



Bestuursverslag

2017



Driestar educatief

Inhoudsopgave

Woord vooraf.....	2
Leeswijzer.....	3
Bericht van de raad van toezicht.....	4
Organogram Driestar educatief per 1-1-2018.....	6
1 Organisatie, strategie en beleid.....	7
1.1 Missie.....	7
1.2 Organisatie.....	7
1.3 Strategisch beleid.....	8
2 Governance.....	8
2.1 College van bestuur en managers.....	8
2.2 Medezeggenschapsraad en cliëntenraad.....	9
2.3 Horizontale verantwoording en dialoog.....	10
3 Kwaliteit.....	12
3.1 Tevredenheid, keurmerken en accreditaties.....	12
3.2 Examencommissie en toetsberaad.....	13
3.3 Studie- en functiebeperking.....	14
3.4 Vertrouwenspersonen, aandachtsfunctionarissen, individuele begeleiders.....	14
3.5 Klachten, beroepszaken.....	14
4 Identiteit.....	15
5 Personeel en cultuur.....	16
5.1 Organisatieontwikkeling.....	16
5.2 Professionalisering.....	17
5.3 Overig personeelsbeleid.....	18
5.4 Personeel 2017 in cijfers.....	19
6 Kennisontwikkeling.....	21
7 Aanbod.....	23
7.1 Opleidingen.....	23
7.2 Advies en begeleiding primair en voortgezet onderwijs.....	27
7.3 Jeugdhulp.....	29
7.4 Aanbod overige doelgroepen.....	30
7.5 Aanbodcommunicatie.....	31
8 Internationalisering.....	31
8.1 Internationalisering binnen de hogeschool.....	31
8.2 Internationale bezoeken.....	33
9 Structuur en middelen.....	34
10 Partnerschappen.....	35
11 Financiën en continuïteitsparagraaf.....	38
Bijlage 1 Bachelor-, master, post-hbo-opleidingen.....	45
Bijlage 2 Hogeschool in cijfers.....	46
Bijlage 3 Samenstelling en bezoldiging college van bestuur en raad van toezicht.....	48

Woord vooraf

Met het jaar 2017 achter ons is Driestar educatief gekomen op de helft van de periode die het strategisch beleidsplan *Voortvarend* beslaat. In deze periode hebben we geprobeerd ons in te zetten voor de missie van onze instelling: een kwalitatieve en inspirerende bijdrage leveren aan christelijk onderwijs.

Uit de tussentijdse evaluatie, de zogenaamde midterm review, blijkt dat veel acties in gang zijn gezet en we op koers liggen om de door ons gestelde doelen te halen. Anderzijds moeten we ook waken voor schijnwerkelijkheden. We leven in een zeer dynamische omgeving, die aanleiding kan geven om gaandeweg weer nieuwe doelen te formuleren en bestaande doelen kunnen hun relevantie verliezen. Daar willen we ook komend jaar weer alert op zijn.

In dit bestuursverslag delen we graag in dankbaarheid met u de belangrijkste resultaten uit 2017. Iedere student, collega, onderzoeker, ondersteuner heeft hieraan bijgedragen. Wij stellen de inzet en betrokkenheid zeer op prijs. Dat geldt ook de partners in het werkveld en de op ons betrokken kerken.

Een speciaal woord van dank richten we aan Piet Vergunst. Hij heeft, binnen de marges van de branchecode, nota bene elf jaar op een betrokken en integere manier deel uit gemaakt van onze raad van toezicht, waarvan acht jaar als voorzitter. Een tijdperk is afgesloten.

We willen dit woord vooraf eindigen met het belangrijkste, waar ook Vergunst vaak de vinger bij legde: dank past bovenal aan God, die ons kracht gaf om ons werk te doen. Met het gebed om Gods hulp willen we daar in 2018 mee verder gaan.

Gouda, maart 2018.

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 en vullen we deze aan met informatie die in *Jaarverantwoording aanbieders van zorg, jeugdhulp en jeugdbescherming/-reclassering 2017 en 2018* wordt gevraagd voor het maatschappelijk verslag. Hetzelfde geldt voor de jaarrekening. Daarnaast worden kwantitatieve gegevens aangeleverd via de webapplicatie DigiMV.

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 2017 tot en met september uit acht leden. Per 1 januari 2017 zijn de heren W. Büdgen, J.N. van de Poel en L. van Wezel benoemd. Per 1 oktober verliet de heer Van Wezel de raad van toezicht, in verband met zijn benoeming tot lid van het college van bestuur van het Wartburg College. Per 1 januari 2018 traden wegens beëindiging van hun zittingstermijn af de heren J.L. Pieper, P.J. Vergunst en A. Weggeman. De raad benoemde in december 2017 drie nieuwe leden: de heren ds. G.A. van den Brink, W.J. Punt en S. Stoop. Als voorzitter werd in de plaats van de heer Vergunst benoemd de heer Büdgen. 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 J.L. Pieper) om de besluitvorming op financieel terrein voor te bereiden, en een remuneratiecommissie (de heren P.J. Vergunst en A. Weggeman). De auditcommissie heeft drie keer vergaderd over de jaarrekening, begroting en financiële ontwikkelingen op langere termijn. Ook is een nieuwe accountant benoemd, vanwege het verlopen van de wettelijke benoemingstermijn van de eerdere accountant. 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. Verder is de remuneratiecommissie actief geweest in het werven van de eerdergenoemde drie nieuwe leden van de raad van toezicht.

Verslag over 2017

De raad van toezicht is in 2017 zesmaal plenair bijeengewees, vijfmaal voor een reguliere vergadering en eenmaal voor een zogenoemde heidag. 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 afhankelijkheid van informatie van het college van bestuur minder groot wordt.

In zijn decembervergadering heeft de raad van toezicht voorafgaand aan een reguliere vergadering zijn functioneren geëvalueerd door middel van zelfevaluatie. Tijdens de heidag is gesproken over strategische samenwerking en innovatieve plannen. De wens is uitgesproken tot continuering van jaarlijkse heidagen, als instrument voor verdieping en teamvorming.

In 2017 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 voortgang van het strategisch beleidsplan, het ontwikkelen van een visie op christelijke pedagogiek, de waardering voor onze hogeschool in het geheel van de samenleving c.q. de contacten met seculiere media, de waarden waarvoor we als organisatie willen staan, onze drijfveren en de activiteiten die we in dit kader willen ondernemen, 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 reformatorische kring die de identiteit van Driestar educatief raken;
- personeelsbeleid: de manier waarop de raad van toezicht betrokken wil zijn en blijven bij benoemingen van nieuwe personeelsleden, het werven van gekwalificeerd personeel, het medewerkerstevredenheidsonderzoek;
- opleiding en kennisontwikkeling: de inrichting en ontwikkeling van het onderzoekscentrum, de taak van de examencommissies, de doorontwikkeling van de deeltijdopleidingen;
- onderwijsadvies en leerlingenzorg: de transitie jeugdzorg, de clustering van het aanbod en de (ingezette transitie in de) bedrijfsvoering;
- strategisch beleid: het jaarverslag 2016, de samenwerking met andere christelijke hogescholen, de ontwikkeling van masters, de samenwerking met andere pabo's onder de naam Radiant, de samenwerking met Woord en Daad;
- financieel beleid: de jaarrekening, de begroting, de verhouding publieke en private gelden.

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 2017 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 tegen aanlopen en die van belang zijn voor Driestar educatief.

In het verslagjaar heeft tweemaal een overleg met de medezeggenschapsraad plaatsgevonden. Gesproken is onder andere over werkdruk, scholing en de relatie van de medezeggenschapsraad met het college van bestuur.

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.

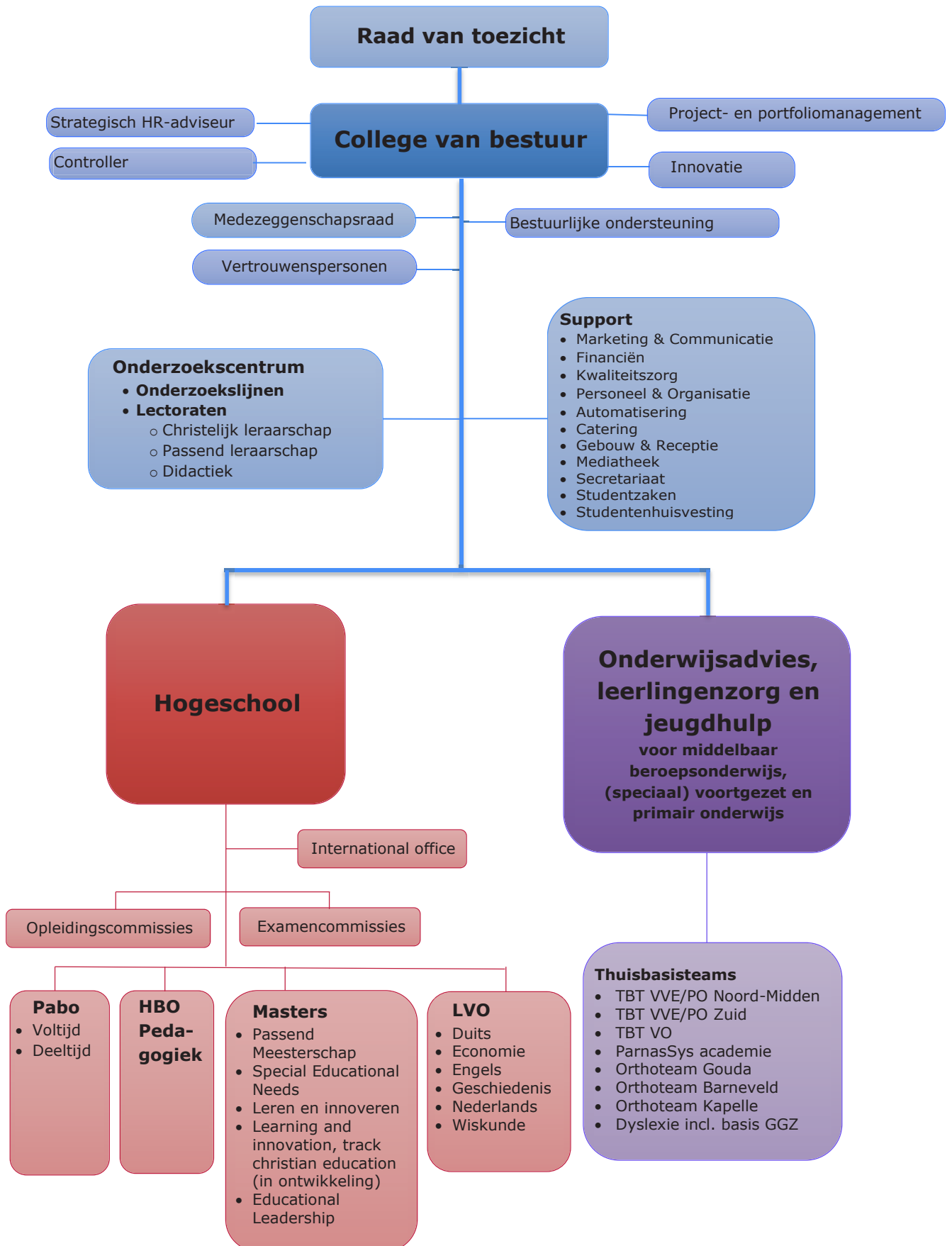
Tot slot

Bij een terugblik op het verslagjaar 2017 willen we allereerst de vertrekkende raad van toezicht-leden, J.L. Pieper, P.J. Vergunst en A. Weggeman, hartelijk bedanken voor hun jarenlange betrokken en deskundige inbreng. Mede door hun inbreng is de raad 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. Laat het eenvoudige gebed 'om Jezus' wil' hiervoor alle medewerkers van ons instituut en onze achterban verenigen.

W. Büdgen, voorzitter raad van toezicht

Organogram Driestar educatief per 1-1-2018



1 Organisatie, strategie en beleid

1.1 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 reformatorische grondslag. We hebben opleidingen, diensten en producten van Driestar hogeschool, Driestar onderwijsadvies en Driestar managementadvies. Driestar educatief wil zijn kennis ten dienste stellen aan 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.

1.2 Organisatie

Driestar educatief bestaat uit de volgende organisatorische eenheden:

Driestar hogeschool

Onder de naam Driestar hogeschool bieden we onze bachelor- en masteropleidingen aan. Studenten kunnen aan onze hogeschool de voltijd- of deeltijdpabo volgen, de deeltijdlerarenopleidingen voortgezet onderwijs (Ivo) Nederlands, Engels, Duits, geschiedenis, wiskunde en economie en de deeltijddopleiding hbo pedagogiek. De pabo en de Ivo bieden ook duale opleidingen, waarvan een deel verzorgd wordt op de zogenoemde opleidingsscholen.

Pabostudenten kunnen onder voorwaarden bij het afstuderen het Diploma Christelijk Basisonderwijs ontvangen, waarmee ze kunnen aantonen dat ze in staat zijn godsdienstige vorming te verzorgen en de identiteit van de school mee vorm te geven en uit te dragen.

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. Daarnaast hebben we de ParnasSys-Academie. Tot onze doelgroepen horen scholen, leidinggevenden, teams en individuele leraren in primair en voortgezet onderwijs, speciaal (basis)onderwijs, voortgezet speciaal onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs, jeugdhulpregio's en gemeenten.

Jeugdhulp

Onze jeugdhulp valt organisatorisch onder Driestar onderwijsadvies. Omdat de verantwoording een eigen kader kent, plaatsen we informatie over jeugdhulp in dit verslag onder herkenbare kopjes. Onze jeugdhulp is schoolnabij en bestaat onder andere uit dyslexieonderzoek en -behandeling en behandeling van gedragsproblemen. Hiervoor hebben we 28 contracten met gemeenten en zorgregio's. Jeugdhulp bieden we grotendeels aan onder het label van Onderwijszorg Nederland (ONL).

Onderzoekscentrum Christelijk leraarschap

Het onderzoek binnen Driestar educatief is 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. Op deze manier draagt het onderzoekscentrum bij aan de kwaliteit van het christelijk onderwijs.

Support

Per 1 januari 2018 zijn de stafafdelingen en de units van de facilitaire dienst samengevoegd in de afdeling Support. We verwachten dat hierdoor meer synergie ontstaat in de ondersteuning van het primaire proces.

1.3 Strategisch beleid

Ons motto voor de beleidsperiode 2016-2019 is 'Voortvarend'. We varen voort in de eerder gekozen richting en ontwikkelen kennis en les- en adviespraktijken op onze kerngebieden leraarschap, leiderschap en opvoeding en vorming. Dat willen we ook voortvarend doen. Daarnaast willen we vóór varen: mede leidinggeven aan (de doordenking van) het christelijk onderwijs en daarin ook dienstbaar zijn. In het strategisch beleidsplan is onze koers uitgewerkt in zeven kernachtige uitspraken op het gebied van identiteit, personeel en cultuur, kennisontwikkeling, aanbod, internationalisering, structuur en middelen en partnerschappen.

Omdat we bijna op de helft zijn gekomen van de planperiode, is in het verslagjaar een midterm review opgesteld. We zijn tevreden over de stand van zaken tot nu toe, gerelateerd aan de verstreken tijd. Uiteraard blijft alertheid en scherpheid noodzakelijk. Op de terreinen aanbod en structuur en middelen zijn we met een flinke slag bezig, zoals de beweging naar een duurzame en innovatieve organisatie. Op dit moment hebben we geen aanleiding om te stellen dat we belangrijke strategische doelen niet (meer) gaan realiseren. Het plan is voor ons een levend document, waarin ruimte is om het beleid adequaat en passend op ontwikkelingen aan te sluiten. Jaarlijks bekijken we daarom of het noodzakelijk is om nieuwe of aangescherpte praktijken in een supplement op te nemen. In hoofdstuk 4 t/m 9 werken we onze ontwikkeling in 2017 ten opzichte van de koersuitspraken verder uit.

2 Governance

2.1 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 samenstelling van het cvb per 31 december 2017 is als volgt:

- de heer drs. L.N. Rottier, voorzitter cvb. Aandachtsgebieden: pabo, hbo Pedagogiek, masters, identiteit, P&O, kwaliteitszorg, internationalisering en kennisontwikkeling;
- de heer drs. R.W. Zoutendijk, lid cvb. Aandachtsgebieden: Ivo, onderwijsadvies, leerlingenzorg, jeugdhulp, financiën, marketing & communicatie, facilitair bedrijf en ICT.

De leden van het cvb zien zich overigens integraal verantwoordelijk voor alle aandachtsgebieden, waarbij de voorzitter de focus richt op de innovatieagenda en het lid op de uitvoeringsagenda.

Het leidinggeven aan samenwerking met externe partijen is een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Het cvb overlegt tweewekelijks 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 managers van de hogeschool overleggen in het hogeschoolmanagementteam en de managers van Onderwijsadvies in het begeleidingsmanagementteam. De managers van de hogeschool en van Onderwijsadvies voeren ook gezamenlijk overleg om de jaarbeleidsplannen op elkaar af te stemmen.

