

Jaarverslag  
&  
Jaarrekening  
2023

**Colofon**

Auteur: Anne-Marie Haanstra

© 2024 Iselinge Hogeschool

## Inhoud

Colofon .....	2
Inhoud .....	3
2023 in vogelvlucht .....	6
Deel 1: Bestuursverslag .....	8
Hoofdstuk 1: Missie, visie, beleidsprioritering en resultaten .....	9
1.1 Missie en Visie .....	9
1.2 Kernactiviteiten .....	9
1.2.1 Kengetallen 2023 .....	10
1.3 Doelen en prioriteiten 2022-2027 .....	10
1.3.1 Doelen, grote en kleine driehoek .....	11
1.4 Resultaten van 2023 .....	13
1.4.1 Pabo .....	13
1.4.2 Opleiden in School .....	14
1.4.3 Ad-PEP .....	14
1.4.4 Leven lang Ontwikkelen (LLO) .....	15
1.4.5 In- door- en uitstroom .....	16
1.4.7 Onderwijs specifieke thema's .....	18
Hoofdstuk 2: Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap .....	20
2.1 Onderwijskwaliteit .....	20
2.2 De ontwikkelingen op het gebied van sociale veiligheid en inclusie .....	20
2.3 Praktijkgericht onderzoek .....	21
Hoofdstuk 3: Kwaliteitsafspraken 2023 .....	26
Hoofdstuk 4: Nationaal Programma Onderwijs (NPO) .....	32
Hoofdstuk 5: Besturing, governance en naleving van de branchecode .....	35
5.1 Juridische structuur Iselinge Hogeschool .....	35
5.2 Procesgerichte bedrijfsvoering .....	35
5.3 College van Bestuur .....	36
5.4 Extern/Intern toezicht en medezeggenschap .....	37
5.4.1 Raad van Toezicht .....	37
5.4.1.1 Werkwijze en samenstelling Raad van Toezicht .....	37
5.4.1.2 Vergaderingen en gespreksonderwerpen .....	38
5.4.1.3 Governance .....	41
5.4.1.4 Vereniging van toezichthouders van hogescholen .....	41
5.4.1.5 Directeur-bestuurder en toekomstontwikkelingen .....	42
5.4.1.6 Tot besluit .....	42
5.4.2 Medezeggenschapsraad .....	42

5.4.3 Opleidingscommissie (OC).....	45
5.4.4 Examencommissie Iselinge Hogeschool.....	46
5.4.5 Naleving branchecode.....	46
5.4.6 Horizontale dialoog.....	47
5.4.7 Samenwerking.....	47
5.4.8 Klachten en Geschillen.....	48
Hoofdstuk 6: Risicomanagement.....	49
6.1 Risicoanalyse.....	49
6.2 Risico inventarisatie.....	50
6.3 Financieel risicoprofiel.....	52
Hoofdstuk 7: Bedrijfsvoering.....	53
7.1 Kwaliteitszorg.....	53
7.2 Financiën.....	54
7.3 ICT.....	54
7.4 Onderwijslogistiek.....	55
7.5 Facilitair.....	55
7.6 Personeel.....	57
Hoofdstuk 8: Toekomstige ontwikkelingen.....	59
8.1 Pabo.....	59
8.2. Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP).....	59
8.3 Associate degrees.....	60
8.3.1 Associate degree Pedagogisch Educatief Professional (AD-PEP).....	60
8.3.2 Associate degree Didactisch Educatief Professional (Ad-DEP).....	60
8.4 Praktijkgericht onderzoek.....	60
8.5 Leven Lang Ontwikkelen (LLO).....	61
8.6 Kwaliteitszorg.....	61
8.7 Personeel.....	61
8.8 Duurzaamheid/Huisvesting.....	61
8.9 ICT.....	61
8.10 Onderwijslogistiek.....	62
Hoofdstuk 9: Financieel Jaarverslag.....	63
9.1 Financieringsstructuur.....	63
9.2 Exploitatierekening Stichting Iselinge Hogeschool 2023.....	65
9.3 Continuïteitsparagraaf.....	68
9.4 Beleggingen, leningen en derivatenovereenkomsten.....	73
9.5 Liquiditeitsbegroting.....	74
Hoofdstuk 10: Sociaal Jaarverslag 2023.....	76
10.1 Inleiding.....	76

10.2 Ontwikkelingen op HR-gebied.....	76
10.3 Arbeidsomstandigheden .....	78
10.3.1 Ziekteverzuim .....	78
10.3.2 Risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE).....	78
10.3.3 Medewerkersonderzoek (MO) .....	78
10.4 Resultaat- & Ontwikkelgesprekken .....	78
10.5 Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM-gelden).....	79
10.6 Uitgaven i.v.m. professionalisering .....	79
10.7 Het personeelsbestand op 31 december 2023 in cijfers.....	80
10.7.1 Verhouding OP/OOP .....	80
10.8 Functies .....	80
10.9 Soorten dienstverbanden.....	81
10.10 Toekomstbestendige Hogeschool .....	81
Deel 2: Jaarrekening 2023 .....	83
Deel 3: Overige gegevens .....	84

## 2023 in vogelvlucht

Voor u ligt het jaarverslag en de jaarrekening 2023 van Iselinge Hogeschool.

In het jaarverslag en de jaarrekening van 2023 zijn de ontwikkelingen die Iselinge Hogeschool heeft doorgemaakt weergegeven. Iselinge Hogeschool heeft de ingezette koers in lijn met ons Instellingsplan voortgezet. Het feit dat de pandemie achter ons is gelaten betekent niet dat de gevolgen hiervan niet merkbaar zijn in onze samenleving en het nodige vragen van onze studenten, medewerkers en werkveldpartners. Dit vertaalt zich in werkdruk bij medewerkers en zorgt voor onzekerheid, studievertraging en soms uitval bij studenten. In de Achterhoek en de Liemers wordt het steeds nijpender tekort van educatieve professionals gevoeld in lijn met het landelijke beeld. Vanuit Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP) en als lid stuurgroep RAP heeft Iselinge Hogeschool in 2023 een bijdrage geleverd aan de vorming van de onderwijsregio's.

De instroom van de Ad-PEP opleiding kent in februari 2023 de hoogste instroom tot nu toe met 64 studenten. Helaas laat de pabo een lage instroom zien met 88 studenten.

Door verder te werken aan ons Instellingsplan "Veerkrachtig en Wendbaar", de educatieve professional van morgen, 2022-2027" sluit Iselinge Hogeschool aan bij de strategische agenda van OC&W en het bestuursakkoord tussen OC&W, VSNU en de VH. Flexibelere opleidingsroutes op maat voor de student met gebruik van digitale ondersteuning is vormgegeven in het nieuwe curriculum voor de voltijd bacheloropleiding die volledig wordt uitgevoerd vanaf februari 2024. Daarnaast is een extern onderzoek uitgevoerd om inzicht te krijgen in de wensen van onze deeltijd studenten. Aandacht voor zij-instroom en maatwerktrajecten en samenwerking in de regio hebben in 2023 centraal gestaan naast het voorbereiden van een doelmatigheidsonderzoek voor een nieuw te starten opleiding Associate degree Didactisch Educatieve Professional (Ad-DEP). De samenwerking in de educatieve alliantie Oost Werkt ondersteunt deze ambities. Daarnaast is er in 2023 veel aandacht gegaan naar integrale veiligheid en het hieronder vallende thema cybersecurity en privacy. Iselinge Hogeschool heeft hierin belangrijke stappen gezet ter voorbereiding op de externe audit in februari 2024.

Het afgelopen jaar zijn de activiteiten van de jaarplannen 2023, passend bij ons instellingsplan, de projecten van de kwaliteitsafspraken en de laatste activiteiten, passend bij de projecten van de NPO-middelen, uitgevoerd. Onze uitgangspunten "de studentreis staat centraal" en "het werken in de driehoek werkveld - onderwijs - onderzoek" met de focus op netwerkleren bestendigen. De kennis die zich ontwikkelt, heeft een doorwerking in het werkveld (concrete onderwijstools en LLO aanbod) en wordt vertaald in curriculumontwikkeling, zodat we onze studenten opleiden tot competente, creatieve en innovatieve pedagogische en educatieve professionals.

Iselinge Hogeschool is in 2023 voor de keuzegids 2024 op de tweede plek van beste Pabo voor Midden en Oost Nederland gekozen. De Ad-PEP is wederom als topopleiding bestempeld.

De financiële positie van Iselinge Hogeschool is goed. Het jaar 2023 is positief afgesloten. Dit is het resultaat van de ingezette koers om de overheadkosten te verlagen en het meer jaren onderhoudsplan (mjop) niet volledig uit te voeren in afwachting op de volgende stap. De focus op diversifiëring van het onderwijsaanbod, LLO en samenwerking in de regio is in 2023 verstevigd en versneld.

Door grote betrokkenheid en inzet van onze medewerkers en de uitstekende samenwerking met het werkveld is Iselinge Hogeschool in staat geweest de hoge kwaliteit van ons onderwijs te borgen en hebben

we onze doelstellingen gehaald. Dat geeft mij vertrouwen in de toekomst. Door te blijven werken aan het versterken van onze positie als kennisinstelling in de regio werken we aan de toekomstbestendigheid van Iselinge Hogeschool. We doen dat in samenwerking met ambitieuze en enthousiaste studenten, partners uit het werkveld: de opleidingsscholen van het Partnerschap Oost-Gelderland en het Graafschap College, partners uit de regionale alliantie Oost Werkt, onze medewerkers en docent-onderzoekers samen met de Open Universiteit en de Radiant lerarenopleidingen.

Terugkijkend op 2023 heb ik er alle vertrouwen in, dat Iselinge Hogeschool deze uitdaging aankan.

Anne-Marie Haanstra

Directeur-bestuurder Iselinge Hogeschool

Deel 1: Bestuursverslag



## Hoofdstuk 1: Missie, visie, beleidsprioritering en resultaten

Iselinge Hogeschool is een zelfstandige, kleinschalige hogeschool met een sterke regionale verbondenheid in de Achterhoek met de focus op netwerkleren. Iselinge Hogeschool ziet het als haar maatschappelijke opdracht om studenten toekomstbestendig op te leiden voor het educatieve domein. Iselinge Hogeschool biedt studenten in nauwe samenwerking met het werkveld kwalitatief uitstekend, innovatief hoger onderwijs aan, zodat wij hen opleiden tot competente, creatieve en innovatieve pedagogische en educatieve professionals. De studentreis staat centraal en het werken in de driehoek werkveld – onderwijs – onderzoek is het uitgangspunt van Iselinge Hogeschool en ondersteunt onze focus: “netwerkleren”.

### 1.1 Missie en Visie

Iselinge Hogeschool ziet het als haar maatschappelijke opdracht om studenten toekomstbestendig op te leiden voor het educatieve domein om zo een bijdrage te leveren aan de vitaliteit van de regio. Iselinge Hogeschool biedt in nauwe samenwerking met het werkveld kwalitatief uitstekend en innovatief hoger onderwijs, waarmee wij competente, creatieve en innovatieve pedagogische en educatieve professionals opleiden. Onze visie luidt:

- Iselinge Hogeschool leidt gekwalificeerde, zelfsturende, sociaal ondernemende, breed georiënteerde educatieve professionals op. Zelfbewuste educatieve professionals die in hun kracht staan, over grenzen heen kijken en geëquipeerd zijn om de onderwijs- en beroepspraktijk te innoveren.
- Wij bieden een breed, gedifferentieerd onderwijsaanbod aan tot en met academisch niveau, waarbij we gebruik maken van professionele netwerken. Ons onderwijs kenmerkt zich door een stevige kennisbasis, innovatieve didactische keuzes gevoed door praktijkgericht onderzoek en zelfgestuurd leren in netwerken. Wij werken met de nieuwste multimediale toepassingen.

### 1.2 Kernactiviteiten

Iselinge Hogeschool, een kleinschalige hbo-instelling, biedt een voltijd, deeltijd (regulier en verkort), een academische pabo en een Associate degree Pedagogisch Educatief Professional (Ad-PEP) aan.

In de samenwerking met het werkveld verenigd in het verband Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP), Partnerschap Oost-Gelderland, vervullen wij de rol van kennispartner. Samen met leerkrachten uit het primair onderwijs, onze studenten en onderzoekers van de Open Universiteit doen we praktijkgericht onderzoek en leveren we o.a. via Academische Werkplaats Oost Gelderland een bijdrage aan de innovatie van ons werkveld en ons onderwijs.

De financiële positie is gezond met een relatief hoge reserve die we wegens de aankomende duurzaamheidseisen voor huisvesting en de toenemende vraag rondom ICT in verband met flexibilisering van het onderwijs en dus de toekomstbestendigheid van Iselinge Hogeschool moeten aanhouden. In 2021 is o.b.v. van de huisvestingsvisie een programma van eisen opgesteld.

## 1.2.1 Kengetallen 2023

Aantal studenten (bekostigd T-2)	498
- <i>Pabo-studenten</i>	440
- <i>Ad-studenten</i>	58
Cursisten	216
Studenttevredenheid pabo (schaal 1-5)	3,72
Studenttevredenheid pabo begeleiding en studietoetsing (schaal 1-5)	4,10
Studenttevredenheid Ad-PEP (schaal 1-5)	4,03
Studenttevredenheid Ad-PEP begeleiding en studietoetsing (schaal 1-5)	4,18
Rendement na 5 jaar	55%
Aantal zij-instromers en maatwerk per 01-10-2023	25
Aantal medewerkers Iselinge Hogeschool 31-12-2023	62
Aantal FTE 31-12-2023	42
Medewerkerstevredenheid (MO 2023)	7,3
Ziekteverzuim	3%
Omzet Iselinge Hogeschool Leven Lang Ontwikkelen	€ 202.901
Omzet Iselinge Hogeschool	€ 7.235.169

## 1.3 Doelen en prioriteiten 2022-2027

In ons instellingsplan “Veerkrachtig en Wendbaar, De educatieve professional van morgen, 2022-2027” liggen onze doelstellingen en ambities vast. De drie ontwikkelingen (flexibilisering, digitalisering en demografische ontwikkelingen) geven aanleiding om te blijven ontwikkelen. Daarnaast is er in het educatieve werkveld enerzijds behoefte aan breed inzetbare, flexibele generalisten en anderzijds aan educatieve professionals met specialistische kennis over het jonge of het oudere kind. Bovenstaande is leidend voor de keuzes in ons onderwijs- en onderzoeksportfolio en bij in- en externe samenwerking.

Om onze studenten en cursisten zo goed mogelijk voor te bereiden op een professionele toekomst waarin zij een bijdrage leveren aan de toekomstbestendigheid van ons onderwijs heeft Iselinge Hogeschool twee uitgangspunten geformuleerd:

- De studentreis staat centraal
- We werken samen in de driehoek onderwijs-werkveld-onderzoek waarbinnen studenten netwerken.

In 2027 is de transitie van Interprofessioneel Samen Opleiden & Professionaliseren (ISOP) naar samen Leven Lang Ontwikkelen (LLO) gemaakt om onze ambitie dé kennisinstelling in de regio voor opleidingen en leven lang ontwikkelen in het educatieve domein met de focus op netwerken waar te maken.

Onze ambities moeten leiden tot betekenisvolle resultaten voor onze studenten, de regio en onszelf. In onze snel veranderende maatschappij lukt dat alleen in samenwerking en daarom handelen we vanuit drie kernwaarden **verbinden, ontwikkelen en delen**.

### 1.3.1 Doelen, grote en kleine driehoek

Het instellingsplan is een resultaat van het docenten- en medewerkersteam met inbreng van onze studenten en samenwerkingspartners. We baseren ons op ontwikkelingen in onderwijs, beleid en maatschappij. Iselinge Hogeschool vervult een rol in de vitalisering van de regio. De regio vertegenwoordigt alle stakeholders met wie we impact creëren. Dit vertaalt zich naar onderstaande regionale ambities in de grote en kleine driehoek:

#### De grote driehoek:



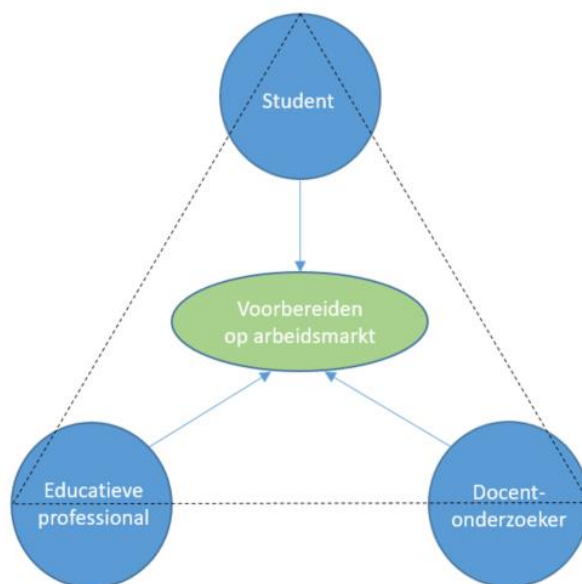
**Figuur 1: driehoek onderwijs-werkveld-onderzoek**

**Onderwijs:** Een inspirerend, kwalitatief hoogstaand en betekenisvol leernetwerk dat een bijdrage levert aan de professionalisering van het educatieve werkveld. Daarnaast vergroot Iselinge Hogeschool de toegankelijkheid tot dit werkveld (drempelverlaging).

**Praktijkgericht onderzoek:** Hoogwaardige, betekenisvolle kennisontwikkeling over toekomstgericht onderwijs met doorwerking in het werkveld.

**Werkveld:** Toeleverancier van uitstekende pedagogisch-educatieve professionals en partner in het Leven Lang Ontwikkelen. Een inspirator en kennispartner in de ontwikkeling en uitvoering van toekomstgericht onderwijs. Iselinge Hogeschool levert een bijdrage aan het oplossen van en het omgaan met het lerarentekort.

### De kleine driehoek:



Figuur 2. Driehoek docent-onderzoeker- educatieve professional- student.

**Student:** Iselinge Hogeschool is een inspirerende leeromgeving voor onze studenten die aanzet tot ontwerpen en onderzoeken. Met 3L-leren studeren onze studenten in een rijke leeromgeving waarbinnen zij zelfsturingsmogelijkheden hebben, netwerkleren en gemotiveerd hun studentreis volgen.

**Werknemer/docent-onderzoeker:** Een betrouwbare, inspirerende kennisinstelling waarin erkenning en herkenning van de kwaliteiten van de medewerkers en het werken in de driehoek de norm is.

**Educatieve professional:** Een betrouwbare kennispartner in het opleiden en professionaliseren van hooggekwalificeerde, innovatieve pedagogische en educatieve professionals.

De hoge kwaliteit van ons onderwijs vormt de basis van onze ambities. Deze basis houden we op orde en monitoren we aan de hand van een geïntegreerd kwaliteitssysteem op basis van (bestaande) basisindicatoren. Daarmee maakt Iselinge Hogeschool inzichtelijk wat de doorwerking is van ons onderwijs en praktijkgerichte onderzoek. Onderzoekend en ontwerpend leren is de wijze waarop Iselinge Hogeschool haar innovaties aanpakt. Daarom werken we met projecten en experimenten. Op basis van onze geïntegreerde kwaliteitszorg vragen we de organisatieonderdelen de ambities jaarlijks te vertalen naar plannen en afspraken voor de eigen werkzaamheden. Focus en prioritering zijn hierbij van belang. Deze plannen en afspraken zijn de basis voor het periodiek evalueren hoe we als hogeschool op koers liggen bij de uitvoering van het plan. In **verbinding** continu verbeteren o.b.v. de analyse van (tussentijdse) resultaten om te **ontwikkelen** en te **delen** is de kern.

## 1.4 Resultaten van 2023

### 1.4.1 Pabo

Het diplomarendement is ten opzichte van vorig jaar gedaald van 61% naar 55%, 3% hoger dan het landelijke gemiddelde van de lerarenopleidingen basisonderwijs. Helaas laat het uitvalpercentage bijna eenzelfde percentage zien 38% t.o.v. 39% vorig jaar. Een mogelijke oorzaak is het loslaten van de instroomeis, daardoor wordt de studentreis in het eerste jaar verzwaard.

In 2023/2024 zijn 104 nieuwe studenten gestart, een daling van 14% (88) in de voltijd en 41% (24) van de deeltijd. De eerste stappen voor het opnieuw inrichten van de deeltijd opleiding in 2023 zijn gezet en wordt uitgevoerd in studiejaar 25/26. Een kernteam deeltijd is geformeerd en is verantwoordelijk voor de kwaliteit en uitvoering van het deeltijd programma. Daarnaast is een ontwikkelgroep actief die de opdracht heeft gekregen het deeltijdprogramma verder te flexibiliseren met gebruikmaking van leeruitkomsten.

Het aantal zij-instromers en maatwerkstudenten in dit verslagjaar is 25; een toename van 12 studenten.

#### **Studenttevredenheid**

In 2023 is de Nationale Studenten Enquête (NSE) afgenomen. De respons lag helaas met 45% op ongeveer hetzelfde niveau als vorig jaar (2022:47%). Iselinge Hogeschool is in 2023 voor de keuzegids 2024 op de tweede plek van beste Pabo voor Midden en Oost Nederland gekozen. De Ad-PEP is wederom als topopleiding bestempeld.

#### **De studentreis centraal**

In 2023 is gestart met studiecoaching op de werkplek voor onze voltijd studenten. Doordat de kleine driehoek student-educatieve professional-docent-onderzoeker elkaar in het werkveld ontmoeten wordt het werkplekleren verder versterkt. In 2023 is de laatste hand gelegd aan onze curriculuminnovatie die in februari 2024 volledig wordt uitgevoerd passend bij onze 3-L Leren strategie waarbij studenten gebruik maken van 3 plekken waar geleerd wordt; op de werkplek, op Iselinge Hogeschool of elders. Het nieuwe curriculum wordt nauwkeurig geëvalueerd met als doel direct bijschaven daar waar kan en bijstellen voor het volgende studiejaar.

Studenten worden in de gelegenheid gesteld om de studie naar eigen hand te zetten door inhoudelijke keuzevrijheid en omdat er binnen de studieonderdelen ruimte is om op basis van vraagsturing te werken. Studenten kunnen op verschillende momenten starten met specialisaties. Het geheel van mogelijkheden zorgt ervoor, dat de student zijn leerwensen beter kan uitlijnen met het leren op de hogeschool en in de praktijk.

Op basis van de reguliere kwaliteitszorg blijkt dat studenten de keuzemogelijkheden die ze krijgen waarderen. Het gebruik van de digitale leeromgeving, de studielast en de duidelijkheid van de afspraken over de toetsing zijn aandachtspunten waar fors op ingezet wordt.

#### **Netwerkleren**

De doorgaande lijn in het nieuwe curriculum is de *netwerklijn*. Alle derde- en vierdejaars studenten participeren voor tenminste een jaar in een Academische Werkplaats waarin docent-onderzoekers, lerarenopleiders, leerkrachten en studenten elkaar ontmoeten en samen ontwerpen en onderzoeken rond

een thema. De thema's zijn op basis van vraagarticulatie door het werkveld tot stand gekomen en sluiten aan op de onderzoeksprogrammering van Iselinge Hogeschool.

#### 1.4.2 Opleiden in School

Op 14 december 2021 is het nieuwe convenant partnerschap Opleiden in School Oost Gelderland 2022-2025 ondertekend. Iselinge Hogeschool is penvoerder. Dit nieuwe convenant besteedt nadrukkelijk aandacht aan de inductiefase van de startende leerkracht. Het streven is om het nascholingstraject op basis van de behoefte van de startende leerkracht samen te ontwikkelen. Het Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP) is een doorontwikkeling van dit convenant en is in september 2023 gestart o.b.v. een toegekende Regionaal Investerings Fonds subsidie, onder penvoerderschap van het Graafschap College.

Sinds 2022 loopt iedere student 2 dagen per week mee bij de opleidingsschool. Met de invoering van de professionele studentbegeleidingsteams/studiecoaching op de opleidingsschool sinds de start in studiejaar 22/23 is ervoor gekozen dat eerste en tweedejaars studenten het hele jaar op de opleidingsschool zijn. In 2024 wordt o.b.v. de evaluatie van de praktijkopdrachten nader bezien, zodat er een nog betere afstemming tussen de inhoud van onze opleiding en de werkveldopdrachten gerealiseerd wordt.

#### **Professionalisering: De lerarenopleider als coach**

In 2021 hebben vrijwel alle (werkveld) deelnemers het certificaat ontvangen voor het professionaliseringstraject *De lerarenopleider als coach*. Hierdoor is een kwalitatief fundament ontstaan voor het op een eenduidige wijze begeleiden van onze studenten zowel in het werkveld als binnen Iselinge Hogeschool.

In september 2023 is gestart met de eerste van vier trainingen voor de begeleiders van interprofessionele leerteams.

#### **Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP)**

In de tweede ronde is de RIF subsidie onder penvoerderschap van het Graafschap College in april 2023 toegekend. Inmiddels stond de organisatie van het project al in de startblokken, waardoor op 23 augustus 2023 het project officieel van start is gegaan. Dit betekent concreet dat in 25 organisaties (onderwijs + kinderopvang) vanaf dat moment gewerkt wordt met interprofessionele leerteams, waarin studenten van Iselinge (pabo en Ad-PEP) en het Graafschap College (OA en (G)PM) actief zijn, maar ook studenten van andere opleidingen. In de tweede helft van het verslagjaar (november 2023) waren er al zo'n 225 studenten actief in de leerteams.

#### 1.4.3 Ad-PEP

In februari 2023 zijn wederom twee klassen gestart met de Ad-Pedagogisch Educatief Professional opleiding (hbo-niveau 5) met in totaal 64 studenten (een groei van 42%). Het cohort Ad-PEP-studenten van Iselinge Hogeschool is in januari 2023 afgestudeerd met een diplomarendement van 65%, een daling van 23% t.o.v. het cohort van 2020. Zes studenten (9%) zijn gestopt met de opleiding. In het verslagjaar zijn de voorbereidingen getroffen voor de visitatie van de Ad PEP in februari 2024.

#### **Studenttevredenheid**

De in 2023 afgenomen NSE laat een studenttevredenheid zien van 4,03 met een respons van 51% en ontvangt wederom het keurmerk topopleiding.

#### 1.4.4 Leven lang Ontwikkelen (LLO)

Met ingang van het studiejaar 21/22 zijn vooralsnog onder de vlag van de Stichting Iselinge Hogeschool onderstaande LLO activiteiten/ post-hbo opleidingen voortgezet. Dit zijn private activiteiten en zijn derde geldstroom activiteiten. Voor deze activiteiten zijn geen publieke middelen ingezet. Het eerste wervingsseizoen is gestart in maart 2022. In het verslagjaar 2023 laat LLO onderstaande ontwikkeling zien.

LLO/Post-hbo opleidingen	Aantal deelnemers 2023	Aantal deelnemers 2022
Startersbijeenkomst (alumni/geen cursisten)	137	60
Post-hbo opleiding Bewegingsonderwijs Blok 1	22	60
Post-hbo opleiding Bewegingsonderwijs Blok 2	33	32
Post-hbo opleiding Bewegingsonderwijs Blok 3	51	50
Post-hbo gezonde en sportieve school (2 groepen)	-	33
Post-hbo Intern Begeleider jaar 1	13	12
Post-hbo Intern Begeleider jaar 2	15	-
Vernieuwingsonderwijs (incompany jaar 1)		25
Vernieuwingsonderwijs (incompany jaar 2)	29	
Professionalisering in huisacademies ISOP	18	
Professionalisering via studiedagen ISOP	22	
Specialist hoogbegaafdheid en differentiatie (incompany)	13	
<b>Totaal</b>	<b>353</b>	<b>272</b>

Bovenstaande activiteiten hebben geleid tot een inkomsten van €202.901. De lasten van dit kalenderjaar zijn € 112.309, wat een resultaat van € 90.592 betekent.

Het doorgang vinden van een derde geldstroom activiteit wordt besloten als er tenminste sprake is van een break-even.

In 2023 is een coördinator LLO aangesteld waardoor een passend aanbod voor het werkveld dat flexibel te organiseren is, wordt ondersteund. Het LLO aanbod sluit beter aan op de inductiefase van de startende leerkracht. Dit blijkt uit de toename van het aantal deelnemers bij de startersbijeenkomsten.

In 2023 is voor het eerst een bijdrage geleverd aan het aanbod van opleidingsprogramma's van onze werkveldpartners. Dat laat zien dat de onderzoeksprogrammering goed aansluit bij het werkveld en de vraag naar professionalisering vanuit het werkveld.

### 1.4.5 In- door- en uitstroom

#### Inschrijvingen 2023 pabo

De afgelopen studiejaren laten een vrij grote fluctuatie zien.

In 2023 heeft in het teken gestaan van “het beter afstemmen van de deeltijdopleiding op de student”. Dit heeft geresulteerd in het besluit dat in studiejaar 25/26 een vernieuwd deeltijd aanbod gerealiseerd is.

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Voltijd regulier	107	72	85	100	93	88	133	89	117	88
Voltijd academisch	12	6	8	15	13	7	9	7	0	0
Deeltijd regulier	8	7	13	11	13	19	26	23	25	13
Deeltijd verkort	9	3	11	17	15	13	10	6	8	8
<b>Totaal</b>	<b>136</b>	<b>88</b>	<b>117</b>	<b>143</b>	<b>134</b>	<b>127</b>	<b>178</b>	<b>125</b>	<b>150</b>	<b>109</b>

Overzicht instroom 2014-2023 (BRON HO, peildatum 1 oktober 2023)

Het onderstaande beeld laat een verschuiving van de instroom van de pabo zien.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vwo	6%	6%	5%	4%	5%	2%	7%
Havo	53%	52%	39%	56%	48%	50%	58%
Mbo	29%	27%	43%	33%	40%	40%	30%
Overig	12%	15%	13%	7%	7%	8%	5%

Instroom, verdeling vooropleiding (BRON HO, peildatum 1 oktober 2023)

Het landelijke beeld is dat zo’n 25% van de pabostudenten uit mannen bestaat; op Iselinge Hogeschool is dat in 2023 35%. Iselinge Hogeschool laat de afgelopen 5 jaar een structurele hogere instroom zien van mannen.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Man	38%	34%	36%	36%	32%	35%	35%
Vrouw	62%	66%	64%	64%	68%	65%	65%

Instroom, verdeling man-vrouw (BRON HO, peildatum 1 oktober 2023)

#### Inschrijvingen Ad-PEP

De instroom van de in februari 2019 gestarte Ad-PEP opleiding laat onderstaand beeld zien.

	2019	2020	2021	2022	2023
Ad-PEP	49	41	34	45	62

Overzicht instroom Ad-PEP (BRON HO, peildatum 1 oktober 2023)

	2019	2020	2021	2022	2023
Mbo	71%	70%	70%	72%	84%
Overig	29%	30%	30%	28%	16%

Instroomverdeling vooropleiding Ad-PEP (Bron HO, peildatum 1 oktober 2023)



### De studiekeuzecheck

De studiekeuzecheck en de beroepsoriëntatie hebben voor alle opleidingen conform richtlijnen plaatsgevonden.

### Introductie

De introducties zijn voor alle studenten als vanouds verlopen. Er is in het verslagjaar gestart met een introductieavond voor de deeltijd studenten.

### Zij-instroom in het beroep en maatwerktraject (peildatum 1 oktober 2023)

In 2023 zijn er 25 zij-instromers en maatwerktrajecten gestart; deze laat een groei zien. De verklaring hiervoor is de toenemende krapte in de educatieve arbeidsmarkt in combinatie met de maatwerktrajecten die Iselinge Hogeschool biedt, dit is interessant voor ervaren onderwijsassistenten en leerkracht ondersteuners.

