

Jaarverslag
Dollard College

▶ 2017



Bewust, bekwaam, betekenisvol



Inhoudsopgave

Bestuursverslag 2017

Voorwoord College van Bestuur >> 4

Verslag Raad van Toezicht >> 6

HOOFDSTUK 1 - Profiel van de organisatie

1.1 Dollard College 9

1.2 De organisatie 9

1.3 Doelstellingen Dollard College 10

HOOFDSTUK 2 - Onderwijs

2.1 Aantal leerlingen 13

2.2 Onderwijsdoelstellingen 2017 en realisatie 13

2.3 Kwaliteitszorg 15

2.4 Opbrengsten 16

2.5 Onderwijstijd 19

2.6 Ouder- en leerlingtevredenheid 19

2.7 Klachten 19

HOOFDSTUK 3 - Medewerkers

3.1 HRM-doelstellingen en realisatie 20

3.2 Professionalisering 21

3.3 Ziekteverzuim en beleid: doelstellingen 21

3.4 Ontwikkelingen 22

3.5 Kengetallen personeel 22

HOOFDSTUK 4 - Governance

4.1 Governance 23

4.2 Zelfevaluatie College van Bestuur 23

4.3 Medezeggenschapsraad 24

4.4 Overige ontwikkelingen 24

HOOFDSTUK 5 - Bedrijfsvoering

5.1 Huisvesting 26

5.2 ICT 26

5.3 Arbo en Veiligheid 27

5.4 Inkoop en contractbeheer 27

5.5 Informatiebeveiliging, privacy en beveiligingsincidenten 27

Hoofdstuk 6 - Financiën

6.1 Begroting en jaarrekening 29

6.2 Continuïteitsparagraaf 30

6.3 Treasury 33

Jaarrekening 2017 35

Overige gegevens 59

Bijlagen 66

Voorwoord College van Bestuur >>

Met trots kijken wij terug op een succesvol jaar. De inzet van medewerkers om prachtig onderwijs te bieden aan onze leerlingen heeft ons geïnspireerd en bevestigd dat wij op de juiste weg zijn. Van onze medewerkers werd veel gevraagd in 2017. Naast het uitvoeren van de reguliere werkzaamheden werd van eenieder een bijdrage gevraagd in de (organisatie) transitie. Om goed onderwijs te bieden, werden in 2017 teams gevormd. Wij denken dat het goed is om deze teams meer invloed en zeggenschap te geven. We zijn gezamenlijk aan het ontdekken hoe we de verantwoordelijkheden bij de teams kunnen leggen. Wat hebben teams nodig om deze verantwoordelijkheid te kunnen nemen? Hoe zetten we de leerling werkelijk centraal? Hoe staan teams in verhouding tot de afdelingsdirecteuren? Met deze vragen gingen we aan de slag. Iedere stichting op eigen wijze en in eigen tempo. Dat dit een jarenlang proces is mag duidelijk zijn, maar er is een flinke stap gezet.

Onderwijs

Binnen Dollard College staan alle (inspectie)lichten op groen. Daar zijn we heel trots op, maar dat betekent niet dat we achterover kunnen leunen. Ook hier is de aandacht voor kwaliteitsdenken vergroot en is het proces steviger ingericht. In het toekomstplan van de regiodirectie is gepersonaliseerd leren als speerpunt benoemd. Vestiging Bellingwedde heeft hier al heel praktisch uitvoering aangegeven, door vanaf schooljaar 2017-2018 de Zweedse onderwijsvorm Kunskapsskolan te omarmen en in te voeren. Het was een hele klus om dit in te voeren, maar gelukkig zijn de eerste ervaringen van zowel docenten als leerlingen heel positief.

Het Dollard College is een opleidingsschool. Binnen de opleidingsschool werken lerarenopleidingen en scholen nauw samen om aankomend leraren voor te bereiden op de onderwijspraktijk. Het mes snijdt hierbij aan twee kanten. Aankomend leraren kunnen praktijkervaring opdoen en de scholen halen nieuwe kennis en een frisse blik binnen hun muren.

Rollen en verantwoordelijkheden

Ook bleek meer aandacht nodig voor de verdeling van rollen en verantwoordelijkheden tussen College van Bestuur en (regio)directie. In de managementstatuten is een aantal verantwoordelijkheden duidelijk belegd. Maar de praktijk is weerbarstig en dan blijkt een statuut niet alle antwoorden te geven. Dit was een thema dat het gehele jaar als een rode draad door de gesprekken tussen College van Bestuur en de directeuren liep. In het OGN-beraad (het overleg

waarin bestuur en directeuren vertegenwoordigd zijn), themadagen en individuele gesprekken met bestuur en directeuren hebben we dit onderwerp uitgediept. Ook in gesprekken met de medezeggenschap en de Raad van Toezicht kwam dit onderwerp regelmatig aan bod. Uit deze, soms ingewikkelde, mooie en open gesprekken, bleek maar weer hoe prettig de samenwerking is. Ook lastige onderwerpen kwamen op tafel, met vertrouwen als basis werden beleving en emotie met elkaar gedeeld.