De conceptjaarbeleidsplannen 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. Daarbij richten ze zich op vijf aspecten: 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 bewaakt de rvt de grondslag van de organisatie. Een bericht van de rvt is opgenomen op pagina 4 en 5 van dit verslag. Zie voor de samenstelling en bezoldiging van het cvb en de rvt bijlage 3.

2.2 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 2017 viermaal vergaderd. Het cvb was op de vergaderingen telkens (gedeeltelijk) aanwezig of vertegenwoordigd voor toelichting of vragenbeantwoording. Voorafgaand aan de vergaderingen was er overleg tussen het cvb en de voorzitters van de raad of geleding. Bij de vergaderingen van de smr was naast het cvb ook altijd iemand van het management van de pabo aanwezig.

De mr nam kennis van de verslagen van de opleidingscommissies. De volgende onderwerpen zijn aan de orde geweest en indien nodig van advies of instemming voorzien: wijzigingen in management- en organisatiestructuur, de jaarbeleidsplannen, de ontwikkelingen rond de track Christian education van de master Leren en innoveren, de diverse onderwijs- en examenregelingen, het bestuursverslag, de jaarrekening, de voortgang van het onderzoekscentrum en het credo. De mr heeft ingestemd met de kaderbrief (hoofdlijnen van de begroting). Daarbij is aandacht gevraagd voor ruimte om te blijven professionaliseren. De mr heeft daarnaast positief advies gegeven over de uiteindelijke begroting.

In de pmr zijn behandeld: de faciliteitenregeling, de stand van de vlootschouw, automatisering, duurzame inzetbaarheid, ruimte om te professionaliseren in relatie tot werkdruk en declarabiliteit, en de veranderingen in management- en organisatiestructuur. Ook is gesproken over een pilot binnen Onderwijsadvies met medewerkerstevredenheidsonderzoek door middel van rondetafelgesprekken. De pmr volgt de ontwikkeling van deze pilot naar een organisatiebrede vorm op de voet.

De smr heeft zich beziggehouden met: de herziening van de deeltijdopleidingen, internationalisering, het nieuwe minorenpakket, de studieroute Samen Opleiden (SAM), de hoogte van het instellingscollegegeld en het optimaliseren van de academische pabo. De smr heeft intensief nagedacht over de besteding van het studievoorschot dat vanaf 2016 aan de hogeschool ten goede komt. De smr vindt het van groot belang dat de individuele student hiervan de vruchten plukt. Hij heeft zich er daarom hard voor gemaakt dat de besteding van de middelen inzichtelijk zal zijn en de middelen een direct positief effect hebben op de kwaliteit van de opleidingen. De smr is blij met de hogere scores van de nationale studentenenquête en denkt mee over de verbeterlagen die nog te maken zijn. De studenten onderstrepen het belang van mediawijsheid.

Er heeft twee keer overleg plaatsgevonden met de rvt. Hierin is gesproken over het functioneren van de organisatie en de aandachtspunten in het (sociaal) jaarverslag 2016.

Tot slot waren er diverse ontwikkelingen binnen de mr. Zo zijn er functieomschrijvingen gekomen voor de voorzitter en ambtelijk secretaris. Vanuit Verus was er ook dit jaar een scholing voor zittende en nieuwe mr-leden. Het mr-reglement is herzien en aangepast aan de huidige wet- en regelgeving.

Clëntenraad

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 2017 was daaraan geen behoefte.

2.3 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. In 2017 waren onder andere aan de orde: module-evaluatie, jaar- en toetsevaluatie, voorzieningen (ICT, catering, et cetera), roosters, moduleboeken, stage, opdrachten en tentamens. Daarnaast vindt met eerstejaarsstudenten per klas twee keer per jaar een evaluatie plaats. Ook bij hbo Pedagogiek is er een klassenvertegenwoordigersoverleg. In 2017 kwamen de module-evaluaties, de voorbereiding van de visitatie en de uitkomsten van onderzoeken van onze Dienst Kwaliteitszorg (DKZ) aan de orde.

Opleidingscommissies

Driestar educatief kent vier opleidingscommissies (oc's): pabo, master Leren en innoveren, hbo Pedagogiek en Ivo. De oc hbo Pedagogiek is in het verslagjaar afgesplitst van de oc pabo, omdat de opleidingen te veel van elkaar verschillen. Alle opleidingscommissies hebben zich voorbereid op hun nieuwe taken en bevoegdheid ten gevolge van gewijzigde wetgeving. De leden volgden onder andere een gezamenlijke scholing over hun veranderende rol, onder leiding van de onderwijsinspectie.

- De oc pabo dacht na over de leerlijnen. Ook gaf zij advies over voorwaarden voor doorstroom in de opleiding. Daarnaast kwamen de thema's ICT, oudergesprekken en stage aan de orde. Met het international office werd nagedacht hoe internationalisering goed ingebed kan worden in het curriculum. Ook werd de commissie geïnformeerd over de ontwikkelingen binnen de academische pabo en de nieuw ontwikkelde associate degree-opleiding Pedagogisch professional Kind en Educatie. Ten slotte werd advies gegeven over de onderwijs- en examenregelingen.
- De oc hbo Pedagogiek boog zich over haar nieuwe rol, na jaren samen opgetrokken te hebben met de oc pabo. De oc heeft voorbereidingen getroffen voor de visitatie van de opleiding.
- De oc master Leren en innoveren sprak over de plaats van onderzoek binnen de opleiding. Daarnaast zijn de verschillende jaar- en semesterevaluaties aan de orde geweest en suggesties gedaan voor verbetering. De ervaringen van studenten uit verschillende leerjaren leidden tot voorstellen voor met name een goede afstemming tussen de verschillende themalijnen. Ook is gesproken over de wens van meer interactieve (vernieuwende) werkvormen tijdens colleges. Meerdere punten worden betrokken bij de voor 2017-2018 geplande revisie van de master.
- Bij de oc Ivo kwam aan de orde: de onderwijs- en examenregeling, facilitaire zaken, evaluatie van het onderwijs, toetsing en het inspectierapport over opleidingscommissies. De oc kiest elk jaar een thema waarop ze in iedere vergadering terugkomt. In 2017 was dat informatievoorziening: worden studenten en docenten vanuit de opleiding adequaat geïnformeerd?

Klankbordgroep Strategisch beleid Driestar educatief

De klankbordgroep Strategisch beleid kwam in 2017 één keer bijeen. Ze 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. Gesproken is over de verhouding tussen kerk en school in de huidige bestuurlijke verhoudingen, zoals die ingericht zijn krachtens de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek.

Wetenschappelijke adviesraad

De voormalige lectoraten maakten gebruik van kenniskringen met personen die inhoudelijke expertise over het onderwerp hadden. Het onderzoekscentrum heeft geen kenniskringen. Wel is er

de wetenschappelijke adviesraad (WAR), bestaande 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 met name mee op het niveau van strategie en concepten.

Resonansgroepen hogeschool

In de resonansgroep hogeschool (pabo en Ivo) vindt op structurele basis 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. In 2017 kwam deze groep twee keer bijeen. Ze sprak over de koers van de Ivo, over de academische opleidingsschool en over gepersonaliseerd leren.

De resonansgroep hbo Pedagogiek, bestaande uit professionals uit de opvoedingsondersteuning en jeugdhulp, sprak over het curriculum in relatie tot landelijke ontwikkelingen. Iedere deelnemer heeft in het verslagjaar een presentatie gegeven over het werkveld waarin hij zich beweegt. Ook was de resonansgroep betrokken bij de voorbereidingen voor de visitatie.

LOBO en ADEF

De managers van de pabo en Ivo maken deel uit van respectievelijk het Landelijk Overleg Lerarenopleidingen Basisonderwijs (LOBO) en 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. Ze 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. Daarnaast werken we het onderwerp 'Doeners in de kerk' uit met de Hervormd-Gereformeerde Jeugdbond (HGJB), de Hersteld Hervormde Jongeren Organisatie (HHJO), de Jeugdbond Gereformeerde Gemeenten (JBGG), het Landelijk Contact Jeugdwerk (LCJ) en het Hervormd JeugdWerk (HJW). Op deze terreinen wil Driestar educatief een gidsfunctie vervullen. We organiseerden voor de tweede maal een symposium over kind en geloof, samen met Evangeliestek, een samenwerkingsverband tussen HJW, LCJ, de Theologische Universiteit Apeldoorn en de Bond van Hervormde Zondagsscholen. Ook is wederom een nieuwsbrief voor kerkenraden uitgegeven en naar meer dan duizend kerkenraden uit onze achterban verstuurd.

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.

3 Kwaliteit

3.1 Tevredenheid, keurmerken en accreditaties

Onderwijs

Onderzoeken DKZ

In 2017 heeft de Dienst Kwaliteitszorg (DKZ) de volgende onderzoeken uitgevoerd (waarvan sommige jaarlijks en andere driejaarlijks plaatsvinden):

- tevredenheid studenten over opleiding, modules en toetsing (alle opleidingen);
- tevredenheid studenten over afstudeerbegeleiding (pabo, master Leren en innoveren);
- tevredenheid studenten over studieloopbaanbegeleiding (pabo);
- documentonderzoek naar de kwaliteit van toetsing (lvo);
- documentonderzoek naar de kwaliteit van de theses (master Leren en innoveren);
- tevredenheid alumni en werkveld (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.

Studenttevredenheid volgens Keuzegids en Nationale Studenten Enquête (NSE)

De hbo Pedagogiek en de lvo Duits van Driestar hogeschool worden in de Keuzegids hbo 2018 beoordeeld als de beste van Nederland. De pabo wordt genoemd als een topopleiding. Opvallend hoge scores zijn er ook voor de master Leren en innoveren. Bij alle deeltijdopleidingen worden onze docenten ver boven het gemiddelde beoordeeld. Op de dagopleiding van de pabo zijn studenten heel tevreden over de uitstekende studiebegeleiding. Bij de Nationale Studenten Enquête beoordeelden studenten de algemene sfeer op de opleiding met een 4,4 (op een schaal van 5,0). De score op de vraag of de student de opleiding zou aanraden aan anderen, was een 4,3.

Resultaten Nationale Studenten Enquête (NSE)

	Pabo		Lvo		Pedagogiek		Master L&I		Landelijk hbo	
	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017
Inhoud	3,7	3,8	3,7	3,8	4,0	4,2	4,0	4,1	3,6	3,7
Aansluiting beroepspraktijk (nieuwe vraag)		4,2		4,0		4,0		3,9		4,0
Docenten	3,8	3,8	4,0	3,9	4,2	4,3	4,2	4,3	3,6	3,6
Informatievoorziening	3,7	3,8	3,8	3,5	3,9	4,0	3,9	4,1	3,3	3,3
Studielast	3,2	3,2	3,6	3,6	3,8	3,7	3,6	4,1	3,4	3,4

Visitatie master Leren en innoveren

In het verslagjaar is het niveau van de eindwerken van de master Leren en innoveren gevisiteerd, als staartje van de visitatie in 2013. Toen waren er te weinig theses om een eindoordeel te geven. In de nu aangeleverde documenten en theses heeft de commissie een positieve ontwikkeling gezien.

Visitatie DCBO

De pabo werd gevisiteerd voor het door Verus uitgegeven Diploma Christelijk Basisonderwijs (DCBO). Het programma voor dit diploma is integraal onderdeel van het paboprogramma. De visitatiecommissie herkende de betrokkenheid, saamhorigheid en openheid van bestuur, docenten en studenten. Daarnaast zag zij een stevig programma, dat verankerd is in de gehele opleiding, met open vensters naar de veranderende maatschappij. We wachten nog op het definitieve oordeel van de commissie.

Visitatie hbo Pedagogiek

In het verslagjaar vonden de voorbereidingen plaats voor de visitatie van de hbo Pedagogiek, die inmiddels plaatsvond in januari 2018. 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.

Interne audit Onderwijsadvies en controle Certiked

De Dienst Kwaliteitszorg (DKZ) deed een interne audit binnen Onderwijsadvies in het kader van de ISO-certificering. De gesprekken gingen onder andere over het imago van onze adviesdienst, het beleid, de doelstellingen die we willen halen en de middelen die hiervoor beschikbaar zijn. Het verslag speelde een rol in het bezoek van Certiked in november. De auditoren van Certiked concludeerden dat we ruimschoots voldoen aan de normen.

Klanttevredenheid Driestar onderwijsadvies volgens intern onderzoek

Activiteit	2015	2016	2017	Doelstelling
Onderwijs- en managementadvies	4,5	4,5	4,7	3,5
Geplande consultatie (leerlingenzorg)	4,5	4,7	4,7	3,5
Psychologisch onderzoek (leerlingenzorg)	4,7	4,5	4,6	3,5

Jeugdhulp

Audit dyslexiezorg

Driestar educatief is aangesloten bij het Nederlands Kwaliteitsinstituut Dyslexie (NKD). NKD heeft in 2017 een samenwerkingsovereenkomst gesloten met Kiwa, een onafhankelijke organisatie die certificering verzorgt. Voordat de samenwerking formeel gestart is, heeft Kiwa twee pilot-audits uitgevoerd, waarvan één bij Driestar educatief. Onze praktijk voldoet aan de eisen. Het rapport vermeldt onder andere: "Driestar educatief is een gedreven en professionele organisatie, waar de cliëntgerichtheid voorop staat. De enthousiaste medewerkers met hart voor hun werk en de organisatie werken in een open cultuur en een lerende organisatie (intervisie), waarin zelfreflectie, supervisie (multidisciplinair overleg) en creativiteit (dromeninventarisatie) een groot goed zijn." Het certificaat dat we ontvingen, is drie jaar geldig. Jaarlijks vindt een remote audit plaats.

3.2 Examencommissie en toetsberaad

Driestar hogeschool kent vier examencommissies: pabo, Ivo, hbo Pedagogiek en master Leren en innoveren. De examencommissies hebben ieder een jaarverslag gemaakt. Ook dit jaar stonden de kwaliteitsverhoging en -borging van toetsen en werkstukken centraal. Door het bezoeken van studiebijeenkomsten vond deskundigheidsbevordering plaats, met name op het gebied van toetsing. De gezamenlijke examencommissies zijn geschoold door de onderwijsinspectie, aan de hand van de rapporten die de inspectie de laatste tijd over toetsing en examencommissies heeft doen verschijnen. Iedere examencommissie heeft een extern lid, zoals verplicht gesteld in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek. De voorzitters van de examencommissies zijn nauw betrokken bij de herziening van de onderwijs- en examenregelingen. De examencommissies van de pabo en Ivo zijn vertegenwoordigd in het Landelijk Overleg Examencommissies van lerarenopleidingen.

Jaarlijks is er een overleg met het college van bestuur aan de hand van de jaarverslagen. Naar aanleiding van het laatste overleg is een project gestart om de werkwijzen van de verschillende examencommissies te vergelijken en kennis en good practices te delen. Daarbij wordt aan de hand van relevante regelgeving een overzicht gemaakt van onder andere de processtromen, scholingen, BKE/SKE-registraties (Basis-/Seniorkwalificatie Examinering) en de manieren waarop de kwaliteit van toetsing kan worden geborgd. Dit project wordt begin 2018 afgerond met een rapportage met aanbevelingen hoe de examencommissie zich beter kan positioneren in de organisatie en haar borgende taak waar kan maken.

3.3 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. Hier heeft een uitbreiding plaatsgevonden, mede omdat de vragen van studenten met betrekking tot functiebeperkingen toenemen.

Begin 2017 maakten 113 pabostudenten gebruik van deze vorm van begeleiding. Aan het eind van het verslagjaar waren dat er 130. Bij de Ivo maakten 10 studenten gebruik van de faciliteiten.

Uit de laatstgehouden Nationale Studenten Enquête (NSE) bleek een hoge waardering van studenten met een beperking. Zij gaven Driestar hogeschool een score van 7,3, een punt hoger dan het landelijk gemiddelde. Met name op 'begrip docenten' en 'begeleiding' scoren we hoog.

3.4 Vertrouwenspersonen, aandachtsfunctionarissen, individuele begeleiders

Binnen Driestar educatief zijn in het kader van de klachtenregeling ongewenst gedrag twee medewerkers aangesteld als vertrouwenspersonen voor de hogeschool en één voor Onderwijsadvies. Daarnaast is er een externe vertrouwenspersoon, die niet verbonden is aan Driestar educatief. De vertrouwenspersonen van de hogeschool hebben zich tijdens de tweede periode aan elke klas gepresenteerd en gedurende één uur voorlichting gegeven over gewenst gedrag binnen de school. Er is een brochure verspreid met daarin de route voor de student naar de vertrouwenspersoon, coördinator handicap & studie en de individuele begeleider.

De vertrouwenspersonen maken per cursusjaar een verslag van hun werkzaamheden. In 2017 zijn geen klachten ingediend of meldingen gedaan op grond van de klachtenregeling ongewenst gedrag. De twee vertrouwenspersonen van Driestar educatief functioneren als extern vertrouwenspersoon voor de Christelijke Hogeschool Ede (CHE).