	2019	2020	2021	2022	2023
Zij-instroom in het beroep	2	5	9	10	12
Maatwerktraject				9	13
	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>19</b>	<b>25</b>

### Doorstroom

De uitval van Iselinge Hogeschool in het eerste studiejaar in 2022 laat het onderstaande beeld zien:

	Cohort 2018	%	Cohort 2019	%	Cohort 2020	%	Cohort 2021	%	Cohort 2022	%
Voltijd regulier	11	12%	19	14%	20	22%	39	33%	26	22%
Voltijd academisch	1	14%	3	33%	0	0%	0	0%	0	0%
Deeltijd regulier	10	52%	13	50%	7	30%	9	39%	14	56%
Deeltijd verkort	1	8%	2	20%	2	33%	3	50%	4	50%
Ad-PEP	8	16%	5	12%	2	6%	4	12%	6	9%
Totaal	31		42		31		55		50	

De uitval in het eerste jaar voltijd Pabo is gedaald met 11% ten opzichte van het vorige cohort. De uitval in de DT is extreem hoog met 56% . Ondanks de maatregelen die genomen zijn om ervoor te zorgen dat onze studenten goed op hun plek zijn bij Iselinge Hogeschool worden we geconfronteerd met een toename van studenten die de opleidingen verlaten.

### Uitstroom

Het diplomarendement binnen 5 jaar ligt in 2022 op 54,7%; iets hoger dan het landelijk gemiddelde.

### 1.4.7 Onderwijs specifieke thema's

In deze paragraaf rapporteert Iselinge Hogeschool over de wijze waarop de hogeschool acteert op grond van de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs.

#### Helderheid in bekostiging hoger onderwijs

*Thema 1: Uitbesteding initieel onderwijs*

Iselinge Hogeschool besteedt het initiële onderwijs niet uit aan andere (bekostigde of onbekostigde) organisaties.

**Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool**

*Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten*

De activiteiten van Iselinge Academie zijn per 31 juli 2021 gestopt. Het uitgefaseerde aanbod van de post-hbo leergangen is medio 2021 ondergebracht onder de derde geldstroom activiteiten van de Stichting Iselinge Hogeschool. Deze private activiteiten hebben als begrotingsdoelstelling een minimaal kostendeckende exploitatie. Iselinge Hogeschool investeert geen publieke middelen in private activiteiten. Toezicht op de realisatie van de positieve resultaatsdoelstelling van private activiteiten vindt plaats door middel van managementrapportages en bestuurlijk overleg.

**Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool**

*Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen*

Er zijn in dit studiejaar door 11 studenten EVC-verzoeken ingediend tot vrijstelling voor het afleggen van één of meer studieonderdelen. Er is voor 4 cursisten een scholingsplan ten behoeve van de regeling 'zij-instroom in beroep' in behandeling genomen. Deze zijn bekrachtigd, waarna de studenten gestart zijn met hun scholingsplan.

Er is voor 6 studenten een positief besluit genomen over een maatwerktraject op basis van een, door het EVC-bureau voorgesteld, scholingsplan.

*Thema 4: Bekostiging van buitenlandse studenten*

**Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool**

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

Het profileringsfonds biedt financiële ondersteuning voor bestuursbeurzen, talentbeurzen en afstudeersteun bij bijzondere omstandigheden. In het verslagjaar heeft 1 student gebruik gemaakt van deze regeling voor het collegegeld voor de Ad-PEP. Deze is echter na 1 maand weer vervallen en terugbetaald.

**Van toepassing bij Iselinge Hogeschool.**

*Thema 6: Studenten volgen modules van opleidingen*

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

**Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool**

*Thema 7: De student volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven*  
**Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool.**

*Thema 8: Bekostiging van maatwerktrajecten*  
Dit betekent dat instellingen maatwerktrajecten ontwikkelen waarbij een derde – een externe organisatie of een bedrijf – een bijdrage betaald voor het op maat snijden van een bestaande opleiding.  
**Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool.**

*Thema 9: Bekostiging van het kunstonderwijs*  
**Niet van toepassing bij Iselinge Hogeschool.**

*Thema 10: Aantal voor de bekostiging mee te tellen studenten*  
Voor kalenderjaar 2023 heeft Iselinge hogeschool 440 pabo-inschrijvingen en 58 Ad-PEP inschrijvingen. Totaal 498 studenten.

## Hoofdstuk 2: Bestuursakkoord hoger onderwijs en wetenschap

In dit hoofdstuk wordt verantwoording afgelegd over 3 onderwerpen:

1. Onderwijskwaliteit
2. De ontwikkelingen op het gebied van sociale veiligheid en inclusie
3. Praktijkgericht onderzoek

### 2.1 Onderwijskwaliteit

De doorontwikkeling van het nieuwe curriculum van de bacheloropleiding is in dit verslagjaar afgerond. Het volledige nieuwe curriculum wordt in februari 2024 uitgevoerd. Studiecoaching op de opleidingsscholen is geïmplementeerd en is helpend om “4 + 3”, met een goede begeleiding in zowel de initiële opleiding als in de ontwikkeling van startbekwaam naar basisbekwaam, vorm te geven. Bovendien kunnen op die manier ervaringen uit de praktijk beter geborgd worden in de opleiding en kan een duurzame uitwisseling tot stand komen tussen experts uit de praktijk en experts in de opleiding. Met de ontwikkeling van interprofessionele (leer)teams aan de horizon kan een wezenlijke bijdrage geleverd worden aan de educatieve regio. Voor een gedetailleerde weergave zie hoofdstuk 3 Kwaliteitsafspraken.

In dit verslagjaar is de curriculumherziening van de Ad-PEP geïmplementeerd om een betere afstemming met het werkveld Jeugdzorg te realiseren. Daarnaast is er een verdieping in het curriculum aangebracht op het gebied van pedagogiek en onderwerpen als executieve functies. Tevens hebben de voorbereidingen van de externe visitatie gepland in februari 2024 van de Ad-PEP plaatsgevonden.

De doorontwikkeling van de digitale onderwijslogistiek is in 2023 voorspoedig verlopen, noodzakelijk i.v.m. flexibilisering van het (deeltijd) onderwijs aanbod. Daartoe is er een extern onderzoek in Radiant verband uitgevoerd. Dit heeft uitgangspunten opgeleverd voor het Npulse programma waarin iedere hogeschool in 2024 een aanvraag kan doen ter ondersteuning van de flexibilisering middels een Centre for Teaching en Learning.

### 2.2 De ontwikkelingen op het gebied van sociale veiligheid en inclusie

Sociale veiligheid en inclusie zijn binnen Iselinge Hogeschool aandachtspunten. In afstemming met studenten en medewerkers is het uitgangspunt dat er zoveel mogelijk aansluiting gezocht wordt met de maatschappelijke thema's die studenten ook ervaren bij het werkplekieren. Om deze dialoog binnen Iselinge Hogeschool goed te kunnen voeren is er een professionaliseringstraject voor een medewerker gestart waarin handvatten geboden worden voor een “moreel dialoog”. Dit moet in 2024 Iselinge Hogeschool helpen betekenisvolle gesprekken met studenten en medewerkers onderling te faciliteren. Tevens is in 2023 een plan voor een stilteruimte ontwikkeld, te realiseren in 2024.

## 2.3 Praktijkgericht onderzoek

### Strategie en visie

Op Iselinge Hogeschool vindt onderzoek plaats in de driehoek student – educatief professional – docent-onderzoeker, passend bij het Instellingsplan 2022-2027 van de hogeschool. Onderzoeksbeleid (programmering, mensen/middelen, doorwerking en kwaliteitszorg) wordt gemonitord en ondersteund door het onderzoeksbureau, dat wordt aangevoerd door de proceseigenaar onderzoek. Het doel van het praktijkgerichte onderzoek is te komen tot onderwijsinnovaties die hun doorwerking vinden in de praktijk van het regionale werkveld en het curriculum van de hogeschool én tot kennisontwikkeling die bijdraagt aan het wetenschappelijk discours. Centraal daarbij staat toekomstgericht onderwijs dat wordt vormgegeven door competente, creatieve, ambitieuze (aanstaande) educatieve professionals die beredeneerde keuzes maken in hun onderwijspraktijk en de samenwerking zoeken bij het evalueren en verbeteren ervan, zodat zij tegemoet kunnen komen aan de diversiteit van hun leerlingen en hen kunnen voorbereiden op de maatschappij waarin zij nu en later zullen leven en functioneren.

In 2023 hebben twee thema's binnen de hierboven beschreven strategie bijzondere aandacht gekregen:

- (1) doorontwikkeling van de onderzoeksprogrammering. Naar aanleiding van de BKO-visitatie in 2020, waarin werd opgeroepen tot een onderzoeksprogrammering met meer focus, heeft het onderzoeksbureau in aanloop naar de midterm review in het kader van het BKO – uitgevoerd op 18 december 2023 met Radiantpartner Hogeschool de Kempel – de onderzoeksprogrammering aangescherpt. Hierin hebben verschillende processen een rol gespeeld: landelijke ontwikkeling die aanleiding gaven om aandacht te besteden aan de inhouden van taal, rekenen, burgerschap en digitale geletterdheid, wisselingen in het team van docent-onderzoekers op de hogeschool die hebben geleid tot meer slagkracht in onderzoek en een verdere uitkristallisering van bepaalde onderzoeksthema's onder leiding van stevige kennisleiders en tot slot de context van het werkveld, dat verbreed is van het primair onderwijs naar het brede pedagogisch-educatieve domein en dat de hogeschool steeds beter weet te vinden als kennispartner bij authentieke praktijkvraagstukken. Deze aanscherping heeft geleid tot drie nieuwe onderzoeksprofielen: (1) pedagogisch sensitief handelen, waarbij pedagogiek centraal staat, (2) toekomstvaardigheden, waarbij didactiek centraal staat en (3) gelijke kansen en inclusiviteit, waarbij vorming centraal staat. Ieder profiel heeft minstens één stevige kennisleider die niet alleen in staat is onderzoek te verrichten op een thema passend bij het profiel, maar die ook haar onderwijs hieraan koppelt en de ambitie heeft leven lang ontwikkelen (LLO)-aanbod te verzorgen op het thema;
- (2) doorontwikkeling van de academische pabo-variant naar een honoursprofiel voor getalenteerde pabo-studenten. Iselinge Hogeschool zag al geruime tijd een afname in het aantal startende academische pabo-studenten. De academische pabo is een vierjarige opleiding voor voltijdstudenten die deels samenviel met de reguliere voltijdpabo en deels bestond uit voor de doelgroep specifieke modules evenals de premaster Onderwijskunde van de Open Universiteit. De inhouden van de premaster raakten steeds verder verwijderd van de onderzoeksprogrammering van de hogeschool én de authentieke praktijkvraagstukken van het werkveld en konden daarmee op steeds minder enthousiasme rekenen van de studenten. Bovendien werd noch door docent-onderzoekers, noch door studenten, noch door het werkveld voldoende toegevoegde waarde ervaren van de academische pabo. Daarom is gekozen voor het omvormen van een eigenstandige opleidingsvariant naar een (uitstroom)profiel, waarbij studenten later geselecteerd worden, zodat geschiktheid voor het profiel al min of meer 'bewezen' is, waarbij de onderzoeksprogrammering leidend is in het bepalen van de onderwijsinhoud en waarbij de didactiek en werkveldcomponent van het programma past bij de mogelijke rollen – anders dan die van de reguliere basisschoolleerkracht – die afgestudeerde honoursstudenten kunnen vervullen in het regionale werkveld. Bovendien wordt het programma zo georganiseerd dat ook deeltijdstudenten – een doelgroep die heeft aangegeven behoefte te hebben aan meer mogelijkheden voor profilering binnen de opleiding – kunnen deelnemen.

### Onderzoek en thema's

Iselinge Hogeschool draagt bij aan kennisontwikkeling op het gebied van onderwijs- en talentontwikkeling uit de Strategische Onderzoeksagenda middels de door het onderzoeksbureau geformuleerde en uitgevoerde onderzoeksprogrammering die geoperationaliseerd wordt in de onderzoeksprojecten – werkplaatsen – binnen de Academische Werkplaats Oost-Gelderland (AWOG) en gesubsidieerde projecten op (1) pedagogisch sensitief handelen, (2) toekomstvaardigheden en (3) gelijke kansen en inclusiviteit. De opbrengsten van onderzoek zijn te vinden op de Iselinge Hogeschool Kennisbank.

Iselinge Hogeschool heeft geen lectoren, maar stevig gepositioneerde kennisleiders – ervaren onderzoekers die gepromoveerd zijn of begeleid worden door een gepromoveerde collega – die goed geëquipeerd zijn te bewegen in de driehoek onderwijs-werkveld-onderzoek middels de koppeling van hun activiteit in de AWOG en eventuele extern gesubsidieerde onderzoeksprojecten aan hun onderwijs in het curriculum van de pabo en de Ad-PEP en het LLO-aanbod van de hogeschool. Docent-onderzoekers van Iselinge Hogeschool werken samen met verschillende lectoren van Radiantpartners, bijvoorbeeld in de begeleiding van postdoc-onderzoek en in onderzoeksaanvragen. Daarnaast is de Open Universiteit een vaste onderzoekspartner van Iselinge Hogeschool en lid van de stuurgroep onderzoek, die daarnaast bestaat uit de directeur-bestuurder van Iselinge Hogeschool en de voorzitter van het Partnerschap Interprofessioneel Samen Opleiden (ISOP). Het onderzoeksbureau is – samen met kennisleiders die een werkplaats of gesubsidieerd onderzoeksproject leiden – verantwoordelijk voor projectadministratie van ieder afzonderlijk onderzoeksproject.

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek van dit jaar		Gerealiseerde Inkomsten in 2022	Gerealiseerde inkomsten in 2023
1	Inkomsten onderzoek 1 <sup>e</sup> geldstroom*	€ 176.905, -	€ 241.305, -
2	Inkomsten 2 <sup>e</sup> geldstroom*	€ 144.913, -	€ 81.716, -
3	Inkomsten 3 <sup>e</sup> geldstroom*	€ 0,-	€ 0,-
4	Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	€ 0,-	€ 0,-
Totaal budget voor praktijkgericht onderzoek		€ 321.818, -	€ 323.021, -

### Centres of Expertise

Iselinge Hogeschool neemt niet deel aan Centres of Expertise, maar vindt in haar samenwerking binnen Radiant Hogescholen en Regionale Alliantie Oost Werkt en met de Open Universiteit, regionale kennispartners en regionale werkveldpartners wél gemakkelijk onderzoekers en experts met wie – gezien gemeenschappelijke (praktijk)interesse en overlap in onderzoeksprogrammering en -ambitie – consortiumvorming ten behoeve van het reageren op calls for proposals (consortiumvorming) en een gezamenlijke aanpak op kwaliteitszorg voor de hand liggen. Zo heeft Iselinge Hogeschool een midterm review georganiseerd met behulp van Radiantpartner Hogeschool de Kempel. De visitatie vond plaats op 18 december 2023. Daarnaast is binnen Radiant Hogescholen in het kader van de Gedragscode Wetenschappelijke Integriteit een Commissie Wetenschappelijke Integriteit ingericht evenals een Radiant Research Drive, die in 2023 is ingevoerd onder docent-onderzoekers van Iselinge Hogeschool om veilige opslag van onderzoeksdata te waarborgen.

### **Praktijkgericht onderzoek in de regio**

Docent-onderzoekers van Iselinge Hogeschool werken nauw samen met partners in de regio, ook omdat Iselinge Hogeschool stevig geworteld is in de regio Oost-Gelderland als het gaat om samenwerking met het werkveld en zij de enige instelling is voor hoger onderwijs in deze regio. Als zodanig is Iselinge Hogeschool betrokken bij de Thematafel Onderwijs en Arbeidsmarkt van de 8RHK Board. Binnen dit netwerk verkennen wij samen met partners van onderwijs, overheid en ondernemers de mogelijkheden om de (krimp)regio vitaal te houden.

Het meest sprekende voorbeeld van deze samenwerking is het in januari 2022 gestarte project 'Routekaart onderwijs-arbeidsmarkt Achterhoek', dat bestaat uit twee werkpakketten waarvan het eerste is afgerond in 2023. Iselinge Hogeschool is hoofdaanvrager en financiering komt vanuit de Regiodeal, de Provincie Gelderland, Iselinge Hogeschool en mede-aanvrager Gelijkenschap. Doel van het project is in kaart brengen welke kansen en wensen voor leren bestaan in de regio voor leerlingen in primair en voortgezet onderwijs, studenten en professionals en hoe die kansen en wensen aansluiten bij wat de regionale arbeidsmarkt nodig heeft. In het eerste werkpakket heeft onder deze doelgroepen kwalitatief en kwantitatief onderzoek plaatsgevonden dat heeft geleid tot vier factsheets – te vinden op de Iselinge Hogeschool Kennisbank – die aanleiding zijn voor de concrete stappen en het vervolgonderzoek dat in het tweede werkpakket een plaats krijgt.

Daarnaast is in 2023 met verschillende bestuurders en directeuren in het brede pedagogisch-educatieve werkveld in de regio verkend welke mogelijkheden bestaan om gezamenlijk op te trekken in onderzoeksactiviteiten, in de vorm van werkplaatsen of subsidietrajecten. Waar dat in het verleden veelal gebeurde op initiatief van de hogeschool gebeurde het in 2023 vaak op initiatief van het werkveld.

### **De samenwerkingspartners**

Iselinge Hogeschool werkt met de volgende kennispartners samen:

1. Radiant Hogescholen: Driestar Hogeschool, Hogeschool KPZ, Hogeschool De Kempel, Hogeschool IPABO, Iselinge Hogeschool, Marnix Academie, Thomas More Hogeschool en Hogeschool VIAA.
2. Samenwerkingsovereenkomst Academische Werkplaats Oost-Gelderland: Open Universiteit en Partnerschap ISOP.
3. Regionale Alliantie Oost Werkt: ArtEZ Hogeschool voor de kunsten, Hogeschool KPZ, Hogeschool VIAA, Iselinge Hogeschool, Saxion Hogeschool, Universiteit Twente, Windesheim.
4. Samenwerkingsovereenkomst Graafschap College.
5. Samenwerkingsovereenkomst Grensland College.

Samenwerking met bovenstaande partners heeft in 2023 op verschillende manieren tot meerwaarde geleid:

1. Met partner Hogeschool IPABO binnen Radiant Hogescholen: aanzet tot een subsidieaanvraag voor Raak Publiek op het gebied van digitale geletterdheid (in te dienen in 2024). In het verleden hebben we met deze en andere Radiantpartners succesvol subsidieaanvragen ingediend die hebben geleid tot praktijkrelevante bevindingen die hun plek in het werkveld en het hogeschoolcurriculum hebben gevonden.
2. Met partner Hogeschool de Kempel is een waardevolle midterm review in het kader van het BKO georganiseerd op Iselinge Hogeschool.
3. Met partner Open Universiteit binnen de samenwerking Academische Werkplaats Oost-Gelderland werken we al een aantal jaren samen aan onderzoek naar netwerklereen zoals dat binnen de AWOG, maar ook op andere plekken in het curriculum van Iselinge Hogeschool plaatsvindt. We zijn samen een promotietraject gestart waarbij een van de docent-onderzoekers van Iselinge Hogeschool promovendus was en de proceseigenaar onderzoek copromotor. Wegens persoonlijke omstandigheden van de promovendus is dit project helaas gestopt. Naast het promotietraject is

Iselinge Hogeschool betrokken bij de thesisbegeleiding van een OU-masterstudent, wiens thesis gericht is op de thematiek van een van de werkplaatsen binnen de AWOG.

De bezetting van het onderzoeksbureau van Iselinge Hogeschool laat in 2023 het onderstaande beeld zien:

Categorie*	Totaal aantal (N)	Totaal aantal fte's gemiddeld op jaarbasis
Lectoren	0	0
Docent-onderzoekers AWOG	19	0,6
Docent-onderzoekers Onderzoeksbureau	3 (NB overlap met N= 1 in AWOG)	0,8
Docent-onderzoekers gesubsidieerde projecten (excl. promovendi en postdocs):	3 (NB overlap met N=1 in AWOG)	0,2
Aantal kandidaten professional doctorate	0	0
Promovendi	2 (NB overlap met N=2 in AWOG, 1 gestart en gestopt in 2023)	0,8
Postdocs	0	0
Onderzoeks-ondersteuning (student-assistent/managementassistent)	3	0,2
<b>Totaal onderzoeks-personeel</b>	<b>21 (unieke N)</b>	<b>3</b>
Aanstelling lectoren	Percentage lectoren met vaste aanstelling:  0	Percentage lectoren met tijdelijk contract:  0
Gemiddelde omvang aanstelling lector aan de hogeschool (in fte)	0	
Aantal lectoren met een <u>dubbelaanstelling</u> bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	0	

### Bijdrage aan verbinding beroepsonderwijs en arbeidsmarkt

1. Het project Routekaart onderwijs-arbeidsmarkt heeft Iselinge Hogeschool het afgelopen jaar inzichten opgeleverd in waar hiaten liggen als het gaat om kansen voor leren die verschillende doelgroepen in de regio ervaren. Hierop kan de hogeschool met haar curriculum én toekomstige onderzoeksprojecten inspelen. Deze onderzoeksprojecten hebben zich in 2023 verder uitgekristalliseerd.



2. In de minor die studenten in hun derde jaar uitvoeren staat ontwerpgericht onderzoek centraal. Studenten nemen in het kader van hun minor deel aan de AWOG. Daarbinnen ontwerpen zij samen met docent-onderzoekers van Iselinge Hogeschool en professionals en experts uit het brede werkveld – soms zelfs vanuit buiten de regio – praktijkrelevante producten. Voor de praktijk op hun eigen opleidingsschool ontwerpen zij daarnaast ook een gericht product volgens de systematiek van Educational Design Research van McKenney en Reeves (2018). Dit maakt dat zij al tijdens hun opleiding zicht krijgen op onderwijsvernieuwing en het verloop van een innovatietraject binnen een (school)team.
3. Met de ontwikkeling dat onderzoek input levert aan het LLO-aanbod van Iselinge Hogeschool is de wisselwerking tussen nieuwe kennis (en praktijkrelevante producten) vanuit onderzoek, het curriculum van de hogeschool en de professionalisering van zittende educatieve professionals in de regio het afgelopen jaar verder versterkt, waardoor de hogeschool de rol van innovatiemotor in de regio voor het educatieve domein steeds beter kan vervullen.

### **Bijdrage aan onderwijs**

1. De onderzoeksprogrammering is in 2023 als uitgangspunt genomen voor de nieuw te ontwikkelen ontwerplijn (onderzoeks- en ontwerpmodules) voor het eerste en tweede jaar pabo. Dit maakt dat de state-of-the-art kennis die voortkomt uit het onderzoek direct haar neerslag vindt in het curriculum en dat studenten hun eigen onderzoek ervaren als authentiek.
2. Als onderdeel van het lopende promotieonderzoek naar Historisch Redeneren verrichten studenten in hun derde en vierde jaar deelstudies die bijdragen aan het grote project in het kader van hun minor en meesterproef. Ook hier is de toegevoegde waarde dat studenten meer gemotiveerd raken voor onderzoek, doordat het authentiek is.
3. In het project Routekaart onderwijs-arbeidsmarkt, gefinancierd door de Regiodeal en de Provincie Gelderland, namen het afgelopen jaar studenten deel als onderzoeker en ondersteuner. Dit was niet alleen leerzaam voor hen als – wederom – authentieke onderzoekservaring, maar ook voor de projectleiding, aangezien zij als geen ander toegang hebben tot respondenten op basisscholen in de regio. Bovendien zijn in 2023 twee nieuwe, in 2024 te starten, student-assistenten aangenomen, waarvan één Ad-PEP-student, die een rol zullen spelen in nieuwe onderzoeksaanvragen en andere onderzoeksactiviteiten, waarmee ook de 'kloof' tussen Iselinge-onderzoek en de Ad-PEP steeds verder gedicht wordt.

## Hoofdstuk 3: Kwaliteitsafspraken 2023

Voor de inzet van de studievoorschotmiddelen heeft Iselinge Hogeschool gekozen deze in te zetten op vier thema's:

1. Meer en betere begeleiding van studenten
2. Studiesucces
3. Onderwijsdifferentiatie
4. Verdere professionalisering van docenten

Met de keuze voor deze vier thema's wordt de kwaliteit van de studentreis geborgd en een verbinding gelegd die ten goede komt aan de kwaliteitsontwikkeling van onze docenten, schoolopleiders en het curriculum, zoals ook in het instellingsplan wordt beschreven. Deze vier thema's zijn geoperationaliseerd in 13 projecten (zie onderstaande tabel).

Thema	Project
<b>2. Meer en betere begeleiding van studenten</b>	<b>1) De studiecoach als reisleader</b> <b>2) Professionele studentbegeleidingsteams</b>
<b>3. Studiesucces</b>	<b>1) Krachtige inspirerende oriënterende stage eerstejaarsstudenten</b> <b>2) Monitoren van de studentreis</b>
<b>4. Onderwijsdifferentiatie</b>	<b>1) Persoonlijke leerroutes</b> <b>2) Ontwikkelgericht toetsen</b> <b>3) Associate degree Ad-PEP</b> <b>4) Nieuwe Associate degree</b> <b>5) Werkplaats van de toekomst</b>
<b>6. Verdere professionalisering van docenten</b>	<b>1) De zesde rol van de docent: 'de leercoach'</b> <b>2) ICT-professionalisering ter ondersteuning van onderwijsdifferentiatie</b> <b>3) ICT-professionalisering ter ondersteuning van blended learning</b> <b>4) Docentprofessionalisering in samenwerking met de werkplaats van de toekomst</b>

Voor elk project is een projectplan opgesteld met daarin een omschrijving van de doelen, te behalen resultaten, de gekozen aanpak en de betrokkenheid van zowel studenten als stakeholders bij de uitvoering. Voor het monitoren van de voortgang is een afzonderlijke projectadministratie opgezet. Onder eindverantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder geven projectleiders invulling aan de projecten. De samenhang van de verschillende projecten wordt bewaakt vanuit het instellingsplan en de stapsgewijze inbedding van de projecten in de reguliere PDCA-cyclus van het kwaliteitssystem.

Over de voortgang van de kwaliteitsafspraken wordt driemaandelijks gerapporteerd aan de Opleidingscommissie (OC), Medezeggenschapsraad (MR) en Raad van toezicht (RvT). Om participatie van studenten te bevorderen, is gestreefd naar de vorming van monitorgroepen. In de praktijk is deze ambitie onvoldoende uit de verf gekomen en heeft ertoe geleid dat we dit streven hebben losgelaten. De

belangrijkste oorzaak is een moeizame start van de monitorgroepen als gevolg van alle beperkende maatregelen tijdens de Coronaperiode. Studenten worden over de voortgang geïnformeerd via de website. Daarnaast komen de ontwikkelingen in de kwaliteitsafspraken geïntegreerd aan bod in het periodieke overleg van de staffunctionaris kwaliteitszorg met klassenvertegenwoordigers in verschillende Resonansgroepen.

Onderstaande tabel toont de besteding van de kwaliteitsgelden tot en met 2023 en de prognose voor 2024. Voor 2023 zijn de uitgaven gespecificeerd op projectniveau. In de kolom ‘Totaal’ zijn de gerealiseerde kwaliteitsgelden 20-23 en de planning voor 24 geaccumuleerd.

	gepland 2020	besteed 2020	gepland 2021	besteed 2021	gepland 2022	besteed 2022	gepland 2023	Besteed 2023	gepland 2024	Totaal	t.o.v. aanvraag- dossier
<b>Thema 2 Meer en betere begeleiding</b>	19.592	16.198	50.440	51.291	72.592	74.845	108.000	125.364	101.147	368.845	+17.074
<i>Studiecoach als reisleader</i>											
<i>Professionele student begeleidingsteams</i>								125.364			
<b>Thema 3 Studiesucces</b>	5.000	2.500	25.000	12.500	50.000	58.597	55.451	69.021	57.500	200.118	+12.618
<i>Krachtige oriënterende stage</i>								22.800			
<i>Monitoren studiereis</i>								46.221			
<b>Thema 4 Onderwijsdifferentiatie</b>	93.357	91.798	140.614	86.458	146.242	197.628	207.894	171.915	158.580	706.379	+36.559
<i>Persoonlijke leerroute</i>								141.673			
<i>Ontwikkelgericht toetsen</i>											
<i>Ad-PEP en schakelprogramma</i>											
<i>Nieuwe Associate degree</i>								30.242			
<i>Werkplaats van de toekomst</i>											
<b>Thema 6 Verdere professionalisering</b>	22.000	22.000	21.600	40.517	28.500	36.845	29.320	45.252	37.500	182.114	+48.014
<i>Zesde rol van de docent</i>								15.744			
<i>ICT-professionalisering</i>								25.508			
<i>Professionalisering Blended Learning</i>								4.000			
<i>Docentprofessionalisering i.s.m. Werkplaats van de toekomst</i>											
	139.949	132.496	237.654	190.766	297.334	367.915	400.665	411.551	354.727	1.457.456	

Tabel 1: besteding kwaliteitsgelden

In bovenstaande tabel is onder “Totaal” de realisatie van de afgelopen jaren opgeteld samen met het oorspronkelijke plan voor 2024.

De realisatie van de kwaliteitsafspraken is in 2023 € 411.551, -. Dat betekent een overbesteding in 2023 van € 10.886, - ten opzichte van de begroting (€ 400.665, -). Zie per thema de verklaring. Vanuit de afgelopen jaren bestaat nu per 31-12-2023 een nog te besteden bedrag van € 61.453, -. Dit bedrag is mede ontstaan

door hogere bekostiging vanuit DUO in de verschillende jaren ten opzichte van het oorspronkelijke meerjarenplan kwaliteitsafspraken.

Voor 2024 geldt inmiddels ook een hogere bekostiging dan in het oorspronkelijke plan stond. (€ 483.010, -)

### **Thema 2: Verbeterde Studentenbegeleiding**

De toewijding van studievoorschotmiddelen aan Thema 2 "meer en betere begeleiding" heeft geresulteerd in een verbeterde begeleiding van studenten tijdens hun individuele studietraject. Docent-onderzoekers zijn opgeleid in een nieuwe coachingsmethode en alle studenten participeren in leerteams op opleidingsscholen. Studiecoaches en schoolopleiders werken gezamenlijk aan de vormgeving van deze begeleiding. Dit heeft geleid tot de integratie van beide projecten binnen Thema 2, namelijk 'studiecoach als reisleader' en 'studentbegeleidingsteams', met ingang van 1 januari 2023.

In juni 2023 is een studentenevaluatie uitgevoerd over de studiebegeleiding gedurende het studiejaar 2022-2023. Hieruit blijkt dat studenten de nieuwe begeleidingsvorm hoog waarderen (4,1/5).

Het jaar 2024 staat in het teken van het verankeren van deze werkwijze in het curriculum en in de samenwerking met het werkveld in het kader van Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP). Aandachtspunten zijn onder andere de werkverdeling en ureninzet van studiecoaches in relatie tot werkdruk, het functioneren van de leerteams op opleidingsscholen met weinig stagiaires, en de differentiatie van leerdoelen in de leerteams per studiejaar.

### **Thema 3: Studiesucces**

Binnen Thema 3 "studiesucces" is de oriënterende stage verbeterd. Hierdoor maken eerstejaarsstudenten eerst uitgebreid kennis met de gehele basisschool en de verschillende groepen, alvorens over te gaan tot het verzorgen van lesactiviteiten. De accenten in de beoordeling van de student in de stage zijn aangepast aan deze doelen. Ervaringen van studenten, schoolopleiders en docent-onderzoekers met deze nieuwe opzet worden in 2024 nader in kaart gebracht door een extern onderzoeksbureau.

