO-gecertificeerd onderwijsadviesbureau. Beide certificaten tezamen geven bovendien het recht om het keurmerk van de brancheorganisatie EDventure te voeren.

Ontwikkelingen

Een belangrijke doelstelling van de afdeling Onderwijsadvies was om meer conceptuele samenhang aan te brengen in het aanbod en om meer klantgericht te gaan werken. In 2007 is daarom fors geïnvesteerd in een meer integrale benadering van de scholen, onder meer door de invoering van een directiecoach. Deze persoon is aanspreekpunt van de klant in de relatie met *Driestar educatief*, in zowel de bestuurlijke trajecten als in de educatieve dienstverlening. Daarnaast heeft *Driestar educatief*, samen met de besturenorganisatie VGS, een bestuurlijk franchiseconcept geïntroduceerd voor basisscholen, Dunamis. Met dit concept kunnen scholen, met behoud van identiteit en autonomie, de kwaliteit van het onderwijs bestuurlijk borgen en garant staan voor de continuïteit van de school. Inmiddels participeren tien scholen in Dunamis en oriënteren verschillende andere scholen zich op aansluiting bij de franchiseconstructie.

Het visiedocument dat *Driestar educatief* samen met scholen uit het VO en PO heeft opgesteld (gepubliceerd in het boekje 'Essenties van christelijk leraarschap') blijkt voor scholen een goede stimulans om samen met *Driestar educatief* na te denken over de beroepspraktijk op school. In 2007 zijn verschillende trajecten in het primair en het voortgezet onderwijs gestart naar aanleiding van dit beroepsbeeld.

Het afgelopen jaar is gebleken dat steeds meer scholen uit het voortgezet onderwijs gebruik maken van de diensten van de afdeling Onderwijsadvies, bijvoorbeeld op het gebied van interim-management.

Resultaten

■ Klanttevredenheid onderwijsadvies PO

	2003	2004	2005	2006	2007	Doelstelling
Klanttevredenheid	8,6	8,4	8,6	8,6	8,6	8,0

	2007
Behalen van de doelstelling(en)	8,4
Vormgeving materiaal	8,6
Presentatie advies	9,1
Inhoud advies	8,9
Afstemming advisering op de vragen van de klant	8,8
Hulp bij verdere implementatie	8,3
Bijdrage aan professionalisering klant	8,4

■ Klanttevredenheid cursussen onderwijsadvies VO

	2003	2004	2005	2006	2007	Doelstelling
Klanttevredenheid	-	-	-	-	8,3	8,0



	2007
Informatievoorziening vooraf	5,8
Presentatie cursussen	8,4
Betrokkenheid docent	9,1
Deskundigheid docent	9,4
Afstemming cursussen op praktijk	8,4
Vormgeving cursus	8,1
Verwacht positief effect op beroepspraktijk	8,8

Toelichting

De klanttevredenheid van het onderwijsadvies in het VO is in 2007 voor het eerst afzonderlijk gemeten.

■ *Klanttevredenheid adviesgroep bestuur en management*

	2003	2004	2005	2006	2007	Doelstelling
Klanttevredenheid	-	-	-	-	8,2	8,0

	2007
Behalen van de doelstelling(en)	7,9
Vormgeving materiaal	7,9
Presentatie advies	8,5
Inhoud advies	7,9
Afstemming advisering op de vragen van de klant	8,5
Hulp bij verdere implementatie	8,3
Bijdrage aan professionalisering klant	8,3

Toelichting

De klanttevredenheid van de advisering door B&M is in 2007 voor het eerst afzonderlijk gemeten.



HOOFDSTUK 9

Hulpverlening

Visie en uitgangspunten

De afdeling hulpverlening van *Driestar educatief* levert een bijdrage aan de leerlingenzorg in scholen voor primair en voortgezet onderwijs. Doelstelling van de hulpverlening is om vanuit een pedagogische aanpak stagnaties in onderwijs en opvoeding te voorkomen, te begeleiden of op te lossen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen directe en indirecte hulpverlening. Directe hulpverlening is gericht op de leerling zelf. Het gaat dan om leerlingen die dreigen te stagneren in hun schoolloopbaan of persoonlijkheidsontwikkeling. De hulp die wordt geboden, vindt plaats in samenhang met het opvoedings- en onderwijsproces van ouders/opvoeders en docenten (contextueel). Daarnaast biedt *Driestar educatief* indirecte hulpverlening. De begeleiding richt zich daarbij niet in de eerste plaats op de leerling, maar op de leraren en opvoeders. In de hulpverlening wordt gebruik gemaakt van curatieve en preventieve middelen.

De hulpverlening in het primair onderwijs bestaat uit het versterken van de zorgstructuur in de school, onder andere door consultaties voor leerkrachten en begeleiders. Om leerlingen zo goed mogelijk te kunnen helpen bij eventuele (leer)problemen hebben de hulpverleners onderzoeken en testen tot hun beschikking. De hulpverleningsactiviteiten in het voortgezet onderwijs zijn, naast het versterken van zorgadviesteams, vooral gericht op het direct begeleiden van leerlingen. Tevens zijn onze medewerkers werkzaam in het speciaal (basis)onderwijs.