De vele gesprekken over dit onderwerp hebben tot een aantal concrete resultaten geleid. De directeuren zijn sinds 2017 voor een groot deel gesprekspartner van de medezeggenschap. Het College van Bestuur houdt deze rol voor een aantal overkoepelende thema's. De overlegstructuren zijn in kaart gebracht, hieruit is een deels gewijzigde overlegstructuur afgesproken die beter aansluit bij de huidige organisatiestructuur. De vergaderfrequentie en inhoud van het OGN-beraad zijn onder de loep gehouden. Dat heeft geleid tot een herziening van dit strategische overleg. Daarnaast zijn we verder gegaan met de faciliterende bestuurlijke agenda. Hierin worden de kritische processen uitgelicht die bijdragen aan wat we willen betekenen voor onze leerlingen en wat de medewerkers hiervoor nodig hebben. We willen niet alleen de wens uitspreken om deze strategische thema's ten uitvoer te brengen, maar ook daadwerkelijk zorgdragen voor uitvoering. We hebben dit geborgd door het inrichten van vier regiegroepen: Informatisering en Automatisering, HRM, Kwaliteit en Control en OGN in de maatschappij, die worden gevormd door directeuren. De regiegroepen hebben thema's binnen hun aandachtsgebied geprioriteerd. Het OGN-beraad heeft binnen het totaal van de regiegroepen een prioritering aangebracht en budget vrijgemaakt om het te kunnen uitvoeren. Hiermee is duidelijke een verantwoordelijkheid door de directeuren opgepakt, geheel in overeenstemming met onze besturingsfilosofie.

Samenwerking

Binnen het platform V(S)O-MBO in de provincie Groningen worden de onderwijsstichtingen rsg de Borgen, Dollard College en Terra vertegenwoordigd door het bestuur. In dit platform, dat al vijf jaar bestaat, zijn naast het uitspreken van wensen tot samenwerking om in de gehele provincie een breed aanbod van kwalitatief goed onderwijs te blijven bieden in tijden van krimp, nu ook acties ingezet om deze belofte gestand te doen. Dollard College was al in

gesprek met Ubbo Emmius, nu zijn beide scholen overeengekomen dat er één school in Winschoten gevormd wordt, dat de beide stichtingen bestuurlijk gaan fuseren en dat deze nieuwe stichting binnen de scholengroep van Onderwijsgroep Noord gaat vallen. Het gehele governancetraject is gestart in 2017 en loopt door tot in 2018 en 2019. Ook is het Dollard College in gesprek met het Eemsdelta College over samenwerking in het gebied Siddeburen – Woldendorp. Daarnaast wil de Ondersteunende Diensten een flinke kwaliteitsslag maken om de dienstverlening aan onder andere Dollard College te optimaliseren en de juiste ondersteuning te kunnen blijven bieden in deze veranderende onderwijswereld.

Reflectie

Door de vele ontwikkelingen die ons bezig houden loop je het risico volledig op te gaan in de waan van de dag. Hard werken is niet erg en wij zijn dan ook heel blij met de inzet van onze medewerkers. Tegelijkertijd zijn wij ervan overtuigd dat wij dit vele werk vooral goed kunnen verzetten als wij ook voldoende reflecteren op ons eigen handelen; doen we de goede dingen voor onze leerlingen en doen we het goed? Daarom plannen wij als College van Bestuur twee maal per maand een dag(deel) in voor reflectie. Wij bereiden dan vergaderingen voor en kunnen ons tijdens dit dagdeel ook laten informeren en adviseren op diverse actuele thema's. Wij doen dit samen als sparringpartners en nodigen ook anderen uit om ons scherp te houden. Ook staat onze portefeuillevindeling regelmatig op de agenda. Met de vele aandachtsgebieden blijft het van belang dat wij efficiënt met onze tijd omgaan. De verdeling is in grote lijnen gelijk gebleven, maar wordt steeds verder aangescherpt. In landelijke gremia als MBO-raad, VO-raad en AOC-raad blijven we ons samen inzetten. Veel andere portefeuilles hebben we verdeeld. Grofweg is bedrijfsvoering ondergebracht bij Ton en onderwijs bij Astrid. Gesprekken met directeuren voeren we samen zodat we goed in verbinding blijven met de leiders, met de medewerkers en met wat er speelt in het onderwijs.

Om op ons functioneren te reflecteren nodigen we een paar keer per jaar Adriaan Bekman uit. Ook spreken we over ons functioneren met de Raad van Toezicht en directeuren. Wij waarderen deze input en zijn blij dat we deze eerlijke gesprekken kunnen voeren. Wij hebben gemerkt dat dit behulpzaam is voor onze zelfreflectie en het steeds duidelijker benoemen van onze rol en verantwoordelijkheid.