De Power BI-tool om beschikbare informatie over de studievoortgang bruikbaar te maken voor het kiezen en monitoren van de flexibele studentreis is nog niet afgerond. Extra ondersteuning is gerealiseerd voor de afronding en om risico's met betrekking tot datalekken en schendingen van privacyregels te identificeren en op te lossen. De verwachting is dat deze extra inzet zal leiden tot de definitieve oplevering van deze tool in 2024, waarmee het projectdoel tijdig wordt bereikt.

### **Thema 4: Onderwijsdifferentiatie**

Binnen Thema 4 "onderwijsdifferentiatie" vormt Kwaliteitsafpraak 4.1 (de 'persoonlijke leerroute') het kernproject. In deze kwaliteitsafpraak ondergaan zowel het gehele curriculum van de pabo als het schakelprogramma met de Ad-PEP een vernieuwing. Studenten krijgen ruimere mogelijkheden bij het samenstellen van hun persoonlijke leerroute, waarbij in het nieuwe curriculum ook extra aandacht wordt besteed aan burgerschap, digitale vaardigheden en rekenen & taal. Ter ondersteuning van deze ontwikkeling zijn drie kwaliteitsafspraken van thema 4 ('ontwikkelgericht toetsen', 'Ad-PEP/schakelprogramma', en 'werkplaats van de toekomst') geïntegreerd in dit project.

De vernieuwing van het curriculum verloopt volgens planning en wordt naar verwachting in februari 2024 afgerond.

Op 3 november 2023 is de aanvraag voor de doelmatigheidstoets van de nieuwe opleiding Associate degree Didactisch Educatief Professionaal (Ad-DEP) ingediend bij de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs.

### **Thema 6: verdere professionalisering van docenten**

Binnen Thema 6, gericht op de professionalisering van docenten, zijn vooruitgangen geboekt in het verbeteren van docentvaardigheden voor coaching op zelfsturing (thema 2). Docenten hebben deelgenomen aan diverse intervisiebijeenkomsten over dit onderwerp, en tijdens de veldcontactdagen is zelfsturing van studenten uitgebreid besproken. De digitale leeromgeving voor (nieuwe) docent-onderzoekers, schoolopleiders en stagementoren wordt naar verwachting medio 2024 opgeleverd.

De laagdrempelige aandacht voor vaardigheden van docenten in het 3L-leren wordt voortgezet. In samenwerking met Radiantpartners en studenten van de UU is onderzocht welke aanvullende leermiddelen het 3L-leren kunnen versterken en versnellen. Ten slotte wordt ook de extra aandacht voor de vaardigheden van medewerkers van het Onderwijsbureau in de toepassing van het nieuw geïmplementeerde roosterprogramma Xedule voortgezet.

### **Kwaliteitsafspraken en medezeggenschapsraad**

De medezeggenschapsraad (MR) kijkt goed terug op de voortgang en het monitoren van de kwaliteitsafspraken in 2023. De MR houdt toezicht op de voortgang van de projecten door inbedding in de reguliere Planning & Control-cyclus. Ieder kwartaal ontvangt de MR voortgangsrapportages en bespreekt deze met de directeur-bestuurder en/of de stafadviseur Kwaliteitszorg. De MR heeft vastgesteld, dat er een regelmatige en betrouwbare monitoring van de kwaliteitsafspraken tot stand is gekomen.

## Hoofdstuk 4: Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Het primaire doel van het NPO is het voorkomen of compenseren van studievertraging veroorzaakt door Coronamaatregelen, waarbij de vertraging zowel betrekking kan hebben op schoolprestaties als op sociale en persoonlijke ontwikkeling. Iselinge Hogeschool heeft ervoor gekozen zich te richten op de volgende drie thema's uit het NPO:

1. Soepele instroom en voortgang.
2. Welzijn van studenten en sociale binding met de opleiding
3. Studievertraging en uitval in lerarenopleidingen als gevolg van stagetekorten beperken.
  - Extra begeleiding aan studenten & zij-instromers
  - Extra onderwijs in de opleiding
  - Uitbreiding van mogelijkheden om praktijkervaring op te doen

Deze thema's sluiten aan bij de onderwijsvisie van Iselinge Hogeschool, zoals uiteengezet in het IP "Veerkrachtig en Wendbaar", de educatieve professional van morgen 2022-2027. Door zich te richten op deze thema's kunnen we onze koers voortzetten en tegelijkertijd tegemoetkomen aan de behoeften van studenten in het licht van de uitdagingen veroorzaakt door de Coronapandemie.

Thema	Project
<b>1. Soepele in- en doorstroom</b>	<b>1) De juiste keuze 2) De soepele studentreis</b>
<b>2. Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding</b>	<b>1) Gezien en gehoord worden.</b>
<b>4. Studievertraging en uitval in lerarenopleidingen</b>	<b>1) Extra begeleiding zij-instromers 2) Extra onderwijs in de opleiding 3) Uitbreiding van mogelijkheden om praktijkervaring op te doen.</b>

Voor elk van de thema's is een gedetailleerd projectplan opgesteld, waarin de beoogde inspanningen, verwachte resultaten en tijdlijnen worden beschreven. De voortgang en resultaten van deze individuele projecten worden nauwlettend gemonitord en indien nodig bijgesteld door de projectleiders, op basis van de gestelde doelen, evaluatiedata en overleggen. De projectleiders documenteren de voortgang in een projectadministratie en zorgen voor een inhoudelijke afstemming met het curriculum, instroom-, doorstroom- en uitstroomprocessen, evenals het praktijkgericht onderzoek van Iselinge Hogeschool.

Deze inspanningen worden actief ondersteund vanuit kwaliteitszorg. De verantwoording van de projecten is geïntegreerd in de reguliere PDCA-cyclus van Iselinge Hogeschool.

Op projectniveau vinden regelmatige besprekingen plaats tussen de projectleiders, studenten, docenten en andere belanghebbenden om de opbrengsten te evalueren en feedback te verzamelen. Om participatie van studenten te bevorderen, is gestreefd naar de vorming van specifieke monitorgroepen. Zoals al benoemd bij de kwaliteitsafspraken hebben we dit streven losgelaten. De Medezeggenschapsraad (MR), Opleidingscommissie (OC) en Raad van Toezicht (RvT) worden driemaandelijks geïnformeerd over de voortgang en ontwikkelingen met betrekking tot de inzet van NPO-gelden.

Onderstaande tabel toont de besteding van de NPO-gelden tot en met 2023. Voor 2023 zijn de uitgaven gespecificeerd op projectniveau.

In de kolom 'Totaal' zijn de gerealiseerde middelen gecumuleerd. Dit verslagjaar is tevens het laatste jaar waarin de NPO middelen zijn gespecificeerd.

	gepland 2021	besteed 2021	gepland 2022	besteed 2022	gepland 2023	Besteed 2023	Totaal	t.o.v. aanvraagdossier
<b>Thema 1 Soepele in – en doorstroom</b>	<b>41.079</b>	<b>35.005</b>	<b>100.667</b>	<b>98.023</b>	<b>37.321</b>	<b>40.598</b>	<b>173.626</b>	<b>+3.285</b>
<i>De juiste keuze</i>						27.483		
<i>De soepele studentreis</i>						13.116		
<b>Thema 2 Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding</b>	<b>12.957</b>	<b>12.957</b>	<b>27.282</b>	<b>28.471</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>41.428</b>	<b>+ 1.189</b>
<i>Gezien en gehoord worden</i>								
<b>Thema 5 Specifiek lerarenopleidingen</b>	<b>137.165</b>	<b>107.905</b>	<b>382.199</b>	<b>348.366</b>	<b>55.440</b>	<b>55.540</b>	<b>511.711</b>	<b>+1.436</b>
<i>Extra begeleiding zij- instromers</i>								
<i>Extra onderwijs in de opleiding</i>						24.640		
<i>Uitbreiding praktijkervaring</i>						30.800		

Tabel 2: besteding NPO-middelen

### Thema 1 'Soepele in- en doorstroom'

Binnen het eerste thema 'soepele instroom en voortgang' zijn zomercursussen en bufferweken georganiseerd om potentiële studenten te ondersteunen bij de toelatingstoetsen voor aardrijkskunde, geschiedenis en natuur. Daarnaast is een SharePoint-omgeving opgezet om zij-instromers en aspirant-studenten beter voor te bereiden op de Wiscat-toets.

De positieve feedback en ervaringen met deze initiatieven hebben geleid tot de integratie van dit extra aanbod in het reguliere curriculum van Iselinge Hogeschool, waardoor het structureel beschikbaar is als onderdeel van het extracurriculaire onderwijsaanbod.

In samenwerking met het Graafschap College is een programma ontwikkeld om de doorstroom naar Iselinge Hogeschool te bevorderen. MBO-studenten die de keuzemodule pabo volgen, ontvangen wekelijks één lesuur van een docent van Iselinge Hogeschool. Ook dit programma wordt voortgezet.

## **Thema 2 'Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding'**

Het project 'Zijn en gezien worden' binnen het tweede thema 'welzijn van studenten en binding met de opleiding' is voltooid in 2022. Vanuit dit project is extra ondersteuning van de schooldecaan geïmplementeerd en is de online-tool Mirro toegankelijk gemaakt voor studenten als docenten. Met behulp van deze tool kunnen zij zelfstandig en anoniem werken aan hun mentale gezondheid. Zowel de uitbreiding van de decaanuren als ook de toegang tot Mirro is structureel geïmplementeerd.

## **Thema 5 'Specifiek lerarenopleidingen'**

Binnen thema 5 'specifiek lerarenopleiding' is extra begeleiding van zij-instromers en van studenten bij hun Meesterproef gerealiseerd. Alle begeleiding buiten het reguliere begeleidingsprogramma van Iselinge Hogeschool is op 31-12-2023 beëindigd.

De beoogde uitbreiding van stage-ervaringen is geïmplementeerd in het curriculum en de samenwerking binnen Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP). Het animo voor het verzorgen van vaklessen op opleidingsscholen in het kader van co-teaching is laag gebleven.



## Hoofdstuk 5: Besturing, governance en naleving van de branchecode

### 5.1 Juridische structuur Iselinge Hogeschool

Iselinge Hogeschool heeft een Raad van Toezicht, die werkgever is voor de directeur-bestuurder. Daarnaast kent Iselinge Hogeschool een medezeggenschapsstructuur met de medezeggenschapsraad en de opleidingscommissie.

De stichting Iselinge Hogeschool heeft Doetinchem als statutaire vestigingsplaats.

### 5.2 Procesgerichte bedrijfsvoering

De strategie van Iselinge Hogeschool is neergelegd in het instellingsplan “Veerkrachtig en Wendbaar, de educatieve professional van morgen, 2202-2027”. De voortgang van de uitvoering van het IP is een onderdeel van het Planning & Control systeem van Iselinge Hogeschool. De verantwoording van de kwaliteitsafspraken en NPO-middelen worden middels de reguliere PDCA-cyclus uitgevoerd.

De voortgang op de KPI's, de kwaliteitsafspraken en NPO-middelen worden ieder voorjaar vertaald naar een jaarplanning per studiejaar. De evaluatie van het voorafgaande studiejaar vindt plaats in het najaar ten behoeve van het jaarverslag. Op deze manier monitort Iselinge Hogeschool de vooruitgang en geeft vorm aan de PDCA-cyclus. De tussentijdse rapportages vinden in het voorjaar en najaar plaats.

Iselinge Hogeschool werkt sinds 2023 met 3 kernprocessen:

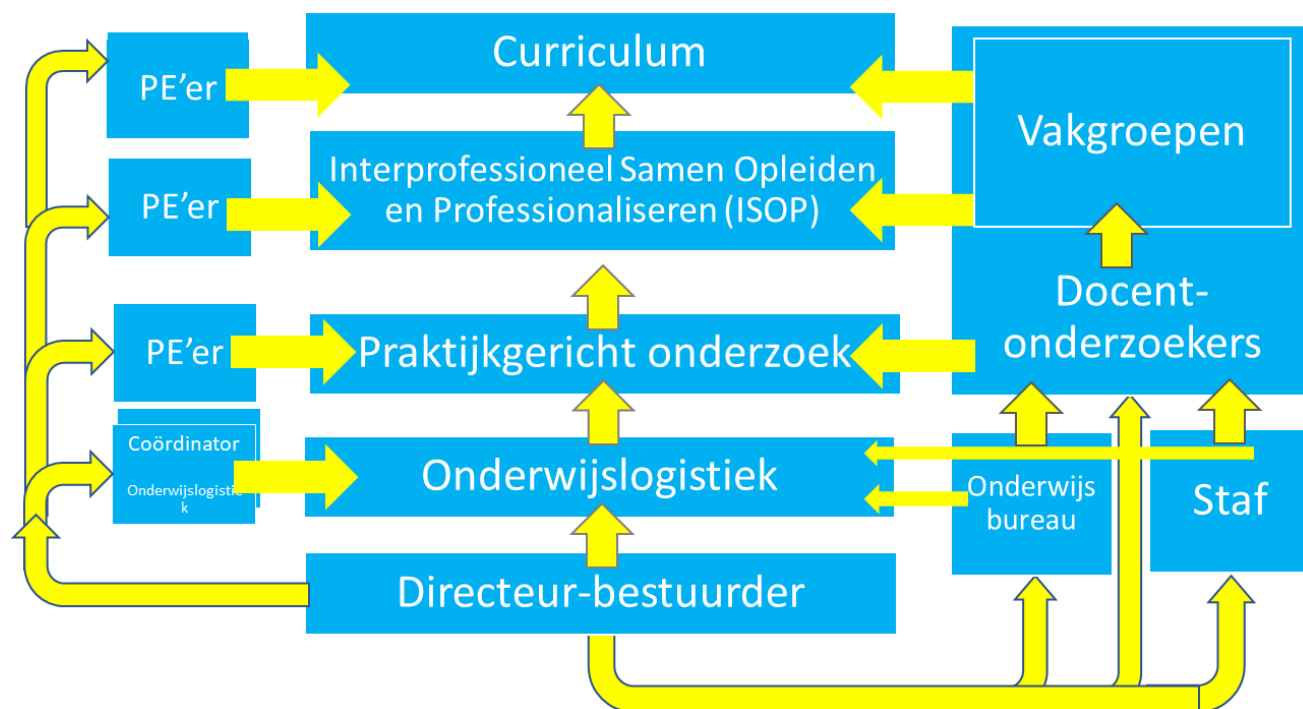
- ✓ Curriculum
- ✓ Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP)
- ✓ Praktijkgericht onderzoek

Voor elk proces is een proceseigenaar (PE) verantwoordelijk, die op deelgebieden wordt bijgestaan door regisseurs. Binnen de kaders van het IP en de daaruit gedestilleerde KPI's hebben de proceseigenaren de ruimte om zelfstandig hun doelen te realiseren. De verantwoordelijkheid ligt hierdoor laag in de organisatie; het leiderschap is horizontaal. Kernwoorden zijn: vertrouwen geven, vrijheid krijgen, verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen. Het MT (proceseigenaren, coördinator onderwijslogistiek & de directeur-bestuurder (VZ)) acteert als besluitnemend orgaan.

Bestuur en management	Functie
Mevrouw A.G.R. Haanstra	Directeur-bestuurder
Mevrouw Y. Gerichhausen	Coördinator onderwijslogistiek

	Proces
De heer K. Kettering	Curriculum
Mevrouw C. van Riswijk	Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP)
Mevrouw R. Hebing	Praktijkgericht onderzoek

De directeur-bestuurder van Iselinge Hogeschool zorgt voor koers en afstemming en faciliteert de proceseigenaren bij de interne kwaliteitszorg en externe verantwoording. De directeur-bestuurder borgt, dat de activiteiten van Iselinge Hogeschool aansluiten bij het IP en de maatschappelijke ontwikkelingen in de regio en evalueert in hoeverre de activiteiten inhoudelijk actueel zijn en of er vanuit externe en interne ontwikkelingen aanvullingen gewenst zijn. Zie onderstaande figuur.



### 5.3 College van Bestuur

Iselinge Hogeschool kent één directeur-bestuurder, mw. A.G.R. Haanstra, zij is per 1 november 2020 toegetreden als lid van de Raad van Toezicht van het ROC Nijmegen en per 1 januari 2023 toegetreden als lid van de Raad van Toezicht van Invitare.

Overzicht verdienste nevenfunctie:

Categorie	A.G.R. Haanstra
Neveninkomsten ROC Nijmegen	€ 14.770,-
Neveninkomsten Invitare	€ 7.450,-

Overzicht bestuurskosten:

Categorie	A.G.R. Haanstra
Reis- en verblijfkosten binnenland	€ 2.831,-
Reis- en verblijfkosten buitenland	€ 0,-
Representatiekosten	€ 0,-
Overige kosten	€ 1.055,-

## 5.4 Extern/Intern toezicht en medezeggenschap

De directeur-bestuurder legt verticaal verantwoording af aan haar toezichthouders. Dit zijn onder andere de Raad van Toezicht als interne toezichthouder en het ministerie van OCW, de Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie en de Inspectie Hoger Onderwijs als externe toezichthouders. De Raad van Toezicht ziet toe op de uitvoering van de werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door de directeur-bestuurder.

### 5.4.1 Raad van Toezicht

Geen goed bestuur zonder goede bestuurders. Het samenspel tussen personen, principes, processen en prestaties vraagt om integere, daadkrachtige bestuurders die deze vier p's op evenwichtige wijze verbinden. De Raad van Toezicht van Iselinge Hogeschool staat voor betrokken en professioneel toezicht, dat bijdraagt aan de toekomstbestendigheid van Iselinge Hogeschool. Dat doet de Raad van Toezicht vanuit de wettelijke verantwoordelijkheid van het intern toezicht: erop toezien dat de directeur-bestuurder van Iselinge Hogeschool door het ontwikkelen en uitvoeren van strategie en beleid de doelstellingen van Iselinge Hogeschool realiseert. Het intern toezicht zet hiervoor verschillende rollen in ten opzichte van het dagelijks bestuur: die van werkgever, klankbord, adviseur en toezichthouder. Het intern toezicht biedt vanuit die rollen constructieve tegenspraak aan het bestuur. Deze constructieve tegenspraak hoort bij een goede besturing van de stichting. De Raad van Toezicht houdt bij het uitoefenen van zijn taak de perspectieven en belangen van de belanghebbenden van de stichting en daaraan verbonden stakeholders in het oog. Dan gaat het allereerst om de studenten, de docent-onderzoekers, het ondersteunend personeel, de medezeggenschapsraad en de directeur-bestuurder. De Raad van Toezicht kent twee commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie. Het intern toezicht weegt ook de perspectieven en belangen van de extern belanghebbenden en betrokkenen in de directe omgeving: het samenwerkingsverband Radiant, het ISOP (Interprofessioneel Samen Opleiden) de gemeente Doetinchem, het Graafschap College, VO-scholen en de regio Achterhoek; en tot slot die in de context daaromheen: het ministerie van OC&W, de Vereniging Hogescholen, de VTH en de NVAO (externe toezichthouder).

De directeur-bestuurder en de Raad van Toezicht zijn – met inachtneming van de eigen taken en bevoegdheden – verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de bestuursstructuur van de hogeschool en voor de naleving van de Branchecode goed bestuur hogescholen van de Vereniging Hogescholen.

In dit hoofdstuk van het jaarverslag legt de raad verantwoording af over het jaar 2023.

#### 5.4.1.1 Werkwijze en samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht ziet als onafhankelijk orgaan toe op de besturing van Iselinge Hogeschool door de directeur-bestuurder. De taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn vastgelegd in statuten en het reglement Raad van Toezicht.

De Raad van Toezicht vergadert aan de hand van de bestuurlijke documenten die aangereikt worden door de directeur-bestuurder en vooraf zijn afgestemd met de voorzitter. Richtinggevend voor de lange termijn is hierbij het instellingsplan "Veerkrachtig en Wendbaar, de educatieve professional van morgen 2022-2027", waarin missie, visie, kernwaarden en strategisch beleid zijn opgenomen. Daarnaast ontvangt de Raad van Toezicht per vergadering de documenten die nodig zijn om de taken van toezichthouder en adviseur uit te voeren.

voeren. De voorzitter van de Raad van Toezicht en de directeur-bestuurder stellen samen voorafgaand aan elke vergadering de agenda vast.

De Raad van Toezicht bestaat uit de volgende personen (per 01-01-2023):

- De heer mr. M. Slinkman, voorzitter en lid remuneratiecommissie: Burgemeester gemeente Berg en Dal  
(Nevenfuncties: voorzitter Raad van Toezicht Maartensfoundation, voorzitter Raad van Toezicht Markenheem).
- Mevrouw drs. A.E.M. Leveling, vicevoorzitter en voorzitter remuneratiecommissie: vicepresident Learning & Development KLM  
(Nevenfuncties: Lid RvC N.V. Haagse Milieu Services, lid Raad van Toezicht IJsselgroep).  
Afgetreden in september 2023.
- De heer mr.dr.s. A. Bestebreur MPA: Lid RvB CVO Rotterdam  
(Nevenfunctie: lid RvT Lelie Zorggroep te Capelle a/d IJssel)
- Mevrouw drs. I.J.G. Vogelzangs, voorzitter auditcommissie: Lid CvB Flores Onderwijs  
(Nevenfuncties uit hoofde van functie: bestuurslid stichting Pas, bestuurslid stichting SWSOH)  
(Overige nevenfuncties: lid Raad van Toezicht Kion, Nijmegen)
- De heer drs. W.W. de Zwart, lid auditcommissie: CEO Saba Dinxperlo BV  
(Nevenfuncties: voorzitter VLK, brancheorganisatie voor de lijm- en kitindustrie, lid RvC Kiwitz Jaki)
- De heer drs. W.J. van Dijk, VZ remuneratiecommissie: Wethouder financiën Zeist  
Toegetreden in december 2023  
(Nevenfuncties uit hoofde van functie)

Er hebben zich geen situaties van tegenstrijdig belang voorgedaan. De raad achtte zich in 2023 zowel collectief als individueel voldoende kritisch en onafhankelijk.

#### 5.4.1.2 Vergaderingen en gespreksonderwerpen

De Raad van Toezicht heeft in 2023 vijf keer formeel overleg gevoerd met de directeur-bestuurder, telkens voorafgegaan door een vergadering van alleen de raad. Tevens heeft er drie keer een formeel overleg plaatsgevonden tussen de auditcommissie, directeur-bestuurder en de controller van Iselinge Hogeschool. I.v.m. met het aftredende lid hebben er diverse afspraken plaatsgevonden m.b.t. de openbare werving van een nieuw lid RvT. Dit proces is zorgvuldig uitgevoerd en heeft geleid tot het aanstellen van een nieuw lid per december 2023.

De directeur–bestuurder en de Raad van Toezicht weten elkaar tussentijds goed te vinden op dossiers die aandacht vragen.

Iselinge Hogeschool is in 2023 voor de keuzegids 2024 op de tweede plek als beste Pabo voor Midden- en Oost- Nederland geëindigd. De Ad-PEP is wederom als een topopleiding bestempeld.

In 2023 is in lijn met voorgaande jaren en passend bij het instellingsplan gewerkt aan het versterken van de toekomstbestendigheid van Iselinge Hogeschool.

Onderstaande onderwerpen zijn meermaals aan de orde gekomen als onderdeel van de jaarkalender op basis van de PDCA-cyclus van Iselinge Hogeschool:

- **Updates van de doelstellingen, behaalde resultaten en plannen**
- **Besluitenregister**

De raad wordt periodiek geïnformeerd over de besluiten die genomen zijn door de directeur-bestuurder.

- **Interne Veiligheid**

Beleid is in het verslagjaar vastgesteld en de portefeuillehouders binnen Iselinge Hogeschool zijn benoemd op het gebied van:

- sociale veiligheid;
- gebouwveiligheid;
- arbeidsveiligheid en -omstandigheden;
- integriteit;
- kennisveiligheid;
- informatieveiligheid;
- privacy;
- internationalisering;
- risicomanagement.

Met name cybersecurity en privacy hebben het afgelopen jaar de belangstelling gehad van de RvT i.v.m. het beoogde niveau NBA3 eind 2024, zoals afgesproken in het bestuursakkoord.

- **Financiën**

De raad heeft de begroting 2024 inclusief de meerjarenbegroting goedgekeurd. Het jaarverslag en de jaarrekening 2022 van Iselinge Hogeschool zijn goedgekeurd en ondertekend. RA12 is sinds 2023 de accountant voor de stichting.

- **Organisatie inrichting**

De voortgang op het versterken van de procesinrichting als gevolg van personele wisselingen. De directeur-bestuurder is leidinggevende van alle medewerkers en voert daarom alle R&O-gesprekken.

- **Kwaliteitsafspraken**

Tijdens iedere RvT-vergadering wordt de voortgang van de kwaliteitsafspraken toegelicht door de directeur-bestuurder op basis van de MARAP (kwartaalrapportages). De voortgang van de kwaliteitsafspraken is transparant en inzichtelijk. Het merendeel van de projecten loopt goed op koers. De inhoudelijke en organisatorische versterking van studentbegeleiding in combinatie met curriculumvernieuwing pabo en Ad-PEP ondersteund door digitalisering en professionalisering versterkt en versnelt de ambitie en toekomstbestendigheid van Iselinge Hogeschool.

- **NPO-middelen**

Voor 2023 is de ruim €90.000,- gealloceerd voor extra begeleiding van studenten en een goed intake van aankomende studenten gebruikt.

- **Leven Lang Ontwikkelen**

In 2022 is er een opdracht uitgezet om vernieuwingsonderwijs (Dalton) nieuw leven in te blazen. In mei 2023 heeft de positieve (her)beoordeling/evaluatie hiervan plaatsgevonden door de Commissie Opleiding & Nascholing Nederlandse Dalton Vereniging. Daarnaast worden er diverse trainingen en workshops georganiseerd zowel intern als extern. In september 2023 zijn wederom de 2-jarige post-hbo opleiding Intern Begeleider en de 1-jarige post-hbo opleiding Specialist Hoogbegaafdheid & Differentiatie (incompany) gestart. Ook op het gebied van nieuwkomers en NT2 zijn er diverse bijeenkomsten en workshops georganiseerd die zowel op inschrijving als in-company gegeven worden. Er is een coördinator Leven Lang Ontwikkelen gepositioneerd die samen met de proceseigenaar Curriculum en proceseigenaar ISOP zorgdraagt voor structuur, verbinding en het ophalen van de vragen uit het werkveld. De startersbijeenkomsten worden goed bezocht. Deze derde geldstroom past in de maatschappelijke opdracht van Iselinge Hogeschool om een bijdrage te

leveren aan toekomstbestendig onderwijs in de regio en naar verwachting zal er in 2024 een rijker aanbod in het LLO portefeuille worden aangeboden.

- **Radiant Lerarenopleidingen**

De Radiant partners werken in hoge mate samen binnen de portefeuille voorzieningen, bij aanbestedingen van digitale onderwijs ondersteuning en als gesprekspartner bij SURF. In gezamenlijkheid zijn de voorbereidingen voor de NBA 3 audit (februari 2024) in het kader cybersecurity en privacy uitgevoerd.

- **Praktijkgericht Onderzoek**

De doorontwikkeling van de onderzoeksprogrammering is in volle gang, resulterend in ontwerpgericht onderzoek in netwerken op de volgende drie profielen:

1. Pedagogische sensitief handelen;
2. Toekomstvaardigheden;
3. Gelijke kansen en inclusiviteit;

Daarnaast wordt flankerend onderzoek verricht naar netwerklere. Voor de 2<sup>e</sup> keer heeft de week van de educatieve professional (eerste week van oktober) plaatsgevonden in samenwerking met het Graafschap College.

- **Interprofessioneel Samen Opleiden (ISOP)**

Het Interprofessioneel Samen Opleiden, waarin netwerklere centraal staat, is geoperationaliseerd door een RIF subsidieaanvraag onder penvoerderschap van het Graafschap College waarin interprofessionele leerteams worden ondersteund door werkveld professionals, professionals van de opleidingen (HBO\_MBO). Studietoaching op de werkplek in het studiejaar is 23/24 verbeterd. en het samenstellen van interprofessionele leerteams .

- **Nieuwe Ad**

Er is een aanvraag toets macrodoelmatigheid ingediend (Ad-DEP) en goedgekeurd (januari 2024).

- **In-, door- en uitstroom**

De rendementen van de opleidingen binnen Iselinge Hogeschool zijn doorlopend onder de aandacht en worden in ieder RvT overleg besproken in de context van de krimpregio Achterhoek.

- **Huisvesting**

De verkenning met het Graafschap College is nog altijd in volle gang. Beide RvT's hebben zich uitgesproken: zelfstandigheid van beide stichtingen is het uitgangspunt. In een raamovereenkomst, getekend op 14 december 2021, is de wijze waarop samen wordt gewerkt vastgelegd. Er vinden regelmatig bestuurlijke overleggen plaats tussen het CvB van het Graafschap College en het CvB Iselinge Hogeschool. Ook overleggen met de gemeente vinden in gezamenlijkheid plaats. Er heeft een taxatie plaatsgevonden die is uitgevoerd door Thoma Post in opdracht van de gemeente Doetinchem.

- **Professionalisering van raad en personeel**

Er hebben geen collectieve professionaliseringsactiviteiten plaats gevonden voor de RvT als gevolg van wisselingen in de raad. In 2024 wordt dit uitgevoerd. Tevens hebben er 2 heidagen plaatsgevonden voor alle medewerkers (4 april en 5 december in het CIVON) waarbij denken over de ethische aspecten die de digitale ondersteuning van de studentreis met zich meebrengt het thema was.

Enkele leden van de RvT hebben deelgenomen aan diverse bijeenkomsten van de VTH.

- **Risicoanalyse**

In 2023 is een risicoanalyse uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een bijstelling van de risicoparagraaf in de begroting.

- **Personeel**  
In 2023 zijn er 9 nieuwe medewerkers gestart als docent-onderzoeker en ondersteunend personeel.
- **Toekomstscenario's**  
Iselinge Hogeschool als kennisinstelling in de regio in het educatieve domein betekent, met de huidige demografische ontwikkelingen en voorziene terugloop van pabo studenten, dat ingezet wordt op:
  - Uitbouw Ad-onderwijs
  - Uitbouw zij-instroom, deeltijd, flexibilisering onderwijs
  - Groei praktijkgericht onderzoek
  - Opzetten Leven Lang Ontwikkelen.
- **Steunstichting**  
De gelden zijn geormerkt voor Iselinge Hogeschool. De directeur-bestuurder heeft aangegeven dat Iselinge Hogeschool geen gelden zal onttrekken uit het fonds. i.v.m. een financieringsvraagstuk m.b.t. de huisvesting. De vraag is voorgelegd of er bereidheid bestaat het steunfonds hiervoor in te zetten.
- **MR**  
In juni en in december heeft de Raad gesproken met de medezeggenschapsraad in een benen op tafel (BOT)-overleg.

#### 5.4.1.3 Governance

In het verslagjaar is een nieuwe branchecode voor bestuurders en toezichthouders in het hoger beroepsonderwijs vastgesteld. In het verslagjaar hebben wij de branchecode nageleefd zonder ervan af te wijken. Zo staan de namen en (neven)functies van bestuurder en toezichthouders op onze website vermeld, net als de door ons gehanteerde plannen, protocollen en reglementen als ook het toezichthoudend kader. In het verslagjaar is geen sprake geweest van activiteiten die niet publiek bekostigd worden. Er zijn geen besluiten genomen tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor de hogeschool en/of voor de leden van het college van bestuur en/of de leden van de Raad van Toezicht.