Ook vond intervisie plaats met de collega's van de CHE, de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) en met iemand die werkzaam is in het bedrijfsleven. In het kader van de certificering bij de Landelijke Vereniging voor Vertrouwenspersonen (LVV) vindt de intervisie drie keer per jaar plaats. In het kader van de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling zijn twee aandachtsfunctionarissen voor de hele organisatie aangesteld. Zij waren eerder al werkzaam voor de collega's bij Leerlingenzorg. Zij zijn gecertificeerd trainer in het kader van de meldcode en gaan komend jaar onze collega's scholen om signalen van huiselijk geweld en kindermishandeling tijdig op te kunnen merken.

Driestar educatief heeft twee individuele begeleiders die gesprekken kunnen voeren met studenten met psychische of studieproblemen. Uit de jaarverslagen blijkt dat de vertrouwenspersonen soms geraadpleegd worden door die groep studenten. De individuele begeleiders hebben tweemaal per jaar intervisie met pastores/psychologen van de CHE en Hogeschool Viaa.

3.5 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 verslagjaar vier beroepschriften van pabostudenten. Deze zaken zijn afgehandeld met een minnelijke schikking.

Er zijn in het verslagjaar geen klachten ontvangen.

Jeugdhulp

Voor jeugdhulp geldt de klachtenregeling van Onderwijszorg Nederland (ONL), die te vinden is op onze website. Als een ouder onverhoopt niet tevreden is over de dienstverlening, kan een klacht ingediend worden. Deze wordt 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 2017 zijn geen klachten ontvangen.

4 Identiteit

Koersuitspraak: De identiteit van Driestar educatief is gebaseerd op de Bijbel, het gereformeerde belijden en de christelijke traditie. Deze identiteit houdt door haar vitaliteit sterke aantrekkingskracht. Driestar educatief is nauw betrokken op identiteitsvraagstukken binnen het christelijk onderwijs op reformatorische grondslag. De organisatie wil daarin dienstbaar zijn aan de scholen en mede leidinggeven aan de doordenking van christelijk onderwijs en leraarschap.

Brongerichte benadering

Driestar educatief heeft een heldere, christelijke identiteit. We laten ons in ons werk leiden door de Bijbel als dé Bron, met als context de gereformeerde belijdenisgeschriften en de christelijke traditie. Onze medewerkers volgden in de afgelopen jaren een toerustingsmodule waarin de Brongerichte benadering centraal staat. Het doel is dat ze kennisnemen van de christelijke traditie waarin wij staan, zien hoe christenen in andere tijden en situaties hun christelijke identiteit gestalte hebben gegeven, en daardoor ook steeds reflecteren op de waarde van onze traditie voor ons eigen staan in de wereld van vandaag. Op basis van een evaluatie hebben we in 2017 een aantal bijstellingen gedaan in de module. We zullen deze ook in het komende cursusjaar weer verzorgen. Daarnaast willen we cursussen van een of meer bijeenkomsten aanbieden met titels als: *Hoe lees ik de Bijbel?*, *Het mensbeeld vanuit het Oude Testament*, *De pedagogiek van professor Ter Horst* en *Voor Anker: de Nederlandse Geloofsbelijdenis voor onze onderwijspraktijk*.

Kernwaarden

Wij hanteren vijf op de Bijbel geïnspireerde kernwaarden: toewijding, betrouwbaarheid, wijsheid, bewogenheid en moed. Deze kernwaarden zijn een praktische uitwerking van onze identiteit en geven richting aan ons persoonlijke gedrag, ons samenwerken en onze presentatie als organisatie. Nu de kernwaarden inmiddels een aantal jaren in gebruik zijn, onderzoeken we of we ze willen actualiseren. Marketing & communicatie is met collega's uit de verschillende afdelingen bezig met het beschrijven van een korte en kernachtige *corporate story* van Driestar educatief. Wat beloven we aan onszelf, onze klanten en onze studenten? De resultaten daarvan zullen we gebruiken bij het nadenken over de kernwaarden en het inrichten van onze corporate communicatie.

Identiteitsdocument (Credo)

Naar relaties in onze Nederlandse achterban duiden we onze christelijke identiteit specifieker met een verwijzing naar de gereformeerde belijdenisgeschriften. Christenen wereldwijd kennen deze geschriften echter vaak niet. Vanwege de toename van het aantal buitenlandse contacten hebben we in 2017 een identiteitsdocument vastgesteld dat als onderlegger moet dienen bij samenwerking met internationale organisaties.

Essenties van christelijk leraarschap

Op de identiteitsdag in januari is een nieuwe versie van *Essenties van christelijk leraarschap* gepresenteerd. In dit boekje wordt het beroepsbeeld van de christelijke leraar beschreven. Het beroepsbeeld daagt studenten, docenten en leidinggevendenden uit om zich daaraan te spiegelen. Het boekje is leidend voor de verdere conceptuele ontwikkeling van ons onderwijs en ons adviesaanbod. Om te zorgen dat de inhoud goed gaat landen en bruikbaar is voor de opleiding en het werkveld, is het uitvoering vooraf besproken in interne en externe werkgroepen.

Confessie en professie

In het project Confessie en professie denken pabodocenten in leerkringen na hoe ze identiteit kunnen verbinden met hun docentschap. Elke leerkring verdiept zich in een eigen vraagstuk. Voorbeelden zijn schepping en evolutie en identiteit in de rekenles. Bij de meeste thema's wordt niet alleen de verbinding gelegd met de opleiding, maar ook met de basisschool. Pabodocenten verzorgen lessen op de basisschool of laten leraren meedenken. Daarnaast gaan pabodocenten onderzoek doen hoe

identiteit meegenomen kan worden in de voorbereiding van de les. Kunnen daar ontwerpprincipes onder liggen, zodat identiteit niet iets is wat je overkomt in de les, maar waar je bewust op aanstuurt? Binnen de Ivo stond de publicatie *Essenties van christelijk leraarschap* centraal in de bezinning, niet alleen in Gouda, maar ook op de Reformatorische Academische Opleidingsschool (RAOS). Docenten pedagogiek bezinnen zich op christelijke pedagogiek. Ze lezen samen teksten, formuleren aan de hand daarvan richtingwijzers voor de opleiding en verbinden die aan het curriculum.

Dialoog met de achterban

We investeren in een goede relatie met de volle breedte van de achterban en willen die waar mogelijk versterken. We communiceren luisterend, actief en doelgroepgericht en laten ons door de achterban ook inspireren. Identiteitsprojecten die nauw aan onze identiteit zijn gerelateerd, ontwikkelen we mede na overleg met de achterban via resonans- en klankbordgroepen. Elke twee jaar organiseren we regioavonden waarop school en kerk in gesprek gaan over het reformatorisch onderwijs en de plaats van Driestar educatief daarin. Deze staan weer gepland voor 2018. Daarnaast zijn er periodiek overleggen met directies in het primair en voortgezet onderwijs en bijeenkomsten met kerkenraden.

Vrijheid van onderwijs

Driestar educatief participeerde in de Werkgroep Vrijheid van Onderwijs 1917/2017, die in de aanloop naar het jubileumjaar 2017 werd gevormd. De werkgroep organiseerde enkele activiteiten om de bewustwording van het bijzondere geschenk van de onderwijsvrijheid in de achterban te stimuleren.

De waarde van de gereformeerde belijdenis

Twee collega's schreven het boekje *Waarom ben jij gereformeerd? De geloofsblijdenis voor tieners*. Aan de hand van de Nederlandse Geloofsblijdenis komen hierin kernvragen van het gereformeerd belijden aan de orde, in de taal van jongeren van vandaag. We willen graag met gezin, school en kerk in gesprek over de waarde van de gereformeerde belijdenis voor onderwijs en opvoeding. Daarvoor zijn regioavonden gepland in de eerste helft van 2018.

Dienstbaar aan de omgeving

Driestar educatief voelt zich vanuit zijn identiteit geroepen dienstbaar te zijn aan zijn omgeving. In Gouda en omstreken bevindt zich onze oefenplaats. Studenten verrichten hier maatschappelijke activiteiten tijdens de introductiedagen, zetten zich in voor de brede school en voor het lees- en verkeersonderwijs en verzorgen rondleidingen in musea.

5 Personeel en cultuur

Koersuitspraak: De medewerkers van Driestar educatief geven invulling aan de identiteit met behulp van de op de Bijbel gebaseerde vijf kernwaarden. De medewerkers zijn een voorbeeld in hun professionele ontwikkeling en uitstraling. Ze weten zich daarbij bovenal afhankelijk van de genade van God.

5.1 Organisatieontwikkeling

Support, controlling en strategisch HR

Om de plannen uit het strategisch beleidsplan op een goede manier te kunnen realiseren, is in het verslagjaar besloten tot een aantal wijzigingen in de organisatiestructuur. Zo voegden we per 1 januari 2018 alle stafafdelingen en de units uit het Facilitair bedrijf samen in één afdeling Support, met een tweehoofdig management. Het doel daarvan is dat de teams met onderling op elkaar afgestemde processen en producten kwalitatief goede ondersteuning kunnen bieden aan de hogeschool, Onderwijsadvies en het onderzoekscentrum. Omdat het steeds belangrijker wordt om beleidsmatig goed ondersteund te worden met tijdige en kwalitatief goede informatie, hebben we controlling verankerd in de topstructuur. Datzelfde geldt voor strategisch humanresource-management. De functies worden (parttime) ingevuld door de voormalige managers Financiën en

P&O. De medewerkers van Financiën en P&O ontwikkelen zich met begeleiding tot zelforganiserende teams binnen de afdeling Support. Het voornemen is dat ook de andere teams van Support op natuurlijke momenten overgaan op zelfsturing. Het team Studentzaken functioneert al een aantal jaar op deze manier, sinds 2017 geldt dat ook voor het secretariaat. Het team Automatisering maakt daarnaast een omslag van een vooral uitvoerend team naar een meer regisserend team.

Innovatie

De centrale innovatieprojecten binnen Driestar educatief besloten we als een 'virtuele' eenheid onder leiding te brengen van een innovatieprogrammamanager (IPM), om bundeling en opbouw van innovatieve know how te realiseren. Deze manager start in maart 2018 met zijn taak. Hij rapporteert aan het college van bestuur in diens rol als sponsor van de innovatieprojectenportfolio.

Transitie Onderwijsadvies

We zijn positief over de voortgang van het transitietraject van Driestar onderwijsadvies. De aanbodclustering werd verder uitgebouwd. We kennen nu de volgende aanbodclusters: passend onderwijs, identiteit en vorming, mediawijsheid, leiderschap en coaching, schoolvakken en concepten, leerlingenzorg en jeugdhulp, en de ParnasSys-Academie. Op alle aanbodclusters is inmiddels een regisseur benoemd, een belangrijke mijlpaal in het transitieplan. De expertontwikkeling kwam op gang, maar moet nog verder groeien. We maakten een nieuwe indeling van de thuisbasisteams van de medewerkers. De teams Jonge kind en Oudere kind werden in 2017 samengevoegd in twee regionale thuisbasisteams, VVE/po Noord en VVE/po Zuid. Daarnaast kennen we de orthoteams Gouda, Barneveld en Kapelle en de teams Dyslexie, Vo en ParnasSys-academie. De teams groeien in de werkwijze zoals verwoord in het transitieplan. We besteden aandacht aan de teamvorming en de verantwoordelijkheid van de teams, de prestatiedoelstellingen en de synergie binnen Driestar educatief. Elk team krijgt een eigen budget voor professionalisering.

Structuur hogeschool

Binnen de hogeschool is een ontwikkeling in gang gezet naar een structuur waarin pabo, Ivo en hbo Pedagogiek meer van elkaar profiteren en kennisontwikkeling bundelen. Daarnaast groeien we toe naar meer sturen op resultaten en een meer coachend, stimulerend en faciliterend management. Ook in de pabo worden thuisbasisteams ingericht.

5.2 Professionalisering

Masters en promotieonderzoek

Het beleid van onze hogeschool is dat nieuw te benoemen docenten een master hebben of deze binnen drie jaar halen. Het masterniveau binnen de pabo is nu 82,5 procent. Ook binnen Onderwijsadvies stimuleren we het behalen van masters. Twee collega's maakten gebruik van de faciliteiten.

Een nieuwe NWO-promotiebeurs (Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek) werd toegekend voor een onderzoek naar het concept 'persoonsvorming' in het werk van Ph.A. Kohnstamm en M.J. Langeveld. Daarnaast werd verder gewerkt aan de lopende promotieonderzoeken. Deze hebben de volgende thema's: positieve psychologie, ontwikkelingsgericht onderwijs, positieve psychologie bij het remediëren van studie-uitstelgedrag, betekenisvol onderwijs, assessment for learning, religieuze identiteitsontwikkeling, geweten, attitude en karaktervorming, religieuze tolerantie als opvoedingsdoel, van geloof naar erfgoed.

BKE – SKE certificering

De pabo rondde in het verslagjaar het scholingstraject af voor de Basiskwalificatie Examinering (BKE). Alle collega's zijn nu BKE-gecertificeerd, op enkele nieuw benoemde docenten na. Zij volgen de scholing in 2018. Ook de docenten van de Ivo, hbo Pedagogiek en master Leren en innoveren zijn BKE-geschoold. Enkele leden van de examencommissie en collega's van de Dienst Kwaliteitszorg gaan in 2018 de scholing voor de Senior kwalificatie (SKE) volgen. Deze scholing wordt uitgevoerd binnen Radiant, het samenwerkingsverband van hogescholen waarin we participeren. De bedoeling is dat de SKE-gecertificeerde personen binnen Radiant op termijn de BKE-scholing voor hun collega's gaan verzorgen. Inmiddels is de Ivo ook aangehaakt bij dit project.

Projectbekwaam, internationaal bekwaam en commercieel bekwaam

In het verslagjaar volgde opnieuw een aantal collega's de door Driestar educatief ontwikkelde leerlijnen Projectbekwaam en Internationaal bekwaam. In het kader van internationalisering stimuleren we ook het behalen van een Cambridge Certificate English. Het aantal collega's met het Certificate in Advanced English (CAE) en Cambridge English: Proficiency (CPE) stijgt.

Daarnaast kwam de leerlijn Commercieel bekwaam gereed. Deze wordt vanaf augustus 2018 aangeboden aan alle onderwijsadviseurs, orthopedagogen en psychologen en andere medewerkers die commerciële activiteiten uitvoeren. De leerlijn geeft aandacht aan ambassadeurschap, gedrag en houding, maar gaat ook in op praktische zaken, zoals gespreksvoering, het bepalen van een passende prijs en de onderhandeling daarover met de klant, het opstellen van een offerte, et cetera.

Registraties jeugdhulp

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

We startten met het (door)ontwikkelen van eigen nascholing voor onze medewerkers en het aanvragen van accreditaties daarvoor. Ons aanbod Passende leraarbegeleiding werd inmiddels geaccrediteerd door de NVO. Andere aanvragen lopen nog. We zijn van plan om van een aantal van de geaccrediteerde nascholingen ook extern aanbod te maken.

Kennislunches

Om kennis te laten stromen in de organisatie, zijn het onderzoekscentrum en Marketing & communicatie begonnen met het organiseren van kennislunches. Iedere maand krijgt een collega of groepje collega's de gelegenheid om iets van zijn expertise te delen met andere collega's. We proberen zo veel mogelijk te variëren in het aanbod en collega's van allerlei afdelingen en werkgroepen hierin een plek te geven. We merken dat het de onderlinge betrokkenheid en werkinhoudelijke verbondenheid bevordert. Tegelijk oefenen collega's in het presenteren van hun product en het aangaan van de discussie.

5.3 Overig personeelsbeleid

Managementdrives

Een aantal collega's is gecertificeerd voor het opstellen van individuele profielen op basis van de managementdrives-software. Daarnaast werden enkele collega's opgeleid om met teams aan de slag te gaan. Door de verschillende drijfveren van mensen in kaart te brengen, ontstaan verrassende inzichten voor constructieve communicatie en samenwerking. We gebruiken het instrument in aanbod voor onze klanten, maar zetten het ook in voor de teamontwikkeling in onze eigen organisatie. Enkele teams van Support en Onderwijsadvies brachten reeds de persoonlijke profielen van de teamleden en het groepsprofiel in beeld. Andere teams volgen nog.

Werkplaats nieuwe medewerkers

In 2017 zijn we voor het eerst gestart met een werkplaats voor nieuwe medewerkers.

Trainees

In het verslagjaar hebben we het werken met trainees geëvalueerd en geconcludeerd dat we hiermee verder willen. Trainees worden benoemd voor twee jaar. In die periode krijgen ze zicht op zichzelf en zetten ze hun kwaliteiten in op diverse plaatsen in de organisatie. Aan het eind van de twee jaar wordt bekeken of een trainee een dienstverband krijgt aangeboden.