Verder vinden wij het belangrijk om goed in gesprek te blijven met medewerkers. We zijn gestart met het organiseren van zogenaamde kampvuorgesprekken. Bij een echt kampvuur, onder het genot van een hapje en drankje, reflecteren we gezamenlijk op ons onderwijs en onze (onderwijs)processen. Hier worden mooie horizontale dialogen gevoerd en ontdekken we keer op keer dat onze bevoegen medewerkers goede ideeën hebben en dat we van elkaar kunnen leren. Als College van Bestuur komen we ook graag op de vestigingen om te zien en te beleven wat wij doen in ons onderwijs voor onze leerlingen en wat dit betekent voor onze medewerkers. Samen leren hebben we ook gedaan tijdens het OGN-congres op 5 oktober, de dag van de leraar. Na inspirerende inleidingen van Wim de Ridder en Alexander Minnaert hebben we in workshops voor en door collega's nieuwe ervaringen opgedaan. Op initiatief van de Raad van Toezicht begonnen we het jaar met een inspirerende dag met Danielle Braun en Wouter Hart en leerden we op een andere manier naar onze organisatie kijken.

Organisatievorm

Niet alleen reflecteren we op onszelf, op ons handelen en ons gedrag, maar ook kijken we kritisch naar onze organisatievorm (de personele unie die we nu zijn met elkaar). Past de vorm nog bij deze tijd? Spelen we hiermee het beste in op wat wij zelf van ons verwachten en aan wat de omgeving van ons verwacht? Ook de inspectie kijkt kritisch naar onze juridische organisatievorm en stelt hier vragen over. Wij zijn goed met de inspectie in gesprek over dit onderwerp en we laten ons inhoudelijk adviseren door juristen. Wij zijn voornemens in ieder geval te voldoen aan de herstellopdracht van de inspectie en zijn ervan overtuigd dat we een vorm vinden die tot tevredenheid van alle betrokkenen leidt. Het spreekt vanzelf dat wij ons definitieve ontwerp eerst ter goedkeuring voorleggen aan alle gremia die hier een rol in spelen. Wij zijn in 2017 tot de contouren van deze nieuwe organisatievorm gekomen en verwachten dat we in 2018 een wijziging tot stand kunnen brengen. Zo kunnen we concluderen dat 2017 in vele opzichten een inspirerend jaar was, we kijken nieuwsgierig uit naar 2018.

Groningen, 20 juni 2018

*College van Bestuur
Astrid Berendsen en Ton Wennink*

Verlag Raad van Toezicht >>

Als Raad van Toezicht hebben we onze vernieuwde rol als toezichthouder verder vorm gegeven in de veranderende organisatie waarop wij toezicht houden. Ook nog in een nieuwe samenstelling, want Harm Holman had zijn tweede termijn van vier jaar afgerond in december 2016. Gelukkig vonden wij in Pipien Voogd een nieuwe betrokken toezichthouder, die als lid van de auditcommissie de draad snel oppakte.

Naar aanleiding van ons governancetraject in 2015 hebben wij een visie op toezicht houden geformuleerd. Hoe we deze vervolgens in de praktijk brengen hoorde bij de zoektocht die startte in 2016 en vervolgd werd in 2017. En op het resultaat van die zoektocht tot nu toe zijn we best trots. We hebben een jaarkalender opgesteld die gebaseerd is op de faciliterende bestuurlijke agenda van de organisatie. Onze prioriteiten zijn gekoppeld aan die van de organisatie, uitgewerkt in concrete onderwerpen en in de tijd weggezet. Verder willen wij ons als interne toezichthouder breder laten informeren dan alleen door het bestuur. Dit sluit aan bij de governancecodes mbo en vo en was dan ook een belangrijk onderwerp tijdens ons governancetraject. Daarom schuiven de directeuren bijvoorbeeld aan bij de gesprekken die wij voeren met de medezeggenschap en gaan we als Raad van Toezicht in tweetallen in gesprek met medewerkers. We laten ons uitnodigen door teams om langs te komen op de vestiging en hebben inmiddels tal van interessante gesprekken gevoerd. Het doel van deze gesprekken is niet om oplossingen aan te dragen voor problemen of meningen te uiten, wel om een luisterend oor te bieden en als toezichthouder informatie in te winnen. Ook neemt de Raad van Toezicht, meestal vanuit de commissie kwaliteitszorg, deel aan de gesprekken met de Inspectie voor het Onderwijs. Naast het bijwonen van de 'officiële' bijeenkomsten is ook altijd een delegatie van de Raad aanwezig bij meer informele bijeenkomsten, zoals de opening van het school- of kalenderjaar of intern georganiseerde symposia. Heel waardevol vonden wij het om als Raad van Toezicht zélf ook een workshop te organiseren tijdens het OGN-congres op de Dag van de leraar. Dit was een uitgelezen kans om het gesprek aan te gaan met medewerkers uit alle lagen van de organisatie. En vanzelfsprekend was het interessant om als deelnemer aanwezig te zijn tijdens deze dag en zoveel bevlogen medewerkers te ontmoeten.