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

De honorering van de voorzitter van de raad bedraagt 7.687,50, - Euro (op eigen verzoek verlaagd) en van de leden 8.446, - Euro.

Daarnaast zijn er, naast een reiskostenvergoeding, geen vergoedingen aan voorzitter en/of leden verstrekt. De voorzitter en vicevoorzitter zijn verantwoordelijk voor de remuneratie van de directeur-bestuurder. Zij hebben 2 keer overleg gevoerd.

#### 5.4.1.4 Vereniging van toezichthouders van hogescholen

De Raad blijft aangesloten bij de Vereniging van toezichthouders van hogescholen (VTH). Deze vereniging heeft ten doel:

- Het bevorderen van de kwaliteit van het interne toezicht op het bestuur van de bekostigde hogescholen in Nederland;
- Het bevorderen van gezamenlijke standpunten ten dienste van het overleg met de rijksoverheid en andere externe partijen, waaronder in elk geval het overleg over regelingen die de arbeidsvoorwaarden van bestuurders aangaan;

- Het verrichten van alle verdere handelingen, die met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.

De scholingsbehoefte van de Raad staat in 2024 opnieuw op de agenda.

#### 5.4.1.5 Directeur-bestuurder en toekomstontwikkelingen

De directeur-bestuurder geeft richting aan de doorontwikkeling van een toekomstbestendig scenario voor Iselinge Hogeschool als kennisinstelling in de regio voor leven lang ontwikkelen in het educatieve domein. Uitgangpunten zijn hierbij het werken in de driehoek werkveld – onderwijs – onderzoek, de studentreis centraal met een focus op netwerklere. De directeur-bestuurder schrijft voorafgaand aan iedere Raad van Toezicht-vergadering een notitie waarin kort de ontwikkelingen van de afgelopen periode op papier gezet worden.

#### 5.4.1.6 Tot besluit

Iselinge Hogeschool staat wederom in de top van de beste pabo's in Nederland en de Ad-PEP is wederom een Topopleiding.

De Raad dankt alle medewerkers van Iselinge Hogeschool voor hun inzet, enthousiasme en de fantastische resultaten die dit jaar geboekt zijn. Ook dankt zij de (onderwijs)partners die dit mede mogelijk hebben gemaakt.

Doetinchem,

Namens de Raad van Toezicht

M. Slinkman, voorzitter

#### 5.4.2 Medezeggenschapsraad

Met genoegen presenteren wij het jaarverslag van de Medezeggenschapsraad (MR) voor het jaar 2023. We kijken terug op een jaar waarin we als raad een actieve en betekenisvolle rol hebben gespeeld in het behartigen van de belangen van zowel medewerkers als studenten binnen onze hogeschool.

In dit jaarverslag vindt u een overzicht van onze samenstelling, verkiezingen, vergaderdata en belangrijke besluiten die het afgelopen jaar zijn genomen. We zijn trots op de betrokkenheid van onze leden en de constructieve samenwerking met de directeur-bestuurder en andere belangrijke stakeholders zoals onze achterban en de Raad van Toezicht.

Om ook op financieel gebied onze rol goed te kunnen vervullen hebben we in januari 2023 een training gevolgd van CNV Academie. Dit was waardevol en inspirerend. De training heeft bijgedragen aan onze rol als kritische gesprekspartner in zaken als huisvesting, faciliteiten, de onzekere instroomprognoses, werkdruk en incidentele middelen zoals de kwaliteitsafspraken en het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) en het bespreken van de financiële toekomst.

Een speciale vermelding verdient de vaststelling van het nieuwe reglement van de MR. Het vernieuwde reglement sluit goed aan bij de situatie van de medezeggenschapsraad binnen Iselinge Hogeschool en geeft duidelijkheid over de rol van de MR.

Als raad hebben we ons gebogen over tal van instemmingsverzoeken en adviesaanvragen, waarbij we kritisch hebben gekeken naar beleidsvoorstellen en besluiten die een impact hebben op de hogeschool. Onze betrokkenheid blijkt ook uit het ongevraagde advies over huisvesting en andere relevante onderwerpen zoals de catering.



Namens de Medezeggenschapsraad dank ik alle leden voor hun toewijding en de medewerkers voor het vertrouwen dat in ons is gesteld.

Met vriendelijke groet,  
Elise Veenhuis  
Voorzitter Medezeggenschapsraad  
Iselinge Hogeschool

### Samenstelling van de medezeggenschapsraad in 2023:

2 docentleden

1 lid OOP (voorzitter)

4 studentleden

1 secretaris

De directeur-bestuurder van Iselinge Hogeschool is bij elke vergadering een gedeelte aanwezig.

### Verkiezingen

De vacature van lid onderwijsondersteunend personeel is nog niet ingevuld. Deze vacature zal bij iedere verkiezing weer gecommuniceerd worden zoals ook vermeld is in het nieuwe reglement.

In juni 2023 is er een vacature uitgezet voor 2 nieuwe studentleden in verband met het vertrek van 2 studentleden. Hierop is versterking gevonden in de vorm van 2 nieuwe studentleden.

### Vergaderdata

#### Regulier overleg

19 januari 2023

16 februari 2023

9 maart 2023 (gezamenlijk met de OC)

*20 april 2023 (deze is geannuleerd)*

25 mei 2023

15 juni 2023

14 september 2023

12 oktober 2023

16 november 2023

7 december 2023

#### Overleg met vakbonden

Het overleg met de vakbonden heeft plaatsgevonden op 13 november 2023.

#### Overleg Raad van Toezicht

BOT overleg 23 juni 2023

BOT overleg 8 december 2023

Telefonische overleggen tussen voorzitter RvT en voorzitter MR in december 2023

### Instemmingsverzoeken

Voor onderstaande onderwerpen is instemming/advies aan de medezeggenschapsraad gevraagd:

- *Uitstellen evaluatie thuiswerkbeleid*  
Instemming verleend 20 januari 2023
- *Moduleschema en toetsplan 2023-2024*  
Instemming verleend 25 mei 2023
- *Studentenstatuut/OER Pabo en Ad en regeling Zij-instroom*  
Instemming verleend 25 mei
- *Arbobeleidsplan 2023-2027*  
Instemming verleend 25 mei 2023
- *Bestuursverslag (jaarrekening 2022 en jaarverslag 2022)*  
Instemming verleend 15 juni 2023
- *Aangepast MR reglement*  
Instemming verleend 15 juni 2023
- *MARAP Q1 en Q2*  
Instemming verleend 14 september 2023
- *Kaderbrief 2024*  
Instemming verleend 14 september 2023
- *Bijgesteld beleidsplan kwaliteitszorg 2022-2027*  
Instemming verleend 16 november 2023
- *Hoofdlijnen van de begroting 2024*  
Instemming verleend 16 november 2023

### Advies

- *Oer-studentenstatuut en regeling zij-instroom in het beroep*  
Advies verleend januari 2023
- *Blokkenschema 2023-2024*  
Advies verleend 16 februari 2023
- *MO 2023*  
Advies verleend 9 maart 2023
- *Protocol studeren met een ondersteuningsvraag*  
Advies verleend 25 mei 2023
- *Uitkomst MO*  
Advies verleend 15 juni 2023
- *Catering*  
Ongevraagd advies uitgebracht december 2023
- *Huisvesting*  
Ongevraagd advies uitgebracht december 2023

### Overleg met directeur/bestuurder

De directeur/bestuurder is in principe aanwezig bij een groot gedeelte van de MR-vergaderingen. Voor elke MR vergadering vindt een vooroverleg directeur-bestuurder en voorzitter MR plaats.

### Extern deskundige

Er is meermaals contact geweest met een adviseur van CNV-academie. Op 11 januari 2023 heeft de MR een training gevolgd van de CNV-academie met als doel een betere gesprekspartner te worden omtrent financiële stukken. Ook heeft een jurist van de CNV-academie op verzoek van de MR meegekeken in het aanpassen van het MR reglement. Dit heeft geresulteerd in een aangepast reglement.

### 5.4.3 Opleidingscommissie (OC)

De opleidingscommissie (OC) bewaakt als onafhankelijk orgaan de onderwijskwaliteit van Iselinge Hogeschool.

#### Benoeming en samenstelling OC

De opleidingscommissie (hierna: OC) bestaat, conform het huishoudelijk reglement, idealiter uit twee personeelsleden, drie werkveldleden en vier studentleden afkomstig uit diverse geledingen van de opleiding pabo (voltijd en deeltijd) en de Ad-PEP. De personeelsleden vervullen geen managementfunctie. De opleidingscommissie kiest uit haar midden een voorzitter.

De leden van de opleidingscommissie worden met inachtneming van het bestuursreglement benoemd voor twee studie jaren. Herbenoeming is onbeperkt mogelijk.

#### Bezetting 2023

In het jaar 2023 was de samenstelling van de OC:

twee personeelsleden

twee werkveldleden

zes studentleden van de voltijd- en deeltijdvariant van de pabo

#### Bespreekpunten

In 2023 heeft de OC de volgende agendapunten tijdens haar vergaderingen besproken:

Datum vergadering	Onderwerp	Resultaat
12 januari 2023	Wijzigingsvoorstellen Studentenstatuur/OER	Adviserend
9 februari 2023	Thema vergadering: online versus fysiek onderwijs Blokken schema 23-24	Adviserend Adviserend
9 maart 2023	Groei- en instroomanalyse Ad-PEP Rapportage integrale kwaliteitszorg Q4	Informatief Informatief
13 april 2023	Diploma VA-studenten Instellingsplan/werkwijze OC	Adviserend Informatief
11 mei 2023	Sollicitatieprocedure studenten Vorming van ambitiegroepen binnen de OC	Adviserend Uitvoerend
8 juni 2023	Resultaten rekentoets bovenbouw Rapportage integrale kwaliteitszorg Q1 Instemming moduleschema en toetsplan pabo en Ad-PEP	Adviserend Informatief Instemming
7 september 2023	Vakantierooster NSE 2023	Adviserend Informatief
5 oktober 2023	Rapportage integrale kwaliteitszorg Q2 OC-reglement	Informatief Uitvoerend
2 november 2023	OC-reglement Instroomanalyse Pabo Concept blokindeling 24-25	Uitvoerend Informatief Adviserend

### Gesprekspartners

In 2023 heeft de OC contact gehad met de volgende personen:

- directeur-bestuurder (instemmings- en adviesrecht)
- stafadviseur kwaliteitszorg (NSE, NQA, NPO, kwaliteitsafspraken, resonansgroepen)
- proceseigenaar curriculum (strubbelingen binnen specifieke modules, moduleschema, toetsplan, blokkenschema, studentenstatuut)
- proceseigenaar in-, door- en uitstroom (in-/door-/uitstroomstroomanalyse)

In januari 2023 hebben de OC-leden een dagvullende training gehad van Onderwijspro.nl met als thema "Opleidingscommissie (OC) als strategische kwaliteitspartner".

In deze eendaagse cursus is ingegaan op (nieuwe) taken van de OC en zijn de volgende onderwerpen behandeld:

- Wat is onderwijskwaliteit?
- Wat is goed onderwijsbeleid en hoe adviseer je daarbij?
- Waar gaat de OER over en waar moet je op letten wanneer je daarover een advies geeft?
- Hoe evalueer je?
- Hoe raadpleeg je je achterban?
- Hoe interpreteer je bestaande evaluaties?
- Waar trek je samen op met het management en waar ben je onafhankelijk? En hoe speel je je rol als strategische gesprekspartner?
- Hoe ziet de onderwijsorganisatie eruit en hoe verhoudt de OC zich tot al die partijen?
- Wat is de betekenis van accreditatie, hoe gaat dat in zijn werk en wie zijn erbij betrokken?
- Hoe waardeer je je eigen opleiding op de kwaliteitscriteria van accreditatie?

Ook de studentenraad, waarin studentleden van de OC's van verschillende Radiantpabo's overleggen, is in 2023 voorgezet. De zichtbaarheid van de OC binnen de opleiding is een van de onderwerpen waar zij over gesproken hebben.

Namens de volledige opleidingscommissie,  
Voorzitter van de opleidingscommissie  
Lynn Hartjes

#### 5.4.4 Examencommissie Iselinge Hogeschool

De Examencommissie van Iselinge Hogeschool wordt benoemd door het College van Bestuur van Iselinge Hogeschool en geeft uitvoering aan haar wettelijk bepaalde taken (Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek – WHW – Art. 7.12). De examencommissie bestaat uit 2 kamers ('Onderwijs- en Examenregeling'-kamer en 'Kwaliteit, Toetsing en Examinering'-kamer). Over haar werkzaamheden legt de examencommissie elk studiejaar verantwoording af aan het bevoegd gezag middels een separaat jaarverslag.

#### 5.4.5 Naleving branchecode

Iselinge Hogeschool conformeert zich aan de Branchecode goed bestuur hogescholen. De versie zoals die op 3 oktober 2013 is vastgesteld door de algemene vergadering van de Vereniging Hogescholen is vervangen door een hernieuwde versie die op 1 december 2023 door de algemene vergadering van de Vereniging Hogescholen is vastgesteld. Voor Iselinge Hogeschool is het van belang dat naast de naleving van de regeltechnische verplichtingen zoals vermeld in de code (corporate governance), Iselinge Hogeschool in de geest van de code handelt.

De interne regelingen zoals statuten, het reglement van de Raad van Toezicht, het toezichthoudend kader en de klachtenregeling zijn in overeenstemming met de branchecode en te vinden op [www.iselinge.nl](http://www.iselinge.nl).

#### 5.4.6 Horizontale dialoog

Het streven naar verbetering van kwaliteit van onderwijs en praktijkgericht onderzoek in lijn met de opdracht van het hbo en op basis van het instellingsplan en de kwaliteitsafspraken vormt tevens de basis voor de invulling van de horizontale dialoog en het aangaan van samenwerkingsverbanden met diverse kennisinstellingen. Op alle niveaus in de organisatie gaan wij de horizontale dialoog aan met interne en externe actoren.

##### **Interne dialoog**

Iselinge Hogeschool kent een platte besturings- en overlegstructuur. In het wekelijks proceseigenaren overleg bespreken de proceseigenaren de inhoudelijke processen van de opleiding, de daarmee samenhangende onderwerpen bedrijfsvoering, onderwijslogistiek, HRM worden middels beleidsvoorstellen voorbereid voor het managementoverleg.

Het operationeel managementoverleg (OMT), onder leiding van de directeur-bestuurder, wordt gevoerd met de proceseigenaren en de coördinator onderwijslogistiek. In het strategisch MT (OMT en stafmedewerkers) worden de kaders van nieuwe beleidsplannen bepaald en beleidsplannen vastgesteld en gemonitord. Belangrijke interne overlegorganen zijn verder: de opleidingscommissie en de medezeggenschapsraad. Tevens vindt er tweemaal overleg plaats tussen de vakgroepen, de proceseigenaren en de directeur-bestuurder om te bespreken waarin de processen verbeterd kunnen worden.

Studenten zijn vertegenwoordigd in de medezeggenschapsraad, de opleidingscommissie en in resonansgroepen die enkele keren per jaar samenkomen. Tijdens het overleg in de resonansgroepen bevragen programmaregisseurs en de stafadviseur kwaliteitszorg studenten over de kwaliteit van de opleiding. De verbeter suggesties worden besproken in de organisatie, waarna we de uitkomsten terugkoppelen aan de studenten.

##### **Externe dialoog**

Bij het streven van Iselinge Hogeschool om een rol als kennisinstelling in de regio vorm te geven past grote betrokkenheid van verschillende stakeholders: het werkveld, specifiek het partnerschap Oost-Gelderland, Radiant-partners, Regionale Alliantie Oost Werkt, Open Universiteit, Graafschap College, VO Achterhoek, Profijt en alumni. Tevens geeft de betrokkenheid van de directeur-bestuurder aan de thematafel "Onderwijs en arbeidsmarkt in de Achterhoek" zicht op het onderwijs ecosysteem van de regio. Deze betrokkenheid vindt zijn weerslag in inhoud van de opleiding, de begeleiding van studenten, praktijkgericht onderzoek en de kwaliteit van de opleiding.

#### 5.4.7 Samenwerking

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

- **Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP), Partnerschap Oost-Gelderland**

In 2023 is het partnerschap van een honderdtal basisscholen die opleidingsplaatsen bieden aan de studenten van Iselinge Hogeschool uitgebreid met kinderopvanginstellingen. Tevens nemen zij deel aan praktijkgericht onderzoek in leernetwerken.

- **Graafschap College**

Iselinge Hogeschool en het Graafschap College (ROC) werken samen in de Associate degree Pedagogisch Educatief Professional en gezamenlijke opleidingsplaatsen op IKC's (Interprofessioneel Samen Opleiden). Daarnaast wordt er samengewerkt op allerhanden services (klachtencommissie, vertrouwenspersonen, juridische ondersteuning).

- **Radiant Lerarenopleidingen**

Radiant Lerarenopleidingen is een coöperatie van acht veelal zelfstandige pabo's, waaronder Iselinge Hogeschool. De Radiant-pabo's vormen een expertise netwerk ten behoeve van het borgen van kwaliteit (clustervisitaties) en werken samen in het praktijkgerichte onderzoek. Daarnaast werken we samen op onderwerpen zoals integrale veiligheid/cybersecurity en inkoop die voor kleinschalige hogescholen lastig te realiseren zijn.

- **Culturele instellingen**

Leren doe je niet alleen op school. De samenwerking met culturele instellingen in de regio, waaronder Cultuurbedrijf Amphion laat studenten dit ervaren.

#### 5.4.8 Klachten en Geschillen

In 2023 zijn er twee verzoeken bij het college van beroep voor de examens ingediend en afgehandeld.

## Hoofdstuk 6: Risicomanagement

Risicomanagement van Iselinge Hogeschool is gericht op de beheersing van de risico's voor de instelling. De directeur-bestuurder onderkent dat er in de bedrijfsvoering altijd onvoorziene omstandigheden kunnen voordoen. Het reduceren, vermijden en verzekeren van risico's, maar ook het aanvaarden van restrisico's is een belangrijk element voor het risicomanagement. De risicobereidheid van Iselinge Hogeschool als maatschappelijke instelling is laag zowel in het kader van het bereiken van de strategische doelen als op de operationele als financiële risico's. Ten aanzien van de compliance is de risicobereidheid er niet; Iselinge Hogeschool leeft de beoogde wet- en regelgeving na.

### 6.1 Risicoanalyse

De context waarin Iselinge Hogeschool zich beweegt is sterk in beweging als gevolg van demografische, epidemiologische, technologische, duurzaamheids- en arbeidsmarktontwikkelingen en door de inflatie. Dit brengt risico's met zich mee.

In 2023 is er een risicoanalyse uitgevoerd waar bij gekeken is naar risico's gekoppeld aan het INK model. Bij de beschouwing van een financieel risico is het van belang bruto risico en nette risico te onderscheiden. Het bruto risico is een risico dat niet wordt gedempt door beheersmaatregelen.

Een netto risico is een risico dat overblijft na het dempende effect van de beheersmaatregelen. Bij het inschatten van de kansen en de gevolgen is het van belang getroffen beheersmaatregelen in ogenschouw te nemen. Kansen en gevolgen worden dus ingeschat op het netto risico.

De onderstaande onderwerpen zijn in volgorde van het hoogste naar het laagste risico beschreven:

1. Strategie en beleid
2. Management van middelen
3. Leiderschap
4. Resultaten
5. Management van processen
6. Management van medewerkers
7. Personeelstevredenheid
8. Klanttevredenheid
9. Stakeholderstevredenheid

Om een financiële inschatting te maken van de te lopen netto risico's zijn onderstaande kaders gehanteerd:

Kans	%
laag	<10% kans binnen 3 jaar
midden	Ongeveer 50% kans binnen 3 jaar
hoog	>90% kans binnen 3 jaar

Impact	%
laag	< 1% van de bekostiging binnen 3 jaar
midden	Ongeveer 3% van de bekostiging binnen 3 jaar
hoog	>5% van de bekostiging binnen 3 jaar

## 6.2 Risico inventarisatie

### **Ad. 1 Strategie en beleid**

Het risico bestaat dat studentenaantallen achter blijven als gevolg van lagere instroom van studenten door de krimp in de regio, imagoschade of doordat samenwerking met andere partners afneemt. Dit alles kan leiden tot een daling van de bekostiging van Iselinge Hogeschool. Daarbij speelt ook het risico op wijziging van het beleid van de overheid. Subsidies kunnen teruglopen.

Het risico op huisvesting is voor Iselinge Hogeschool een majeur thema. Iselinge Hogeschool heeft een te groot en verouderd gebouw, dat maakt dat andere huisvesting op termijn noodzakelijk is.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans- en impactberekening geschat op een financieel risico van €650.000,-

### **Ad. 2 Management van middelen**

De ICT-omgeving en bedreigingen in het kader van dataveiligheid vragen veel van de organisatie, de opdracht is te voldoen aan NBA 3 niveau in het voorjaar van 2024, aangetoond door een externe audit. Om te borgen dat Iselinge Hogeschool toekomstbestendig blijft, is het zaak de digitale ondersteuning van het onderwijs en de onderwijsondersteuning te verstevigen. Hier vloeien financiële risico's, maar ook risico's ten aanzien van het menselijk kapitaal, uit voort.

De huisvestingslasten zijn voor Iselinge Hogeschool als gevolg van de duurzaamheidseisen zoals vastgelegd in het Klimaatakkoord Hogescholen een risico.

In het licht van bovenstaande bestaat er tevens het risico dat er onvoldoende middelen gegenereerd worden bij de verkoop van de kavel van Iselinge Hogeschool.

Het doel is break-even op de huisvestingskosten te draaien, echter de verhuurmarkt is volatiel.

Leegstand van kantoorpand is een risico en noodzakelijke facilitaire investeringen leiden niet tot rendement.

De looneis van de bonden heeft geleid tot een forse loonstijging in 2023. Het risico is of de bekostiging meegroeit met de nieuwe de cao-afspraken.

In 2022 heeft een frauderisicoanalyse plaatsgevonden en is een fraudeprotocol opgesteld. Dit fraudeprotocol bestaat uit beheersmaatregelen op de gebieden van interne organisatie, interne controle en functiescheiding om fraude voorkomen.

Daarnaast is een procedure afgesproken waarbij regelmatig checks plaatsvinden op de risicogebieden waarbij fraude zou kunnen voorkomen. Een rapportage met betrekking tot dit onderwerp is opgenomen in de PDCA-cyclus.

Deze beheersmaatregelen mitigeren het risico op fraude.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans- en impactberekening geschat op een financieel risico van €350.000,-

### **Ad. 3 Leiderschap**

Bij dit risicogebied gaat het om de kwetsbaarheid van een kleine organisatie specifiek het eenhoofdige bestuur. Daarnaast is het borgen van kwaliteit en Iselinge als kennisinstelling in de regio, 3<sup>e</sup> geldstroom genereren en het voorkomen van fraude in een kleine organisatie een opgave om deze risico's te mitigeren.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans en impactberekening geschat op een financieel risico van €225.000,-



#### **Ad. 4 Resultaten**

Het risico dat te veel studenten vertraging oplopen als gevolg van corona en/of psychisch welbevinden leidend tot een stijging van de kosten en er te weinig personeel voorhanden is wat leidt tot een stijging van externe inhuur.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans- en impactberekening geschat op een financieel risico van €100.000,-

#### **Ad. 5 Management van processen**

Hierbij wordt het risico omschreven als "Iselinge Hogeschool kan niet voldoen aan de kwaliteitseisen van het onderwijs" omdat door de eisen, de werkdruk van teams onevenredig hoog is waardoor processen stil kunnen vallen.

Daarnaast is er een risico dat Iselinge Hogeschool onvoldoende in staat is flexibilisering in operationele zin te vertalen in ICT-ondersteuning.

Het risico dat inkoopprocessen onvoldoende kwalitatief worden uitgevoerd met als gevolg dat investeringen toekomstgerichte huisvesting en ICT inadequaat plaatsvinden.

In de procesorganisatie van Iselinge Hogeschool is samenwerking tussen processen cruciaal. Als deze samenwerking niet goed tot stand komt, heeft dat gevolgen voor de executiekracht van de organisatie. Dat kan zich bijv. vertalen in het onvoldoende niveau van roostering/toetsing. Met andere woorden dat de governance onvoldoende geborgd is om te voldoen aan geldende wet- en regelgeving leidend tot non-compliance met financiële of juridische consequenties tot gevolg.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans- en impactberekening geschat op een financieel risico van €227.000,- Dit hogere financiële risico wordt veroorzaakt doordat er binnen dit onderwerp meerdere risicogebieden zijn waardoor een hoger financieel risico ontstaat.

#### **Ad. 6 Management van medewerkers**

Door de krapte op de arbeidsmarkt bestaat het risico dat onvoldoende kwalitatief personeel kan worden aangetrokken, waardoor de kwaliteit van onderwijs niet geborgd wordt of niet wordt uitgevoerd. Daarbij hoort ook het op peil houden van de competenties van medewerkers. Tevens bestaat er een risico op uitval door ziekte en onvoldoende kwaliteit in de vervanging en het risico dat er een personeel schandaal ontstaat als gevolg van incorrect handelen wat leidt tot imagoschade.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans- en impactberekening geschat op een financieel risico van €100.000,-

#### **Ad. 7 Personeelstevredenheid**

Het risico dat Iselinge Hogeschool onvoldoende focus en massa kan maken waardoor er onvoldoende mogelijkheid bestaat om een "best-fit" van medewerker te realiseren. Met als gevolg een toenemende werkdruk, ziekteverzuim en verloop, daling van onderwijskwaliteit, leidend tot minder studenten.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans- en impactberekening geschat op een financieel risico van €85.000,-

#### **Ad. 8 Klanttevredenheid**

Het risico dat het imago van Iselinge Hogeschool verandert als gevolg van organisatieverandering, leidend tot meer of minder studenten en medewerkers.

Het risico dat studenten niet voldoen aan wat het werkveld nodig heeft als gevolg van onvoldoende adaptief vermogen om het curriculum goed te laten aansluiten op de vraag van het werkveld, waardoor de opleiding niet meer op de praktijk aansluit, hetgeen tot studentenverlies kan leiden.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans- en impactberekening geschat op een financieel risico van €50.000,-

**Ad. 9 Stakeholderstevredenheid**

Het risico dat de druk op studenten/starters te hoog wordt als gevolg van personeelstekort, leidend tot uitval, vertraging (langstudeerders) en imagoschade.

Iselinge Hogeschool zou geen toegevoegde waarde meer hebben in samenwerkingsverbanden als gevolg van onvoldoende kennisontwikkeling en adaptief vermogen.

Bovenstaande risico's worden door Iselinge Hogeschool o.b.v. de kans- en impactberekening geschat op een financieel risico van €110.000,- Dit hogere financiële risico wordt veroorzaakt doordat dit de rol in de regio van Iselinge Hogeschool als kennisinstelling in het educatieve domein ondermijnt.

**6.3 Financieel risicoprofiel**

Het benodigd buffervermogen op basis van het financieel risico profiel en de gehanteerde begrotingsuitgangspunten hebben een sterke relatie met elkaar. Immers, wanneer in de begroting rekening gehouden wordt met een niveau aan onvoorziene lasten is het niet noodzakelijk dat deel aan extra risico vermogen aan te houden. Bij de inschatting van de impact van de risico's is daarom een relatie gelegd met de gehanteerde begrotingsuitgangspunten.

**Benodigd buffervermogen voor risico's waarvoor geen directe beheersmogelijkheden aanwezig zijn:**

	€
1 Strategie en beleid	650.000
2 Management van middelen	350.000
3 Leiderschap	225.000
4 Resultaten	100.000
5 Management van processen	227.000
6 Management van medewerkers	100.000
7 Personeelstevredenheid	85.000
8 Klanttevredenheid	50.000
9 Stakeholderstevredenheid	110.000
<b>Totaal berekend risico</b>	<b>1.897.000</b>

In de huidige omgevingsfactoren en de huidige gehanteerde begrotingsuitgangspunten is een eigen vermogen van 4 miljoen en een positief werkkapitaal toereikend om de risico's af te kunnen dekken.

## Hoofdstuk 7: Bedrijfsvoering

### 7.1 Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg van Iselinge Hogeschool wordt gestructureerd door een integrale kwaliteitscyclus. Deze cyclus omvat het onderwijs, het praktijkgericht onderzoek, de organisatie en de kwaliteit en kwantiteit van zowel personeel als middelen. De kwaliteitscyclus is afgestemd op de zesjaarlijkse accreditatie en driejaarlijkse midterms van peer-audits.

Centraal in deze kwaliteitszorg staat de waarborging van de NVAO-standaarden in de opleidingen pabo en Ad-PEP, met focus op onder andere de eindkwalificaties, de onderwijsleeromgeving, de toetsing, het bereikte eindniveau en de kwaliteitszorgstructuur zelf. Bovendien waarborgen we in deze cyclus de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek aan de hand van de 4 BKO-standaarden. Tot slot is ook het monitoren van de voortgang in alle projecten uit de Kwaliteitsafspraken en NPO-gelden is een belangrijk aspect van de integrale kwaliteitszorg van Iselinge Hogeschool.

Het in 2022 vastgestelde Integrale Kwaliteitsbeleid is effectief geïmplementeerd binnen de organisatie en vormt een steeds belangrijker aspect van diverse onderwijs- en organisatieprocessen. Studenten zijn actief betrokken bij deze cyclus. Lesmodules worden systematisch geëvalueerd en na afloop van elk blok wordt de studeerbaarheid besproken met klassenvertegenwoordigers in resonansgroepen. Uit de NSE 2023 blijkt opnieuw een hoge waardering van studenten voor het studeren aan Iselinge Hogeschool, met een gemiddelde score van 3,72. Studenten zijn vooral tevreden over de goede voorbereiding op het beroep, de betrokkenheid van docenten, de begeleiding en hun stage-ervaringen. Aandachtspunt in deze cyclus is de systematische terugkoppeling van verbeteracties naar de studenten.

Tweemaal per studiejaar vinden specifieke stage-evaluaties plaats. Deze worden meegenomen in de kwaliteitsaudits van het samenwerkingsverband met opleidingsscholen ISOP (Interprofessioneel Samen Opleiden). Integratie van beide kwaliteitszorgsystemen is een belangrijk ontwikkelpunt binnen de integrale kwaliteitszorg in 2024.

Conform planning is de driejaarlijkse midterm BKO uitgevoerd. Het panel van deze midterm peerreview bestond uit twee docent-onderzoekers van Hogeschool de Kempel in Helmond. De aandachtspunten uit deze midterm worden meegenomen in de voorbereidingen van de accreditatie BKO in 2026. Daarnaast is de jaarlijkse evaluatie van de (post) hbo-leergang vakbekwaamheid bewegingsonderwijs bij CPION aangeleverd. De evaluatie is positief ontvangen en heeft geleid tot herregistratie van de leergang van Iselinge Hogeschool tot 2028. De voortgang van de afzonderlijke projecten in het kader van de Kwaliteitsafspraken en NPO-gelden zijn gevolgd en bijgestuurd vanuit een specifiek voor dit doel ingericht evaluatieprogramma. Door de voortdurende ontwikkeling van het integrale kwaliteitsbeleid zijn de verantwoordelijke functionarissen beter in staat om de kwaliteit van zowel het onderwijs als de ondersteunende bedrijfsprocessen te monitoren en aan te passen. Systematische verzameling en analyse van feedback over de onderwijskwaliteit, in dialoog met proceseigenaren, programmaregisseurs en docent-onderzoekers, vormen de kern van kwaliteitsverbetering. Iselinge Hogeschool hecht daarbij veel waarde aan het bevorderen van nieuwsgierigheid, dialoog, vertrouwen, reflectie, eigenaarschap en persoonlijke betrokkenheid van alle betrokkenen binnen de organisatie, zowel medewerkers als studenten en het werkveld. De verantwoordelijkheid voor het leveren van hoogwaardig en toekomstbestendig onderwijs wordt laag in de organisatie gelegd. Proceseigenaren en docent-onderzoekers werken nauw samen met betrokken studenten en collega's uit het werkveld om verbeteringen te bewerkstelligen. De nadruk op beroepsgerichte oriëntatie wordt duidelijk weerspiegeld in de aandacht voor werkplekleren en praktijkgericht onderzoek binnen de kwaliteits- en evaluatiecyclus.