Snuffelmuizen

We leven in een veranderende omgeving en zijn zelf ook voortdurend in ontwikkeling. Daarbij kunnen we leren van anderen. Dat deden we in het snuffelmuizenproject. Twintig collega's gingen in groepjes op bezoek bij de Rabobank, Bol.com, Schouten & Nelissen, Promen Gouda, het Bethesda Ziekenhuis, AFAS, ZOA en Brownies en Downies. Daar deden zij onder andere inspiratie op voor het werken aan een aanspreekcultuur, wij-gevoel, maatjesleren, verantwoordelijkheid van iedere medewerker voor de kritieke prestatie-indicatoren en het blijven nadenken over wie je klant is. De snuffelmuizen verklaarden zich eigenaar van deze punten, communiceren erover in de organisatie en zorgen door voorbeeldgedrag voor een olievlekwerking. In 2018 zal hierover een eindrapportage plaatsvinden.

Gesprekkencyclus

In alle afdelingen werden functioneringsgesprekken gevoerd. De orthoteams, Studentzaken en ICT voerden de gesprekken op teamniveau of in kleine groepjes. In de andere afdelingen en teams werden de gesprekken gevoerd tussen leidinggevende en individuele medewerker. Hier zal in de volgende cyclus geëxperimenteerd worden met nieuwe werkwijzen. In de gesprekken gaven we zoals gebruikelijk ook aandacht aan ons functioneren in relatie tot de kernwaarden van Driestar educatief.

Tevredenheidsonderzoek

Bij Onderwijsadvies vond het medewerkerstevredenheidsonderzoek eind 2016 voor het eerst plaats via rondetafelgesprekken. In het verslagjaar evalueerden we de ervaringen. We concludeerden dat direct contact meer oplevert dan anoniem invullen van een vragenlijst. Ook kunnen vragen aan bod komen waar een vragenlijst niet in voorziet. De betrokkenheid van medewerkers is hierdoor groter. Voorwaarde is wel dat er een goede gespreksleiding is, de groepen niet te groot zijn en er aandacht is voor alle deelnemers. We besloten deze manier van tevredenheidsonderzoek ook uit te werken voor de andere afdelingen.

Participatie

Als hbo-instelling zijn we verplicht extra banen te creëren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Vanuit onze identiteit willen we dat ook graag. Eind 2017 waren er drie mensen in het kader van de Participatiewet werkzaam bij Driestar educatief.

Personeelswerving

Ook in 2017 was het een uitdaging om uitstekend personeel te vinden om te kunnen groeien en regulier in vervanging te voorzien. Om in contact te komen met mogelijke toekomstige pabodocenten en docent-onderzoekers, organiseerden we een oriëntatietraject van drie bijeenkomsten, waarin vijftig belangstellenden kennismakten met het hbo-docentschap, ons personeelsbeleid en onze identiteit. Ook de andere afdelingen van Driestar educatief kwamen voor het voetlicht. Tot nu toe zijn drie bezoekers daadwerkelijk komen werken bij onze instelling. Daarnaast maakten we een korte film die we inzetten voor onze arbeidsmarktcommunicatie en waarin we Driestar educatief profileren als brede werkgever.

Digitalisering personeelsdossiers

Alle papieren dossiers worden gedigitaliseerd, zodat deze toegankelijker zijn.

5.4 Personeel 2017 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		
	2015		2016		2017		2015	2016	2017
OP	207	66,2%	206	66%	213	65%	121,6	121,6	124,3
OOP	106	33,8%	106	34%	115	35%	72,9	72,9	77,3
Totaal	313	100%	312	100%	328	100%	194,5	194,5	201,6
Waarvan dyslexie	31	100%	40	100%	36	100%	10	13,7	13,15

Toelichting: In het verslagjaar is het percentage OOP opnieuw licht gestegen. Dit wordt veroorzaakt door diverse investeringen, onder andere op het gebied van internationalisering en innovatie.

Verdeling man/vrouw

	Aantallen				Fte			
	Man		Vrouw		Man		Vrouw	
OP	87	40,8%	126	59,2%	58,4	47,0%	65,9	53,0%
OOP	34	29,6%	81	70,4%	30,2	39,0%	47,2	61,0%
Totaal	121	36,9%	207	63,1%	88,6	100%	113,1	100%
Waarvan dyslexie			36	100%			13,15	100%

Omvang dienstverband

	OP en OOP		Totaal		Waarvan dyslexie	
	Man	Vrouw	Aantal	%	Vrouw	%
< 0,3	21	36	57	17,38%	13	36%
0,3 - 0,5	15	69	84	25,61%	17	47%
0,5 - 0,7	11	51	62	18,90%	5	14%
0,7 - 1	74	51	125	38,11%	1	3%
Totaal	121	207	328	100%	36	100%

Aantallen personeelsleden per afdeling

Afdeling	Fte	Afdeling	Fte
Pabo	54,83	Onderwijsadvies po	46,91
Lvo	14,68	Dyslexie	13,15
Hbo Pedagogiek	1,64	Support	60,42
Lectoraten en masters	6,1	Studentenhuisvesting	0,625
Internationalisering	3,3		

Ziekteverzuim

	OP en OOP		Dyslexie		Doelstelling	Landelijk hbo 2016
	2016	2017	2016	2017		
Excl. zwangerschapsverlof	3,5%	4,9%	4,2%	9,6%	< 4%	4,2%
Incl. zwangerschapsverlof	4,0%	5,9%	8,1%	14%		

Toelichting: De doelstellingen met betrekking tot het ziekteverzuim binnen Driestar educatief zijn niet behaald. Met deze uitkomst zijn we niet tevreden en dit zet ons aan tot actie. In sommige gevallen is sprake van langdurige ziekte. Wij investeren op preventief beleid en zorgvuldige begeleiding bij re-integratie en willen dat komend jaar verder intensiveren.

6 Kennisontwikkeling

Koersuitspraak: Kennisontwikkeling is de aanjager van de activiteiten binnen Driestar educatief.

Afsluiting lectoraat Nieuwe media in vorming en onderwijs

Tijdens de identiteitsdag in januari 2017 sloten we het lectoraat Nieuwe media in vorming en onderwijs af. Lector Steef de Bruijn sprak een laatste rede uit. Onder de titel *Tinder voor tentbewoners* deelde hij met de ongeveer 150 aanwezigen de laatste technische ontwikkelingen. Hij stelde de vraag hoe we daarmee om moeten gaan. Daarbij sloot hij aan bij het thema van de dag, waarin de leraar werd neergezet als pelgrim, burger, leerling en dienaar. In februari was er ter gelegenheid van het afscheid een symposium over mediaopvoeding voor ouders, ambtsdragers en jeugdwerkers. Dit symposium organiseerden we samen met de stichting Mediawijzer en Erdee Media Groep (EMG).

Start onderzoekscentrum

Op de identiteitsdag vond ook de presentatie plaats van het nieuwe onderzoekscentrum van Driestar educatief, de opvolger van onze voormalige lectoraten. Binnen het onderzoekscentrum wordt het praktijkgerichte onderzoek van Driestar educatief op een samenhangende en betekenisvolle wijze uitgevoerd. 'Samenhangend' duidt op een inhoudelijk en organisatorisch geheel van onderzoeksactiviteiten. 'Betekenisvol' wil zeggen dat het onderzoek bedoeld is om leraren te helpen de dagelijkse praktijk van hun christelijk leraarschap vorm te geven. Ook de onderzoeksactiviteiten van medewerkers vallen onder het centrum, inclusief de promotieonderzoeken.

Onderzoeksthema's

Het onderzoekscentrum verricht onderzoek op de volgende thema's:

- professionele vorming van de leraar;
- persoons- en karaktervorming van de leerling;
- (wereld)burgerschapsvorming van leerlingen;
- ouderbetrokkenheid;
- lesgeven in christelijk perspectief;
- passend onderwijs (in het kader van inclusiviteit);
- mediawijsheid;
- leiderschap.

Waar de voormalige lectoraten niet alleen onderzoek deden, maar ook de nodige producten ontwikkelden, focust het onderzoekscentrum zich op onderzoek. Lopend ontwikkelwerk wordt wel afgemaakt. Er wordt bijvoorbeeld nog gewerkt aan vensters voor een Engelstalige pedagogische canon, die onder andere dient als studiemateriaal met een eigen kleur voor de track Christian education van de master Leren en innoveren. Nieuw ontwikkelwerk krijgt vooral een plaats binnen de aanbodclusters van Driestar educatief.

Presidium

Het presidium van het onderzoekscentrum bestaat uit de kennismanager dr. Nico Broer, lector christelijk leraarschap dr. Bram de Muynck, lector passend onderwijs dr. Neely Anne de Ronde en sinds 1 oktober lector didactiek dr. ir. Piet Murre. De lector passend onderwijs sprak in een installatiebijeenkomst op 30 maart haar lectorale rede uit over self-efficacy en een inclusieve visie op passend onderwijs. Piet Murre promoveerde in oktober 2017 aan de University of Leeds op de

waarden van leidinggevenden (in een aantal vo-scholen) in hun eigen perceptie en in de perceptie van hun team.

Kennisberaad

In het kennisberaad ontmoet het presidium enkele keren per jaar de managers van de hogeschool en Onderwijsadvies. In dat overleg is de betekenis van de activiteiten van het onderzoekscentrum voor de opleidingen en voor Onderwijsadvies een belangrijk punt. De conclusie in 2017 was dat het onderzoekscentrum onderzoek doet dat van belang is voor de afdelingen. We hebben afspraken gemaakt over de route die gelopen wordt om een nieuw project te starten, zodat docenten, managers, onderzoekers en lectoren vanaf het begin samenwerken.

Attitudevorming

Een van de opbrengsten van het voormalige lectoraat Nieuwe media in vorming en onderwijs was een Media Attitude Model voor het formuleren van een wijze en duurzame opstelling richting media en mediagebruik. Sinds de verspreiding van dat model in het veld is er de vraag van scholen om te komen met een algemeen attitudemodel voor de vorming van de leerlingen. In 2017 deden we daarom onderzoek naar de theorie van attitudevorming en de praktijk binnen scholen. Waar liggen de vragen van leerkrachten en wat kunnen we verbeteren in onze praktijken? De afdeling Onderwijsadvies neemt de opgedane kennis mee in verschillende leerlijnen en producten.

Onderzoek voor scholen

Binnen het onderzoekscentrum doen we ook onderzoek voor opdrachtgevers in het onderwijsveld. Een voorbeeld uit het verslagjaar is het onderzoek naar de wederzijdse verwachtingen van ouders en school. Een van de vo-scholen in ons werkveld merkte dat er steeds vaker een mismatch was tussen deze verwachtingen. Ze besloot daarom met alle ouders van nieuw aangemelde leerlingen een gesprek te hebben voordat hun kind op school kwam. Ons onderzoekscentrum deed flankerend onderzoek naar de invulling en de beleving van de gesprekken. Door de samenwerking leerden collega's uit de school ook zelf meer onderzoeksmatig bezig te zijn. De onderzoeksresultaten zijn teruggegeven aan de school, maar we hebben afgesproken dat we er ook de lijnen uithalen die voor andere scholen relevant kunnen zijn. Zo zijn we samen dienstbaar aan het onderwijsveld.

Bijzondere leerstoel Christelijke pedagogiek

Om de verbinding tussen theologie en pedagogiek te versterken en het praktijkgerichte educatieve onderzoek te inspireren, vestigde Driestar educatief in 2016 een bijzondere leerstoel Christelijke pedagogiek aan de Theologische Universiteit Apeldoorn (TUA). Deze wordt bezet door dr. Bram de Muynck, tevens lector binnen het onderzoekscentrum. Hij richt zich op wetenschappelijke doordenking van identiteitsontwikkeling en karaktervorming vanuit Bijbels/theologisch perspectief en de voorbeeldrol van opvoeders in school, kerk en gezin. Door de dubbele benoeming ontstaat een verbinding tussen praktijkgericht onderzoek en academische wetenschapsbeoefening. Inmiddels doen vijf promovendi onder deze leerstoel onderzoek binnen Driestar educatief.

Kenniskring opvoedingsidealen in de praktijk

De kenniskring Opvoedingsidealen in de praktijk werd in 2016 beëindigd. In het verslagjaar is nog een boekje uitgegeven, met de titel *De allerbeste wensen. Aan de slag met opvoedingsidealen*. Daarnaast werd een onderzoeksverslag afgerond: *Het goede leven delen, een onderzoek naar opvoedingsidealen van christelijke ouders*.

Samen onderzoeken

In het project Samen in ontwikkeling (SAM) doen we samen met de opleidingsscholen onderzoek en ontwikkelen we producten rond vier actuele onderwijsthema's: omgaan met verschillen, ouderbetrokkenheid, pesten en opbrengstgericht werken. Dit gebeurt in leerkringen die bestaan uit pabodocenten, studenten, onderwijsadviseurs en mensen uit de praktijk. In het verslagjaar werd onder andere een jaarkalender opgeleverd met alle belangrijke activiteiten om als school sociale veiligheid op de kaart te zetten. Identiteit heeft daarin een belangrijke plek. Andere resultaten waren

een beeldbank en boekje over de verschillende gesprekssituaties met ouders op de basisschool en een reflectie- en ontwikkelingsmodel voor leraren op het gebied van opbrengstgericht werken.

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 2017 van het onderzoekscentrum gekoppeld.

Binnen het onderzoekscentrum zijn tien docenten actief met een hoofdtaak in de beroepspraktijk. Het aantal publicaties in vakbladen bedroeg 41. Er hebben 97 presentaties in de beroepspraktijk plaatsgevonden. Dit betrof ook professionalisering van docenten. Regelmatig worden studenten betrokken bij het onderzoek in de lectoraten. In 2017 waren dat er 11.

7 Aanbod

Koersuitspraak: Driestar educatief bedient op ondernemende wijze meer klanten en studenten met een beperkter aantal uitstekende gestuurde producten en diensten op onze kennisgebieden leraarschap, leiderschap en vorming/opvoeding. Onze producten en diensten hebben een conceptuele sturing, waaruit blijkt wat onze ideeën zijn over goed, christelijk onderwijs.

7.1 Opleidingen

Pabo

Instroom

Tegen de landelijke trend in, lag de instroom in onze pabo opnieuw gunstig ten opzichte van ons langjarig gemiddelde. De enorme belangstelling voor onze open dagen geeft ons vertrouwen dat we ook komend cursusjaar voldoende nieuwe studenten mogen begroeten.

Herziening opleidingsconcept pabo

Tussen het college van bestuur en het pabomanagement vinden gesprekken plaats over de herziening van het concept voor de pabo. We groeien toe naar een ingrijpende vernieuwing van het curriculum, zoals die eens in de zoveel tijd plaatsvindt. Kort samengevat komt onze visie op het concept neer op minder school, meer gemeenschap.

Samen opleiden

Een derde deel van onze pabostudenten volgt de route Samen opleiden (SAM). We ontvingen opnieuw voor drie jaar subsidie om te groeien naar het vereiste niveau voor een geaccrediteerde opleidingsschool. In ons projectplan ligt de nadruk sterk op de samenwerking tussen Driestar educatief en de opleidingsscholen. We ontwikkelen het curriculum samen met mensen uit het werkveld. Zo voegen we theoretische expertise en idealen samen met praktische kennis van hoe het eraan toegaat op de basisschool en wat de leraar daar nodig heeft. Daarnaast is er een reviewgroep van docenten, studenten en mensen uit het werkveld die onze producten reviewt.

De eerste acht basisscholen ontvingen het predicaat Erkende opleidingsschool. Daarvoor werden ze door een auditcommissie beoordeeld op onder andere het onderwijsaanbod, de professionalisering van het personeel en het leerklimaat. Zo'n 25 andere basisscholen werken nog aan de erkenning. De erkende opleidingsscholen zijn een belangrijke nieuwe stap in de doorgaande lijn van student tot vakbekwame leerkracht binnen het programma Samen in ontwikkeling.

Deeltijdpabo

Vanwege de overeenkomsten tussen studenten van beide streams, wordt de curriculumherziening van de deeltijdpabo integraal meegenomen bij de curriculumherziening van de opleidingsschool.

Academische pabo

Het aantal inschrijvingen voor de academische pabo was in het verslagjaar te klein om een aparte klas te vormen. De betrokken studenten krijgen nu les in een reguliere klas en doen de modules van de Open Universiteit (OU) erbovenop. Ondertussen spannen we ons in om het aantal aanmeldingen voor komend jaar te verhogen. We nodigen bijvoorbeeld alle studenten met een vwo-achtergrond uit voor een gesprek over de academische pabo. Mocht dit onvoldoende resultaat hebben, dan overwegen we een programma voor vwo'ers te ontwikkelen waaraan iedereen meedoet, maar uiteindelijk zelf beslist of hij deelneemt aan het OU-examen. Zo niet, dan heeft de student wel geprofiteerd van een excellentietraject, maar toetsen we af op hbo-niveau.