Werkgever

Uiteraard hebben wij in de rol van werkgever functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. De remuneratiecommissie heeft voorafgaand aan deze gesprekken input voor de gesprekken ingewonnen bij de voltallige Raad van Toezicht en heeft vervolgens de jaargesprekken gevoerd namens de raad. In deze gesprekken kwamen zowel het functioneren van de individuele bestuursleden als van het College van Bestuur als team aan bod. Ook waren ontwikkelambities en honorering gespreksonderwerpen.

Klankbord

Naast de toezichthoudende rol die de Raad van Toezicht heeft op basis van wet- en regelgeving vindt zij het prettig om als klankbord te fungeren voor het College van Bestuur. Raad en bestuur zitten op één lijn waar het transparantie betreft en dat maakt dat ieder vanuit zijn eigen rol een bijdrage kan leveren in een gesprek. Ook wanneer het onderwerp gevoelig ligt of ingewikkeld is. De raad heeft het als prettig ervaren vroegtijdig betrokken te worden in een aantal ontwikkelingen. Dat heeft ertoe geleid dat de raad, zonder dat er al sprake was van besluitvorming, kon sparren met het College van Bestuur over de koers of strategie. Ook zijn de commissies van de Raad van Toezicht als klankbord actief geweest. De remuneratiecommissie waar het de bestuurlijke agenda/jaarkalender Raad van Toezicht en de juridische organisatievorm betrof. De commissie kwaliteitszorg met betrekking tot verbetertrajecten op het gebied van kwaliteitszorg en de auditcommissie met betrekking tot het verbeteren van de planning & controlcyclus en het begrotingstraject.

Maatschappelijke ontwikkelingen

2017 was een enerverend jaar. Naast de vele interne ontwikkelingen en de daarvan afgeleide verdere invulling van onze rol kwam er ook extern veel op ons af. De Wet Versterking Bestuurskracht trad in werking met ingang van 1 januari 2017. De leerlingenkrimp was bij Dollard College al echt zichtbaar en voelbaar. Minder leerlingen betekent een lagere bekostiging en dat vraagt maatregelen van de leidinggevenden. De al jaren besproken overgang van het groen onderwijs van Economische Zaken naar Onderwijs Cultuur en Wetenschap leek nu toch echt ingevoerd te gaan worden. Een nieuwe regering met een regeerakkoord waarop we als onderwijsinstellingen natuurlijk moeten anticiperen.

Verdrietige gebeurtenissen met medewerkers of leerlingen maakten dat er soms bijzondere interventies of communicatie van de onderwijsinstellingen gevraagd werd. De voorzitter van de Raad van Toezicht neemt deel aan activiteiten van het Platform Raden van Toezicht, een open netwerk voor Raden van Toezicht binnen mbo-instellingen georganiseerd door de MBO-raad en de raad is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Door alle informatie van eerdergenoemde en andere relevante organisaties (zoals VO-raad, AOC-raad, overheid) te delen en te agenderen voor de vergaderingen blijven de leden van de raad goed op de hoogte van maatschappelijke ontwikkelingen.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht heeft in 2017 zeven reguliere vergaderingen gehad. Hiervan hebben er vier plaatsgevonden bij de Ondersteunende Diensten en de overige drie waren zogenaamde locatievergaderingen. Jaarlijks vergadert de raad drie keer op een vestiging van de onderwijsstichtingen. Dan staat de kennismaking met de leerlingen en medewerkers voorop. Tevens staat een gesprek met de medezeggenschapsraad op de agenda. Vergaderingen worden altijd voorbereid door de voorzitter van de raad, het College van Bestuur en de bestuurssecretaris. Naast de reguliere vergaderingen zijn er drie themabijeenkomsten georganiseerd, namelijk over de bestuurlijke agenda/ jaarkalender Raad van Toezicht, over de juridische organisatievorm en een fraudeworkshop verzorgd door PriceWaterhouseCoopers. Verder zijn delegaties van de Raad van Toezicht aanwezig geweest bij bijeenkomsten die te maken hadden met de samenwerking tussen Dollard College – Ubbo Emmius en Dollard College – Eemsdelta College. De raad is er blij mee dat de Raden van Toezicht van de betrokken stichtingen vroegtijdig bij het proces betrokken worden, aangezien deze trajecten grote veranderingen met zich mee kunnen brengen. Tevens waren het geschikte gelegenheden om alvast kennis te maken met de bestuurders en toezichthouders van de samenwerkingspartners.

Onderwerpen tijdens de vergaderingen:

Externe ontwikkelingen / regiotafels provincie Groningen;

- vast agendapunt was de samenwerking Dollard College - Ubbo Emmius, één school in Winschoten, bestuursbrede samenwerking en vanaf september 2017 de voorgenomen besturenfusie;
- samenwerking Dollard College – Eemsdelta college;
- overige samenwerkingen.