Het managementteam van Iselinge Hogeschool houdt de ontwikkeling van de kwaliteitszorg en de bijbehorende aandachtspunten nauwlettend in de gaten aan de hand van de kwartaalrapportage Integrale Kwaliteitszorg. Deze rapportage wordt standaard gedeeld met de OC, MR en RvT.

## 7.2 Financiën

In 2023 is met externe advisering en begeleiding het risicoprofiel van Iselinge Hogeschool opnieuw ontwikkeld en vastgesteld. Aan de hand van het INK model zijn met het strategisch MT de risico's op 9 aandachtgebieden in kaart gebracht. In 2 sessies zijn 40 risico's voor de organisatie benoemd en vervolgens is de impact en de kans op een risico bepaald. De scores van kans dat een gebeurtenis zich voor doet en de impact voor de organisatie zijn vertaald naar de mogelijke financiële gevolgen voor Iselinge Hogeschool. Het totaal van het financiële risico wordt gebruikt ter onderbouwing van het vermogen van Iselinge Hogeschool, dat nodig is om de bedrijfsvoering en continuïteit van de organisatie te waarborgen.

Het nieuwe risicomodel is voor het eerst voor de begroting 2024 gehanteerd. Jaarlijks zal een evaluatie van de risico's plaatsvinden.

Op het gebied van administratieve organisatie is het afgelopen jaar, d.m.v. een stage opdracht, het proces van de studentenadministratie beschreven van inschrijving, doorstroom tot uitstroom. In een stroomschema is een weergave van het proces gemaakt, dat inzicht geeft in de stappen van de administratieve verwerking, financiële afhandeling en beheersing van het proces. Daarbij is ook de functiescheiding duidelijk beschreven. De beschrijving en het schema dienen als handboek en naslagwerk ter borging van de administratie.

Ten behoeve van de verplichten van Iselinge aan externe partijen is een contractenregister ingericht. Dit dient ter ondersteuning, beheer en signalering van contracten, verplichtingen en looptijden.

In 2023 is het contract met IJK ten behoeve van de salarisverwerking per 1 januari 2024 opgezegd.

In het najaar 2023 is besloten om in het kader van de samenwerking met het Graafschap College de salarisadministratie bij het Graafschap College te beleggen.

In 2023 heeft voor het eerst de jaarrekeningcontrole over 2022 plaatsgevonden door onze nieuwe accountant RA12.

## 7.3 ICT

De strategie waarbij digitale mogelijkheden geleidelijk worden aangeboden en uitgebreid is in 2023 succesvol verlopen; deze werkwijze wordt voortgezet.

De doelstelling, dat in 2024 Iselinge Hogeschool een NBA-score in het kader van cybersecurity & privacy van gemiddeld niveau 3 in de Surfaudit behaalt, heeft in 2023 veel tijd, geld en energie gekost.

De verantwoording over de status van informatieveiligheid en verantwoording over hoe informatieveiligheid is opgenomen in de professionele en continue cyclus van integraal risicomanagement en governance is in 2023 opgepakt en voor een aanzienlijk deel geïmplementeerd. In 2024 zal dit een vervolg kennen om NBA 3 niveau te halen en de kwetsbaarheid van Iselinge Hogeschool te verminderen.

Cybersecurity is dan ook een onderdeel van de verantwoording over risico's in het algemeen. Daarmee kan voor dit deel van de verantwoording aangesloten worden bij de onderdelen die bovenstaand zijn genoemd. Met behulp van een door Iselinge Hogeschool aangeschafte Information Security Management System (ISMS) is in 2023 inzichtelijk gemaakt welke aspecten op orde zijn en welke nog aandacht behoeven. De score in december 2023 was 3.0 NBA, wat vertrouwen geeft voor het behalen van de score in 2024.

In het afgelopen jaar zijn er geen meldingen geweest van phishing mails, het karakter van Iselinge Hogeschool is open en dat willen we graag behouden. Daarom zijn er in 2023 personeelstrainingen gedaan met behulp van privacy bekwaam, om medewerkers op te leiden ten behoeve van het herkennen van phishing en andere cyber gerelateerde aspecten. Cybersecurity is opgenomen als een van de aandachtgebieden binnen de integrale risicomanagementaanpak die gehanteerd wordt. Hierbij wordt uitgegaan van het ISO 31000 Risk Management Framework. Daarbij hanteren wij het Three Lines model. Er wordt rechtstreeks gerapporteerd aan het CvB over de risico's en de genomen maatregelen. Er is een team met portefeuliehouders dat actief reageert op incidenten. Iselinge Hogeschool heeft het afgelopen jaar geparticipeerd in de NOZON training.

Voor onze netwerkbeveiliging zowel fysiek als digitaal is een nieuw systeem aangekocht (hardware).

Tevens is het beheer van apparatuur omgezet van “on premises” naar de “cloud”, middels Microsoft 365 zodat beheersmatig meer controle in het kader van beveiliging mogelijk is, ongeacht de werkplek.

In 2023 zijn vervolgstappen gezet om het ICT-huis te bestendigen. De digitale modules van Teams (Microsoft 365) worden nu automatisch gevoed door ons SIS (OSIRIS). Dit heeft tot gevolg dat ons onderwijssysteem minder foutgevoelig is en minder arbeidsintensief.

Op gebied van ICT is wederom nauw samengewerkt met collega-instellingen binnen Radiant.

Bovenstaande ontwikkelingen passen bij de in het ICT-beleidsplan geformuleerd doelstellingen:

- Het personaliseren van digitale informatie, zowel voor de student als voor de medewerker;
- Verbetering van de digitale ondersteuning van de onderwijs- en onderzoeklogistiek;
- Optimalisering van de gegevenshuishouding inclusief beveiliging;
- Vervanging van een aantal systemen om functionele, technische of contractuele redenen; en
- Het professionaliseren van studenten en medewerkers op digitaal terrein.

#### 7.4 Onderwijslogistiek

In 2023 is onder begeleiding van een consultant van onze SIS-leverancier gekozen voor een andere inrichting van module- en toetscoderingen in ons SIS, zodat de aansluiting op het nieuwe roosterpakket beter zal verlopen op termijn de beheerslast van het toetsbureau wordt verminderd.

Daarnaast is een vooronderzoek gestart naar de aanschaf van software die het aanmaken en nakijken van schriftelijke kennistoetsen aanzienlijk zal vereenvoudigen en het hele proces van toetsing efficiënter en minder foutgevoelig zal maken. Begin 2024 zal besluitvorming hieromtrent plaatsvinden, zodat de implementatie in de eerste helft van 2024 kan plaatsvinden en per start nieuwe studiejaar operationeel is. In het verslagjaar zijn alle toegangsrechten en autorisaties voor het SIS opnieuw bekeken, opgeschoond en verder gefinetuned, in het kader van de NBA 3 audit in 2024.

#### 7.5 Facilitair

##### Meerjarenonderhoudsplan (MJOP)

In het verslagjaar 2023 zijn onderhoud en keuringen op basis van de reguliere onderhoudscontracten uitgevoerd. Investerings in onderhoud en huisvesting zijn alleen op natuurlijke momenten uitgevoerd. De koers van de strategische huisvesting zijn leidend bij het doen van (extra) investeringen.

Zo is de terreinverlichting en zijn een aantal ruimten in het gebouw voorzien van LED verlichting. Verder zijn er in het schoolgebouw verbeteringen aangebracht aan de WIFI access points en is uitvoering gegeven aan de wens om alle computerlokalen bij elkaar te hebben liggen in het gebouw. Dit betekent dat een theorielokaal is voorzien van extra data aansluitingen.

##### Meldingsplicht energiebesparingsplicht

In 2019 heeft de hogeschool voor het eerst een rapportage informatieplicht energiebesparing ingediend bij de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO). Per 1 juli 2023 is de energiebesparingsplicht aangepast en eind 2023 heeft de hogeschool de actuele rapportage ingediend.

##### Europese aanbesteding elektriciteit en gas

In 2023 heeft Pro Mereor namens een Inkoopcollectief van scholen, waaronder Iselinge Hogeschool, de Europese aanbesteding van elektriciteit en gas uitgevoerd. Als uitkomst van deze Europese aanbesteding wordt vanaf 1 januari 2024 elektriciteit en gas geleverd door respectievelijk Engie en Greenchoice voor een termijn van vier jaar.

##### Catering

Met onze samenwerkingspartner het Graafschap College hebben wij tot de zomer van 2023 een proef gedraaid waarbij studenten en medewerkers in de gelegenheid werden gesteld om maaltijdcomponenten vooral gericht op de lunch digitaal bestellen via een QR-code.

Na een zorgvuldige evaluatie van voornoemde proef, waarbij de haalbaarheid, opbrengsten en kosten grondig werden geanalyseerd, is gebleken dat het niet mogelijk is om deze voort te zetten.

In 2024 worden alternatieven verkend om (deels) aan de behoeften van onze medewerkers en studenten te kunnen voldoen op het gebied van catering.

Banqueting voor vergaderingen en evenementen worden centraal door medewerkers van onze eigen hogeschool verzorgd en in enkele gevallen samen met een externe cateraar.

#### Europese richtlijn Single Use Plastics (SUP)

Per 1 januari 2024 gelden er nieuwe maatregelen rondom wegwerpbekers en -bakjes die plastic bevatten. Deze maatregelen zijn onderdeel van een groter geheel. Ze komen voort uit de Europese richtlijn Single Use Plastics (SUP) dat als doel heeft: de impact van wegwerpplastic op het milieu verminderen en meer plastic hergebruiken en recyclen.

Vanaf eind oktober 2023 gebruikt de hogeschool in de koffieautomaten en bij activiteiten geen plastic bekertjes meer. Er is overgestapt op duurzaam serviesgoed. Met deze stap dragen we bij aan de bescherming van het milieu en de vermindering van plastic afval.

Voor de frisdrankflesjes uit automaat wordt statiegeld betaald. Er is een mogelijkheid om lege frisdrankflesjes in een verzamelbox (fles) te deponeren. Het statiegeld dat hiermee wordt ingezameld gaat periodiek naar het project 'Meer muziek in de klas'.

#### Kantoorpand

Het kantoorpand is als gebouwdeel verbonden met de huisvesting van de hogeschool. Naast de werkkamers voor docenten, die zijn gelegen in het kantoorpand, wordt een belangrijk deel van dit deel van het gebouw extern verhuurd.

Stichting Iselinge Hogeschool heeft gedurende het hele jaar een zevental huurders in haar pand gehuisvest. In de periode van januari tot en met oktober heeft de gemeente Doetinchem een drietal onderwijsruimten gehuurd voor kinderen die woonachtig zijn binnen de Crisisnoodopvang Doetinchem. Het onderwijs aan deze kinderen is verzorgd onder de vlag van onze partner Stichting Primair Onderwijs Achterhoek (PRO8).

Vanaf oktober is Stichting Koninklijke Kentalis als huurder in ons gebouw gekomen.

De leegstand in het kantoorpand bedraagt 469 m2. Ons streven voor de komende jaren is het realiseren van een optimale bezetting in het kantoorpand.

Externe huurders per 31 december 2023 Bachlaan 11 - Doetinchem			
Naam	Gehuurde m2	Huurcontract tot	Opbrengsten in euro
Stichting IJsselgroep	394,8	01-01-2026	57.321
Samenwerkingsverband Doetinchem	80	01-01-2024	18.370
Graafschap College	25	01-07-2024	4.991
Stichting Zozijn	158	01-09-2024	43.916
Bibliotheek West Achterhoek	30	01-09-2024	5.904
Gemeente Doetinchem	175,5	van 1 jan. - 1 okt. 2023	27.550
Stichting Koninklijke Kentalis	25	01-07-2024	1.205

Incidentele externe verhuur sportzaal

Naast dat onze sportzaal voor onze eigen lesprogramma's wordt ingezet, worden voornoemde ruimten wanneer het programma het toelaat ook extern verhuurd.

Naam	Opbrengsten in euro
Sportzaal	6.674

7.6 Personeel

De context van Iselinge Hogeschool die beïnvloed wordt door de gevolgen van demografische ontwikkelingen in de regio, de digitalisering en de veranderende eisen in de onderwijsarbeidsmarkt en het daarop anticiperende overheidsbeleid, vraagt van Iselinge Hogeschool een flexibel en betrokken personeelsbestand om toekomstbestendigheid te borgen.

In 2023 is de focus op duurzame inzetbaarheid, gericht op het preventief handelen (voor gedetailleerde informatie zie hoofdstuk 10: het Sociaal Jaarverslag) voortgezet. Professionalisering en onderwijsondersteuning ten behoeve van flexibilisering van het onderwijs blijft een belangrijk aandachtspunt.

**Verhouding OP:OOP**

Iselinge Hogeschool streeft een verhouding OP:OOP na van 60:40. Op peildatum was dit 63:37.

**Uitkering na ontslag (WW/BWW)**

Werkgevers in de sector Overheid en Onderwijs zijn verplicht eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW). Als eigenrisicodragers voor de WW betaalt Iselinge Hogeschool de kosten van de WW-uitkering. Als werknemers werkloos worden, is Iselinge Hogeschool zelf verantwoordelijk voor de re-integratie van werkloze ex-werknemers. In 2023 bedroegen de uitkeringslasten voor BWW € 45.234, -

**Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM-gelden)**

In de Cao-hbo is vastgelegd dat 1.41% van het getotaliseerd jaarinkomen besteed moet worden aan decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen, de zgn. DAM-gelden.

Met de vakbonden wordt jaarlijks overlegd over de besteding van deze gelden, aangezien zij hierbij instemmingsrecht hebben.

Middelen	2022	2023
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 2.751.641	€ 2.980.526
Budget 1.41%	€ 38.798	€ 42.025
Saldo vorig jaar	€ 1.566	€ ---
Totaal budget	€ 40.364	€ 42.025
Ingezet	€ 40.364	€ 42.025
Saldo	€ ---	€ ---

De middelen zijn in 2023 ingezet volgens onderstaand schema. Voor 2024 blijven de huidige doelen gehandhaafd.

INZET MIDDELEN	2022	2023
Verbetering vergoeding woon-werk	€ 6.840	€ 7.935
Collectieve IPAP verzekering	€ 7.038	€ 8.100
Gezondheidsbeleid	€ 136	---
Fruit	€ 2.530	€ 3.454
Vergoeding sport/vitaliteit	€ 7.800	€ 7.100
Koffievoorziening	€ 4.280	€ 4.136
Thuiswerk-/internetvergoeding	€ 11.040	€ 10.750
Vakbondscontributie	€ 700	€ 550
<b>Totaal</b>	<b>€ 40.364</b>	<b>€ 42.025</b>

### Ziekteverzuim

Het verzuim is in 2023 gedaald naar 3%. Ook de gemiddelde verzuimduur is gedaald. De meldingsfrequentie is licht gestegen tot 0.7.

Het percentage medewerkers dat niet heeft verzuimd in 2022 is 58%.

	2022	2023
Verzuimpercentage	5.5	3
Meldingsfrequentie	0.6	0.7
Gemiddelde verzuimduur in dagen	19	10
% nulverzuimers	60	58

### Medewerkers Onderzoek (MO)

In het voorjaar heeft een MO plaatsgevonden met een score van 7,3. Deze is uitgevoerd door Effectory i.p.v. Integron, waardoor vergelijk met eerder uitgevoerde MTO's niet mogelijk is.

### Resultaat- en Ontwikkelgesprekken

In 2023 heeft elke medewerker een Resultaat- & Ontwikkelgesprek gevoerd met zijn/haar leidinggevende. In dit gesprek wordt teruggekeken naar het voorgaande jaar en er worden nieuwe afspraken gemaakt voor het komende jaar m.b.t. alle onderwerpen die voor de medewerker en de organisatie van belang zijn, zoals duurzame inzetbaarheid en werkdruk.

De gesprekken hebben tot doel om de professionele dialoog op gang te brengen: gesprekken die leiden tot samenwerken en prikkelen tot nadenken over inzetbaarheid. Waarbij op een respectvolle manier feedback aan elkaar wordt gegeven en wat ertoe moet leiden dat medewerkers zelf de regie nemen m.b.t. eigen (professionele) ontwikkeling.



## Hoofdstuk 8: Toekomstige ontwikkelingen

De komende jaren staan in het teken van flexibilisering en differentiatie van het onderwijsaanbod van Iselinge Hogeschool om toekomstbestendig onderwijs te realiseren. Daarbij zijn versterking van de (regionale) samenwerkingsverbanden met het Graafschap College, het Grensland College, de regionale alliantie Oost Werkt, de coöperatie Radiant, ISOP en de te vormen onderwijsregio noodzakelijk om goed in te kunnen spelen op de vraagstukken van de regionale onderwijsarbeidsmarkt. Een arbeidsmarkt die als gevolg van demografische ontwikkelingen een uitdaging kent om toekomstbestendig onderwijs te borgen, die noodzakelijk is voor een vitale regio.

Dit vraagt o.a. een ICT-landschap dat de onderwijslogistiek en -inhoud en de persoonlijke leerroutes van studenten ondersteunt en de digitale veiligheid en privacy van studenten, werknemers en werkveldpartners borgt. Tevens zet Iselinge Hogeschool in op persoonlijke aandacht door de (inter)professionele leerteams voor studenten, waarbij sociale veiligheid voor medewerkers en studenten onze volle aandacht heeft.

Met het aflopen van de kwaliteitsafspraken in 2024, borgt Iselinge Hogeschool dat de in gang gezette kwaliteitsverbetering en de daarmee behaalde resultaten structureel zijn.

In de meerjarenprognose is rekening gehouden met een vermindering van de jaarlijkse instroom van de voltijd bacheloropleiding van 10%, op basis van instroom 2020 en 2 cohorts Ad-PEP.

Door de ontwikkeling van het praktijkgerichte onderzoek en LLO wordt een tweede en derde geldstroom voorzien van € 250.000, -.

De doelstellingen uit het Klimaatakkoord en het functioneel programma van eisen voor huisvesting om toekomstbestendig onderwijs te borgen, vormen de basis van een nieuw strategisch huisvestingsplan.

### 8.1 Pabo

Het bestuursakkoord *Flexibilisering lerarenopleidingen* is een richtsnoer voor de keuzes die Iselinge Hogeschool maakt. Het werken met leeruitkomsten kan Iselinge Hogeschool beter in staat stellen om op basis van doelgroepen een passend aanbod te realiseren, waarbij ingezet wordt op de deeltijdopleiding en zij-instroom en maatwerktrajecten. De versnelling van blended learning o.b.v. het concept 3-L leren is in volle gang. Het groeifonds Npulse is hierin een belangrijke aanjager. Het benutten van de digitale leeromgeving via Microsoft 365 wordt verder versterkt en wordt er gekeken naar een passende elektronische leeromgeving. Daarnaast wordt er kwalitatieve en kwantitatieve focus gelegd op het coachen en begeleiden van studenten.

### 8.2. Interprofessioneel Samen Opleiden en Professionaliseren (ISOP)

Het partnerschap Oost-Gelderland biedt het fundament voor de doorontwikkeling van het samen opleiden en professionaliseren van professionals in het educatieve domein. De ontwikkelingen in en vragen van het werkveld zijn de motor voor kennis- en curriculumontwikkeling waarop Iselinge Hogeschool in samenwerking met andere onderwijspartners (mbo, VO) een versnelling en versterking van ons regionale onderwijsecosysteem teweeg brengt. ISOP wordt ondersteund door een goedgekeurde RIF-aanvraag en is in september 2023 van start gegaan. Het stelt ons in staat om een regionaal educatief opleidingshuis te realiseren (Regionaal Ambitie Plan). De ontwikkeling van de Onderwijsregio's waarbij gestreefd wordt focus en massa te creëren in de regio, om de educatieve arbeidsmarkt zo goed mogelijk te bedienen, is een ontwikkeling die de financiering van ISOP raakt. Het biedt de kans om de krachten te bundelen vanuit de

regionale alliantie Oost Werkt en de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). Iselinge Hogeschool vervult haar rol zowel in ISOP als in de RAP. Echter de uitkomst hoe de onderwijsregio eruit komt te zien is ongewis.

### 8.3 Associate degrees

Ten behoeve van een bij onze regio passend LLO aanbod is Iselinge Hogeschool in 2023 aangesloten bij het Grensland College. Het Grensland College biedt Associate degree opleidingen aan in samenwerking met de HAN, Saxion en Iselinge Hogeschool. Het doel is een bijdrage te leveren een toekomstbestendige regio.

Aan landelijke bekendheid in het werkveld van Associate Degree onderwijs levert Iselinge Hogeschool een bijdrage via het Platform Ad.

#### 8.3.1 Associate degree Pedagogisch Educatief Professional (AD-PEP)

De in 2023 behaalde titel Top opleiding is een goede basis voor de doorontwikkeling van de opleiding. Een doorontwikkeling van keuzedelen van de Ad-PEP die afgestemd zijn op onderwijs, kinderopvang en jeugdzorg wordt uitgevoerd o.b.v. de adviezen van de visitatie van februari 2024.

#### 8.3.2 Associate degree Didactisch Educatief Professional (Ad-DEP)

De differentiatie op niveau 5 (Ad) van het onderwijsaanbod van Iselinge Hogeschool heeft geleid tot het indienen van een macrodoelmatigheidsonderzoek bij de Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs (CDHO) voor een nieuw te starten opleiding Associate degree Didactisch Educatieve Professional. Deze aanvraag is gehonoreerd; in 2024 wordt de Toets Nieuwe Opleiding (TNO) voorbereid. Indien deze goed verloopt is de planning dat in februari 2025 de Ad-DEP wordt aangeboden.

### 8.4 Praktijkgericht onderzoek

Het onderzoeksprogramma van Iselinge Hogeschool is de basis om als innovatiemotor van het onderwijs en werkveld een bijdrage te leveren aan toekomstbestendig onderwijs. Het doorontwikkelen van focus en massa van het onderzoeksprogramma en daarmee een (nog) steviger huis neer te zetten voor toekomstige onderzoeksprojecten en eventuele nieuwe partnerschappen is in volle gang. Door focus aan te brengen in de AWOOG krijgen kennisleiders meer ruimte om hun thema een plek te geven in de driehoek onderwijs-werkveld-onderzoek en om aandacht te besteden aan disseminatie en kennisbenutting. Bovendien wordt het hiermee gemakkelijker de kwaliteit van het onderzoek te borgen. De doorwerking in het werkveld heeft de komende jaren prioriteit. Het streven is dat alle studenten participeren in praktijkgericht onderzoek samen met onze werkveldpartners. Hier doen zij netwerkleervaardigheden op en geven betekenis aan 'toekomstgericht onderwijs'. De output hiervan: relevante materialen die écht een innovatieve blik op het vak van de educatieve professional demonstreren vinden hun weg in het curriculum van Iselinge Hogeschool en het werkveld en verstevigt de positie van Iselinge Hogeschool als educatieve kennisinstelling in de regio. De zoektocht blijft hoe niet alleen het nieuwe honoursprogramma, maar ook het studentenonderzoek binnen de reguliere pabo en de Ad-PEP kunnen bijdragen aan werkveldinnovatie en wellicht zelfs aan kenniscreatie.

### 8.5 Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

De ontwikkeling van een LLO-portfolio passend bij de regio krijgt steeds meer vorm o.b.v. de in 2023 ingezette koers om de verbinding met het werkveld op het gebied van professionaliseren te versterken. De ambitie is om in 2025 samen te werken met alle huisacademies van onze werkveld partners in ISOP. Het praktijkgerichte onderzoeksprogramma van Iselinge Hogeschool voedt het LLO- programma. De uitdaging is om vormen van professionaliseringsaanbod te realiseren die aantrekkelijk zijn voor onze werkveldpartners. Diversifiëring van het LLO-aanbod (masterclasses, incompany trajecten, leergangen die modulair zijn opgebouwd zodat stapelen mogelijk is om een post HBO certificaat te verkrijgen) is een zoektocht. In 2024 wordt het aanbod uitgebreid met post-HBO gedrag, leergang Nieuwkomers NT2 en een herregistratie voor schoolleiders.

### 8.6 Kwaliteitszorg

De doorontwikkeling van en aandacht voor het integrale kwaliteitszorgmechanisme van Iselinge Hogeschool werpen haar vruchten af. Het uitgangspunt dat Iselinge Hogeschool op ieder moment accreditabel wil zijn, borgt en bestendigt de kwaliteit van het onderwijs en het praktijkgerichte onderzoek. In het verlengde hiervan vervullen de Opleidingscommissie (OC) en de Medezeggenschapsraad (MR) hun taak. Dit stelt Iselinge Hogeschool in staat om op basis van de PDCA- cyclus de inzichtelijkheid en transparantie te bewerkstelligen, passend bij een publieke instelling, met de betrokkenheid van alle stakeholders.

### 8.7 Personeel

De doorontwikkeling van het strategische HR-beleid heeft ten doel de toekomstbestendigheid van Iselinge Hogeschool te waarborgen en het natuurlijk verloop van de medewerkers van Iselinge Hogeschool op te vangen. Aandachtpunten hierbij zijn duurzame inzetbaarheid, eigenaarschap laag in de organisatie en het werken op basis van Vertrouwen geven, Vrijheid krijgen, Verantwoordelijkheid nemen en Verantwoording afleggen.

Het werkdruk- en sociale veiligheidsbeleid heeft de komende tijd de aandacht. Het goed equiperen van onze medewerkers, zodat eenieder goed in staat is onze studenten te begeleiden in hun studentreis, betekent aandacht voor persoonlijk contact (6<sup>e</sup> rol van de docent) en gebruik kunnen maken van digitale ondersteuning ten behoeve van flexibilisering.

### 8.8 Duurzaamheid/Huisvesting

In 2021 is het programma van functionele eisen opgesteld om gedegen besluiten te kunnen nemen ten aanzien van het vastgoed van Iselinge Hogeschool. De verkenning hiertoe is in volle gang.

### 8.9 ICT

Iselinge Hogeschool zet zich in het komende jaar in om een Security Operation Centre / Security Information & Event Management (SOC SIEM) te implementeren. De doelstelling is om dit in 2024 operationeel te hebben passend binnen het kader van NBA score 3.0 aan het einde van 2024.

Tevens wordt in 2024 een keuze gemaakt voor een nieuwe elektronische leeromgeving en worden stappen ondernomen om de samenwerking met het Graafschap College te versterken en te formaliseren.

Binnen Radiant wordt de samenwerking gecontinueerd en geoptimaliseerd ten aanzien van management informatie m.b.v. PowerBI.

De optimalisatie van het toetsproces middels digitale ondersteuning wordt verkend en geïmplementeerd.

### 8.10 Onderwijslogistiek

De doorlopende aandacht voor het stroomlijnen van de onderwijslogistieke processen stelt eisen aan de (digitale) ondersteuning van het onderwijs. De komende jaren wordt ingezet op verder integratie (automatische koppelingen) tussen de verschillende applicaties om de kwaliteit en de snelheid van uitwisseling van de data te vergroten. Deels wordt dit in Radiant verband uitgevoerd.

In het verlengde van bovenstaande wordt er in 2024 een besluit genomen over de aanschaf van software ter ondersteuning van het toetsbureau. Deze software gaat ons op de volgende gebieden helpen: het samenstellen van toetsen, het afnemen van toetsen, het nakijken van toetsen (zowel multiple choice als open vragen), en waardering van toetsen. Daarnaast heeft het pakket een uitgebreide analysefunctie.

## Hoofdstuk 9: Financieel Jaarverslag

### 9.1 Financieringsstructuur

De financieringsstructuur blijkt uit de onderstaande verkorte balans. Deze opstelling geeft een beeld van welke activa voor korte dan wel voor lange termijn vastgelegd zijn en of deze gefinancierd zijn met middelen welke op korte dan wel lange termijn beschikbaar zijn.

Financieringsstructuur	31-12-2023		31-12-2022	
		%		%
<b>Activa</b>				
<b>Op lange termijn vastgelegde middelen</b>				
1.1.1. Immateriële vaste activa	89.779	0,9%	132.605	1,6%
1.1.2. Materiële vaste activa	3.085.866	31,6%	3.224.037	37,8%
1.1.3. Financiële vaste activa	-	0,0%	-	0,0%
	<u>3.175.646</u>	<u>32,5%</u>	<u>3.356.642</u>	<u>39,4%</u>
<b>Op korte termijn vastgelegde middelen</b>				
1.2.2. Vorderingen	290.650	3,0%	123.340	1,4%
1.2.4. Liquide middelen	6.292.145	64,5%	5.045.108	59,2%
	<u>6.582.795</u>	<u>67,5%</u>	<u>5.168.448</u>	<u>60,6%</u>
	<u><u>9.758.441</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>	<u><u>8.525.090</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>
<b>Passiva</b>				
<b>Gefinancierd met lange termijn middelen</b>				
2.1. Eigen vermogen	6.706.183	68,7%	5.642.626	66,2%
2.2. Voorzieningen	1.018.577	10,4%	975.096	11,4%
2.3. Langlopende schulden	405.607	4,2%	494.103	5,8%
	<u>8.130.367</u>	<u>83,3%</u>	<u>7.111.825</u>	<u>83,4%</u>
<b>Gefinancierd met korte termijn middelen</b>				
2.4. Kortlopende schulden	1.628.074	16,7%	1.413.264	16,6%
	<u>1.628.074</u>	<u>16,7%</u>	<u>1.413.264</u>	<u>16,6%</u>
	<u><u>9.758.441</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>	<u><u>8.525.090</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>

**Staat van baten en lasten over 2023**

	<u>2023 werkelijk</u>	<u>2023 begroot</u>	<u>2022 werkelijk</u>
<b>3. Baten</b>			
3.1. Rijksbijdrage	5.556.754	5.170.357	6.060.057
3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden	111.906	203.000	166.939
3.3. Wettelijke collegegelden	934.998	760.000	601.499
3.4. Baten werk in opdracht van derden	202.901	165.000	214.192
3.5. Overige baten	<u>428.609</u>	<u>181.000</u>	<u>297.225</u>
	7.235.169	6.479.357	7.339.912
<b>4. Lasten</b>			
4.1. Personeelslasten	4.238.964	4.511.970	3.903.277
4.2. Afschrijvingen	261.706	293.168	268.846
4.3. Huisvestingslasten	450.663	519.500	351.491
4.4. Overige lasten	<u>1.334.604</u>	<u>1.263.999</u>	<u>1.275.516</u>
	6.285.937	6.588.637	5.799.130
	<u>949.231</u>	<u>-109.280</u>	<u>1.540.782</u>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>			
6.1. Financiële baten	122.349	-	14.644
6.2. Financiële lasten	-8.024	<u>-10.720</u>	-8.930
<b>Financiële baten en lasten</b>	<u>114.325</u>	<u>-10.720</u>	<u>5.714</u>
<b>Resultaat</b>	<u>1.063.557</u>	<u>-120.000</u>	<u>1.546.495</u>
<b>7. Belastingen</b>	-	-	-
<b>8. Resultaat deelneming</b>	-	-	-
<b>9. Resultaat aandeel van derden</b>	-	-	-
<b>Saldo baten en lasten voor bestemming</b>	<u><u>1.063.557</u></u>	<u><u>-120.000</u></u>	<u><u>1.546.495</u></u>
<b>Resultaatbestemming</b>			
Saldo baten en lasten voor bestemming	1.063.557	-120.000	1.546.495
Dotatie bestemmingsreserve	1.134.552	-	1.179.225
Onttrekking bestemmingsreserve	<u>-187.773</u>	<u>-</u>	<u>-140.443</u>
	946.779	-	1.038.782
	<u>116.778</u>	<u>-120.000</u>	<u>507.713</u>
Resultaat Iselinge publiek	0	-127.500	365.609
Resultaat Iselinge privaat	90.592	-	99.123
Exploitatie kantoorpand Doetinchem (privaat)	26.185	7.500	42.981
<b>Resultaat Iselinge incl. exploitatie pand</b>	<u>116.778</u>	<u>-120.000</u>	<u>507.713</u>
Bestemmingsreserve	946.779	-	1.038.782
	<u>1.063.557</u>	<u>-120.000</u>	<u>1.546.495</u>

## 9.2 Exploitatierkening Stichting Iselinge Hogeschool 2023

Voor 2023 is een resultaat begroot van € 120.000, - negatief. Het werkelijke resultaat voor 2023 komt uit op € 1.063.557, -.