Minoren

In 2018 gaan we van start met de vernieuwde minoren. De voorlichting aan nieuwe studenten vond reeds plaats. In het afgelopen jaar is gewerkt aan de revisie. Het aantal minoren wordt teruggebracht tot zes, plus de international class. Christelijk leraarschap staat centraal. Daarnaast is onder andere rekening gehouden met Onderwijs 2032 en een doorgaande lijn naar de post-hbo-opleidingen en masteropleidingen. Bij het ontwikkelen hebben we verschillende keren het meedenken gevraagd van het werkveld of ons onderzoekscentrum.

Afstuderen

We stelden de contouren vast van de nieuwe afstudeerprofielen die we in 2018 willen invoeren. Inmiddels is een ontwikkelgroep bezig met de uitwerking daarvan. De onderzoekende houding en het onderzoekend vermogen van de student blijven in de nieuwe opzet centraal staan, maar we gaan meer aansluiten bij de producten die later van de student verwacht worden in de praktijk van het onderzoek op de basisschool.

Onderwijs online

Er werden vervolgstappen gezet in de implementatie van OnderwijsOnline. Alle opdrachten van studenten worden inmiddels ingeleverd in deze digitale leer- en werkomgeving. Ook het stageportfolio heeft er een plek. Eind dit cursusjaar zijn volgens de planning alle moduleboeken van pabo 1 opgenomen in OnderwijsOnline. Pabo 2 volgt het jaar erna. Wat betreft het experimenteren met vormen van blended learning lopen we achter op onze planning. We nemen dit aspect mee in de ontwikkeling van het nieuwe deeltijd-/SAM-programma.

10voordeleraar

In het landelijke programma 10voordeleraar werken de lerarenopleidingen samen om de kenniscomponent van de opleidingen te versterken via kennisbases, kennistoetsen en peer-reviews. In 2017 was er een herijking van de oorspronkelijke kennisbasis. Driestar educatief trekt voor de kennisborging samen op met de collega-lerarenopleidingen binnen het samenwerkingsverband Radiant. We hebben met elkaar de landelijke wijzigingen doorgenomen en voor elk vak peer-reviews georganiseerd. Deze vinden begin 2018 plaats. Op basis van de bevindingen zullen de vakgroepen verbeterplannen opstellen en uitvoeren. Onze eerste ervaringen met deze samenwerking zijn positief.

LVO

Instroom

De lvo besteedde veel aandacht aan de communicatie-uitingen, open avonden en voorlichtingen op de vo-scholen. Desondanks bleef de instroom een punt van zorg. We bezinnen ons op manieren om de dalende trend om te zetten in een stijgende lijn. Daarbij wordt zowel gekeken naar de wijze van studentenwerving als naar het opleidingsaanbod.

Flexibilisering en uitbreiding opleidingen

De mogelijkheden om subsidie te krijgen voor individuele opleidingstrajecten groeien. Binnen de Ivo bezien we hoe we daarvan gebruik kunnen maken om ons opleidingsaanbod te flexibiliseren. We willen groeien richting een intake waarin we kijken wat de beste route voor een student is. Dat kan bijvoorbeeld betekenen dat hij de mogelijkheid heeft om te versnellen of een excellentietraject kan volgen. We vinden het wel belangrijk dat studenten ook altijd een groepsproces doorgaan, omdat ontwikkeling juist ook ontstaat in een groep. Een traject dat we in het verslagjaar al hebben gerealiseerd, is het traject Groepsleerkracht onderbouw vmbo basis/kader. Dit is bedoeld voor pabo-gediplomeerden die nog onbevoegd lesgeven in de onderbouw van het vmbo. Na het succesvol afronden van deze opleiding zijn ze beperkt bevoegd om les te geven in de onderbouw van vmbo basis/kader. Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheden om in samenwerking met andere lerarenopleidingen of universiteiten ons opleidingsaanbod uit te breiden met vakken die we nu niet aanbieden, zoals Frans, natuurkunde en aardrijkskunde. Ook kijken we naar eerstegraadsopleidingen en masters. Besluitvorming over de mogelijke opties zal plaatsvinden in 2018.

Afstudeerrichtingen

In 2017 studeerden de eerste studenten af in de nieuwe afstudeerrichtingen beroepsonderwijs (vmbo en mbo) of algemeen vormend onderwijs (havo/vwo klas 1 t/m 3). De afstudeerrichting komt terug in opdrachten bij de (vak)modules, in onderzoek, masterclasses en in de LiO-stage. Naast de keuze voor een afstudeerrichting geven we studenten de keuze tussen de onderwijslijn of de onderzoekslijn. De onderwijslijn bevat grotere opdrachten bij de modules en masterclasses. In de onderzoekslijn specialiseert de student zich in het doen van onderzoek. Op deze manier kan hij aansluiten bij de manier waarop hij het beste leert. De tevredenheid van studenten over de afstudeerrichtingen is hoog.

Eerste lichter PDG'ers geslaagd

De eerste 29 cursisten ontvingen na een studietraject van twee jaar hun Pedagogisch Didactisch Getuigschrift (PDG). Daarmee zijn ze lesbevoegd voor het mbo. De meesten van hen zijn zij-instromers die eerder hun vakdiploma op hbo-niveau hebben behaald. Het PDG-traject vervangt de vroegere bve-cursus. Dit traject wordt aangeboden binnen Hodos, de gezamenlijke opleidingsschool van Driestar hogeschool en het Hoornbeek College.

Hbo Pedagogiek

Curriculumontwikkeling

In het hoger sociaal agogisch onderwijs wordt conform het advies *Meer van Waarde* een ordening aangebracht in drie basisprofielen: sociaal werk in de wijk, in de zorg en in het jeugddomein. Wij hebben ervoor gekozen om in het CROHO (Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs) de opleidingsnaam Pedagogiek te behouden. Pedagogiek is immers de kern van wat we onze studenten bieden. De inhoud van de opleiding wordt wel aangepast aan de body of knowledge van het domein sociaal werk in het jeugddomein en aan de nieuwe eindkwalificaties. In de gereviseerde opleiding zetten we de persoonsvorming nog steviger aan. De planning is in 2019 met deze opleiding te starten.

Associate degree-opleiding

In januari 2019 hopen we te starten met de Associate degree Pedagogisch Professional Kind en Educatie (Ad-PPKE), een tweejarige deeltijd hbo-opleiding op niveau 5. Deze ontwikkelen we samen met het Hoornbeek College. De inhoud van de opleiding ligt op het snijvlak van pedagogiek en onderwijs: gedragsproblematieken en passend onderwijs krijgen een grote plaats. De opleiding is bedoeld voor afgestudeerden op niveau 4 die een werkplek hebben. Studenten worden meer begeleid en er is een lager studietempo dan op de pabo of de hbo-opleiding Pedagogiek.

Professionalisering leraren: verder leren bij Driestar educatief

Werkplaatsen

Een werkplaats is een professionele leergemeenschap waarin de deelnemers vooral werken aan hun persoonlijke ontwikkeling, samen met collega's die zich in ongeveer dezelfde ontwikkelingsfase

bevinden. In 2017 organiseerden we werkplaatsen voor startende leraren, ervaren leraren, intern begeleiders, leidinggevend, teamleiders, intern begeleiders en schoolopleiders.

Master Leren en innoveren

In het verslagjaar hebben we het beroepsbeeld dat het uitgangspunt is voor deze master vernieuwd: wij hebben voor ogen dat de leraar zich in de master ontwikkelt tot een teacher leader. Dit beroepsbeeld is leidend voor de revisie van de master Leren en innoveren en de ontwikkeling van de Engelstalige track Christian education. Voor het eerst zijn we gestart op twee leslocaties: één cohort in Gouda en één deels in Gouda en deels in Zwolle. We hopen op termijn ook een groep te kunnen starten die deels in Gouda en deels in Ede colleges heeft.

Track Learning and innovation: Christian education

De CDHO, een adviesorgaan van de minister van OCW, heeft negatief geadviseerd over onze doelmatigheidsaanvraag voor de beoogde master Christian education. Het beroepsbeeld van deze master sluit nauw aan bij het beroepsbeeld van de master Leren en innoveren. Beide masters leiden op tot teacher leader. Daarom hebben we de inhoud van Christian education nu als aparte Engelstalige track ondergebracht bij de master Leren en innoveren. De bedoeling is te starten in augustus 2018. We maakten een website, flyers en studiegids waarin alle informatie rondom de inschrijving en routes beschikbaar is. Naast collega's van Driestar educatief zullen ook gastdocenten uit het buitenland een bijdrage leveren aan het onderwijs binnen deze Engelstalige master.

Master Passend meesterschap

Binnen Radiant, het samenwerkingsverband van kleinschalige, waardengedreven pabo's, ontwikkelden we samen met de Marnix Academie en Thomas Moore de master Passend meesterschap. De doelmatigheidsaanvraag voor de bekostiging is toegekend en de master is geaccrediteerd door de NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie). Helaas waren er niet genoeg inschrijvingen voor een eerste groep in augustus 2017. We starten nu in september 2018. Wanneer we de master Passend meesterschap aanbieden, wordt de master Special educational needs (SEN), die we nu nog verzorgen in samenwerking met de Hogeschool Utrecht, niet meer aangeboden.

Post-hbo-opleidingen

Ruim 200 cursisten schreven zich in voor onze post-hbo-opleidingen. We bedienen met deze opleidingen dus een steeds grotere groep collega's uit het onderwijsveld. De post-hbo-opleidingen hebben allemaal een studentbelasting van meer dan 200 uur. Zij geven een grote impuls aan de professionalisering in het werkveld op belangrijke terreinen, zoals de hoofdvakken taal en rekenen. Ook de post-hbo-opleiding Bewegingsonderwijs levert veel gecertificeerde docenten af.

De post-hbo-opleiding Schoolopleider is dit jaar geaccrediteerd door CPION (Centrum voor Post Initieel Onderwijs Nederland) en heeft het keurmerk registeropleiding. Momenteel lopen nog twee nieuwe aanvragen tot certificering. Samen met OnderwijsAdvies Zoetermeer zijn we dit cursusjaar de post-hbo-opleiding Jonge kind gestart. Deze samenwerking is voor beide instellingen interessant, onder andere in de uitwisseling van kennis.

Mediawijsheidscoach

Sinds september 2017 bieden we de post-hbo-opleiding Mediawijsheidscoach aan voor belangstellenden uit po, vo en mbo. De opleiding rust hen toe om mediawijsheid een prominente plaats in het onderwijs te geven door gebruik te maken van het Media Attitude Model. De opleiding onderscheidt zich doordat ze uitgaat van christelijke waarden en begint bij de voorbeeldrol van de leerkracht. Hoe kunnen we als christen op een goede manier nieuwe media gebruiken en hoe leren we dat onze kinderen aan? Welke houding en vaardigheden vraagt dit van mij als leerkracht? Het afsluitend certificaat wordt opgenomen in het lerarenregister.

7.2 Advies en begeleiding primair en voortgezet onderwijs

Koersdag Onderwijsadvies

In april brainstormden we over de langeretermijnontwikkelingen die voor Onderwijsadvies van belang zijn. We maakten daarbij gebruik van een visualisatie van branchevereniging Edventure over de dominante trends. We dachten vooral door hoe we in kunnen gaan op de trend van levenslang leren. Onze ambitie is een intelligent learning managementsysteem te ontwikkelen, waarmee we professionals op voor hen relevante momenten professionalisering op maat kunnen aanbieden.

Identiteit en vorming

Vanuit het aanbodcluster identiteit en vorming stimuleerden we het gebruik van de publicatie *Essenties van christelijk leraarschap* in onze pabo, Ivo en afdeling Onderwijsadvies. Ook organiseerden we studiebijeenkomsten rond deze publicatie op diverse scholen.

We verfijnden het bronmodel identiteit dat we gebruiken bij advisering van scholen. Er is een traject ingezet om dit model ook te introduceren in de pabo en de Ivo. Ook het identiteitstraject voor scholen is verder uitgewerkt. Dit traject bestaat uit een onderzoek met behulp van een identiteitsvragenlijst, focusgesprekken en maatwerk voor individuele docenten, teams, vakgroepen en ouders.

Op diverse scholen hielden we studiebijeenkomsten over het gebruik van de Nederlandse Geloofsbelijdenis in het onderwijs, naar aanleiding van de publicatie *Voor anker*.

De doordinking van het thema vorming heeft verder gestalte gekregen, onder andere door een onderzoek naar vorming in het vo en de voorbereiding van een publicatie over persoonsvorming.

Passend onderwijs

Het aanbodcluster passend onderwijs richt zich op vijf thema's: hoogbegaafdheid, groepsdynamica, sociale veiligheid, ouderbetrokkenheid en didactisch vakmanschap. Per thema wordt het aanbod doorontwikkeld tot een goed, marktgericht concept. Waar mogelijk leggen we daarbij de verbinding met de leerkringen van het project Samen in ontwikkeling. In 2017 werd meer focus aangebracht in het aanbod op het gebied van ouderbetrokkenheid en hoogbegaafdheid.

Een mooi moment was ons jaarlijkse symposium Passend onderwijs, met ruim honderd deelnemers.

Schoolvakken en concepten

Taal

In het afgelopen jaar verzorgden we op veel basisscholen bijeenkomsten en klassenbezoeken voor de implementatie van de methode *Taal actief*. We hielpen scholen om de resultaten voor spelling, begrijpend en technisch lezen te verhogen of een nieuwe methode te kiezen op het gebied van taal, aanvankelijk lezen, voortgezet technisch lezen en begrijpend lezen. Ook waren we betrokken bij het initiatief van uitgeverij Groen educatief om te komen tot een opvolger van de methode *Taalfontein* in groep 3.

Engels

De onderwijsadviseurs Engels organiseerden onze jaarlijkse Conference Primary English voor leerkrachten en schoolleiders in het basisonderwijs. Professor Marjolein Verschoor van de Rijksuniversiteit Groningen liet de aanwezigen zien hoe kinderen een taal leren. Ook organiseerden we de jaarlijkse studiereis voor basisschoolleerkrachten. Dit jaar reisden we met zeventien deelnemers naar het Hilderstone College in Broadstairs (Kent), waar zij werden ondergedompeld in de Engelse taal.

Lesmethodes vo

Voor het voortgezet onderwijs geven we methodes uit voor Nederlands (vmbo en onderbouw hv), literatuur (bovenbouw hv), maatschappijleer 1 (vmbo), muziek (onderbouw), geschiedenis (onderbouw hv en vmbo) en seksuele vorming (PrO en LWOO). In alle methodes is ICT-toepassing een integraal onderdeel. Iedere vijf jaar worden de methodes met de gebruikers geëvalueerd, doorontwikkeld of grondig gereviseerd. Zo blijven we aansluiten op de wensen van de leraar. Begin 2018 wordt een eigen methode godsdienst voor het praktijkonderwijs opgeleverd.

Wonderlijk gemaakt

We ontwikkelden een speciale editie voor thuis van onze methode *Wonderlijk gemaakt* voor seksuele vorming van kinderen, jongeren en volwassenen met een matige of licht verstandelijke beperking. Aan de hand van themakaarten met pictogrammen en een handleiding kunnen ouders thuis in gesprek gaan met hun kind. Ouders gaven in de pilot aan dat ze het materiaal goed kunnen gebruiken.

Leiderschap en coaching

Binnen het aanbodcluster leiderschap en coaching werkten we onze visie op leiderschap en de concepten die goed leiderschap beïnvloeden verder uit. Leidinggeven begint in onze visie met leidinggeven aan jezelf. Het heeft alles te maken met de principes, de waarden en de identiteit van de persoon van de leider. We leggen daarom de focus op vormen van leren waarin de persoonlijke ontwikkeling centraal staat. De deelnemer wordt zich bewust van de eigen drijfveren en gaat die verbinden met zijn manier van leidinggeven. Op die manier ontwikkelt hij een moreel kompas dat helpt om de juiste richting te vinden voor het team. In het verslagjaar brachten we weer veel leiders samen om hen te helpen in hun ontwikkeling. Enkele vormen daarvoor zijn de werkplaatsen en coaching en supervisie. Ook waren er verschillende individuele coachingstrajecten.

We organiseerden twee masterclasses rond het nieuwe boek van Jan Kloosterman, *Dienend leiderschap*. Daarnaast werden we ingeschakeld voor maatwerkadvies voor bestuurders en directeuren rondom team- en schoolontwikkeling. De stijging die we zagen in de omzet, bevestigt dat we met ons aanbod tegemoetkomen aan een behoefte in ons werkveld.

Mediawijsheid

Met een symposium namen we afscheid van de lector Nieuwe media in onderwijs en vorming. Driestar educatief heeft de thema's rond mediawijsheid ondergebracht in een nieuw aanbodcluster mediawijsheid. Op deze manier willen we voor onze scholen relevant blijven en kennis en ervaring vertalen naar de praktijk. We zien vanuit de onderwijspraktijk en ons onderzoekscentrum de noodzaak en mogelijkheden om samen met de scholen te werken aan mediawijze scholen.