Ontwikkelingen

Voor de afdeling hulpverlening was de voltooiing van de stelselwijziging in het primair onderwijs de belangrijkste ontwikkeling in 2007. Daardoor zijn basisscholen niet meer verplicht diensten af te nemen bij een vaste schoolbegeleidingsdienst. In het achterliggende jaar heeft dit voor *Driestar educatief* geen negatieve gevolgen gehad: het klantenbestand is zelfs uitgebreid. Een andere belangrijke ontwikkeling is de verwachte invoering van 'Passend onderwijs'. Passend onderwijs houdt in dat elk schoolbestuur de verantwoordelijkheid heeft om een passend arrangement voor onderwijs en zorg aan te bieden aan ouders. Dit geldt voor elke leerling die zich bij een school van dat schoolbestuur aanmeldt of bij een school van dat bestuur is ingeschreven. *Driestar educatief* helpt scholen met de ontwikkeling van deze zorgstructuur. Dit jaar heeft de afdeling hulpverlening zich daarom voorbereid op de invoering van handelingsgerichte procesdiagnostiek (HGPD), waarmee kinderen in een zorgtraject op een praktische manier stapsgewijs worden geholpen. Op een aantal scholen zijn op vrijwillige basis pilots uitgevoerd met deze nieuwe diagnostiek en aan de hand van de



ervaringen zijn nascholingscursussen voor intern begeleiders (IB-ers) ontwikkeld.

In 2007 zijn op bestuurlijk niveau zijn gesprekken gevoerd met de hulpverleningsinstanties Stichting Gereformeerde Jeugdzorg (SGJ) en Eleos. Doel van de gesprekken is het aangaan van verregaande samenwerking bij het samenstellen van een begeleidingsaanbod richting scholen. In 2007 is begonnen met de voorbereiding op het gebruik van de DSM IV-classificatiesystematiek in zowel het primair als het voortgezet onderwijs. Het gaat hierbij om een handboek voor de diagnose van persoonlijkheidsstoornissen, ontwikkelingsstoornissen, ADHD en autisme. Voor scholen is deze systematiek belangrijk voor het aanvragen van een rugzakfinanciering voor leerlingzorg. Hulpverleners van *Driestar educatief* voeren zelf de classificaties uit, waardoor de wachttijd aanzienlijk wordt verkort. Daarbij wordt samengewerkt met de christelijke hulpverleningsinstantie Eleos. Overigens kiest *Driestar educatief* alleen voor een dergelijke classificatie als die in het kader van de onderwijsvoorzieningen zinvol is. Ook zijn nieuwe afspraken gemaakt over de toekomst van de zorg binnen de WSNS-samenwerkingsverbanden (Weer Samen Naar School). Deze worden in 2008 nader uitgewerkt. *Driestar educatief* gaat zich de komende jaren verder richten op opvoedingsondersteuning bij peuterspeelzalen, in overleg met de verschillende betrokken gemeentes. Voor het pedagogisch expertsysteem ZIEN! van *Driestar educatief* is de verwachting dat dit in het komende jaar ook binnen het voortgezet onderwijs geïntroduceerd zal worden.

Resultaten

■ Verhouding consultaties/onderzoeken hulpverlening primair onderwijs (in uren)

	2004	2005	2006	2007
Consultaties	6406	6406	6667	6152
<i>Geplande consultaties</i>	5179 (81%)	6000 (94%)	6424 (96%)	5973 (97%)
<i>Ongeplande consultaties</i>	1227 (19%)	406 (6%)	243 (4%)	179 (3%)
Onderzoeken	5624	5667	5622	4850
Dyslexietrajecten	-	-	-	591

Toelichting

Verhouding geplande/ongeplande consultaties: bij de inzet van orthopedagogen is er nauwelijks meer sprake van ongeplande consultaties. Als gevolg van de specifieke problematiek verloopt de diagnostiek en begeleiding van met name dyslexie door de schoolbegeleiders nog wel voor een deel ongepland.

■ Klanttevredenheid consultaties (primair onderwijs)

	2004	2005	2006	2007	Doelstelling
Klanttevredenheid scholen	8,9	8,6	8,3	8,1	8,0

	2007
Het maken van afspraken over de taakverdeling	8,43
Het aansluiten bij de vraag van de school	8,19
Het omgaan met nieuwe vragen tijdens het werk	8,05
Het inzicht geven in de leerlingproblematiek	8,14
Het geven van relevante adviezen	8,10
Het geven van relevante handelingssuggesties	7,85
Het hulp bieden bij het nemen van beslissingen	8,14
Het praktisch ondersteunen van leraren/IB-ers	8,10

■ Klanttevredenheid psychologisch en pedagogisch-didactisch onderzoeken (primair onderwijs)