De belangrijkste oorzaak van dit positieve resultaat voor 2023 is een hogere bekostiging per student vanuit de overheid en meer inkomsten uit 3<sup>e</sup> geldstroom trajecten. De bestedingen lagen over 2023 lager dan in de begroting verwacht. De belangrijkste verschillen tussen het begrote resultaat en het werkelijke resultaat zijn als volgt te verklaren:

<b>Analyse verschillen in resultaat</b>				
	2023 werkelijk €	2023 Begroot €	2022 werkelijk €	Toelichting verschil 2023 werkelijk en begroot
<b>Resultaat</b>	<b>1.063.557</b>	<b>-120.000</b>	<b>1.546.496</b>	
<b>Baten</b>				
Rijksbijdrage OCW/EZ	5.556.754	5.170.357	6.060.057	Meer als gevolg van meer bekostiging per student en meer AD-PEP
Overheidsbijdragen overige	111.906	203.000	166.939	minder geoomerkte subsidietrajecten
College gelden	934.998	760.000	601.499	halvering collegegeld i.v.m. corona is afgeschaft
Baten werk in opdracht v derden	202.901	165.000	214.192	in 2023 meer activiteiten dan in 2022
Overige baten	428.609	181.000	297.225	meer incidentele baten op verhuur en zij-instromers
Totaal	7.235.169	6.479.357	7.339.912	
<b>Lasten</b>				
Personeelslasten	4.238.964	4.511.970	3.903.277	minder uitgaven vervanging en meer doorbelast personeel
Afschrijvingen	261.706	293.168	268.846	lager door minder investeringen
Huisvestingslasten	450.663	519.500	351.491	minder uitgaven aan onderhoud
Overige lasten	1.334.604	1.263.999	1.275.516	Meer inhuur deskundigenadvies en meer activiteiten
Totaal	6.285.937	6.588.637	5.799.130	
Financiële baten en lasten	114.325	-10.720	5.714	
Resultaat	1.063.557	-120.000	1.546.496	
Bestemmingsreserves	946.779			
Resultaat Iselinge publiek	0			
Resultaat Iselinge privaat	90.592			
Exploitatie kantoorpand	26.185			
	1.063.557			

### **Baten**

In 2023 zijn de baten hoger uitgevallen dan begroot. Dit is met name te verklaren door een hogere bekostiging. De bekostiging per student was hoger en Iselinge heeft een hoger budget dan verwacht door een groot aandeel in het studentenaantal op macroniveau. Tevens is in de loop van het jaar nog extra budget toegekend voor de salarisverhoging in het hbo.

Onder de baten werk in opdracht van derden zijn extra inkomsten verantwoord van 3<sup>e</sup> geldstroom trajecten en zij-instromers.

### **Lasten**

De verschillende uitgavenrubrieken laten een afwijking van de begroting zien.

De personeelslasten zijn in 2023 ten opzichte van 2022 gestegen door meer inzet van personeel in het kader van de NPO-middelen vanwege coronamaatregelen.

De personeelslasten 2023 zijn qua salariskosten redelijk conform verwachting en begroting geweest.

De gemiddelde personeelsformatie over 2023 was in lijn met de begroting: 41,3 FTE werkelijk, waar 41 FTE voor was begroot.

Gunstig effect hierop heeft de hogere doorbelasting aan projecten in het kader van de 3<sup>e</sup> geldstroom dan begroot, gehad. De overige personeelslasten zijn lager dan begroot.

Er is in 2023 zo'n €73.000, - minder uitgegeven aan inhuur van extern personeel en vervanging dan verwacht en begroot.

Onder de overige personeelskosten is zo'n € 53.000, - minder uitgegeven aan scholing. De medewerkers van Iselinge Hogeschool geven aan, dat professionalisering minder aandacht heeft gekregen de afgelopen jaren als gevolg van de vraagstukken die ontstonden in de coronaperiode. De verwachting is dat zich dat volgend jaar herstelt.

De afschrijvingslasten zijn lager dan begroot. In 2023 is minder geïnvesteerd dan begroot door vertraging in ICT-trajecten, waardoor de afschrijvingen lager zijn uitgevallen dan begroot.

De huisvestingslasten zijn onder de begroting gebleven door uitstel van onderhoud in afwachting van nieuwbouw en meer inkomsten van verhuur.

De overige lasten 2023 liggen hoger dan 2022. Aan overige lasten is in 2023 o.a. meer besteed dan aan deskundigenadvies voor € 90.000, -.

### Balanspositie

De balanspositie van Iselinge Hogeschool is ten opzichte van voorgaand boekjaar weer verbeterd. Van invloed op het vermogen is het positieve resultaat over 2023. Het eigen vermogen is toegenomen met ruim 1 miljoen euro.

Gelet op dit positieve resultaat is besloten bestemmingsreserves voor een aantal doelen op te bouwen. De volgende mutaties hebben plaatsgevonden op de bestemmingsreserves:

	€
Professionalisering/scholing	-95.012
Huisvesting	1.134.552
NPO-gelden	-92.761
	946.779

De bestemmingreserve professionalisering/scholing valt vrij, omdat de gespaarde reserve over de afgelopen jaren niet aangewend hoeft te worden. Het bedrag van ongeveer vijftien duizend euro is onttrokken aan de bestemmingsreserve. Het regulier jaarlijkse budget voor professionalisering en scholing, het budget voor arbeidsvoorwaarden uit DAM-gelden en scholing, is ruim voldoende.

Het positieve resultaat over 2023 is volledig gedoteerd aan de bestemmingsreserve huisvesting ten behoeve van de toekomstige huisvesting.

De bestemmingsreserve NPO-middelen valt in 2023 vrij. Deze specifieke middelen zijn in ruim twee jaar totaal besteed.

De gelden ten behoeve van flexibilisering van de lerarenopleiding zijn nog niet besteed. Het onderzoek van Fundatis in 2023 heeft geleid tot een routekaart waarin gestipuleerd staat dat de flexibilisering start met de deeltijd opleiding. Dit wordt in 2024 geoperationaliseerd met als doel start studiejaar 25/26 de nieuwe flexibele deeltijd opleiding aan te bieden. De uitvoering van dit plan en besteding van deze bestemmingsreserve vindt met ingang van 2024 plaats.



**Kengetallen:**

Omschrijving (kengetallen)	Signaleringswaarden	2023	2022
1. Solvabiliteit 2 (eigen vermogen + voorzieningen / totale passiva)	< 0.30	0.79	0.78
2. Liquiditeit (current ratio), (vlottende activa / kort vreemd vermogen)	< 1.00	4.04	3.66
3. Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen) / totale lasten	> 0.15	0.11	0.11
4. Weerstandsvermogen, (eigen vermogen / totale baten)	< 0.05	0.92	0.77
5. Rentabiliteit (resultaat / totale baten)	3-jarig < 0 2-jarig < -0.05 1-jarig < -0.10	0.14	0.21
6. Netto werkkapitaal = positief (vlottende activa – kortlopende schulden)		4.954.721	3.755.183

## 9.3 Continuïteitsparagraaf

## Meerjarenbegroting 2024-2028:

	Werkelijk 2023	Jaar T+1 2024	Jaar T+2 2025	Jaar T+3 2026	Jaar T+4 2027	Jaar T+5 2028
<b>KENGETAL</b>						
Personele bezetting						
- Management / Directie	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
- Onderwijzend Personeel	26,56	26,20	26,20	24,70	23,20	23,20
- OOP specifiek	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68	4,68
- OOP generiek	9,54	9,74	9,74	9,74	9,74	9,74
	<b>41,78</b>	<b>41,62</b>	<b>41,62</b>	<b>40,12</b>	<b>38,62</b>	<b>38,62</b>
<i>Studenten aantallen (T-2)</i>	<b>498</b>	<b>515</b>	<b>549</b>	<b>524</b>	<b>513</b>	<b>492</b>
<b>ACTIVA</b>						
<b>1.1 Vaste activa</b>						
1.1.1. Immateriële vaste activa	89.779	110.706	72.666	67.692	62.999	54.999
1.1.2. Materiële vaste activa	3.085.866	2.968.189	2.786.479	2.571.703	2.356.646	2.144.896
1.1.3. Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
	<b>3.175.646</b>	<b>3.078.896</b>	<b>2.859.146</b>	<b>2.639.396</b>	<b>2.419.646</b>	<b>2.199.896</b>
<b>1.2 Vlottende activa</b>						
1.2.1. Voorraden	-	-	-	-	-	-
1.2.2. Vorderingen	290.650	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
1.2.3. Effecten	-	-	-	-	-	-
1.2.4. Liquide middelen	6.292.145	6.362.665	6.652.185	6.808.705	6.817.725	6.548.870
	<b>6.582.795</b>	<b>6.562.665</b>	<b>6.852.185</b>	<b>7.008.705</b>	<b>7.017.725</b>	<b>6.748.870</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>9.758.441</b>	<b>9.641.560</b>	<b>9.711.331</b>	<b>9.648.100</b>	<b>9.437.371</b>	<b>8.948.765</b>
<b>PASSIVA</b>						
<b>2.1 Eigen vermogen</b>						
2.1.1.1. bestemmingsreserve publiek	2.834.552	2.834.552	2.834.552	2.834.552	2.834.552	2.834.552
2.1.1.2. bestemmingsreserve privaat	825.933	865.933	908.433	943.433	983.433	1.028.433
2.2 Voorzieningen	1.018.577	978.577	938.577	898.577	858.577	818.577
2.3 Langlopende schulden	405.607	317.107	228.607	140.107	51.607	-
2.4 Kortlopend schulden	1.628.074	1.589.694	1.692.964	1.728.234	1.745.504	1.717.881
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>9.758.441</b>	<b>9.641.560</b>	<b>9.711.331</b>	<b>9.648.100</b>	<b>9.437.371</b>	<b>8.948.765</b>

3. BATEN	Werkelijk	2024	2025	2026	2027	2028
	2023					
3.1. Rijksbijdragen	5.556.754	5.689.418	5.782.582	5.556.458	5.450.328	5.301.154
3.2. Overheidsbijdrage/subsidies overige overheden	111.906	110.000	100.000	125.000	125.000	150.000
3.3. Wettelijke collegegelden	934.998	1.000.000	1.050.000	1.100.000	1.040.000	1.000.000
3.4. Baten in werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	202.901	200.000	250.000	260.000	280.000	300.000
3.5. Overige baten	<u>428.609</u>	<u>166.000</u>	<u>176.000</u>	<u>186.000</u>	<u>196.000</u>	<u>216.000</u>
<b>Totaal baten</b>	<b><u>7.235.169</u></b>	<b><u>7.165.418</u></b>	<b><u>7.358.582</u></b>	<b><u>7.227.458</u></b>	<b><u>7.091.328</u></b>	<b><u>6.967.154</u></b>
<b>4. LASTEN</b>						
4.1. Personeelslasten	4.238.964	4.884.750	5.013.018	4.988.193	4.977.394	5.121.741
4.2. Afschrijvingen	261.706	305.020	316.020	248.020	230.020	222.020
4.3. Huisvestingslasten	450.663	472.375	492.119	502.250	512.787	522.252
4.4. Overige lasten	<u>1.334.604</u>	<u>1.545.738</u>	<u>1.535.275</u>	<u>1.552.229</u>	<u>1.564.245</u>	<u>1.564.520</u>
<b>Totaal lasten</b>	<b><u>6.285.937</u></b>	<b><u>7.207.883</u></b>	<b><u>7.356.432</u></b>	<b><u>7.290.692</u></b>	<b><u>7.284.447</u></b>	<b><u>7.430.533</u></b>
<i>% afschrijvingen + huisvestingslasten / totaal lasten &lt; 0.15</i>	<b>11%</b>	<b>11%</b>	<b>11%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>	<b>10%</b>
<b>5.0 Gerealiseerde herwaardering</b>	-	-	-	-	-	-
<b>6.0 Financiële baten en lasten</b>						
6.1. Financiële baten	122.349	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
6.2. Financiële lasten	<u>-8.024</u>	<u>-7.535</u>	<u>-7.150</u>	<u>-6.766</u>	<u>-6.381</u>	<u>-5.996</u>
<b>Financiële baten en lasten</b>	<b><u>114.325</u></b>	<b><u>92.465</u></b>	<b><u>92.850</u></b>	<b><u>93.234</u></b>	<b><u>93.619</u></b>	<b><u>94.004</u></b>
<b>7. Belastingen</b>	-	-	-	-	-	-
<b>8. Resultaat deelnemingen</b>	-	-	-	-	-	-
<b>9. Resultaat aandeel van derden</b>	-	-	-	-	-	-
<b>10. Buitengewone baten</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Saldo baten en lasten voor bestemming</b>	<b><u>1.063.557</u></b>	<b><u>50.000</u></b>	<b><u>95.000</u></b>	<b><u>30.000</u></b>	<b><u>-99.500</u></b>	<b><u>-369.375</u></b>

Dotatie bestemmingsreserve huisvesting	1.134.552	-	-	-	-	-
Onttrekking bestemmingsreserve NPO-gelden	-92.761	-	-	-	-	-
Onttrekking bestemmingsreserve scholing	<u>-95.012</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>Resultaat</b>	<b>116.778</b>	<b>50.000</b>	<b>95.000</b>	<b>30.000</b>	<b>-99.500</b>	<b>-369.375</b>
Resultaat Iselinge publiek	0	10.000	52.500	-5.000	-139.500	-414.375
Resultaat Iselinge privaat	90.592	100.000	110.000	110.000	115.000	120.000
Exploitatie kantoorpand Doetinchem	<u>26.185</u>	<u>-60.000</u>	<u>-67.500</u>	<u>-75.000</u>	<u>-75.000</u>	<u>-75.000</u>
<b>Resultaat Iselinge incl. exploitatie pand</b>	<b>116.778</b>	<b>50.000</b>	<b>95.000</b>	<b>30.000</b>	<b>-99.500</b>	<b>-369.375</b>
Bestemmingsreserve	<u>946.779</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
	<b>1.063.557</b>	<b>50.000</b>	<b>95.000</b>	<b>30.000</b>	<b>-99.500</b>	<b>-369.375</b>

### Toelichting

Voor de toelichting bij deze continuïteitsparagraaf gelden een aantal belangrijke ontwikkelingen:

De toekomstige balansposities van Iselinge Hogeschool zijn gebaseerd op de werkelijke balans per 31 december 2023. In de meerjarenbegroting is uitgegaan van een schatting van de balans per 31 december 2024, waardoor de opstelling in deze paragraaf afwijkt van het begrotingsdocument.

Met betrekking tot de toekomstige exploitaties:

1. De rijksbijdragen en toekenning van extra gelden leiden tot fluctuaties in de bekostiging van het hoger onderwijs en de bekostiging van Iselinge Hogeschool. In 2023 werd nog extra geld ingezet vanuit de NPO-middelen 2022. Naar verwachting zal de bekostiging vanaf 2024 dalen. De financiering van ons onderwijs zal mogelijk weer tot krapte leiden.
2. De belangrijkste post naast de rijksbijdragen is de overige baten waarin subsidies en derde geldstroom worden verantwoord. Een aantal subsidies en projecten lopen na dit jaar verder. Het verwerven van subsidies en derde geldstromen blijft een belangrijk aandachtspunt om de totale exploitatie sluitend te krijgen.
3. Ontwikkeling studenten en personele bezetting: Voor de komende jaren is gerekend met een dalende instroom van studenten. Er is rekening gehouden met jaarlijks 10% minder instroom Voltijd Regulier (VR) en een uitval in het 1e jaar van gemiddeld 35%.

4. Ad-opleiding Pedagogisch Educatief Professional: In het kalenderjaar 2024 worden 62 AD-studenten bekostigd (2023: 58). Voor de meerjarenbegroting is gerekend met 50 bekostigde AD-studenten.

5. Voorgenomen investeringen; voor 2024 is binnen de begroting rekening gehouden met € 201.000, - aan investeringen. De totaal geplande investering valt binnen de afschrijvingslasten 2024.

6. Huisvestingsstrategie: De onderwijsontwikkelingen en het op termijn realiseren van de doelstellingen uit het Klimaatakkoord vragen om een herijking van het strategisch huisvestingsplan. Hierbij gaan we uit van een toekomstbestendige huisvesting voor de komende jaren. Ten behoeve van het Klimaatakkoord is een routekaart ontwikkeld. Totdat besluitvorming inzake huisvesting is genomen wordt alleen het noodzakelijke onderhoud uitgevoerd.

Overeenkomstig de geldende voorschriften voor verslaggeving is met betrekking tot de dotatie aan de voorziening groot onderhoud een bestendige gedragslijn gevolgd.

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

8. Reserves en Voorzieningen: Het Eigen Vermogen is opgebouwd uit een algemene reserve en bestemmingsreserves. De bestemmingsreserves bestaan uit geormerkte gelden voor verschillende thema's. Deze bestemde reserves worden in de komende jaren ingezet.

De voorziening bestaat uit grootonderhoud, voorziening WW-BWR en personele voorzieningen. Voor de voorziening grootonderhoud wordt jaarlijks een bedrag gedoteerd, het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht. Bij deze voorziening wordt gebruik gemaakt van een overgangsregeling tot en met 2023. De voorziening WW-BWR is gevormd ter dekking van toekomstige mutaties tot en met 2024. Voor de overige personele voorziening is rekening gehouden met toekomstige dotaties en onttrekkingen.

**Signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen:**

Hierbij de verantwoording over de omvang van het publiek eigen vermogen in relatie tot de nieuwe signaleringswaarde van de onderwijsinspectie.

**Berekening normatief eigen vermogen:**

Totaal baten	€	7.235.169
Aanschafwaarde gebouwen	€	6.204.178
Boekwaarde overige materiële vaste activa	€	190.359
Publiek Eigen Vermogen	€	5.880.250
Privaat Eigen Vermogen	€	825.933
Totaal Eigen Vermogen	€	6.706.183

**Uitwerking**

0,5 x aanschafwaarde gebouwen x 1,27	€	3.939.653
+ boekwaarde resterende MVA	€	190.359
<b>0,0682 x totaal baten</b>	€	<u>493.789</u>
<b>= normatief publiek Eigen Vermogen</b>	€	<b>4.623.801</b>
Werkelijk publiek Eigen Vermogen	€	<u>5.880.250</u>
Er is sprake van bovenmatige reserve	€	<b>1.256.449</b>

De bovenmatige reserve is onder andere ontstaan door de NPO-middelen, hogere bekostiging per student, lagere bestedingen en het beperkt uitvoeren van het meerjarenonderhoudsplan.

**Vergoedingen aan en declaraties van bestuurder:**

Bedragen in euro's	Anne-Marie Haanstra
Representatie	0
Reis- en verblijfkosten binnenland	2.831
Reis- en verblijfkosten buitenland	0
Overige kosten	1.055
<b>Totaal</b>	<b>3.887</b>

**Verbonden partijen:**

Contract- onderwijs ja / nee	Contract- onderzoek ja / nee	Onroerende- zaken ja / nee	Overige ja / nee	Eigen Vermogen 31-12-2023	Resultaat jaar 2023	Omzet jaar 2023	Art 2: 403 BW ja / nee
------------------------------------	------------------------------------	----------------------------------	---------------------	---------------------------------	---------------------------	-----------------------	------------------------------

**N.v.t.**

**Besluit experimenten flexibel hoger onderwijs en besluit experiment vraagfinanciering hoger onderwijs:**

Er is geen invulling gegeven aan het experiment leeruitkomsten (artikel 17 lid 3 en artikel 32 lid 1).

**9.4 Beleggingen, leningen en derivatenovereenkomsten**

In 2023 is een nieuw Treasurybeleid vastgesteld. Vanaf 2021 werkt Iselinge Hogeschool met schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën. Binnen de mogelijkheden van schatkistbankieren worden tijdelijk overbodige liquide middelen in deposito gezet. Hiertoe is met de begroting 2024 een planning gemaakt aan de hand van een liquiditeitsprognose.

**Beleggen:**

In maart 2021 is er voor gekozen om de geldmiddelen door middel van Schatkistbankieren bij het ministerie van Financiën te plaatsen.

Dit was ter voorkoming van negatieve kosten van rente bij de reguliere huisbank.

Het betalingsverkeer verloopt via de ABNAMRO bank, maar dagelijks wordt het saldo aangezuiverd vanuit het Ministerie (schatkistbankieren) voor uitgaven en afgeroomd bij een batig saldo.

Inmiddels heeft de renteontwikkeling een positieve wending gekregen en worden overtollige gelden in deposito van schatkistbankieren geplaatst.

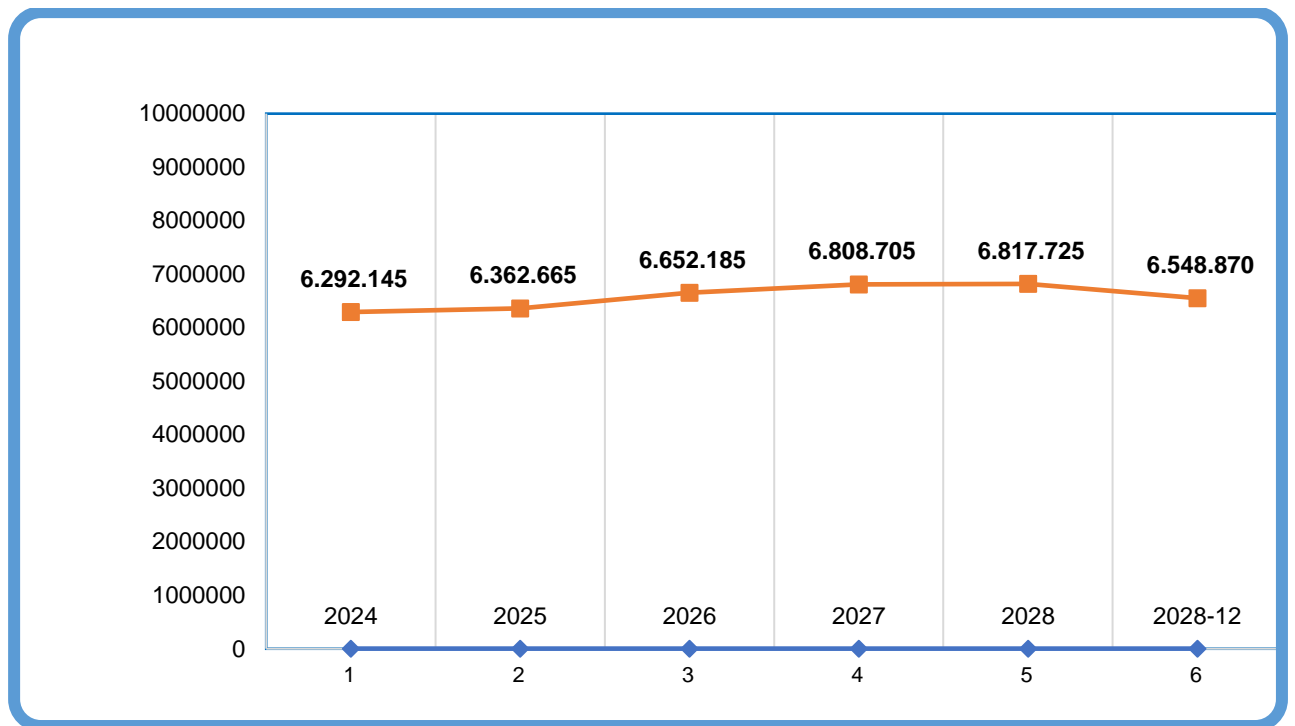
**Leningen:**

Op het pand in Doetinchem aan de Bachlaan berust een geldlening bij de BNG-bank. Deze geldlening, getekend op 8 oktober 1999 door de BNG bank, onder BNG-nummer 40.90131, waarbij de BNG bank te leen heeft gegeven een bedrag van NLG 5.850.591,75. De geldlening heeft een looptijd van 30 jaar te rekenen vanaf 1 juli 1999 en dient door Stichting Iselinge Hogeschool op 1 juli 2029 geheel te zijn terugbetaald. Er is een renteherziening overeengekomen voor de periode 1 juli 2019 tot 1 juli 2029 van 1% (was 4,85%).

## 9.5 Liquiditeitsbegroting

<b>ISELINGE HOGESCHOOL</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
01 Beginsaldo	6.292.145	6.362.665	6.652.185	6.808.705	6.817.725
02 Rijksbijdrage	5.799.418	5.882.582	5.681.458	5.575.328	5.451.154
04 Collegegeld	1.000.000	1.050.000	1.100.000	1.040.000	1.000.000
05 Overige baten	<u>366.000</u>	<u>426.000</u>	<u>446.000</u>	<u>476.000</u>	<u>516.000</u>
<b>Totaal ontvangsten</b>	7.165.418	7.358.582	7.227.458	7.091.328	6.967.154
10 Investerings	-201.000	-78.000	-78.000	-78.000	-78.000
11 Voorzieningen (MJOP)	-60.000	-20.000	-20.000	-20.000	-20.000
20 Salarissen	-4.884.750	-5.013.018	-4.988.193	-4.977.394	-5.121.741
30 Huisvesting	-407.375	-427.119	-437.250	-447.787	-457.252
40 Overige lasten	-1.545.738	-1.535.275	-1.552.229	-1.564.245	-1.564.520
50 Financiële lasten/baten	92.465	92.850	93.234	93.619	94.004
60 Hypotheek (aflossing)	-88.500	-88.500	-88.500	-88.500	-88.500
<b>Totaal uitgaven</b>	-7.094.898	-7.069.062	-7.070.938	-7.082.308	-7.236.009
	<b>6.362.665</b>	<b>6.652.185</b>	<b>6.808.705</b>	<b>6.817.725</b>	<b>6.548.870</b>
Mutatie liquide middelen	<b>70.520</b>	<b>289.520</b>	<b>156.520</b>	<b>9.020</b>	<b>-268.855</b>





## Hoofdstuk 10: Sociaal Jaarverslag 2023

### 10.1 Inleiding

Dit sociaal jaarverslag heeft als doel medewerkers, medezeggenschapsraad, vakorganisaties en andere geïnteresseerden te informeren over de resultaten van het gevoerde HR-beleid binnen Iselinge Hogeschool. De in dit verslag opgenomen kwantitatieve gegevens hebben als peildatum 31 december 2023.

### 10.2 Ontwikkelingen op HR-gebied

De maatschappij, de omgeving en economie zijn in beweging. Veranderingen en ontwikkelingen volgen elkaar snel op; digitalisering heeft een vlucht genomen, we hebben te maken met grote demografische ontwikkelingen en we zijn ons steeds meer bewust dat natuurlijke bronnen niet onuitputtelijk zijn (duurzaamheid).

Deze bewegingen vragen van Iselinge Hogeschool dat zij wendbaar, weerbaar en veerkrachtig is. Dit heeft ook zijn weerslag op het strategisch HR-beleid. De focus van Iselinge Hogeschool ligt hierbij dan ook op duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Daarnaast werken we op basis van de 4 V's: Vertrouwen geven, Vrijheid krijgen, Verantwoordelijkheid nemen en Verantwoording afleggen. Om dit goed tot zijn recht te laten komen ligt het eigenaarschap laag in de organisatie, zoals past bij een procesgerichte organisatie.

#### *Duurzame inzetbaarheid (DI)*

DI is gericht op preventief handelen waarbij het gaat om een samenspel van kennis/competenties, loopbaan/mobiliteit, vitaliteit/gezondheid, bezieling/welbevinden en heeft tot doel iedere medewerker in de gelegenheid te stellen om gedurende zijn/haar loopbaan in een werksituatie te verkeren die zich laat omschrijven als: "best fit".

DI stelt Iselinge Hogeschool in staat om de medewerkers te faciliteren en te professionaliseren, zodat het aanpassingsvermogen gestimuleerd wordt en de doelstellingen, zoals beschreven in het Instellingsplan 2022-2027, gerealiseerd kunnen worden.

DI is onze leidraad om een gezonde balans tussen werkdruk en onze ambities te bewerkstelligen. Werkdruk is een regelmatig terugkerend onderwerp van gesprek, o.a. tijdens het overleg tussen de vakgroepen en de directeur-bestuurder.

#### *Werkdruk*

Door in te zetten op DI proberen we tevens de werkdruk van de medewerkers te verlagen.

Werkdruk is een regelmatig terugkerend onderwerp van gesprek, o.a. tijdens het overleg tussen de vakgroepen, de directeur-bestuurder en de proceseigenaren waarbij we samen de bestaande werkwijze evalueren en verbeteringen aanbrengen daar waar nodig. Op individueel niveau heeft de leidinggevende Resultaat- en Ontwikkelgesprekken met de individuele medewerker, waarbij werkdruk een gespreksonderwerp is en de focus ligt op realistische taakopdrachten.

### *Sociale veiligheid*

De in 2022 genomen besluiten hebben geholpen om de maatschappelijke onrustig op het gebied van sociale veiligheid binnen Iselinge Hogeschool te mitigeren. Er zijn in dit kalenderjaar geen meldingen geweest bij de externe vertrouwenspersonen. In 2023 is het besluit genomen een medewerker te laten scholen in het voeren van “moreel beraad”. In 2024 worden o.l.v. deze medewerker dialogen gevoerd tussen medewerkers en medewerkers-studenten en medewerkers-werkveldpartners, om sociale veiligheid en inclusie te bevorderen. Tevens is, in het verlengde hiervan, een besluit genomen een stilteruimte te creëren binnen Iselinge Hogeschool in 2024.

### *Thuiswerkbeleid*

Het in 2022 geformuleerde thuiswerkbeleid is nog steeds van kracht. Op de peildatum hebben 8 medewerkers een thuiswerkovereenkomst.

### *Professionalisering informatiebeveiliging en privacy*

Na afspraken tussen OC&W en Vereniging Hogescholen is de ambitie uitgesproken om in 2024 alle hogescholen op het gebied van informatiebeveiliging en privacy gemiddeld op NBA-niveau 3 te hebben. Een onderdeel van de eisen om te voldoen aan niveau 3 van het NBA-toetsingskader is bewustwording en training van alle medewerkers.

Hiervoor heeft Iselinge Hogeschool de online e-learning omgeving van Privacy Bekwaam beschikbaar gesteld. Elke medewerker heeft in 2023 deze training gevolgd en afgesloten met een toets. Deze training zal jaarlijks door de medewerkers uitgevoerd worden.