In het afgelopen jaar verzorgden onze adviseurs tientallen avonden op scholen waar ze ouders én kinderen toegerust hebben (groep 7 en 8). Deze avonden worden als enorm stimulerend ervaren. Ook verzorgden we veel teamscholingen en toerustingsavonden voor scholen en kerken.

Leerlijn Mediawijsheid

In samenwerking met het onderwijsveld startten we met de ontwikkeling van een leerlijn waarin kinderen van 4 tot 14 jaar stap voor stap voorbereid worden op dingen die naar voren komen bij het gebruik van de computer, tablet, laptop of smartphone. De leerlijn wordt ontwikkeld vanuit de vier posities waarmee een christen techniek gebruikt: als pelgrim (jij op reis), burger (jij in de werkelijkheid), dienaar (jij met de ander) en leerling (jij bij de les). Voor elk leerjaar zijn er praktische lessen ontwikkeld, op het begripsniveau van de leerling. Daarin komen actuele onderwerpen aan de orde, zoals beïnvloeding, groepsdruk, nepnieuws, cyberpesten en impulsbeheersing. Wij geloven niet in het aanleren van trucjes, maar willen werken aan de basis, de grondhouding van de leerling (attitude). Daarom stellen we in onze leerlijn Bijbelse waarden en de verinnerlijking daarvan centraal. Deze moeten steeds terugkomen, op allerlei momenten van de dag. De leerkracht heeft hierbij een sleutelpositie. Daarom ontwikkelen we ook een lezingen- en trainingenaanbod om leerkrachten toe te rusten. De leerlijn is modulair opgebouwd, zodat scholen zelf kunnen bepalen hoe ze deze een plek geven in hun curriculum. Cursusjaar 2018-2019 kan met de methode gewerkt worden. Op ons symposium Mediawijsheid in april 2018 presenteren we de eerste lessenseries.

ParnasSys

De omzet voor de begeleiding rond ParnasSys en de modules ZIEN! en Leerlijnen is opnieuw gegroeid. Vooral naar de leerlijnen voor het jonge kind was veel vraag.

In het verslagjaar richtten we de ParnasSys-Academie in, waarin Driestar educatief intensief samenwerkt met Topicus, het bedrijf achter ParnasSys. Topicus is gestopt met de eigen trainingsactiviteiten en heeft dit werk volledig overgedragen aan de ParnasSys-Academie van Driestar educatief. Een aantal medewerkers van Topicus is nu gedetacheerd bij Driestar educatief.

In 2017 ontwikkelden we een nieuwe module leer- en ontwikkelingslijnen voor 0- tot 7-jarigen voor de kinderopvang. Hier liggen voor de komende periode nieuwe kansen voor advies- en begeleidingsactiviteiten. Daarnaast hebben we hoge verwachting van de samenwerking die we tot stand brachten rond Gynzy. Gynzy is verwerkingssoftware voor de hoofdvakken in het basisonderwijs, waarmee de leerstof digitaal kan worden verwerkt en automatisch wordt nagekeken. De resultaten worden opgeslagen in ParnasSys.

ParnasSys en de partijen achter WMK (Werken met Kwaliteit) gingen een samenwerking aan op het gebied van kwaliteitszorg. Onder de naam ParnasSys|WMK gaan zij vanaf 2018 bijna vierduizend basisscholen nog beter faciliteren bij het meten, stimuleren en evalueren van de onderwijskwaliteit. De groei van de applicatie Kindkans gaat momenteel hard. Op dit moment maken meer dan dertig samenwerkingsverbanden hiervan gebruik. Dit is ongeveer twintig procent van het totaal. In deze samenwerkingsverbanden zitten 500.000 leerlingen.

Leerlingenzorg

Binnen het cluster leerlingenzorg zetten we ons in voor een optimale ontwikkeling van kinderen binnen onze scholen. Alle orthopedagogen en psychologen participeren in de ondersteuningsteams van deze scholen. Ook wordt een bijdrage geleverd aan de loketten van het samenwerkingsverband passend onderwijs Berséba. We nemen psychologische onderzoeken af, doen observaties en voeren gesprekken met ouders, leerkrachten en kinderen. Indien nodig kunnen onze GZ-psychologen en NVO orthopedagogen-generalisten een diagnose stellen.

In het verslagjaar is Driestar onderwijsadvies partner geworden van Lexima voor het begeleiden van de implementatie van het programma BOUW! binnen de scholen. Dit programma is ontwikkeld om preventief de ontluikende geletterdheid te begeleiden. Daarnaast hebben we een start gemaakt met de ontwikkeling van cursusaanbod voor het begeleiden en signaleren van speel- en werkgedrag bij kinderen uit groep 1 en 2. Regelmatig krijgen onderwijsadviseurs en orthopedagogen vragen van scholen over hoe te handelen in situaties wanneer er nieuwkomers, zoals vluchtelingenkinderen, op school komen. Ook rond dit thema hebben we aanbod ontwikkeld.

Ernstige rekenproblemen en dyscalculie

Het aanbod voor rekenspecialisten, remedial teachers en intern begeleiders rond het afnemen van diagnostisch rekenonderzoek en het voeren van rekengesprekken kreeg verder vorm. Ook is er verder gewerkt aan het toetsinstrumentarium voor onze collega's die individueel diagnostisch onderzoek doen rond ernstige reken- en wiskunde problemen en dyscalculie (ERWD). Ten slotte is er een overzichtsmodel ontwikkeld voor onze orthopedagogen om een eerste intake te kunnen doen.

7.3 Jeugdhulp

Contracten dyslexiezorg

De diagnostiek en behandeling van ernstige enkelvoudige dyslexie vindt plaats op basis van contracten met gemeenten, al dan niet verenigd in zorgregio's. Voor 2017 hadden we contracten met: Centraal Gelderland, Eemland, Flevoland, Foodvalley, Gooi en Vechtstreek, Haaglanden, Hart van Brabant, Holland Rijnland, Alphen aan den Rijn, Kaag en Braassem, IJsselland, Lekstroom, Midden-Holland, Midden-IJssel/Oost-Veluwe, Noord-Veluwe, BAR-gemeenten (Barendrecht, Ridderkerk, Albrandswaard), Rotterdam, Vlaardingen, Lansingerland, Rivierenland, Zaltbommel, Twente, Utrecht Stad, Utrecht West, West-Brabant Oost, Zeeland, Zuid-Holland Zuid, Zuidoost Utrecht. In Krimpen aan den IJssel en Capelle aan den IJssel verleenden we zorg op pgb-basis.

Onze gedegen screening in het voortraject in de afgelopen jaren en het streven zo accuraat mogelijk te rapporteren, lijkt zich nu uit te betalen in vertrouwen van de zorgregio's: waar landelijk een dalende trend waar te nemen is in het aantal kinderen dat in behandeling komt, hebben wij daar niet veel van gemerkt. Dit sterkt ons in de overtuiging dat onze pre-screening van het dossier ervoor zorgt dat de juiste kinderen toegang krijgen tot de dyslexiezorg. Daarnaast vraagt de kwaliteit van onderzoek en behandeling blijvend aandacht. We monitoren de effecten van de behandeling en er vindt onderzoek plaats naar de tevredenheid van de ouders over de behandeling.

Gemeenten hebben nog altijd te maken met grote bezuinigingen op hun budget voor de jeugdhulp. Samen met hen (of de zorgregio waarin zij participeren) 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. Een mooi voorbeeld is dat we met de gemeenten Krimpen aan den IJssel en Capelle aan den IJssel een pgb-overeenkomst hebben kunnen opstellen die tegemoet komt aan de vraag om identiteitsgebonden zorg vanuit de inwoners en tegelijkertijd de administratieve last voor onze organisatie zo laag mogelijk houdt. In 2017 hebben we helaas van bepaalde regio's afscheid moeten nemen. Nieuw dit jaar waren regio Gooi en Vechtstreek en regio Centraal Gelderland. Reden om toe te treden in deze regio's was in beide gevallen de vraag om identiteitsgebonden zorg. In sommige regio's zijn wij gegroeid, onder andere omdat nieuwe scholen voor onze diensten kozen. Een belangrijke reden is de kwaliteit van onze zorg en de samenwerking ouders – school – behandelaar.

Kennisdeling dyslexie

De kwaliteit van de ondersteuning bij het lezen en spellen van kinderen in het voortraject op de school en de zorgvuldige opbouw van het dossier blijven belangrijke aandachtspunten binnen onze organisatie. Ook volgen we of de aanmeldcijfers voor dyslexiezorg per school niet hoger zijn dan op basis van het prevalentiecijfer verwacht mag worden. Zo nodig hebben we daarover overleg. Middels nieuwsberichten, IB-netwerken en scholingen proberen we scholen te helpen (blijvend) dyslexie-proof te zijn, bijvoorbeeld met de teamscholing Dyslexia friendly school en de cursus Dyslexiespecialist. In het voor- en najaar organiseerden we op verschillende locaties in Nederland de dyslexiebelevingsavonden voor ouders en leerkrachten die een kind bij Driestar educatief in behandeling hebben. Herkenning en erkenning van het (veelal) zware zorgtraject en de intensieve begeleiding blijkt zeer belangrijk voor ouders. Het scholingsaanbod voor externen valt niet onder de contracten met de gemeenten, maar wordt bekostigd door scholen respectievelijk ouders.

Daarnaast is er interne scholing gegeven aan onze behandelaars om ouderbetrokkenheid bij de behandel fase te verhogen. Middels een training op het gebied van oudercontact en gerichte feedback leren behandelaren om ouders beter te helpen bij de begeleiding van hun kind.

Basis GGZ

Basis GGZ is een behandeling van lichte tot matige psychische problemen. Orthopedagogen van onze organisatie bieden deze behandeling aan kinderen en jongeren die bijvoorbeeld te maken hebben met depressiviteit of ernstige vormen van (faal)angst of agressie of bij wie ADHD of een Autisme Spectrum Stoornis is vastgesteld. 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 aanblijft 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. In 2017 boden we basis GGZ aan in de zorgregio's Eemland, Foodvalley, Gooi en Vechtstreek, Haaglanden, Holland Rijnland, IJsselland, Midden-Holland, Midden-IJssel-Oost Veluwe, Krimpen aan den IJssel en Capelle aan den IJssel, Rivierenland, Zaltbommel, West-Brabant Oost, Zeeland en Zuid-Holland Zuid.

7.4 Aanbod overige doelgroepen

Voor- en vroegschoolse educatie (VVE)/jonge kind

Per 1 januari 2018 vond harmonisatie plaats van kinderopvang en peuterspeelzalen. Bestaande peuterspeelzalen moesten omgezet worden naar peuteropvang en scholen die willen starten met peuteropvang moesten direct aan de nieuwe wetgeving voldoen. Driestar educatief heeft dit traject op verschillende locaties succesvol begeleid. Ook hebben we in samenwerking met de VGS een symposium over dit thema gehouden. Daarnaast hebben we onze klanten op de hoogte gehouden van de eisen die de Wet innovatie en kwaliteit kinderopvang (IKK) stelt op het gebied van scholing en het voeren van nieuw beleid.

Catecheten

Voor catecheten zonder onderwijservaring verzorgden we een basiscursus pedagogiek en didactiek. Aan de hand van hun praktijkervaringen bespraken we instructie, orde houden, lesopbouw en andere basisvaardigheden. Volgend jaar hopen we deze cursus opnieuw aan te bieden, om ook op die manier samen te werken aan de vorming van onze jongeren.

7.5 Aanbodcommunicatie

Voor de studentenwerving liep de verhaalcampagne #datisdriestar, met foto's, quotes en verhalen van studenten en oud-studenten. Samen vertellen zij het verhaal van studeren in Gouda en wat christelijk leraarschap voor hen betekent. Hiervoor maken we onder andere gebruik van Facebook en Instagram. Daarnaast waren er de open dagen en avonden voor potentiële studenten. Het team Studentzaken oriënteerde zich op het gebruik van WhatsApp in het contact met studenten. Het doel is in 2018 te ervaren of de efficiëntie van de communicatie hiermee kan toenemen.

Ook binnen Onderwijsadvies willen we in de acquisitie en de communicatie over onze expertises meer gebruikmaken van verhalen van klanten en van onderwijsadviseurs. Voor deze afdeling ging in het verslagjaar de campagne Verder leren doe je bij Driestar onderwijsadvies van start. Hierin wordt het nascholingsaanbod in de vorm van cursussen, post-hbo-opleidingen, masters en werkplaatsen voor het voetlicht gebracht. Daarnaast werkten we het leadmanagement verder uit.

8 Internationalisering

Koersuitspraak: De internationale activiteiten zijn een substantieel onderdeel van de werkzaamheden binnen Driestar educatief. We werken aan de drie gekozen ontwikkelrichtingen uit de beleidsnotitie Driestar educatief wereldwijd.

8.1 Internationalisering binnen de hogeschool

Internationalisering in de pabo

Het projectteam Internationalisering geïntegreerd (doelstellingen voor 2020) ging aan de slag met de eerste doordenking van internationalisering in de pabo. Daarbij worden de internationale werkweken gereviseerd. Doel is dat de werkweken bijdragen aan de persoonlijke, religieuze en sociaal-culturele ontwikkeling van de aanstaande leraar. In de nieuwe opzet werken studenten samen met studenten van een christelijke partneruniversiteit. Ze gaan ook samen met studenten of docenten van de partneruniversiteit de basisschool in. Waar voorheen de minor bepaalde welke internationale werkweek een student deed, kan hij nu zelf kiezen uit het aanbod. Dit bestaat in 2018 uit werkweken naar Hongarije (Boedapest), Oostenrijk (Wenen), Noorwegen (Bergen), het Verenigd Koninkrijk en Nepal (INCE). Als pilot gingen we in 2017 met acht studenten naar Colombia.

Studenten mogen ook zelf een internationale stage organiseren of een eigen programma ontwerpen in Nederland dat voldoet aan de criteria. In 2017 deden maar liefst 54 studenten een individuele internationale stage. Zij vlogen voor drie tot vijf weken uit naar de Bahama's, Canada, Curaçao, Engeland, Gambia, Ghana, Kenia, Malawi, Mozambique, Oeganda, Oekraïne, Oostenrijk, Spanje, Suriname, Verenigde Staten, Zambia en Zuid-Afrika. Daarnaast deden we een pilot met twee pabostudenten die een minor volgden buiten Europa. Ze volgden colleges aan onze partneruniversiteit Chongshin University in Seoul. Daarnaast liepen ze wekelijks een dag stage op een stageschool en werkten ze aan hun afstudeeronderzoek. De pilot had een positieve uitkomst.

Al een aantal jaren werken studenten van de specialisatie aardrijkskunde mee aan het project China in de les (lesbrieven). In 2017 mochten weer twee studenten deelnemen aan de reis naar China die door Bonisa Zending georganiseerd wordt.

International class

De international class telde in het afgelopen jaar tien studenten, uit Nederland, Indonesië, Zuid-Korea en Roemenië. We werkten voor het tweede jaar in de nieuwe opzet en de ervaringen

bevestigen dat de revisie een verbetering is. We merken dat het voor internationale studenten soms lastig is om een beurs of een visum te krijgen.

Internationalisering in de Ivo

De Ivo ontving middelen uit het innovatiefonds van Driestar educatief om een aantal internationale activiteiten te ontwikkelen. In 2018 wordt dit thema opnieuw opgepakt, onder andere met een reis naar Zuid-Afrika. Hieraan zal van elke vakgroep een docent deelnemen. Aan deze reis is onderzoek gekoppeld wat de ervaring met het onbekende doet met docenten en welke overeenkomsten en verschillen er zijn tussen de effecten van een dergelijke ervaring bij docenten en bij studenten.

Internationale ervaring in de werkplaats

Als afsluiting van een werkplaats voor jonge leerkrachten bezochten we met de elf deelnemers enkele scholen in België. Tegelijk was dit een pilot om te kijken of we in de werkplaatsen een internationale ervaring kunnen implementeren.

International Network for Christian Education (INCE)

In februari vond de kick-off meeting plaats van het INCE, een gezamenlijk project van Driestar educatief en Woord en Daad. In dit project willen we kennis en ervaring uitwisselen met de onderwijssector in participerende landen en daardoor structureel de kwaliteit van het christelijk onderwijs verbeteren. Ons streven is in deze landen een (christelijke) pabo en onderwijsadviesdienst aan elkaar te verbinden, zodat we niet alleen nieuwe leraren opleiden, maar ook leraren die al op een school werken. Dit combineren we met beleidsbeïnvloeding, voor een duurzame verandering. Het initiatief hiervoor kan ook via een plaatselijke NGO tot stand komen.

Om te voorkomen dat we focus verliezen, werken we in een aantal van tevoren bepaalde landen. Op dit moment zijn dat Burkina Faso en Nepal. Voor deze landen is een landenplan ontworpen en een projectleider aangezocht. Daarnaast loopt onderzoek naar de haalbaarheid van een INCE-project in Zuid-Afrika. De intentie is in 2018 ook te starten in Benin, Guatemala en Haïti.