Bedrijfsvoering/onderwijs(kwaliteit):

- jaarrekeningen en jaarverslagen 2016 (goedgekeurd);
- in gesprek met de accountant over het jaarverslag en het accountantsverslag;
- begrotingen 2017 en 2018 (goedgekeurd);
- begrotingsbrief 2018;
- periodieke rapportages over bedrijfsvoering, HRM en onderwijskwaliteit;
- onderwijskwaliteit;
- inspectieonderzoek naar organisatievorm Onderwijsgroep Noord en de gesprekken die het College van bestuur over dit onderwerp voert met de inspectie;
- informatie van Platform Raden van Toezicht + vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) + andere relevante informatie;
- portefeuillevredeling College van Bestuur besproken (goedgekeurd);
- transitie Onderwijsgroep Noord, in totaal + specifieke situatie per stichting;
- overlegvormen binnen Onderwijsgroep Noord;
- beleidsrijke begroting: nieuwe manier van Planning & Control cyclus inrichten, inclusief beleidsrijk begroten;
- nieuwbouw Emmen.

Interne Raad van Toezicht onderwerpen:

- gesprekken met medezeggenschap en afspraken gemaakt over uitbreiding naar twee bijeenkomsten op jaarbasis met medezeggenschap/ ondernemingsraad;
- Raad van Toezicht in gesprek met medewerkers/ teams;

- WNT: bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht;
- declaraties College van Bestuur periodiek gecontroleerd door voorzitter Raad van Toezicht en declaraties Raad van Toezicht worden intern geaccordeerd
- bestuurlijke agenda als input voor werkgenda Raad van Toezicht;
- herbenoeming van de voorzitter Raad van Toezicht;
- een aparte bijeenkomst in het kader van zelfevaluatie vindt plaats in 2018, maar aan het begin van iedere vergadering wordt afgesproken waar tijdens de vergadering op gelet wordt en aan het eind van de bijeenkomst wordt dit punt geëvalueerd. Ook wordt tijdens de vergadering regelmatig gereflecteerd op ieders rol en inbreng;
- scholing leden Raad van Toezicht, individueel en als gehele raad.

Rooster van aftreden Raad van Toezicht Onderwijsgroep Noord per 1 januari 2018

Naam	Aftredend en herkiesbaar per	Aftredend en niet herkiesbaar per	Rol / Commissie
Mevr. E.M. Pastoor-Meuleman		01-04-2021	Voorzitter RvT/ Remuneratiecommissie
Dhr. T. Wagenaar	01-08-2018	01-08-2022	Vice-voorzitter RvT/ Remuneratiecommissie
Dhr. E. van Zuidam	01-08-2018	01-08-2022	Kwaliteitszorgcommissie
Dhr. M. Krijnsen	01-08-2018	01-08-2022	Kwaliteitszorgcommissie
Dhr. K.J. Roffel	01-05-2020	01-05-2024	Auditcommissie
Mevr. C. Silvius-Voogd	01-01-2021	01-01-2025	Auditcommissie

Commissies

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft HRM-gesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. Ook het onderwerp scholing kwam aan bod. De remuneratiecommissie heeft de inhoud van het gesprek voorbereid in een besloten Raad van Toezicht-vergadering en heeft ook op deze wijze een terugkoppeling van het HRM-gesprek gegeven. Verder is de remuneratiecommissie in gesprek geweest met het College van Bestuur over de organisatievorm en het vormgeven van de jaarkalender van de raad van Toezicht (afgestemd op de bestuurlijke agenda).

Auditcommissie

De auditcommissie heeft acht maal vergaderd, waarvan twee maal ook met de accountant. Onderwerpen waar de auditcommissie zich in verdiept heeft zijn:

- begrotingen;
- jaarverslagen/jaarrekeningen;
- nieuwbouw Emmen;
- nieuwe begrotingsproces, planning & controlcyclus, rapportages;
- managementletter en controleplan accountant.

Kwaliteitszorgcommissie

De kwaliteitscommissie is twee maal bij elkaar geweest en heeft zich gebogen over de volgende vraagstukken:

- onderwijskwaliteit binnen de scholen en meer specifiek kwaliteit bij Terra mbo;
- Raad van Toezicht in gesprek met medewerkers.