### *Professionalisering in het kader van de kwaliteitsafspraken*

Met projecten in het kwaliteitsthema ‘verdere professionalisering van docenten’ wil Iselinge Hogeschool de kwaliteit van de begeleiding voor studenten verbeteren. In 2024 worden deze afgerond (Zie hoofdstuk 3 thema 6).

### *Professionalisering nieuwe docenten*

Iselinge heeft als uitgangspunt dat elke docent dient te beschikken over een Basis Kwalificatie Examinering (BKE) registratie. Deze scholing is voor nieuwe docenten in het eerste jaar opgenomen. In het tweede jaar volgt de scholing voor coaching, zoals in hoofdstuk 3, thema 6, is beschreven in ‘de zesde rol van de docent’. Het 3<sup>e</sup> jaar staat in het teken van het behalen van de Velon-registratie, een kwaliteitskeurmerk voor lerarenopleiders. We kiezen er bewust voor om deze fasering aan te brengen, zodat de nieuwe docent zich eerst de organisatie en het onderwijs eigen kan maken.

## 10.3 Arbeidsomstandigheden

### 10.3.1 Ziekteverzuim

Het verzuim is in 2023 gedaald naar 3%. Ook de gemiddelde verzuimduur is gedaald. De meldingsfrequentie is licht gestegen tot 0.7. Het percentage medewerkers dat niet heeft verzuimd in 2023 is licht gedaald tot 58%.

	2021	2022	2023
Verzuimpercentage	3,03	5.53	3
Meldingsfrequentie	0.5	0.6	0.7
Gemiddelde verzuimduur in dagen	13	19	10
% nulverzuimers	70	60	58

### 10.3.2 Risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE)

In 2023 heeft een volledige RIE plaatsgevonden. Deze is getoetst en voldoende bevonden door een externe toetsingsdeskundige. Aan de hand van deze RIE wordt jaarlijks het plan van aanpak opgesteld en geëvalueerd. Deze wordt ook aan de MR voorgelegd ter instemming.

In 2024 wordt een health check aangeboden aan de medewerkers.

### 10.3.3 Medewerkersonderzoek (MO)

In het voorjaar heeft een MO plaatsgevonden. Deze is uitgevoerd door Effectory en heeft een score van 7,3. Vergelijk met eerdere MTO's is door de overstap van Integron naar Effectory niet mogelijk.

De resultaten hiervan zijn in eerste instantie gepresenteerd op organisatieniveau en vervolgens op teamniveau besproken. Waar nodig zijn door het team actiepunten geformuleerd. Deze hebben met name betrekking op werkdruk.

## 10.4 Resultaat- & Ontwikkelgesprekken

In 2023 heeft elke medewerker een Resultaat- & Ontwikkelgesprek gevoerd met zijn/haar leidinggevende. In dit gesprek wordt teruggekeken naar het voorgaande jaar en er worden nieuwe afspraken gemaakt voor het komende jaar m.b.t. alle onderwerpen die voor de medewerker en de organisatie van belang zijn, zoals duurzame inzetbaarheid, professionalisering en werkdruk.

De gesprekken hebben tot doel om de professionele dialoog op gang te brengen: gesprekken die leiden tot samenwerken en prikkelen tot nadenken over inzetbaarheid. Waarbij op een respectvolle manier feedback aan elkaar wordt gegeven en wat ertoe moet leiden dat medewerkers zelf de regie nemen m.b.t. eigen (professionele) ontwikkeling.

### 10.5 Decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen (DAM-gelden)

In de Cao-hbo is vastgelegd dat 1.41% van het getotaliseerd jaarinkomen besteed moet worden aan decentrale arbeidsvoorwaardenmiddelen, de zgn. DAM-gelden.

Met de vakbonden wordt jaarlijks overlegd over de besteding van deze gelden, aangezien zij hierbij instemmingsrecht hebben.

MIDDELEN	2021	2022	2023
Getotaliseerd jaarinkomen	€2.569.222	€ 2.751.641	€ 2.980.526
Budget 1.41%	€ 36.226	€ 38.798	€ 42.025
Saldo vorig jaar	€ 12.993	€ 1.566	€ -----
Totaal budget	€ 49.219	€ 40.364	€ 42.025
Ingezet	€ 47.719	€ 40.364	€ 42.025
Saldo	€ 1.500	€ ---	€ -----

De middelen zijn in 2023 ingezet volgens onderstaand schema. Voor 2024 blijven de huidige doelen gehandhaafd.

INZET MIDDELEN	2021	2022	2023
Verbetering vergoeding woon-werk	---	€ 6.840	€ 7.935
Collectieve IPAP-verzekering	€ 7.050	€ 7.038	€ 8.100
Gezondheidsbeleid	---	€ 136	-----
Fruit	---	€ 2.530	€ 3.454
Gezamenlijke activiteiten	€ 1.619		
Vergoeding sport/vitaliteit	€ 7.400	€ 7.800	€ 7.100
Koffievoorziening	€ 2.800	€ 4.280	€ 4.136
Thuiswerk-/internetvergoeding	€ 28.000*	€ 11.040	€10.750
Vakbondscontributie	€ 850	€ 700	€ 550
Totaal	€ 47.719	€ 40.364	€42.025

\*naast de maandelijkse internetvergoeding is een eenmalige thuiswerkvergoeding aan de medewerkers uitgekeerd ter compensatie voor de gevraagde inzet gedurende de pandemie.

### 10.6 Uitgaven i.v.m. professionalisering

Conform Cao-hbo wordt 3% van het getotaliseerd jaarinkomen gereserveerd voor out-of-pocket kosten (reis- en verblijfkosten, collegegeld en materiaalkosten) en daarnaast vervangingskosten. Dit overzicht laat zien hoe het professionaliseringsbudget in 2023 is opgebouwd.

Het beschikbare professionaliseringsbudget is in 2023 niet geheel besteed.

Professionalisering	2022	2023
Getotaliseerd jaarinkomen	€ 2.751.641	€ 2.980.526
Budget out of pocketkosten 3%	€ 82.549	€ 89.416
Saldo (onderbesteding)	€ 37.238	€ 95.012
Totale budget	€ 119.787	€ 184.428

Ingezet*	€ 24.775	€ 32.611
----------	----------	----------

\* Onderstaand een overzicht van de uitgaven voor professionalisering.

	<b>Totaal</b>
Congres, workshop, training van één of enkele dagen	29.208
Opleidingen GoodHabitz	3.403
<b>Totaal</b>	<b>32.611</b>

### Overige scholing

Iselinge heeft als uitgangspunt dat elke docent met een arbeidsovereenkomst voor 0,3 fte beschikt over een Basis Kwalificatie Examinering (BKE) registratie. In 2023 zijn 6 docenten gestart hun BKE-certificaat. Daarnaast beschikken 4 docenten over een Senior Kwalificatie Examinering (SKE).

Voor 2 docenten is vervanging ingezet i.v.m. postdoc traject en promotieonderzoek.

Er is geen gebruik gemaakt van de lerarenbeurs.

## 10.7 Het personeelsbestand op 31 december 2023 in cijfers

### 10.7.1 Verhouding OP/OOP

Iselinge Hogeschool streeft als minimale verhouding tussen onderwijzend en ondersteunend personeel een verhouding na van 60:40. De afgelopen jaren is ingezet om het aandeel onderwijzend personeel te verhogen. Op 31 december 2023 was de verhouding OP:OOP 63:37.

	Som van fte	Totaal aantal medewerkers
OOP specifiek	4,678	7
Onderwijzend personeel	26,558	39
OOP generiek	10,544	16
<b>Totaal</b>	<b>41,780</b>	<b>62</b>

Op 31 december had Iselinge Hogeschool 62 medewerkers, waarvan 13 mannen en 49 vrouwen. De gemiddelde leeftijd is 48 jaar.

## 10.8 Functies

Door de gemaakte afspraken in de nieuwe cao hebben wij nader onderzoek gedaan naar de invulling van onze docent-functies.

Iselinge Hogeschool is een kleine hogeschool waardoor elke docent-onderzoeker (schaal 11) automatisch ook betrokken is bij curriculumontwikkeling rondom zijn/haar expertise. Dit heeft ertoe geleid dat er geen docenten meer werkzaam zijn op het niveau van schaal 10. Deze functie blijft wel bestaan ingeval er

bijv. gebruik wordt gemaakt van een vervanger, die alleen de lesgevende taken overneemt. De benaming wordt dan instructeur.

Senior docenten (schaal 12) hebben extra taken rond professionalisering van collega's en kennisdisseminatie. Daarnaast zijn senior docenten meestal als regisseur betrokken bij de vormgeving en uitvoering van plannen van proceseigenaren. Deze hebben geen leidinggevende rol, maar coördineren de afstemming en besluitvorming rondom het proces waar ze verantwoordelijk voor zijn.

#### 10.9 Soorten dienstverbanden

De meeste medewerkers van Iselinge Hogeschool hebben een aanstelling voor onbepaalde tijd. Daarnaast zijn er 17 medewerkers met een tijdelijke aanstelling, waarvan 12 docenten en 5 ondersteunende medewerkers. Dit zijn met name 1<sup>e</sup> of 2<sup>e</sup> jaarcontracten op structurele plekken en contracten m.b.t. vervanging van docenten tijdens ziekte of studie.

Tevens maken we op de peildatum gebruik van 5 medewerkers op detachingsbasis (waarvan één medewerker vanuit de participatiewet) en 6 zzp'ers.

Er is geen gebruik gemaakt van oproep- of min/max-contracten.

#### 10.10 Toekomstbestendige Hogeschool

De ambitie van Iselinge Hogeschool voor haar medewerkers is om een betrouwbare, inspirerende kennisinstelling te zijn, waarin (h)erkenning van de kwaliteiten van de medewerkers en het werken in de driehoek Onderwijs-Onderzoek-Werkveld de norm is. Hierbij past een cultuur van vertrouwen geven en vrijheid krijgen (eigenaarschap), waarbij de verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen. Er is onderling vertrouwen met een goede balans tussen verantwoordelijkheid nemen en afleggen en er is zorg voor elkaar. Het primaire proces, de reis die de student aflegt in zijn/haar periode bij Iselinge Hogeschool staat centraal bij de keuze voor de HR-thema's.

Werken aan de toekomstbestendigheid van onze hogeschool leidt ertoe, dat er veel van onze medewerkers wordt gevraagd op diverse gebieden. Het is meer dan ooit van belang om duurzaam inzetbaar te zijn en in te kunnen spelen op de vraagstukken die op ons afkomen. Het eigenaarschap, dat hoort bij de fase waar de organisatie in zit, vraagt ook om bepaalde eigenschappen. Het is belangrijk dat onze medewerkers proactief, klantgericht, innovatief en gericht op samenwerking zijn. Ook wordt eigenaarschap verwacht van medewerkers met betrekking tot hun eigen (professionele) ontwikkeling. Om onze medewerkers hierbij te ondersteunen kunnen zij gebruik maken van diverse trainingen via een online platform.

Het nieuwe curriculum vraagt van docenten een andere manier van lesgeven. Er wordt meer gefocust op het coachen van studenten en ook blended learning krijgt een grotere rol. Deze verandering heeft ook gevolgen voor de overige medewerkers. Professionalisering zal ook hierbij een grote rol (blijven) spelen.

Duurzame inzetbaarheid is hét thema dat bij Iselinge de komende jaren leidend is en dat op diverse gebieden aan de orde zal komen. Het uitgangspunt hierbij is dat medewerkers zo lang mogelijk in de gelegenheid worden gesteld hun capaciteiten en motivatie in te zetten binnen Iselinge Hogeschool. Daarnaast heeft deze focus tot doel een bijdrage te leveren aan vermindering van de werkdruk.

Onze medewerkers worden zoveel mogelijk ingezet op de onderdelen waar hun kracht en affiniteit ligt, omdat we geloven dat we op die manier betrokken en gemotiveerde medewerkers houden (de zgn. best fit).

We zijn echter een kleine organisatie, dat brengt met zich mee dat veel taken moeten worden verricht door een relatief klein aantal medewerkers. Daardoor kan het gebeuren dat je als medewerker toch ingezet wordt op een taak, waar je minder affiniteit mee hebt. Dit is één van de zaken die kan leiden tot werkdruk. Hier zijn wij ons van bewust. In nauwe samenspraak met de MR wordt er gezocht naar instrumenten die preventief ingezet kunnen worden ter voorkoming van werkdruk. Werkdruk is echter bij uitstek een onderwerp dat besproken moet worden tussen collega's en leidinggevende. Wat de één als werkdruk ervaart, kan voor de ander heel anders zijn. Het is een persoonlijke beleving, die om maatwerkoplossingen vraagt.



# Jaarrekening 2023

 IselingeHogeschool



Doetinchem, 14 juni 2024

<b>Inhoudsopgave</b>	<b>Pagina</b>
<b>Jaarrekening</b>	
Financiële positie	<b>3</b>
Balans per 31 december 2023	<b>4</b>
Staat van baten en lasten over 2023	<b>6</b>
Kasstroomoverzicht 2023	<b>7</b>
Grondslagen voorwaardering en resultaatbepaling	<b>8</b>
Toelichting op de balans per 31 december 2023	<b>13</b>
MG Model G verantwoording subsidies	<b>21</b>
Toelichting op de staat baten en lasten	<b>22</b>
VT Verplichte toelichting	<b>25</b>
WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen	<b>26</b>
FSR Financiële Specificatie Rijkssubsidie (HO)	<b>29</b>
Profileringfonds	<b>30</b>
Toelichting op de kasstromen	<b>31</b>
Overige gegevens	<b>32</b>

## Financiële positie

De financieringsstructuur blijkt uit de onderstaande verkorte balans. Deze opstelling geeft een beeld van welke activa voor korte dan wel voor lange termijn vastgelegd zijn en of deze gefinancierd zijn met middelen welke op korte dan wel lange termijn beschikbaar zijn.

### Financieringsstructuur

	<u>31-12-2023</u>		<u>31-12-2022</u>	
		%		%
<b>Activa</b>				
<b>Op lange termijn vastgelegde middelen</b>				
1.1.1. Immateriële vaste activa	89.779	0,9%	132.605	1,6%
1.1.2. Materiële vaste activa	3.085.866	31,6%	3.224.037	37,8%
1.1.3. Financiële vaste activa	-	0,0%	-	0,0%
	<u>3.175.646</u>	<u>32,5%</u>	<u>3.356.642</u>	<u>39,4%</u>
<b>Op korte termijn vastgelegde middelen</b>				
1.2.2. Vorderingen	290.650	3,0%	123.340	1,4%
1.2.4. Liquide middelen	6.292.145	64,5%	5.045.108	59,2%
	<u>6.582.795</u>	<u>67,5%</u>	<u>5.168.448</u>	<u>60,6%</u>
	<u><u>9.758.441</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>	<u><u>8.525.090</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>
<b>Passiva</b>				
<b>Gefinancierd met lange termijn middelen</b>				
2.1. Eigen vermogen	6.706.183	68,7%	5.642.626	66,2%
2.2. Voorzieningen	1.018.577	10,4%	975.096	11,4%
2.3. Langlopende schulden	405.607	4,2%	494.103	5,8%
	<u>8.130.367</u>	<u>83,3%</u>	<u>7.111.825</u>	<u>83,4%</u>
<b>Gefinancierd met korte termijn middelen</b>				
2.4. Kortlopende schulden	1.628.074	16,7%	1.413.264	16,6%
	<u>1.628.074</u>	<u>16,7%</u>	<u>1.413.264</u>	<u>16,6%</u>
	<u><u>9.758.441</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>	<u><u>8.525.090</u></u>	<u><u>100,0%</u></u>

## Balans per 31 december 2023

(na verwerking resultaatbestemming)

### 1. Activa

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>1.1 Vaste activa</b>		
1.1.1. Immateriële vaste activa	89.779	132.605
1.1.2. Materiële vaste activa	3.085.866	3.224.037
1.1.3. Financiële vaste activa	<u>-</u>	<u>-</u>
	3.175.646	3.356.642
<b>1.2 Vlottende activa</b>		
1.2.1. Voorraden	-	-
1.2.2. Vorderingen	290.650	123.340
1.2.3. Effecten	-	-
1.2.4. Liquide middelen	<u>6.292.145</u>	<u>5.045.108</u>
	6.582.795	5.168.448
	<u><u>9.758.441</u></u>	<u><u>8.525.090</u></u>

## 2. Passiva

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>2.1 Eigen vermogen</b>		
2.1.1. Groepsvermogen	<u>6.706.183</u>	<u>5.642.626</u>
	6.706.183	5.642.626
<b>2.2 Voorzieningen</b>		
2.2.1. Personele voorzieningen	109.735	118.798
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	898.842	848.989
2.2.4. Overige voorzieningen	<u>10.000</u>	<u>7.310</u>
	1.018.577	975.096
<b>2.3 Langlopende schulden</b>		
2.3.7. Overige langlopende schulden	<u>405.607</u>	<u>494.103</u>
	405.607	494.103
<b>2.4 Kortlopende schulden</b>		
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen	-	-
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	88.500	88.500
2.4.8. Crediteuren	118.153	93.720
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	203.934	187.816
2.4.10. Pensioenen	50.535	52.479
2.4.12. Overige kortlopende schulden	469.019	285.285
2.4.13. Vooruit ontvangen collegegelden	411.188	418.020
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	61.454	135.192
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	68.831	9.183
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	134.228	122.440
2.4.19. Overlopende passiva	<u>22.231</u>	<u>20.630</u>
	1.628.074	1.413.264
	<u><u>9.758.441</u></u>	<u><u>8.525.090</u></u>

### Staat van baten en lasten over 2023

	<u>2023 werkelijk</u>	<u>2023 begroot</u>	<u>2022 werkelijk</u>
<b>3. Baten</b>			
3.1. Rijksbijdrage	5.556.754	5.170.357	6.060.057
3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overhe	111.906	203.000	166.939
3.3. Wettelijke collegegelden	934.998	760.000	601.499
3.4. Baten werk in opdracht van derden	202.901	165.000	214.192
3.5. Overige baten	428.609	181.000	297.225
	<u>7.235.169</u>	<u>6.479.357</u>	<u>7.339.912</u>
<b>4. Lasten</b>			
4.1. Personeelslasten	4.238.964	4.511.970	3.903.277
4.2. Afschrijvingen	261.706	293.168	268.846
4.3. Huisvestingslasten	450.663	519.500	351.491
4.4. Overige lasten	1.334.604	1.263.999	1.275.516
	<u>6.285.937</u>	<u>6.588.637</u>	<u>5.799.130</u>
	<u>949.231</u>	<u>-109.280</u>	<u>1.540.782</u>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>			
6.1. Financiële baten	122.349	-	14.644
6.2. Financiële lasten	-8.024	-10.720	-8.930
<b>Financiële baten en lasten</b>	<u>114.325</u>	<u>-10.720</u>	<u>5.714</u>
<b>Resultaat</b>	<u>1.063.557</u>	<u>-120.000</u>	<u>1.546.495</u>
<b>7. Belastingen</b>	-	-	-
<b>8. Resultaat deelneming</b>	-	-	-
<b>9. Resultaat aandeel van derden</b>	-	-	-
<b>Saldo baten en lasten voor bestemming</b>	<u><u>1.063.557</u></u>	<u><u>-120.000</u></u>	<u><u>1.546.495</u></u>
<b>Resultaatbestemming</b>			
Saldo baten en lasten voor bestemming	1.063.557	-120.000	1.546.495
Dotatie bestemmingsreserve	1.134.552	-	1.179.225
Onttrekking bestemmingsreserve	-187.773	-	-140.443
	<u>946.779</u>	<u>-</u>	<u>1.038.782</u>
	<u>116.778</u>	<u>-120.000</u>	<u>507.713</u>
Resultaat Iselinge publiek	0	-127.500	365.609
Resultaat Iselinge privaat	90.592	-	99.123
Exploitatie kantoorpand Doetinchem (privaat)	26.185	7.500	42.981
<b>Resultaat Iselinge incl. exploitatie pand</b>	<u>116.778</u>	<u>-120.000</u>	<u>507.713</u>
Bestemmingsreserve	946.779	-	1.038.782
	<u>1.063.557</u>	<u>-120.000</u>	<u>1.546.495</u>

**Toelichting op het kasstroomoverzicht:**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De post geldmiddelen bestaat uit liquide middelen alsmede eventuele creditposities bij rekening-courant banken.

**Kasstroomoverzicht 2023**

<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Bedrijfsresultaat	949.231	1.540.782
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen	261.706	268.846
Mutatie voorzieningen	43.481	-101.676
Veranderingen in het werkkapitaal:		
Mutatie vorderingen	-167.310	-34.397
Mutatie kortlopende schulden (excl. schulden aan kredietinstellingen en aflossingsverplichtingen)	<u>214.810</u>	<u>102.622</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	1.301.918	1.776.178
Ontvangen wegens rentebaten en soortgelijke opbrengsten	122.349	14.644
Betaald wegens rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-8.024</u>	<u>-8.930</u>
	114.325	5.714
Kasstroom uit operationele activiteiten	<u>1.416.243</u>	<u>1.781.892</u>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Mutaties overige financiële vaste activa	-	-
Investerings in immateriële vaste activa	-	-22.813
Investerings in materiële vaste activa	<u>-80.710</u>	<u>-116.877</u>
	-80.710	-139.690
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Mutatie langlopende schulden	-88.496	-88.496
Mutatie gelden onderweg	-	-
Mutatie geldmiddelen	<u><u>1.247.037</u></u>	<u><u>1.553.705</u></u>
Liquide middelen per 01 januari	5.045.108	3.491.403
Liquide middelen per 31 december	<u>6.292.145</u>	<u>5.045.108</u>
Verschil	<u><b>1.247.037</b></u>	<u><b>1.553.705</b></u>

## Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

### Algemeen

Identificatiegegevens van de stichting:

<b>Naam Stichting</b>	Stichting Iselinge Hogeschool
<b>Rechtsvorm</b>	Stichting
<b>Statutaire zetel</b>	Doetinchem
<b>Nummer Kamer van Koophandel</b>	09162150

### Personeelsleden

Bij de stichting waren per 31-12-2023 41,780 Fte in dienst (per 31-12-2022: 40,120).

### Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is in euro's opgemaakt.

De jaarrekening is opgesteld conform de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en daarmee eveneens conform de vereisten van boek 2, titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Voor wat betreft de Richtlijnen is met name RJ 660 van belang vanwege de daarin (gedeeltelijk) verplichte aanvullingen op de standaardrichtlijnen, specifieke bepalingen en modellen voor de jaarverslaggeving en onderwijsinstellingen en hoge scholen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten.

Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

### Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht:

Ontvangen interest, betaalde interest en hypotheeklasten worden opgenomen onder de kasstroom operationele activiteiten.

Investerings in vaste activa wordt opgenomen onder de kasstroom investeringsactiviteiten.

De aflossing op de langlopende schulden wordt opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.



## Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

### Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals hieronder is gespecificeerd bij de grondslagen voor bepaling van het resultaat. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

### Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele restwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

### Financiële vaste activa

De meerderheidsdeelnemingen (en overige deelnemingen waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend) worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening.

### Vorderingen

Vorderingen worden bij de eerste opname gewaardeerd op de reële waarde inclusief transactiekosten. Vervolgens wordt de vordering gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

### Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Liquide middelen bestaan uit tegoeden op bankrekeningen, kasmiddelen, gelden onderweg, wissels en cheques en direct opeisbare deposito's. Bij de waardering wordt rekening gehouden met middelen die niet ter vrije beschikking staan. Indien liquide middelen naar verwachting langer dan één jaar niet ter beschikking staan worden deze gepresenteerd onder de financiële vaste activa.

Iselinge werkt met schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën.

Het betalingsverkeer verloopt via de ABNAMRO bank, maar dagelijks wordt het saldo aangezuiverd vanuit het Ministerie (schatkistbankieren) voor uitgaven en afgeroomd bij een batig saldo.

### **Eigen Vermogen**

Het eigen vermogen is opgebouwd uit de algemene reserve en bestemmingsreserves.

Bestemmingsreserves zijn middelen waaraan door de Bestuurder een specifieke bestemming is toegekend. Vanuit de hbo-sector is een extra bedrag uitgegeven om een kwaliteitsimpuls in het onderwijs te realiseren. Iselinge Hogeschool heeft de afgelopen jaren een extra impuls gegeven aan onderzoek, curriculumontwikkeling en personeel. Hiermee wordt de realisatie van de strategische doelen ondersteund. De invulling van de regionale rol wordt benadrukt en daarmee wordt onze positie in de Achterhoek versterkt. Deze bestemmingsreserve valt in 2022 voor het laatst vrij.

Binnen de bestemmingsreserve is ingaande 2016 een reserve gevormd voor niet bestede maar wel geormerkte gelden voor de afdeling HOVO (Hoger Onderwijs Voor Ouderen Achterhoek). De activiteiten van de HOVO bij Iselinge zijn in 2022 stop gezet. De reserve wordt opgeheven. Daarnaast is een bestemmingsreserve gevormd voor flexibilisering lerarenopleiding, huisvesting, kwaliteitsimpuls onderwijs, scholing en NPO subsidie.

Het eigen vermogen is gesplitst naar publieke en private middelen.  
In de toelichting op het eigen vermogen in paragraaf 2.1 wordt e.e.a. toegelicht.

### **Voorzieningen**

#### **Overige voorzieningen**

##### **Groot onderhoud**

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. De voorziening wordt d.m.v. jaarlijkse dotatie opgebouwd. Onderhoudscontracten en het preventief onderhoud wordt rechtstreeks ten laste van het resultaat geboekt. Het correctief onderhoud (niet planbaar storingsonderhoud) wordt ten laste van de voorziening geboekt.

Bij de voorziening grootonderhoud wordt gebruik gemaakt van een overgangsregeling (ten laste van de exploitatie, voorziening of componentenbenadering).

Deze overgangsregeling geldt tot en met 2023.

##### **Voorziening WW-BWR**

Voorzieningen worden gevormd tegen concrete of specifieke risico's en verplichtingen die op de balansdatum bestaan en waarvan de omvang onzeker is doch redelijkerwijs in te schatten. Voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde. De voorziening is gevormd ter dekking van toekomstige mutaties werkloosheidswet (WW) en bovenwettelijke regelingen (BWR) incl. dekking salariskosten/vertrekregeling.

##### **Jubileum voorziening**

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen uit hoofde van jubilea is een voorziening gevormd. De voorziening is gewaardeerd tegen nominale waarde en is afhankelijk van een ingeschatte blijfkans. De blijfkans is in het boekjaar niet gewijzigd. Betaalde bedragen inzake jubileum worden ten laste van deze voorziening gebracht.

##### **Voorziening profileringsfonds**

De voorziening profileringsfonds is opgenomen tegen nominale waarde.

##### **Overige personele voorzieningen**

De voorziening overige personele voorzieningen is opgenomen tegen nominale waarde.

### **Pensioen verplichtingen en aanspraken**

Actuele dekkingsgraad:

De dekkingsgraad van Stichting Pensioenfonds ABP staat per 31-12-2023 op 110,5%.

Op 31 december 2022 was de beleidsdekkingsgraad 110,9%

### **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien er geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

### **Kortlopende schulden**

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Daar waar geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde.

## **Grondslagen voor resultaatbepaling**

### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties enerzijds, en anderzijds de kosten en andere lasten van het jaar, gewaardeerd tegen historische kostprijzen.

### **Resultaatbepaling**

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de netto-omzet en de kosten en andere lasten van het verslagjaar met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderingsgrondslagen.

Winsten zijn verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen welke hun oorsprong vinden in het boekjaar zijn in aanmerking genomen zodra deze voorzienbaar zijn.

### **Exploitatiesubsidies**

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde uitgaven komen/waarin de opbrengsten zijn gederfd/waarin het exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

### **Pensioenen**

Stichting Iselinge Hogeschool heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Zie ook de grondslagen voor waardering van activa en passiva, bij Pensioenvoorziening.

### **Afschrijvingen**

De afschrijvingen op de materiële vaste activa en de immateriële vaste activa zijn berekend door middel van vaste percentages van de aanschaffingswaarde, op basis van de verwachte economische levensduur. Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

De afschrijvingspercentages bedragen voor:

Licenties (imm.vast actief)	20%
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	5% / 10%
Inventaris	15% / 33,33%

### **Waarderingsgrondslagen WNT**

Voor de uitvoering van de Wet Normering Topfunctionarissen in de (semi) publieke sector (WNT) heeft de stichting zich gehouden aan de beleidsregels toepassing WNT en deze als normenkader bij het opmaken van de jaarrekening gehanteerd.

### **Personele lasten**

Onder de personele lasten worden de lasten opgenomen van de personeelsleden die in dienst zijn van de instelling, alsmede de overige personele lasten die betrekking hebben op o.a. het inhuren van extra personeel, scholingskosten en bedrijfsgezondheidszorg.

### **Financiële baten en lasten**

De rentebaten en -lasten betreffen de op de verslagperiode betrekking hebbende rente-opbrengsten en -lasten van uitgegeven en ontvangen leningen.

### **Continuïteit**

In het kader van COVID-19 heeft Iselinge de nodige maatregelen genomen om de voortgang van het onderwijs te waarborgen.

Er is ingestoken op digitalisering van het onderwijs en onderwijs op afstand.

Voor medewerkers van de hogeschool is thuiswerken gefaciliteerd.

In het bestuursverslag is het beleid nader toegelicht.

## Toelichting op de balans Iselinge Hogeschool

### 1. Activa

#### 1.1. Vaste activa

##### 1.1.1. Immateriële vaste activa

	Software
Aanschafwaarde	449.150
Cumulatieve afschrijving	-316.545
Boekwaarde per 1 januari	<u><u>132.605</u></u>
Mutaties in het boekjaar	
Investerings	-
Desinvesteringen	-222.542
Afschrijvingen	-42.825
Saldo mutaties	<u><u>-265.367</u></u>
Aanschafwaarde	
	226.608
Cumulatieve afschrijving	-136.829
Boekwaarde per 31 december	<u><u>89.779</u></u>

##### 1.1.2. Materiële vaste activa

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Inventaris	Totaal
Aanschafwaarde *	6.204.178	2.772.741	8.976.918
Cumulatieve afschrijving *	-3.169.108	-2.583.772	-5.752.881
Boekwaarde per 1 januari	<u><u>3.035.069</u></u>	<u><u>188.968</u></u>	<u><u>3.224.037</u></u>
Mutaties in het boekjaar			
Investerings	-	80.710	80.710
Desinvesteringen	-39.841	-2.158.193	-2.198.034
Afschrijvingen	-139.562	-79.319	-218.881
Saldo mutaties	<u><u>-179.403</u></u>	<u><u>-2.156.802</u></u>	<u><u>-2.336.205</u></u>
Aanschafwaarde			
	6.164.337	695.258	6.859.594
Cumulatieve afschrijving	-3.268.829	-504.898	-3.773.728
Boekwaarde per 31 december	<u><u>2.895.507</u></u>	<u><u>190.359</u></u>	<u><u>3.085.866</u></u>

#### Investerings 2023

		Budget	Gerealiseerd
Inventaris/Meubilair	Mat.vaste activa	20.000	769
Hardware	Mat.vaste activa	121.000	79.941
Rooster-/Software/Student infor.syst.	Immat.vaste activa	35.000	-
		<u><u>176.000</u></u>	<u><u>80.710</u></u>

\* De aanschafwaarde en de cumulatieve afschrijvingen in de beginbalans bedrijfsgebouwen en -terreinen is aangepast ten opzichte van voorgaande jaren.