INCE Office

In het INCE Office ontwikkelen medewerkers van Driestar educatief en Woord en Daad samen producten die bij de partners in het netwerk kunnen worden ingezet. Gezien de verschillen in cultuur, lokale situatie en structuur van het onderwijs bij de partners, maakt het office geen eindproducten, maar halffabricaten. Deze worden ter plekke toegesneden op de specifieke situatie. In het afgelopen jaar heeft het office onder andere de training *Parents as partners* van het voormalige Edu4Change omgevormd tot een halffabricaat. In diverse landen is er duidelijke behoefte aan verdere bijscholing van leraren op het gebied van pedagogiek en didactiek. Met de expertise en ervaring van Driestar educatief en Woord en Daad worden hiervoor enkele halffabricaatmodules gemaakt. Daarnaast is gewerkt aan de website van het INCE. Voor komend jaar is de ontwikkeling op stapel gezet van de halffabricaten *Consultancy training* en *Educational leadership* (onderwijsadvies), *Art of teaching* en *How to understand and support children in need of help* (kwaliteitszorg en christelijk onderwijs).

Landen

Wat betreft Burkina Faso was 2017 vooral een verkennend jaar. Als de uitkomsten van onze verschillende studies helder zijn, zullen we concrete keuzes maken over te ontwikkelen en uit te rollen producten. Tevens is gewerkt aan een lobbyplan. Thema's die we onder de aandacht van de overheid willen brengen, zijn onder meer de verbetering van het curriculum en de lerarenopleidingen, maar er is ook expliciet aandacht voor de randvoorwaarden om goed onderwijs te kunnen bieden.

Voor Nepal heeft het office, ondersteund door mensen van Driestar educatief en het Early Childhood Education Centre (ECEC) in Nepal, een training ontwikkeld voor consultants. Daarnaast zijn partners gezocht voor het project om een lerarenopleiding aan te bieden. Momenteel wordt gewerkt aan het opzetten van het consortium waarmee we dit project willen starten.

Geef ze een tien!

In 2017 liep weer de actie Geef ze een tien! Drie ambassadeurs (derdejaars pabostudenten) voerden actie om fondsen te werven voor het INCE. Zij mochten deelnemen aan de nieuwe internationale

werkweek in het aanbod van de pabo, naar Bogota (Colombia). Ter plaatse bezochten ze een christelijke school, deden lesobservaties, gaven lessen en gingen in gesprek met docenten.

Andere projecten

Lerarenopleiding China

In het project Primrose werken we aan de opbouw van een christelijke lerarenopleiding, Spice Mountain College in Beijing (China). Dit doen we samen met de interkerkelijke stichting Bonisa Zending. We merken dat de druk van de overheid op niet-erkende onderwijsinstellingen toeneemt. In 2018 gaan we met elkaar om tafel om onze strategie hierin te bepalen.

Muziekproject Gambia

Een van onze muziekdocenten bracht drie weken door in Gambia in het kader van een project waarin het vak muziek (didactiek) vormgegeven wordt gegeven in het curriculum van de pabo op het Gambia College in Brikama. Dit project wordt voor een deel gesponsord door de Rotaryclub van Gouda, deels door Driestar educatief en deels door vrije sponsorgelden gefinancierd.

Value driven leadership for principals

In het project *Value driven leadership* werken we samen met het Reformed Pedagogical Institute (RPI) en de Karóli Gáspár University in Hongarije en het Roemeens Reformatorisch Pedagogisch Instituut (RRPI). Het doel van het project is te komen tot scholing van christelijke schoolleiders uit Nederland, Hongarije en Roemenië op het gebied van leiderschap gebaseerd op christelijke waarden. Na vertraging door nieuwe wetgeving in Hongarije, pakten we in het verslagjaar het project weer op.

8.2 Internationale bezoeken

We ontvingen regelmatig internationale gasten. Daarnaast reisden collega's vanuit alle afdelingen naar het buitenland om kennis op te doen of uit te wisselen, partners te ontmoeten en bij te dragen aan congressen en projecten. We noemen enkele voorbeelden:

Bezoeken van...

- De Hongaarse regering heeft geld vrijgemaakt voor het ontwikkelen van eigen curriculumonderdelen en leermiddelen door scholen van de Hongaars gereformeerde kerk. In mei kwam een delegatie van deze scholen zich bij ons oriënteren op het gebruik van ICT en methodeontwikkeling. Wij bespraken onze werkwijze en bezochten samen een tweetal uitgevers. We hopen dat het een vervolg krijgt in een samenwerkingstraject.
- Met partneruniversiteit North West University uit Potchefstroom (Zuid-Afrika) hadden we ons tweejaarlijkse colloquium, dit keer weer in Gouda. We deelden kennis en maakten plannen voor verdere samenwerking rond de thema's *Citizenship in a world of diversity*, *Leadership in education*, *Education for the common good* en *(Multi)language in education*.
- De hbo-opleiding Pedagogiek ontving enkele studenten en een docent van de Karóli Gáspár University uit Nagykörös (Hongarije) in het kader van de uitwisseling die met deze instelling is opgezet. Ze maakten kennis met ons instituut, volgden colleges en bezochten het werkveld. De docent verzorgde ook een gastcollege.

Bezoeken aan...

- Twee van onze pabodocenten bezochten in Engeland verschillende instituten rondom het thema *creation and evolution*. Hiervoor maakten ze gebruik van een Erasmus+ (*job shadowing*) beurs. De opgedane kennis krijgt een plek in hun curriculum. Enkele andere collega's gebruikten een Erasmus+ beurs voor deelname aan een studiereis naar Cambridge, waar ze taallessen volgden aan de bekende Language School International (LSI).
- Vanuit het international office werd een tegenbezoek gebracht aan de NLA University in Bergen (Noorwegen). Er werden gesprekken gevoerd over het Erasmus+ contract om mobiliteit tussen onze hogeschool en de opleidingen in Bergen te bevorderen. Ook werd de internationale werkweek verder ontwikkeld.

- Collega's van de Ivo bezochten hun samenwerkingspartner Kirchliche Pädagogische Hochschule (KPH) in Wenen. Zij spraken daar over uitwisselingsmogelijkheden voor studenten Duits en mogelijk ook voor collega's, gastlessen binnen onze tweedegraadsopleidingen Duits en Engels, en de manier waarop de KPH onderzoek door studenten en/of collega's vormgeeft.
- Collega's van het onderzoekscentrum presenteerden hun onderzoeken tijdens de conferentie van het Kuyers Institute for Christian Teaching and Learning in Grand Rapids. Ook leverden ze een bijdrage aan de conferentie van de Canterbury Christ Church University in Canterbury.
- De voorzitter van het college van bestuur woonde in Zhytomir (Oekraïne) een conferentie bij over *inclusive education* en bezocht Radiance, de school die mede met onze hulp is opgericht. Verder verzorgde hij een lezing op de conferentie *Leading from the heart* van de Association of Christian Schools International (ASCI).
- Zijn collega-bestuurder nam deel aan een studiereis naar Amerika georganiseerd door SURF-net, een samenwerkingsorganisatie rond ICT voor het onderwijs en onderzoek in Nederland.

9 Structuur en middelen

Koersuitspraak: Driestar educatief werkt duurzaam en innovatief en is minder afhankelijk van overheidsfinanciering.

Kleinschalige organisatie

Driestar educatief stimuleert eigenaarschap en ondernemerschap door een kleinschalige organisatie, dicht bij studenten en klanten. In de thuisbasisteams van de afdeling Onderwijsadvies is een ontwikkeling ingezet naar meer horizontaal werken, externe gerichtheid en innovatie van producten, diensten en processen. In de pabo wordt dit de komende jaren verder uitgewerkt.

Samenvoeging Facilitair bedrijf en staf

Per 1 januari 2018 hebben we de afdeling Facilitair bedrijf en de stafafdelingen samengevoegd in één afdeling Support, zodat zij met onderling afgestemde producten en processen nog beter het primaire proces kunnen ondersteunen. Een voorbeeld van deze afstemming is de gezamenlijke voorbereiding door medewerkers uit de teams Financiën, Marketing & communicatie, Studentzaken, Repro en ICT van het bestelproces van moduleboeken voor studenten via de nieuwe webwinkel. De samenwerking zorgde voor een eenvoudiger bestel- en uitleverproces en meer bekendheid van de webwinkel bij de studenten. We streven naar een betrouwbaarheid van onze faciliteiten van 98% en naar een bovengemiddelde tevredenheid. Processen worden gedigitaliseerd als dit bijdraagt aan efficiëntie en duurzaamheid.

Duurzaamheid

Driestar educatief participeert al een aantal jaren in de Meerjarenafspraken 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. Voor de komende vervanging van de vloerbedekking in de hogeschool kozen we bijvoorbeeld volledig recyclebare tapijttegels.

Mediatheek

Onze mediatheek maakt de omslag van fysiek aanbod naar steeds meer digitaal aanbod. In het verslagjaar realiseerden we de toegang tot de Ebsco-databanken. Hiermee komen we tegemoet aan de behoefte van collega's en studenten om (internationale) bronnen te kunnen benaderen die relevant zijn voor het onderwijs. Ze hebben nu toegang tot duizenden peer-reviewed, fulltext tijdschriften en gerenommeerde onderwerpindexen op het gebied van Education.

Catering

Het team catering bracht een grotere variatie aan in het aanbod en voegde meer gezondere alternatieven toe. Ook zijn er verschillende keuzemogelijkheden voor studenten en medewerkers met bepaalde allergieën en diëten. We werken op zo'n manier samen met collega's dat geen onnodig voedsel en koffie wordt besteld en weggegooid.

Office 365

We startten met het implementeren van het Microsoft-programma Office 365. In de herfstvakantie vond een succesvolle mailmigratie plaats. Een deel van de medewerkers werkt inmiddels met Teams voor opslag van informatie. De nieuwe werkwijze moet de vindbaarheid van documenten verhogen. Daardoor wordt het makkelijker om samen te werken. We gaan ervan uit dat dit tijdsinstaat en professionaliteit oplevert. In de loop van 2018 zal de hele organisatie overgaan.

Choose your own device

In het verleden werkten collega's met een laptop en telefoon conform de faciliteitenregeling. In de dagelijkse praktijk krijgen zij echter steeds meer te maken met processen die ondersteund worden door online applicaties. Ook komen er steeds meer apps voor tablets en telefoons. Omdat ICT in ons productaanbod een belangrijke pijler is, willen we onze medewerkers ook vernieuwende keuzes kunnen bieden. In het verslagjaar hebben we daarom ons beleid op dit punt aangepast. Een deel van de medewerkers van Onderwijsadvies kan nu uit een webshop van de leverancier selecteren welke laptop/iPad/telefoon het best bij zijn eigen manier van werken past.

Innovatiefonds

Driestar educatief stelt jaarlijks budget beschikbaar voor innovatieve projecten die de missie ondersteunen en passen binnen de kaders van het fonds Innovatie Driestar educatief (IDE). In het verslagjaar werden de volgende projecten gefinancierd: ontwikkeling van de master Christian education, inrichting van het INCE, internationalisering in de Ivo, ontwikkeling van een associate degree, en een aantal kleinere projecten.

10 Partnerschappen

Koersuitspraak: Driestar educatief werkt als zelfstandige organisatie nauw samen met andere organisaties om zijn missie te realiseren.

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. In het verslagjaar is druk gewerkt aan de vormgeving van de samenwerking, op bestuurlijk niveau en op het niveau van de medewerkers, die vanuit verschillende disciplines werkgroepen hebben gevormd en regelmatig bij elkaar komen. De eerste gezamenlijke opleiding kwam gereed: de master Passend meesterschap.

Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap (CEPM)

Met Hogeschool De Kempel, Christelijke Hogeschool Ede, Katholieke Pabo Zwolle, Hogeschool Viaa, Marnix Academie en Iselinge Hogeschool werken we samen in het Center of Expertise Persoonlijk Meesterschap, dat we in 2013 hebben opgericht in het kader van de prestatieafspraken. Het CEPM ontving in het verslagjaar geen subsidie meer, maar rondde nog wel lopende projecten af. Een daarvan was het onderzoek naar professionele leergemeenschappen dat Driestar educatief en Christelijke Hogeschool Ede uitvoerden in samenwerking met twee mbo-scholen, het Wellant College Gouda en het Hoornbeek College Rotterdam.

Overige samenwerking rond masters en opleidingen

Voor de master Special educational needs (SEN) werken we samen met de Hogeschool Utrecht.

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 in 2017 partner geworden 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. Deze samenwerking ontwikkelt zich verder naar een strategisch partnerschap. Door de krachten van onze onderwijsadviseurs en de software-experts van Topicus te bundelen, kunnen we nog beter inspelen op de vraag van de onderwijsmarkt. In 2017 hebben we in overleg met Topicus al onze scholingsactiviteiten rondom producten van Topicus ondergebracht in de ParnasSys-academie. Deze academie is een onderdeel van Onderwijsadvies.

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. Een van onze managers Onderwijsadvies was tot juni 2017 lid van het coöperatiebestuur.

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.

Overig

Binnen het project Refo500 gaven we tot en met de 500^e geboortedag van de Reformatie in 2017 op allerlei manieren aandacht aan de Reformatie (www.refo500.nl).

Met enkele partijen in de gereformeerde gezindte bouwen we aan het digitale archief Digibron.

Internationale samenwerking

Onderwijsinstellingen

Met onderstaande instellingen hebben we samenwerkingsovereenkomsten waarin de uitwisseling van docenten en studenten en het delen van kennis centraal staan:

- Calepinus Taleninstituut - Tîrgu Mureş (Roemenië);
- Gaspar Károly Universiteit - Boedapest/Nagykőrös (Hongarije);
- Hoger Instituut Gezinswetenschappen - Brussel (België);
- Komenda College (Ghana);
- Lerarenopleiding Tîrgu Mureş (Roemenië);
- North-West University - Potchefstroom (Zuid-Afrika);
- University of Leeds - (Engeland);
- Pädagogische Hochschule - Heidelberg (Duitsland);
- Chong Shin University and Theological Seminary - (Zuid-Korea);
- Matej Bel University - Banská Bystrica (Slowakije).

Daarnaast hebben wij contacten met andere scholen/instituten in onder meer Engeland, Canada, Denemarken, Duitsland, Oekraïne en de Verenigde Staten. In 2017 ondertekenden we een Memorandum of Understanding met de Canterbury Christ Church University (Verenigd Koninkrijk). Daarin spreken we de intentie uit te willen samenwerken, onder andere op onderzoeksgebied.

IAPCHE

We zijn lid van de International Association for the Promotion of Christian Higher Education (IAPCHE).

Hulporganisaties

Met de organisatie voor ontwikkelingssamenwerking Woord en Daad werkt Driestar educatief structureel samen op het terrein van onderwijs en ontwikkelingssamenwerking. Met de stichtingen Hulp Oost-Europa en Ondersteuning Gereformeerd Onderwijs in Oost-Europa trekken we gezamenlijk op bij projecten in Oost-Europa.

Samenwerking met instellingen buiten Nederland en andere internationale contacten nemen toe in aantal en intensiteit.

Overige partners

Daarnaast zijn er 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 risicomangement.

11 Financiën en continuïteitsparagraaf

Financieel beleid

Binnen Driestar educatief werken we met een eenduidig financieel beleid. Managers zijn, binnen bepaalde kaders, resultaatverantwoordelijk voor hun afdeling (resultaatverantwoordelijke eenheden). Bij Onderwijsadvies en Leerlingenzorg wordt gestuurd op het behalen van omzetdoelen (declarabiliteit).

Financieel resultaat

Resultaat 2017 (x € 1.000)

	2017	2017	2016
	Werkelijk	begroot	Werkelijk
Rijksbijdrage	9.094	8.696	9.163
Collegegelden	2.442	2.502	2.398
Baten werk in opdracht van derden	8.711	8.118	8.744
Overige baten	2.592	1.820	2.056
Totaal baten	22.839	21.136	22.362
Personeelslasten	18.036	17.004	16.769
Afschrijvingen	1.029	1.024	1.059
Huisvestingslasten	1.303	1.460	1.351
Overige lasten	2.964	2.552	2.604
Totaal lasten	23.331	22.039	21.783
Saldo baten en lasten	-491	-903	579
Financiële baten en lasten	27	46	60
Resultaat voor belasting	-464	-858	638
Vennootschapsbelasting	-141	-69	-198
Resultaat na belasting	-605	-927	440

Rentabiliteit (resultaat in percentage van omzet)

	2017	2017	2016
	Werkelijk	begroot	Werkelijk
Rentabiliteit	-2,9%	-4,4%	2%

De stijging van de rentabiliteit t.o.v. de begroting wordt verklaard in de bespreking van het resultaat.

Resultaten per 31 december 2017 (per resultaatverantwoordelijke eenheid x € 1.000)

	2017	2017	2016
	Werkelijk	Begroot	Werkelijk
Hogeschool	-1.063	-1.188	-286
Onderwijsadvies	465	273	739
Overige private activiteiten	-7	-12	-13
Facilitair bedrijf en Bestuur & staf	0	0	0
Resultaat na belasting	-605	-926	440

Het financieel resultaat over 2017 is € 321.000 hoger dan begroot.