Groningen, 20 juni 2018



HOOFDSTUK 1

Profiel van de organisatie

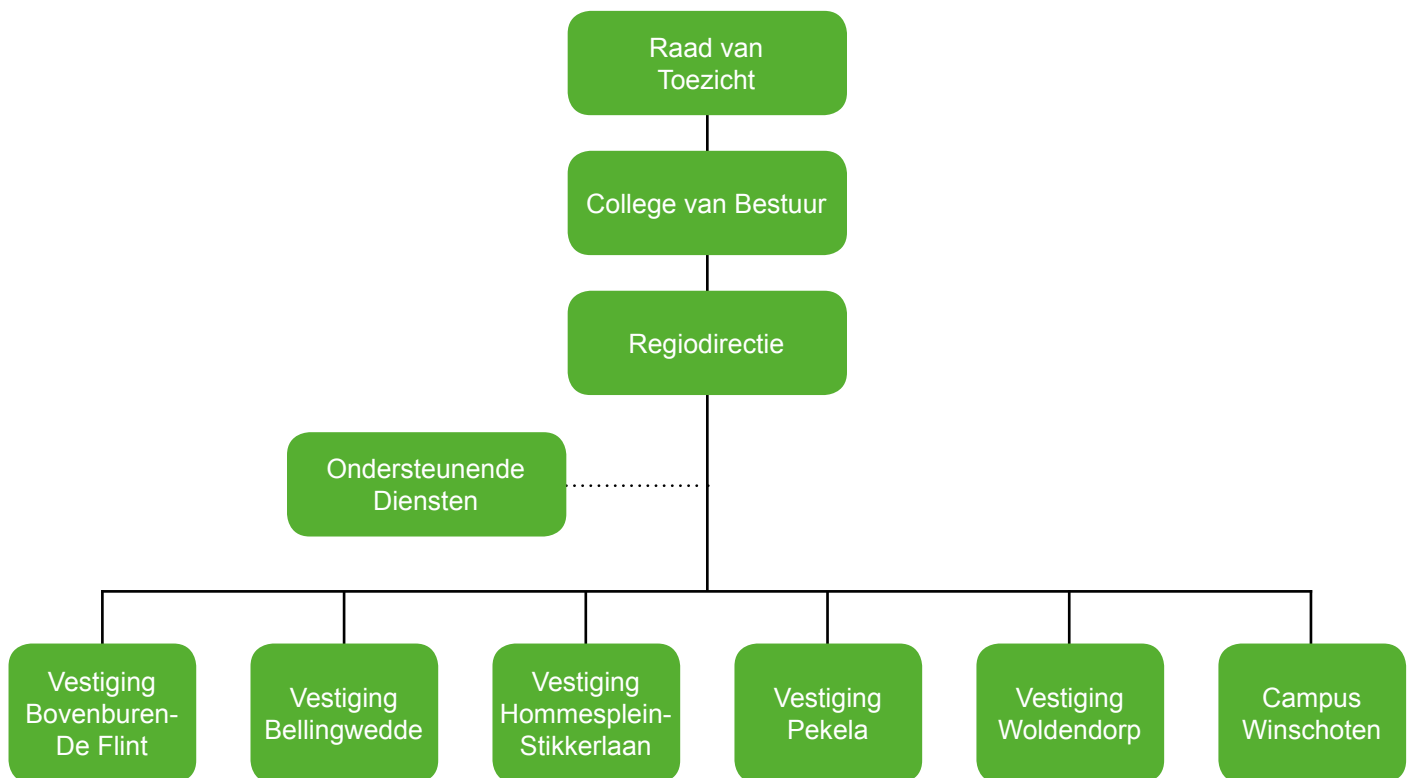
1.1 Dollard College

Het Dollard College is een school voor voortgezet onderwijs in Oost-Groningen voor praktijkonderwijs, vmbo, mavo, havo, zesjarige havo, atheneum, gymnasium, tweetalig vwo en isk.

Het Dollard College heeft vestigingen in de plaatsen Bellingwolde, Oude Pekela, Winschoten en Woldendorp.

1.2 De organisatie

Het Dollard College maakt samen met Terra en rsg de Borgen deel uit van Onderwijsgroep Noord. De organisatie van het Dollard ziet er als volgt uit:



1.3 Doelstellingen Dollard College

In het Toekomstplan Dollard College 2016-2020 beschrijft het Dollard College de doelstellingen die vanuit de identiteit, visie, missie en besturingsfilosofie tot stand gekomen zijn.

Identiteit

De identiteit van het Dollard College is vastgelegd in een identiteitsbewijs.

Kort samengevat houdt dit in:

- we willen mensen laten ontdekken wat belangrijk en waardevol voor hen is;
- we 'zien' mensen;
- we verbinden ons aan onze belanghebbenden;
- we zoeken anderen op en stellen hun belang voorop;
- we zijn bewust, bekwaam, betekenisvol;
- gemeenschappelijk versterkend: gericht werken aan oplossen van gemeenschappelijke vraagstukken;
- bewust persoonlijk: elkaar kennen en erkennen, weten wat je voor elkaar kunt betekenen.