De totale boekwaarde per 1 januari 2023 was juist weergegeven. De verdeling sluit aan met de boekhouding.

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>1.1.3. Financiële vaste activa</b>	<u>-</u>	<u>-</u>
<b>1.2 Vlottende activa</b>		
De onder de vlottende activa opgenomen vorderingen hebben allen een resterende looptijd van minder dan 1 jaar.		
<b>1.2.2. Vorderingen</b>		
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	<u>163.655</u>	<u>29.196</u>
	<u><b>163.655</b></u>	<u><b>29.196</b></u>
Overige vorderingen op korte termijn	31.140	22.673
Vooruitbetaalde bedragen	<u>95.855</u>	<u>71.471</u>
	<u><b>126.995</b></u>	<u><b>94.144</b></u>
<b>1.2.4. Liquide middelen</b>		
1.2.4.1. Kasmiddelen	<u>1.427</u>	<u>509</u>
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen		
BNG bank	70.230	161.094
ABN Amro bank N.V. (rekening-courant)	953.903	1.194.733
Schatkistbankieren	2.716.585	-
Schatkistbankieren (deposito)	<u>2.550.000</u>	<u>3.688.772</u>
	<u><b>6.290.718</b></u>	<u><b>5.044.599</b></u>

Met ingang van maart 2021 is overgestapt op schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën.  
De liquide middelen zijn m.n. toegenomen als gevolg van nog niet uitgegeven ontvangen subsidiegelden.

31-12-2023

31-12-2022

## 2. Passiva

### 2.1. Eigen vermogen

#### 2.1.1.3. Privaat vermogen (Algemene reserve)

Stand per 1 januari	709.156	567.052
Mutatie boekjaar	116.777	142.104
Stand per 31 december	<u>825.933</u>	<u>709.156</u>

#### 2.1.1.2. Bestemmingsreserve (Publiek)

Stand per 1 januari	1.887.773	848.991
Onttrekking bestemmingsreserve (hovo/kwal.impuls)	-	-49.249
Onttrekking bestemmingsreserve NPO-gelden	-92.761	-91.194
Dotatie bestemmingsreserve flexibilisering lerarenopleiding	-	184.213
Dotatie bestemmingsreserve huisvesting	1.134.552	900.000
Dotatie bestemmingsreserve scholing	-95.012	95.012
Stand per 31 december	<u>2.834.552</u>	<u>1.887.773</u>

#### 2.1.1.1. Algemene reserve (Publiek)

Stand per 1 januari	3.045.698	2.680.089
Uit voorstel resultaatbestemming	0	365.609
Stand per 31 december	<u>3.045.698</u>	<u>3.045.698</u>

#### Totaal vermogen

<u>6.706.183</u>	<u>5.642.626</u>
------------------	------------------

De Bestemmingsreserve bestaat uit Flexibilisering lerarenopleiding (400.000 euro) en ten behoeve van Huisvesting (2.434.552 euro).

Voor flexibilisering lerarenopleiding en huisvestingsplannen wordt een nieuwe reserve opgebouwd in verband met toekomstige uitgaven.

31-12-2023

31-12-2022

#### Toelichting per bestemmingsreserve

##### 2.1.1.2. bestemmingsreserve

##### Kwaliteitsimpuls onderwijs

Stand per 1 januari	-	5.437
Dotatie	-	-
Onttrekking/vrijval	-	-5.437
Stand per 31 december	<u>-</u>	<u>-</u>

##### Flexibilisering lerarenopleiding

Stand per 1 januari	400.000	215.787
Dotatie	-	184.213
Onttrekking	-	-
Stand per 31 december	<u>400.000</u>	<u>400.000</u>

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>Huisvesting</b>		
Stand per 1 januari	1.300.000	400.000
Dotatie	1.134.552	900.000
Onttrekking	-	-
Stand per 31 december	<u>2.434.552</u>	<u>1.300.000</u>
<b>NPO</b>		
Stand per 1 januari	92.761	183.955
Dotatie	-	-
Onttrekking	-92.761	-91.194
Stand per 31 december	<u>-</u>	<u>92.761</u>
<b>HOVO</b>		
Stand per 1 januari	-	43.812
Dotatie	-	-
Onttrekking/vrijval	-	-43.812
Stand per 31 december	<u>-</u>	<u>-</u>

De activiteiten van de HOVO zijn in 2022 gestopt. De bestemmingsreserve valt vrij.

<b>Scholing</b>		
Stand per 1 januari	95.012	-
Dotatie	-	95.012
Vrijval	-95.012	-
Onttrekking	-	-
Stand per 31 december	<u>-</u>	<u>95.012</u>

De bestemmingsreserve scholing is niet noodzakelijk gebleken en valt vrij.

## 2.2. Voorzieningen

De voorzieningen hebben overwegend een langlopend karakter. Het deel van de voorzieningen met looptijd korter dan een jaar bedraagt: € **145.660**

	<u>&lt; 1 jaar</u>	<u>tot 5 jaar</u>	<u>&gt; 5 jaar</u>
Voorzieningen	145.660	422.912	595.665

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
2.2.1. Personele voorzieningen		
2.2.1.1. Voorziening WW-BWR	42.233	81.668
2.2.1.4. Jubileumvoorziening	33.575	29.618
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	33.927	7.512
2.2.3. Voorziening groot onderhoud	898.842	848.989
2.2.4. Profileringsfonds	10.000	7.310
	<u>1.018.577</u>	<u>975.097</u>

Bij de looptijd is bij de voorziening groot onderhoud rekening gehouden met de jaarlijkse dotatie.



	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>2.2.1.1. Voorziening WW-BWR</b>		
Stand per 1 januari	81.668	125.614
Dotatie	5.799	-
Onttrekking	<u>-45.234</u>	<u>-43.946</u>
Stand per 31 december	<u><u>42.233</u></u>	<u><u>81.668</u></u>

Bij deze voorziening is uitgegaan van verplichtingen tot en met 2024.

#### 2.2.1.4. Jubileum

Stand per 1 januari	29.618	43.396
Dotatie	9.700	-
Onttrekking	<u>-5.743</u>	<u>-13.778</u>
Stand per 31 december	<u><u>33.575</u></u>	<u><u>29.618</u></u>

Er is rekening gehouden met 25- en 40-jarige jubileum uitkeringen voor de komende jaren.

#### 2.2.1.7. Overige voorzieningen t.b.v. personeel

Stand per 1 januari	7.512	58.662
Dotatie	33.927	1.719
Onttrekking	-7.512	-15.631
Vrijval	-	-37.238
Stand per 31 december	<u><u>33.927</u></u>	<u><u>7.512</u></u>

Deze voorziening bestaat uit de verplichting voor nog op te nemen uren duurzame inzetbaarheid.

De dotatie van 33.927 euro betreft de voorziening voor werktijdverkorting senioren.

De gespaarde uren uit 2022 zijn opgenomen en uit de voorziening onttrokken.

Vanaf 1 september 2020 eindigde de mogelijkheid om te sparen.

#### 2.2.3. Groot onderhoud gebouwen

Stand per 1 januari	848.989	839.985
Dotatie	65.000	16.000
Onttrekking	-	-6.996
Vrijval	<u>-15.147</u>	<u>-</u>
Stand per 31 december	<u><u>898.842</u></u>	<u><u>848.989</u></u>

Deze voorziening is gebaseerd op het meerjarenonderhoudsplan lopend tot 2038.

Met ingang van 1 januari 2023 is de dotatie verhoogd naar 65.000 euro, dit is het niveau van voorgaande jaren.

De onderhoudscontracten en preventief onderhoud worden rechtstreeks geboekt ten laste van het resultaat. (zie post 4.3.3.). Het correctief onderhoud (niet planbaar storingsonderhoud) is geboekt ten laste van het budget (voorziening) groot-onderhoud.

#### 2.2.4. Profileringsfonds

Stand per 1 januari	7.310	9.115
Dotatie	2.690	-
Onttrekking	-	-1.805
Vrijval	-	-
Stand per 31 december	<u><u>10.000</u></u>	<u><u>7.310</u></u>

Het fonds is aangevuld naar 10.000 euro, dit is het niveau van voorgaande jaren. In 2023 is geen gebruik gemaakt van dit fonds. Dit fonds is gevormd voor studenten die vanwege persoonlijke omstandigheden niet in staat zijn de studie te betalen.

31-12-2023

31-12-2022

### 2.3. Langlopende schulden

Lening (BNG)		
Stand per 1 januari	582.604	671.100
Aflossing	-88.496	-88.496
Stand per 31 december	494.107	582.604
Af te lossen in volgend boekjaar	-88.500	-88.500
Langlopende deel eindbalans	<u>405.607</u>	<u>494.103</u>

Op het pand loopt een hypotheek bij de BNG vanaf 01-07-1999 tot 1 juli 2029. Jaarlijks wordt er 88.500 euro afgelost. Renteherziening per 1 juli 2019 tot 1 juli 2029. Rentepercentage: 1%.

#### Zekerheidstelling:

Voor de lening (BNG) heeft de gemeente Doetinchem een garantiestelling afgegeven. Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden afloop van het boekjaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Voor de langlopende schulden hebben de volgende bedragen een resterende looptijd van:

	minder dan 1 jaar <u>&gt; 1 jaar</u>	tussen 1 en 5 jaar <u>&gt;1 en &lt;5 jaar</u>	meer dan 5 jaar <u>&gt; 5</u>
Lening (BNG)	88.500	353.985	51.622

31-12-2023

31-12-2022

### 2.4. Kortlopende schulden

#### Schulden aan groepsmaatschappijen

2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen

-

-

#### Aflossingsverplichtingen langlopende schulden

2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen

88.500

88.500

#### Schulden aan leveranciers en handelskredieten

2.4.8. Crediteuren

118.153

93.720

118.153

93.720

#### Belastingen en premie sociale verzekeringen

2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen

203.934

187.816

2.4.10. Pensioenen

50.535

52.479

254.469

240.295

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
<b>Overige schulden en overlopende passiva</b>		
2.4.12. Overige kortlopende schulden		
Nog te ontvangen facturen	71.439	63.019
Opleiden in school	162.200	139.271
Vooruitgefactureerde bedragen	234.542	77.945
Overige schulden op korte termijn	<u>838</u>	<u>5.050</u>
	469.019	285.285
Vooruitgefactureerde bedragen is hoger door vooruitgefactureerde cursussen schooljaar 2023-2024. O.a. Bewegingsonderwijs, intern Begeleider, specialist hoogbegaafdheid, Zij-instroom en vernieuwingsonderwijs.		
2.4.13. Vooruit ontvangen collegegelden	411.188	418.020
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ		
Vooruitontvangen lerarenbeurs subsidie OCW	-	-
Vooruitontvangen niet geormerkte subsidie OCW	-	-
Vooruitontvangen geormerkte subsidie OCW	<u>61.454</u>	<u>135.192</u>
	61.454	135.192
Vooruitontvangen geormerkte subsidie OCW bestaat uit nog niet bestede kwaliteitsgelden.		
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen		
Vooruitontvangen bedragen	4.358	20.042
Vooruitontvangen subsidies	<u>64.474</u>	<u>-10.860</u>
	68.831	9.182
Vooruitontvangen bedragen is lager door het niet doorgaan van de Parijsreis in 2024. Vooruitontvangen subsidies is fors hoger door vooruitontvangen subsidie "Promotiebeurs van leraren".		
2.4.17 Vakantiegeld en vakantiedagen	134.228	122.440
2.4.19. Overlopende passiva	<u>22.231</u>	<u>20.630</u>
	<u>1.166.952</u>	<u>990.749</u>
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<u><u>1.628.074</u></u>	<u><u>1.413.264</u></u>

## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Overeenkomsten:

De stichting heeft in 2019 een 5-jarig huurcontract inclusief service afgesloten voor het gebruik van printers. Het contract loopt tot en met 31-12-2024. Jaarlijkse verplichting 9.252 euro

In Radiant verband zijn een aantal IT zaken gezamenlijk aangepakt. Zo is er een contract met SURF met een licentie van € 54,391,92 per jaar vanaf januari 2022 jaarlijks verlengbaar

Met betrekking tot informatie beveiliging is een contract met SURF voor 3 jaar afgesloten. Waarde van € 36.321,48 vanaf maart 2024.

Met Yoursafetynet is 4 jarige licentie met jaarwaarde van € 1.613,41 afgesloten. Loopt nog 3 jaar.

Met Leasweb is een doorlopend contract van jaarlijks € 5.281,80 afgesloten voor Serverruimte bij Datacenter

Voor het onderwijs lopen een aantal softwarelicenties:

Het studentdossier programmas Gradework van Xebic voor 3 jaar met een waarde van € 8.258 per jaar.

Het stageprogramma Onstage van Xebic voor 3 jaar met een waarde van € 5.506 per jaar.

Het roosterprogramma Xedule via Visma loopt voor 4 jaar met een waarde van € 5.793 maar is afhankelijk van het aantal studenten.

Het stagebeoordelingsprogramma OnderwijsOnline via Fringe doorlopend contract met een jaarlijkse waarde van € 6,756,65 afhankelijk van het studenten aantal

De stichting heeft een 6-tal externe huurcontracten afgegeven voor de huur van het kantoorpand.

Een huurder met een looptijd tot en met 01-01-2026, jaarlijkse verplichting 57.360 euro.

Een huurder met een looptijd tot en met 01-01-2025, jaarlijkse verplichting 18.303 euro.

Een huurder met een looptijd tot en met 01-09-2024, jaarlijkse verplichting 5.945 euro.

Een 3-tal huurders met een looptijd tot en met 01-07-2024, jaarlijkse verplichting 53.433 euro.

*Bedragen zijn exclusief omzetbelasting en worden jaarlijks geïndexeerd.*

## Model G Verantwoording Subsidies

<b>G1 Subsidie zonder verrekeningsclausule (Bedragen: x 1 euro)</b>												
Volg-nummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Vrijval niet besteed in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Prestatie afgerond Ja/Nee
1	Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	1284238	22-11-2022	498.235	268.798	207.598	61.200	229.437	290.637		-	Ja
2	Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen	1352060-1	22-11-2022	207.600				207.600	207.600		-	Ja
3												
4												
5												
<b>Totaal</b>				<b>705.835</b>	<b>268.798</b>	<b>207.598</b>	<b>61.200</b>	<b>437.037</b>	<b>498.237</b>	-	-	

<b>G2A Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend (Bedragen: x 1 euro)</b>										
Volg-nummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Te verrekenen ultimo verslagjaar
	Nieuwe post	-	-	-	-	-	-	-	-	-

<b>G2B Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend (Bedragen: x 1 euro)</b>											
Volg-nummer	Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Saldo nog te besteden ultimo verslagjaar
	Nieuwe post	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

## Toelichting op de staat baten en lasten

De baten zijn in 2023 ten opzichte van 2022 met **1,45%** gedaald

### 3. BATEN

	<b>2023 werkelijk</b>	<b>2023 begroot</b>	<b>2023 verschil</b>	<b>2022 werkelijk</b>
<b>3.1. Rijksbijdragen</b>				
3.1.1. Rijksbijdrage OCW/EZ	5.058.517	4.672.122	386.395	5.553.686
3.1.2. Overige subsidie OCW/EZ	<u>498.237</u>	<u>498.235</u>	<u>2</u>	<u>506.371</u>
	<b><u>5.556.754</u></b>	<b><u>5.170.357</u></b>	<b><u>386.397</u></b>	<b><u>6.060.057</u></b>
<b>3.2. Overheidsbijdragen/subsidies overige overheden</b>				
3.2.2. Overige overheidsbijdragen en -subs.ov.overheden	<u>111.906</u>	<u>203.000</u>	<u>-91.094</u>	<u>166.939</u>
<b>3.3. Collegegelden sector HBO</b>				
3.3.3. Collegegelden sector HBO	<u>934.998</u>	<u>760.000</u>	<u>174.998</u>	<u>601.499</u>
<b>3.4. Baten werk in opdracht van derden</b>				
3.4.1. Contractonderwijs	<u>202.901</u>	<u>165.000</u>	<u>37.901</u>	<u>214.192</u>
<b>3.5. Overige baten</b>				
3.5.1 Opbrengst verhuur	165.931	100.000	65.931	128.230
3.5.3. Schenkingen	16.000	16.000	-	16.000
3.5.8. Verkoop (onderwijs)materialen	-	-	-	-
3.5.10. Overige	<u>246.678</u>	<u>65.000</u>	<u>181.678</u>	<u>152.995</u>
	<b><u>428.609</u></b>	<b><u>181.000</u></b>	<b><u>247.609</u></b>	<b><u>297.225</u></b>
<b>Totaal baten</b>	<b><u>7.235.169</u></b>	<b><u>6.479.357</u></b>	<b><u>755.812</u></b>	<b><u>7.339.912</u></b>

Opbrengst verhuur is hoger als gevolg van o.a. tijdelijk meer inkomsten crisishulpopvang.  
De overige baten zijn hoger dan begroot door een hogere aanmelding van Zij-instromers.

<b>4. LASTEN</b>	<b>2023</b> werkelijk	<b>2023</b> begroot	<b>2023</b> verschil	<b>2022</b> werkelijk
<b>4.1. Personeelskosten</b>				
<b>4.1.1. Lonen en salarissen</b>				
4.1.1.1. Lonen en Salarissen	2.997.231	3.068.000	-70.769	2.793.775
4.1.3.3. Overige uitkeringen	-101.652	-72.750	-28.902	-46.811
	<u>2.895.579</u>	<u>2.995.250</u>	<u>-99.671</u>	<u>2.746.964</u>
4.1.3.3. Doorbelaste salariskosten	-95.099	-40.000	-55.099	-117.673
	<u><b>2.800.480</b></u>	<u><b>2.955.250</b></u>	<u><b>-154.770</b></u>	<u><b>2.629.291</b></u>
Doorbelaste salariskosten:				
Dit zijn salariskosten ten laste van de budgetten ziektevervang, scholing, DAM-gelden, 3de geldstroom en RvT.				
De overige uitkeringen zijn hoger door zwangerschapsuitkeringen.				
<b>4.1.1. Sociale lasten en pensioenlasten</b>				
4.1.1.2. Sociale lasten	410.297	370.000	40.297	368.936
4.1.1.5. Pensioenlasten	413.931	455.000	-41.069	450.511
	<u><b>824.228</b></u>	<u><b>825.000</b></u>	<u><b>-772</b></u>	<u><b>819.447</b></u>
<b>4.1.2. Overige personeelskosten</b>				
4.1.2.1. Dotaties personele voorzieningen	49.426	-	49.426	1.719
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	370.005	443.220	-73.215	325.386
4.1.2.3. Overige	194.825	288.500	-93.675	127.435
	<u><b>614.256</b></u>	<u><b>731.720</b></u>	<u><b>-117.464</b></u>	<u><b>454.541</b></u>
<b>Totaal 4.1. Personeelskosten</b>	<u><b>4.238.964</b></u>	<u><b>4.511.970</b></u>	<u><b>-273.006</b></u>	<u><b>3.903.278</b></u>
De overige personeelskosten zijn lager dan begroot door minder uitgave op ziektevervang, personeel extern en scholingskosten.				
<b>4.2. Afschrijvingen op materiële vaste activa</b>				
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	42.825	51.362	-8.537	43.065
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa	218.881	241.806	-22.925	225.781
	<u><b>261.706</b></u>	<u><b>293.168</b></u>	<u><b>-31.462</b></u>	<u><b>268.846</b></u>
<b>4.3. Huisvestingskosten</b>				
4.3.1. Huurlasten	-	-	-	-
4.3.2. Verzekeringslasten	27.632	27.000	632	25.360
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	38.478	66.500	-28.022	52.316
4.3.4. Energie en water	171.365	250.000	-78.635	114.300
4.3.5. Schoonmaakkosten	97.753	101.000	-3.247	92.540
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	25.189	28.500	-3.311	25.339
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	65.000	16.000	49.000	16.000
4.3.8. Overige huisvestingslasten	25.246	30.500	-5.254	25.636
	<u><b>450.663</b></u>	<u><b>519.500</b></u>	<u><b>-68.837</b></u>	<u><b>351.491</b></u>
<b>% huisvesting+afschrijvingskosten / totale lasten</b>	<b>12%</b>	<b>12%</b>		<b>11%</b>

Met ingang van 1 januari 2023 is de dotatie verhoogd naar 65.000 euro, dit is het niveau van voorgaande jaren. De onderhoudscontracten en preventief onderhoud worden voortaan rechtstreeks geboekt ten laste van het resultaat. (zie post 4.3.3.). Het correctief onderhoud (niet planbaar storingsonderhoud) is geboekt ten laste van het budget (voorziening) groot-onderhoud. De huisvestingskosten zijn lager dan begroot door minder uitgaven aan onderhoud en energie.

	<b>2023</b> <b>werkelijk</b>	<b>2023</b> <b>begroot</b>	<b>2023</b> <b>verschil</b>	<b>2022</b> <b>werkelijk</b>
<b>4.4. Overige lasten</b>				
4.4.1. Administratie en beheer	314.470	260.980	53.490	258.284
4.4.2. Inventaris en apparatuur	55.212	22.500	32.712	2.469
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	306.479	348.550	-42.071	307.421
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	2.690	-	2.690	-
4.4.5. Overige	655.753	631.969	23.784	707.343
	<b>1.334.604</b>	<b>1.263.999</b>	<b>70.605</b>	<b>1.275.516</b>

De overige lasten zijn hoger dan begroot door hogere uitgaven aan externe deskundige en kosten ICT Cybersecurity.

#### Specificatie honorarium accountant

- jaarrekening en bekostigingscontrole	37.750			35.000
- afrekening voorgaande jaren	925			-2.830
- andere niet-controlediensten	-			1.606

#### 6.1. Rente baten en soortgelijke opbrengsten

6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<b>122.349</b>	<b>-</b>	<b>122.349</b>	<b>14.644</b>
---	----------------	----------	----------------	---------------

#### 6.2. Rentelasten en soortgelijke kosten

6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	<b>8.024</b>	<b>10.720</b>	<b>-2.696</b>	<b>8.930</b>
---	--------------	---------------	---------------	--------------

#### 8. Deelneming

8. Deelneming	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
---------------	----------	----------	----------	----------

#### Lasten

	<b>6.171.612</b>	<b>6.599.357</b>	<b>-427.745</b>	<b>5.793.417</b>
--	------------------	------------------	-----------------	------------------

#### Saldo baten en lasten voor bestemming

	<b>1.063.557</b>	<b>-120.000</b>	<b>1.183.557</b>	<b>1.546.495</b>
--	------------------	-----------------	------------------	------------------

Dotatie bestemmingsreserve	<b>1.134.552</b>	<b>-</b>	<b>1.134.552</b>	<b>1.179.225</b>
----------------------------	------------------	----------	------------------	------------------

Onttrekking bestemmingsreserve	<b>-187.773</b>	<b>-</b>	<b>-187.773</b>	<b>-140.443</b>
--------------------------------	-----------------	----------	-----------------	-----------------

<b>Resultaat</b>	<b>116.778</b>	<b>-120.000</b>	<b>236.778</b>	<b>507.713</b>
------------------	----------------	-----------------	----------------	----------------

Resultaat Iselinge publiek	0	-127.500	127.500	365.609
----------------------------	---	----------	---------	---------

Resultaat Iselinge privaat	90.592	-	90.592	99.123
----------------------------	--------	---	--------	--------

Exploitatie kantoorpand Doetinchem (privaat)	26.185	7.500	18.685	42.981
--	--------	-------	--------	--------

<b>Resultaat Iselinge incl. exploitatie pand</b>	<b>116.778</b>	<b>-120.000</b>	<b>236.778</b>	<b>507.713</b>
--	----------------	-----------------	----------------	----------------

Bestemmingsreserve	946.779	-	946.779	1.038.782
--------------------	---------	---	---------	-----------

	<b>1.063.557</b>	<b>-120.000</b>	<b>1.183.557</b>	<b>1.546.495</b>
--	------------------	-----------------	------------------	------------------

#### Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum:

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.



## VT Verplichte Toelichting

### Model E: Verbonden Partijen

Volg- nummer	Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Contract- onderwijs ja/ nee	Contract- onderzoek ja/ nee	Onroerende- zaken ja/ nee	Overige ja/ nee	Eigen Vermogen 31-12-2023	Resultaat jaar 2023	Omzet jaar 2023	Art 2:403 BW ja/ nee	Deelname %	Consolidatie ja/ nee
	<b>n.v.t.</b>												

## WNT-verantwoording 2023 Stichting Iselinge Hogeschool

De WNT is van toepassing op Stichting Iselinge Hogeschool. Het voor Stichting Iselinge Hogeschool toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2023 € 159.000. Het betreft het bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse C.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13<sup>e</sup> maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

### Gegevens 2023

bedragen x € 1

Functiegegevens

**A.M. Haanstra**  
Directeur - Bestuurder

#### Aanvang en einde functievervulling in 2023

Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)

1/1 - 31/12

Dienstbetrekking?

1,000

ja

#### Bezoldiging

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

€ 123.153

Beloningen betaalbaar op termijn

€ 18.928

Subtotaal

**€ 142.081**

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

**€ 159.000**

-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terug ontvangen bedrag

nvt

**Totale bezoldiging**

**€ 142.081**

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan.

nvt

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling

nvt

### Gegevens 2022

#### Aanvang en einde functievervulling in 2022

Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)

1/1 - 31/12

Dienstbetrekking?

1,000

ja

Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen

€ 109.460

Beloningen betaalbaar op termijn

€ 19.776

Subtotaal

**€ 129.236**

Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum

**€ 154.000**

-/- Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terug ontvangen bedrag

nvt

**Totale bezoldiging**

**€ 129.236**

## WNT-berekening bezoldigingsklasse 2023 Stichting Iselinge Hogeschool

Complexiteitspunten:

	Complexiteitspunten totale baten	Complexiteitspunten aantal studenten	Complexiteitspunten gewogen soorten / sectoren	Totaal	Bezoldigingsklasse
Iselinge	4	1	2	7	C

			2021	
Totale baten*			6.393.354	
Aantal leerlingen**			498	
Gewogen soorten / sectoren***			2	

\* Baten 2021 volgens door de instellingsaccountant gecontroleerde stukken

\*\* Aantallen op basis van gegevens DUO

\*\*\* Aantallen op basis van gegevens DUO, namelijk:

- hoger beroepsonderwijs sector onderwijs;

Toelichting op berekening bezoldigingsklasse volgens WNT-regeling:

Driejaars- gemiddeld totaal baten (in mil. euro)	Aantal complexiteitspunten	Driejaars- gemiddelde aantal bekostigde studenten	Aantal complexiteitspunten	Gewogen aantal onderwijs soorten	Aantal complexiteitspunten
0 tot 5	2	1 tot 1.500	1	1	1
5 tot 25	4	1.500 tot 2.500	2	2	2
25 tot 75	6	2.500 tot 10.000	3	3	3
75 tot 125	8	10.000 tot 20.000	4	4	4
125 tot 200	9	20.000 en meer	5	5 en meer	5
200 en meer	10				

Klasse	2022	Bezoldigingsmaximum 2023	Bezoldigingsmaximum 2024
A (4 complexiteitspunten)	€ 128.000	€ 132.000	€ 138.000
B (5-6 complexiteitspunten)	€ 143.000	€ 148.000	€ 155.000
C (7-8 complexiteitspunten)	€ 154.000	€ 159.000	€ 166.000
D (9-12 complexiteitspunten)	€ 168.000	€ 173.000	€ 181.000
E (13-15 complexiteitspunten)	€ 183.000	€ 189.000	€ 197.000
F (16-17 complexiteitspunten)	€ 196.000	€ 202.000	€ 211.000
G (18-20 complexiteitspunten)	€ 216.000	€ 223.000	€ 233.000

## Gegevens 2023

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	<b>M. Slinkman</b>	<b>I.Vogelzangs</b>	<b>A. Leveling</b>	<b>T. Bestebreur</b>	<b>W. de Zwart</b>	<b>W. van Dijk</b>
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
<b>Aanvang en einde functievervulling in 2023</b>	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/09	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	8/12 - 31/12

### Bezoldiging

Bezoldiging	€ 7.688	€ 8.446	€ 6.335	€ 8.240	€ 8.240	€ 0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.850	€ 15.900	€ 11.892	€ 15.900	€ 15.900	€ 1.045
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Totale bezoldiging	€ 7.688	€ 8.446	€ 6.335	€ 8.240	€ 8.240	€ 0
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

### Gegevens 2022

bedragen x € 1	<b>M. Slinkman</b>	<b>I.Vogelzangs</b>	<b>A. Leveling</b>	<b>T. Bestebreur</b>	<b>W. de Zwart</b>
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	€ 7.500	€ 8.240	€ 8.240	€ 8.240	€ 8.240
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 23.100	€ 15.400	€ 15.400	€ 15.400	€ 15.400

## 6 FSR Financiële Specificatie Rijkssubsidie (HO)

Rijkssubsidies ministerie van Financiën (Bedragen: x 1 euro)

Subsidie verstrekker en eventueel uitvoerder	Projectnr.	Totaal project budget	Subsidie	Looptijd begin	Looptijd einde	Stand 1-1-2023	Mutaties	Stand 31-12-2023	Voorschot	Status
Opleidingsscholen	OS-2009-B-026	5.073.425	5.073.425	1-8-2009	31-12-2023	4.497.116	414.109	4.911.225	5.073.425	Lopend

## Profileringfonds

Overzicht uitkeringen Profileringfonds 31-12-2023	Studenten in een overmachtssituatie	Bestuurders van studie- en studentenvereniging of MR	Overige categorieën
Studenten aanvragen (aantal)	0	nvt	nvt
Studenten toekenningen (aantal)	0	nvt	nvt
Totaal van toekenningen (euro)	0	nvt	nvt
Gemiddelde hoogte van de toekenningen (euro)	0	nvt	nvt
Gemiddelde duur van de toekenningen (dagen)	0	nvt	nvt

Toelichting op het Profileringfonds

In 2023 is geen gebruik gemaakt van het Profileringfonds.

## Toelichting op de kasstromen

	<u>31-12-2023</u>	<u>31-12-2022</u>
Liquide middelen per 1 januari	€ 5.045.108	€ 3.491.403
Mutatie geldmiddelen	€ 1.247.037	€ 1.553.705
Liquide middelen per 31 december	<u>€ 6.292.145</u>	<u>€ 5.045.108</u>

Ondertekening jaarrekening door bestuur

Doetinchem, .....

Anne-Marie Haanstra  
Directeur - Bestuurder

### Raad van Toezicht:

M. Slinkman Voorzitter Raad van Toezicht

W. van Dijk Lid Raad van Toezicht

W.W. de Zwart Lid Raad van Toezicht

A. Bestebreur Lid Raad van Toezicht

I. Vogelzangs Lid Raad van Toezicht

Deel 3: Overige gegevens





Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Toezicht van Stichting Iselinge Hogeschool

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

#### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stichting Iselinge Hogeschool te Doetinchem gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Iselinge Hogeschool op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2023 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2023;
2. de staat van baten en lasten over 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Iselinge Hogeschool zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2023 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2. 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023.

### **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Toezicht voor de jaarrekening**

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het College van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023. In dit kader is het College van Bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het College van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het College van Bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2023, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;



Registeraccountants

RA12 Registeraccountants B.V.

Traverse 1

3905 NL Veenendaal

- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Veenendaal

**RA12 Registeraccountants B.V.**

M.P. (Marc) Burger RA CIA



**Iselinge Hogeschool**  
Bachlaan 11  
7002 MZ Doetinchem  
Postbus 277  
7000 AG Doetinchem

Telefoon 0314 374100  
E-mail [info@iseling.nl](mailto:info@iseling.nl)  
Internet [www.iseling.nl](http://www.iseling.nl)