Het negatieve resultaat bij de hogeschool ontstaat met name door investeringen in innovatieve projecten, het onderzoekscentrum en internationalisering. De hogere rijksbijdrage door projecten en de hogere overige opbrengsten dragen bij aan een hoger financieel resultaat dan begroot. De hogere personele lasten en een hogere doorbelasting van kosten verminderen dit effect. Deze personele lasten hebben betrekking op voorinvesteringen.

Het positieve resultaat bij Onderwijsadvies ontstaat door stijging van de omzet, uitbreiding van activiteiten en hogere productiviteit, en daling van de kosten.

Het resultaat bij de overige private activiteiten is hoger dan begroot door eenmalige baten.

De kosten van Facilitair bedrijf en Bestuur & staf zijn hoger dan begroot door hogere personele lasten en ICT.

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.

Balans

Balans per 31 december 2017 (x € 1.000)

	2017	2016
	Werkelijk	werkelijk
Vaste Activa	11.968	12.519
<i>Immateriële vaste activa</i>	110	76
<i>Materiële vaste activa</i>	11.859	12.443
Vlottende Activa	13.536	13.723
<i>Vorraden</i>	90	51
<i>Onderhanden projecten</i>	190	-27
<i>Vorderingen</i>	2.301	2.692
<i>Liquide middelen</i>	10.954	11.007
Totaal activa	25.504	26.242
Eigen vermogen	19.760	20.366
<i>Algemene reserve</i>	14.776	15.840
<i>Bestemmingsreserve, privaat</i>	4.984	4.526
Vorzieningen	574	598
Kortlopende schulden	5.170	5.279
Totaal passiva	25.504	26.242

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 € 605.000 negatief, en bedraagt € 19.760.000.

Vermogen en liquiditeit

Vermogenspositie en liquiditeitspositie (current ratio)

	2017	2016
	Werkelijk	Werkelijk
Solvabiliteit	0,77	0,78
Liquiditeit	2,62	2,59
Huisvestingsratio	0,08	0,09

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

Kasstroomoverzicht

De mutatie liquide middelen is als volgt:

Kasstroomoverzicht (x € 1.000)

	2017	2016
	Werkelijk	werkelijk
Saldo 1 januari	11.007	9.852
Kasstroom uit operationele activiteiten	425	1.736
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-478	-581
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	0	0
Saldo 31 december	10.954	11.007

De post liquide middelen is gedaald met € 53.000.

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 2017 is geen beroep gedaan op dit fonds.

Opgave aantallen studenten en vergoedingen Profileringsfonds 2017

Aantal EER-studenten dat in 2014 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2014 aan EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds (x € 1.000)	Aantal niet-EER-studenten dat in 2014 een tegemoetkoming heeft ontvangen uit het Profileringsfonds	Subtotaal van de in 2014 aan niet-EER-studenten verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds (x € 1.000)	Grand totaal van de in 2014 verstrekte vergoedingen uit het Profileringsfonds (x € 1.000)
Geen EER-studenten	€ 0	Geen niet-EER-studenten	€ 0	€ 0

Beleggingsbeleid

In 2017 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 2017 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. Driestar educatief heeft geen buitenlandse studenten. Wel 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 2018-2020 is gebaseerd op de volgende gegevens:

	2017	2018	2019	2020
	Werkelijk	Begroot	begroot	begroot
Personele bezetting (fte)				
Bestuur en management	11	13	13	13
Personeel Hogeschool	77	77	74	73
Personeel Onderwijsadvies	58	62	63	63
Personeel afdelingen Facilitair bedrijf en Bestuur en staf	55	54	54	54
Aantal studenten				
Studenten (t-2)	1.340	1.317	1.275	1.281

De personele bezetting vertoont naar verwachting de komende jaren in kwantitatieve zin een stabiele situatie na lichte groei van fte van het personeel in 2017.

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

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

Balans per 31 december (x € 1.000)

	2017	2018	2019	2020
	Werkelijk	Begroot	begroot	begroot
Activa				
Vaste active	11.968	11.390	10.694	9.892
<i>Materiële vaste activa</i>	<i>11.859</i>	<i>11.390</i>	<i>10.694</i>	<i>9.892</i>
<i>Immateriële vaste activa</i>	<i>110</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
Vlottende activa	13.536	13.316	13.362	13.932
<i>Vorraden</i>	<i>90</i>	<i>60</i>	<i>60</i>	<i>60</i>
<i>Onderhanden projecten</i>	<i>190</i>	<i>190</i>	<i>190</i>	<i>190</i>
<i>Vorderingen</i>	<i>2.301</i>	<i>2.560</i>	<i>2.560</i>	<i>2.560</i>
<i>Liquide middelen</i>	<i>10.954</i>	<i>10.986</i>	<i>10.506</i>	<i>10.552</i>
Totaal activa	25.504	24.706	24.056	23.824
Passiva				
Totaal eigen vermogen	19.715	18.717	18.067	17.835
<i>Algemene reserve (*)</i>	<i>14.776</i>	<i>13.480</i>	<i>12.258</i>	<i>11.354</i>
<i>Bestemmingsreserve privaat</i>	<i>4.939</i>	<i>5.237</i>	<i>5.809</i>	<i>6.481</i>
Voorzieningen	574	439	439	439
Kortlopende schulden	5.215	5.550	5.550	5.550
Totaal passiva	25.504	24.706	24.056	23.824

(*) door het opnemen van werkelijke en begrote cijfers is er voor de mutatie 2017-2018 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.

	2017	2018	2019	2020
	werkelijk	Begroot	begroot	begroot
Solvabiliteit (eigen vermogen/totaal vermogen)	0,77	0,76	0,75	0,75
Liquiditeit (current ratio)	2,60	2,40	2,41	2,51

Resultaatrekening (x € 1.000)

	2017	2018	2019	2020
	Werkelijk	Begroot	begroot	begroot
Baten				
Rijksbijdrage	9.094	9.368	9.150	9.128
Collegegelden	2.442	2.388	2.499	2.493
Baten werk in opdracht van derden	8.711	9.093	9.582	9.749
Overige baten	2.592	2.156	2.090	2.107
Totaal baten	22.839	23.005	23.321	23.477
Lasten				
Personeelslasten	18.035	18.497	18.750	18.701
Afschrijvingen	1.029	1.091	1.070	992
Huisvestingslasten	1.303	1.392	1.377	1.377
Overige lasten	2.964	3.008	2.673	2.513
Totaal lasten	23.331	23.988	23.869	23.582
Saldo baten en lasten	-491	-983	-548	-105
Financiële baten en lasten	27	36	36	36
Resultaat voor belasting	-464	-948	-512	-69
Vennootschapsbelasting	141	93	139	164
Resultaat na belasting	-605	-1.040	-651	-233

De hogeschool investeert de komende jaren extra in innovatie, internationalisering en het onderzoekscentrum. Het doel is verhoging van de kwaliteit van de opleidingen. Deze investeringen leiden in de begrotingsperiode tot negatieve resultaten. Daarnaast speelt in de begroting voor de hogeschool de onzekerheid over de toekenning van de gelden uit het leenstelsel een rol. Deze zijn in de begrotingsperiode opgenomen. Op de langere termijn verwacht de hogeschool een daling van het aantal studenten. Gezien de ruime vermogenspositie, ook na de jaren van extra investeren, is er uit hoofde van deze negatieve resultaten geen sprake van continuïteitsrisico.

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. 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 voor Driestar educatief. 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 bezinnen we ons op de koers voor de komende jaren.
- 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).
- als gevolg van de transitie jeugdzorg vindt de vergoeding van EED (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		▪	

Masteropleidingen

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

Post-hbo-opleidingen

- Mediawijsheidscoach (nieuw in 2017)
- 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	2014	2015	2016	2017
Hogeschool	1363	1310	1325	1275
Pabo	832	815	855	855
Lvo	376	349	344	297
Hbo Pedagogiek	102	89	87	82
Master L&I	53	57	39	41

Verdeling pabo en lvo in voltijd-deeltijd-duaal

Pabo	2014	2015	2016	2017	Lvo	2014	2015	2016	2017
Voltijd	729	708	747	730	Voltijd	-	-	-	
Deeltijd	75	80	75	82	Deeltijd	248	228	220	188
Duaal	28	27	33	44	Duaal	128	121	124	109
Totaal	832	815	855	856	Totaal	376	349	344	297

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

LVO	2015	2016	2017
Duits	39 (28+11)	42 (29 + 13)	38 (27 + 11)
Economie	60 (44+16)	63 (46+17)	44 (28 + 16)
Engels	111 (70+41)	108 (71+37)	92 (60 + 32)
Geschiedenis	33 (16+17)	29 (11+18)	23 (8 + 15)
Nederlands	58 (35+23)	58 (34+24)	49 (32 + 17)
Wiskunde	48 (35+13)	44 (29+15)	51 (33 + 18)

Studierendement

Rendement	2014	2015	2016	2017
Pabo-bachelor	83%	83%	80%	75%
Pabo-propedeuse	61%	63%	65%	64%
Lvo-bachelor	54%	53%	51%	49%
Lvo-propedeuse	59%	34%	70%	60%
Pedagogiek-bachelor	59%	68%	42%	38%
Pedagogiek-propedeuse	43%	42%	30%	56%
Master Leren en innoveren		60%	86%	79%

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. Dat geldt ook voor hbo Pedagogiek. Mede daardoor is het propedeuserendement bij deze opleiding sterk gestegen. 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 dient opgemerkt te worden dat door het aantal studenten kleine variaties grote procentuele verschillen opleveren.

Instream 2017 voltijd-deeltijd-duaal (peildatum 1 oktober)

	2014	2015	2016	2017
Hogeschool	417	337	388	366
Voltijd	238	185	236	199
Deeltijd	140	123	119	127
Duaal	39	29	33	40

Instream 2017 voltijd-deeltijd-duaal per opleiding

2017	Pabo	Lvo	Master L&I	Pedagogiek
Voltijd	199			
Deeltijd	34	45	26	22
Duaal	11	29		
Totaal	244	74	26	22

Instream per vooropleiding

Hogeschool	2014	2015	2016	2017
Havo	191	161	182	159
Mbo	94	68	65	56
Vwo	40	38	55	36
Ho	77	69	66	77
Overig	15	13	20	38
Totaal	417	349	388	366

Instream 2017, vooropleiding per opleiding

2017	Pabo	LVO	Master L&I	Hbo Pedagogiek
Havo	135	22		2
Mbo	51	3		2
Vwo	28	6		2
Ho	19	27	26	5
Overig	11	16		11
Totaal	244	74	26	22

Bindend afwijzend studieadvies (BAS) voor studentzaken

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2017-2018
Aantal BAS pabo	11	20	11	13
Aantal BAS lvo	8	15	5	3
Aantal BAS hbo Pedagogiek	0	0	1	1

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

Samenstelling en nevenfuncties college van bestuur

- drs. L.N. Rottier
- lid raad van toezicht Stichting Red een Kind (tot 1 december, onbezoldigd)
- 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 'Organisch Strategisch Navigeren' bij Core Commit; Cursus 'Schrijven voor lezers'
- drs. R.W. Zoutendijk: studiereis naar Boston (VS) over de ontwikkeling rondom gepersonaliseerd leren (i.s.m. SURF)

Specificatie bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

Leidinggevende topfunctionarissen

	drs. L.N. Rottier	drs. R.W. Zoutendijk
Functie	Voorzitter	Lid
Duur dienstverband in 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	Nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	Nee	nee
Bezoldiging		
Beloningen en belaste kostenvergoeding	130.803	117.903
Beloningen betaalbaar op termijn	16.979	16.714
Subtotaal	147.782	134.617
Toepasselijk WNT-maximum	141.000	141.000
Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging	147.782	134.617
<i>Bezoldiging vloeit voort uit schriftelijk overeengekomen afspraken voor inwerkingtreding van de sectorale regeling WNT II, waardoor een beroep wordt gedaan op overgangsrecht.</i>		
Bezoldiging 2016		
Beloning en belaste kostenvergoeding	130.061	116.959
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	14.721	14.485
Totaal bezoldiging	144.782	131.444
Toepasselijk WNT-maximum	140.000	140.000

Overzicht verantwoording bestuurskosten en declaraties

	drs. L.N. Rottier	drs. R.W. Zoutendijk	Gezamenlijk	Totaal
1. Reiskosten binnenland	93	274	32	399
2. Reiskosten buitenland	1.277	4.273	0	5.550
3. Representatie	135	26	157	318
4. Professionalisering	4.825	105	0	4.930
5. Overige kosten	1.044	546	98	1.688
Totaal	7.374	5.224	287	12.885

Toezichthoudende topfunctionarissen

	drs. P.J. Vergunst	ds. G.W.S. Mulder	drs. P.M. vd Dorpel
Functie	Voorzitter	Lid	Lid
Duur dienstverband 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging			
Beloningen en belaste kostenvergoeding	6.100	3.525	3.525
Toepassing WNT-maximum	21.150	14.100	14.100
Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging 2017	6.100	3.525	3.525
Totaal bezoldiging 2016			
	4.900	3.400	3.400
Toepassing WNT-maximum	21.000	14.000	14.000

	drs. J.N. van de Poel	W. Büdgen	ing. J.L. Pieper
Functie	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband 2017	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	14.100	14.100	14.100
Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totaal bezoldiging 2017	3.525	3.400	3.400
Totaal bezoldiging 2016			
			3.400
Toepassing WNT-maximum			14.000

	Mr. A. Weggeman	L.S. van Wezel MBA RC
Functie	Lid	Lid
Duur dienstverband 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 30/09
Toepassing WNT-maximum	14.100	14.100
Bezoldiging		
Beloningen en belastbare onkostenvergoedingen	3.525	2.644
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0
Totaal bezoldiging 2017	3.525	2.644
Totaal bezoldiging 2016	3.400	
Toepassing WNT-maximum	14.000	

<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 2017 een bezoldiging boven het individueel WNT-maximum hebben ontvangen. Er zijn in 2017 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. P.J. Vergunst (1960), voorzitter vanaf 1 januari 2010
beroep: algemeen secretaris Gereformeerde Bond
kerkgenootschap: Protestantse Kerk in Nederland (Gereformeerde Bond)
overige nevenfuncties: geen
datum aftreden: 31-12-2017
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2007. Op 13-12-2012 herbenoemd t/m 31-12-2017.
profiel: strategisch beleid, identiteit
- Drs. G.W.S. Mulder (1973)
beroep: predikant
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
overige nevenfuncties: voorzitter deputaatschap Zending Gereformeerde Gemeenten, hoofdredacteur "Daniël", jongerenmagazine Gereformeerde Gemeenten
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, secretaris van de kerngroep Mediawijzer, 2e voorzitter van het bestuur van de Stichting Smytegeltfonds
datum aftreden: 31-12-2020
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2017
profiel: strategisch beleid, identiteit

- Ing. J.L. Pieper (1958)
beroep: manager Projects & Operation Support Evides Waterbedrijf
kerkgenootschap: Hersteld Hervormde Kerk
datum aftreden: 31-12-2017
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2009, herbenoemd t/m 31-12-2017.
profiel: financiën en bedrijfsleven
- Mr. A. Weggeman (1968)
beroep: directeur directie Advisering van de Raad van State
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten in Nederland
overige nevenfuncties: lid gemeenteraad Capelle aan den IJssel, voorzitter van de identiteitscommissie van beroep en van de Vereniging tot Bevordering van Schoolonderwijs op gereformeerde grondslag (VBSO), lid van de raad van toezicht van de gehandicaptenzorgorganisatie 'De Schutse'
datum aftreden: 31-12-2017
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2010, herbenoemd t/m 31-12-2017.
profiel: bestuurlijk en overheid
- Drs. P.M. van den Dorpel (1966)
beroep: CEO BioTech Venture
kerkgenootschap: Gereformeerde Gemeenten
overige nevenfuncties: voorzitter bestuur basisschool in Tholen.
datum aftreden: 31-12-2015, herbenoemd t/m 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: 31-12-2021
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2017
profiel: bestuurlijk en overheid
- L.S. van Wezel MBA RC (1970)
beroep: Directeur Bedrijven Rabobank Drechtsteden
kerkgenootschap: Protestantse Kerk in Nederland (Gereformeerde Bond)
overige nevenfuncties: geen
datum aftreden: 01-10-2017
tijdstip eerste benoeming: 01-01-2017
profiel: financiën en bedrijfsleven



Driestar educatief

Burg. Jamessingel 2 Postbus 368 2800 AJ Gouda
T 0182-540333 info@driestar-educatief.nl

www.driestar-educatief.nl

Driestar educatief is een praktijkgericht kenniscentrum dat een inspirerende bijdrage levert aan het christelijk onderwijs in binnen- en buitenland. Dat doen wij met opleidingen, diensten en producten van Driestar hogeschool, Driestar onderwijsadvies en Driestar managementadvies.