Visie

Onze visie op de relatie tussen samenleving en onderwijs

De school heeft niet per definitie antwoord op elk (nieuw) maatschappelijk vraagstuk. Iedereen moet weten wat ze van onderwijsinstellingen mogen verwachten en wat niet. Wij willen onderwijs zien dat de regie neemt en haar rol duidelijk maakt. Onderwijs dat ambitieus en realistisch tegelijkertijd is. Onderwijs dat anderen aanspreekt op hun deel van de verantwoordelijkheid in het bereiken van gemeenschappelijke doelen. En we willen scholen zien die anticiperen op ontwikkelingen.

Om dit te bereiken is een voortdurende open dialoog nodig met onze partners in de regio Oost-Groningen. Letterlijk de deuren openzetten zodat er wederzijds begrip ontstaat en inzicht in de vraagstukken waarvoor wij gezamenlijk staan. Wij willen van hen leren en ook onze kennis delen. Op deze manier kunnen wij de regio versterken. Het Dollard College en Oost-Groningen horen bij elkaar. Het Dollard College als centrale plaats in de ontwikkeling van mensen in de brede zin van het woord. We begeleiden jongeren en volwassenen en geven hen voldoende bagage mee voor een zinvol bestaan. Dan heeft onderwijs de plek in de samenleving die het in onze ogen verdient en hoort te hebben.

Onze visie op onderwijs

We willen onderwijs zien dat de toon zet waar het gaat om leren, talentontwikkeling en het vinden van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken. Wij willen betekenisvol onderwijs zien, onderwijs dat geen andere grenzen accepteert dan de grenzen van

de ambities en talenten van mensen die aan haar worden toevertrouwd. Betekenisvol onderwijs dat (jonge) mensen uitdaagt om te ontdekken waarvoor ze staan, wat hen drijft, waarin ze goed zijn en wat ze waard zijn. Steevast vanuit de overtuiging dat iedereen iets wil en kan betekenen voor anderen. Zo creëert onderwijs mede de voorwaarden voor mensen om waardevol te zijn en te kunnen presteren: in hun persoonlijke leven, in hun professionele leven en als burger in onze samenleving (een leven lang leren). Dat geldt niet alleen voor onze leerlingen, maar ook voor onze medewerkers.

Missie

Wij helpen jongeren en volwassenen om een waardevol leven te leiden, zowel in hun eigen ogen als in de ogen van anderen. Wij helpen hen om succesvol te zijn in de samenleving, in het vervolgonderwijs en in het beroep van hun keuze. Een belangrijk onderdeel van onze rol is dat wij hen zelf leren ontdekken, keuzes maken en kansen zien. Wij begeleiden hen daarbij en rusten hen zo goed mogelijk toe om hun doelen te bereiken. We zijn trots op onze onderwijstraditie en ervaring.

We laten mensen ontdekken en bepalen wat waardevol en belangrijk voor hen is. Het Dollard College neemt geen genoegen met de rol van traditionele (beroeps)opleider, hoe goed we dat ook doen. Onderwijs is meer dan kennis en vaardigheden overbrengen. We dagen jongeren ook uit om betekenisbewust te worden. Hiermee bedoelen we dat leerlingen die afkomstig zijn van het Dollard College bekwaame (vak)mensen zijn, die bovendien weten welke bijzondere waarde ze voor anderen kunnen en willen hebben. We drukken deze missie uit in onze merkbelofte:

Bij het Dollard College worden mensen bewust, bekwaam en betekenisvol.

Besturingsfilosofie

De identiteit is de basis voor de besturingsfilosofie. Waar in ons identiteitsbewijs nadrukkelijk de leerling centraal staat, geldt in het verlengde daarvan dat in onze besturingsfilosofie de medewerker centraal staat. Wat hebben onze medewerkers nodig om de belofte aan de leerling waar te maken?

- Centraal staat de professional, in zijn betekenis voor leerlingen:
- medewerkers zijn zich bewust van hun drijfveren, passie en mogelijkheden.
- Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie:
- de medewerker krijgt professionele ruimte om bewust, bekwaam, betekenisvol te handelen. De verantwoordelijkheden worden zo 'laag' mogelijk

in de organisatie belegd, daar waar de beïnvloeding mogelijk is.

- Samen werken = samen sterker.
- Inspirerend en coachend leiderschap:
- management creëert condities waaronder medewerkers hun verantwoordelijkheid kunnen waarmaken.
- Professionaliseren is een verantwoordelijkheid van iedere medewerker.
- Een heldere verantwoordelijkheidsverdeling: centraal wordt het 'wat' vastgesteld, decentraal het 'hoe'.

Strategisch beleidsplan

In 2016 is de bestuurlijke agenda Onderwijsgroep Noord opgesteld. Deze agenda is gebaseerd op het eerder opgestelde veranderplan. In dit veranderplan ('Iedereen maakt een stap') zijn zeven veranderopgaven geformuleerd:

1. Versterken van de focus op inhoudelijke strategische sturing.
2. Verankeren van de organisatie in de regio.
3. Stimuleren van decentraal eigenaarschap.
4. Bevorderen van collectief leiderschap.
5. Optimaliseren van de bedrijfsvoering en integraal management.
6. Bevorderen gewenst gedrag van medewerkers en de lijn.
7. Realiseren van resultaatverantwoordelijkheid en zelfsturing.