	2004	2005	2006	2007	Doelstelling
Klanttevredenheid scholen	9,0	9,0	8,5	8,6	8,0
Klanttevredenheid ouders	8,5	8,4	8,7	7,9	8,0

	2007	
	SCHOOL	OUDER/OPVOEDER
Het formuleren van de leerlingproblematiek	8,58	7,91
Het verwerken van de gespreksinformatie	8,77	7,87
Het inzicht geven in de leerlingproblematiek	8,62	7,87
Het aangeven van perspectief voor de leerling	8,35	7,52
Geven van handelingssuggesties (school/ouders)	8,25	7,80
Het betrekken van school bij verdere zorg	8,43	8,10
De helderheid van de onderzoeksprocedure	8,53	7,87
De gespreksleiding door de orthopedagoog	8,81	8,38
De sfeer tijdens de gesprekken	8,92	8,44
De aandacht voor argumenten van school/ouders	8,73	8,09
De helderheid van het verslag	8,77	7,93
De mondelinge toelichting bij het verslag	8,71	8,09
De tijdsduur van het hele traject	8,06	7,33
De geboden nazorg na het onderzoek	8,36	7,61



■ *Klanttevredenheid hulpverlening (voortgezet onderwijs)*

	2004	2005	2006	2007	Doelstelling
Klanttevredenheid scholen	8,4	8,4	8,5	8,6	8,0

	2007
Ondersteuning leerling	8,7
Ondersteuning overige betrokkenen op school	8,5
Probleemverheldering	8,7
Bereikbaarheid orthopedagoog/psycholoog	8,5
Duidelijkheid over begeleidingstraject	8,4
Nakomen van afspraken	9,2
Inzicht geven in problematiek	8,2
Betrekken van ouders in hulpverlening	8,8
Bijdrage aan beleid m.b.t. zorgstructuur	8,5

■ *Omvang begeleiding (voortgezet onderwijs, in aantallen)*

	2007
Consultaties	1011
Leerlingen in begeleiding	400
Contactenmomenten met leerlingen	1404
Contactenmomenten met ouders	819
Aantal verwijzingen	113

■ *Aard problematiek (voortgezet onderwijs)*

	2007
Leren	49
School	75
Psychiatrisch	63
Sociaal emotioneel	93
Gezin	106
Gezondheid	7



BIJLAGE 1

SAMENSTELLING EN BEZOLDIGING COLLEGE VAN BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

Samenstelling College van Bestuur

Het instellingsbestuur van *Driestar educatief* wordt gevormd door het College van Bestuur:

- drs. L. N. (Rens) Rottier

De directie bestaat uit drs. B. (Bert) Kalkman (directeur onderwijs) en J.F. (Jan) Voorthuijzen (directeur begeleiding).

Samenstelling Raad van Toezicht

Vanaf 1 januari 2007 is de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

- drs. G. Honkoop, voorzitter van de Raad van Bestuur van Eleos (voorzitter van de Raad van Toezicht, Gereformeerde Gemeente);
- ing. D. Boers, lid van de Raad van Bestuur van Volker Wessels (Hersteld Hervormde Kerk);
- drs. G. Boonzaaijer, registeraccountant (Oud Gereformeerde Gemeente);
- ds. G. Clements, predikant (Gereformeerde Gemeente);
- dr. A. Goudriaan, wetenschappelijk onderzoeker Faculteit der Wijsbegeerte aan de Erasmus Universiteit Rotterdam (PKN – Gereformeerde Bond);
- dr. H. Paul, inspecteur-generaal bij het ministerie van VROM (Gereformeerde Gemeente);
- drs. P.J. Vergunst, algemeen secretaris Gereformeerde Bond (PKN – Gereformeerde Bond).

Bezoldiging College van Bestuur en vergoedingen Raad van Toezicht

De vergoeding aan het College van Bestuur (1,0 fte) bedroeg in 2007 € 115.579. Aan de Raad van Toezicht, bestaande uit zeven leden, werd een vergoeding betaald van totaal € 15.420.

■ *Kosten directie en staf (x € 1.000)*

	2007	2007	2008
	WERKELIJK	BEGROOT	BEGROOT
Kosten directie en staf	1.168	1.225	1.364
% totale omzet	6,93	7,75	8,15

BIJLAGE 2

OVERZICHT BACHELOROPLEIDINGEN HOGESCHOOL *DRIESTAR EDUCATIEF*

	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 (eerste graad)		•	
Leraar voortgezet onderwijs geschiedenis (tweede graad)		•	•
Leraar voortgezet onderwijs Nederlands (tweede graad)		•	•
Leraar voortgezet onderwijs wiskunde (tweede graad)		•	•
Gedrag en maatschappij			
Pedagogiek		•	



Driestar educatief

Driestar educatief, Burg. Jamessingel 2, 2803 PD Gouda, postbus 368, 2800 AJ Gouda
tel.: (0182) 540 333 fax: (0182) 538 449 e-mail: info@driestar-educatief.nl www.driestar-educatief.nl

In principe uniek