Deze veranderopgaven zijn vertaald naar het strategisch beleidsplan en samen met het identiteitsbewijs en het schoolplan zijn zij richtinggevend geweest voor het Toekomstplan 2016 – 2020 Dollard College.

Toekomstplan 2017

In het toekomstplan zijn vier strategische beleidsdoelen beschreven:

1. De docent is de sleutel.
2. Professionele leergemeenschap.
3. Ambitieuw Onderwijs.
4. Zijn wie je bent.

Deze zijn vertaald naar acht speerpunten, te weten:

1. Aantrekkelijke werkgever.
2. Professionele medewerker.
3. Professionele cultuur.
4. Hoge kwaliteit van onderwijs.
5. Adequate onderwijsorganisatie.
6. De leerling als eigenaar van het leerproces.
7. Beleidsrijke meerjarenbegroting.
8. Persoonlijke ontwikkeling.

In 2017 is structureel gewerkt aan de acties, behorend bij de acht speerpunten. Hieronder volgt een opsomming:

Aantrekkelijke werkgever

- Opstarten Traject Strategische Personeelsplanning.
- Opstellen meerjarenformatieplan.
- Indienen aanvraag opleidingsschool.
- Uitvoeren werknemersonderzoek op alle locaties + terugkoppeling naar locaties met aanbevelingen.
- Uitvoeren metingen om inzicht te krijgen in de mate van bevoegdheid.

Professionele medewerker

- Ontwikkelen beleid HRM-gesprekkencyclus.
- Organiseren Dollardbrede scholingsdagen met thema's in relatie tot toekomstplan.

Professionele cultuur

- Inrichten organisatiestructuur met regio- en afdelingsdirecteuren.
- Opstarten begeleiding afdelingsdirecteuren bij teamontwikkeling.

Hoge kwaliteit van onderwijs

- Uitvoeren nulmeting onderwijskwaliteit.
- Realiseren interne audit: eens per twee jaar worden op verschillende vestigingen interne audits gedaan. De audits worden ingepland door de auditcommissie van Onderwijsgroep Noord.
- Opstellen opbrengstrapportages onderwijskwaliteit met aanbevelingen voor elke afdeling
- Verwerken opbrengstrapportage in afdelingsplan 2017/2018.
- Aanstellen kwaliteitszorgcoördinator en per afdeling een kwaliteitszorgfunctionaris.
- Organisatie Dollardbrede scholingsdagen met de thema's: coaching en 21e -eeuwse vaardigheden in relatie tot toekomstplan.

Adequate onderwijsorganisatie

- Inrichten organisatiestructuur met regio- en afdelingsdirecteuren.
- Opstarten begeleiding afdelingsdirecteuren bij teamontwikkeling.
- Opstarten werkgroep taakbeleid.
- Uitvoering nulmeting van ondersteuningsstructuur.
- Opstellen van voorlopige aanbevelingen ondersteuningsstructuur.

De leerling als eigenaar van het leerproces en Persoonlijke ontwikkeling

- Opstarten (Dollardbrede) pilot digitaal portfolio/ Peppels.
- Uitvoeren van gebruikerstraining (5x) Peppels voor leerlingen, mentoren, vakdocenten en andere geïnteresseerden.
- Opstellen evaluatierapport 2016-2017 Peppels/ digitaal portfolio.
- Uitvoering nulmeting van ondersteuningsstructuur.
- Opstellen van voorlopige aanbevelingen ondersteuningsstructuur.
- Opstellen plan toekomstgerichte h/v en uitvoering eerste stappen.
- Opstellen plan energieke mavo en uitvoering eerste stappen.
- Opstellen plan vernieuwd vmbo en uitvoering eerste stappen.

- Opstellen plan Kunskapsskolan en invoering klas 1 Bellingwedde.
- Opstart schoolbezoeken door medewerkers Pekela in oriëntatie op nieuw onderwijsconcept.

Beleidsrijke meerjarenbegroting

- Uitvoeren eerste werkbijeenkomsten voor een Strategisch Personeelsplan (SPP).
- Aanvragen financiële toekenning uit bestemmingsreserve voor schooljaar 2017-2018 ten behoeve van uitvoering en stimulering elementen toekomstplan 2016-2020
- Opstellen meerjarenformatieplan.
- Opstellen meerjarenonderhoudsplan.
- Opstellen meerjarenbegroting.

Een toelichting op de acties is te lezen in hoofdstuk 2 t/m 6.



HOOFDSTUK 2

Onderwijs

In dit deel worden de onderwijskundige voornemens en prestaties / realisatie beschreven:
In welke behoefte hebben we voorzien en hoe hebben we dat gedaan?

Overzicht aangeboden onderwijsvormen in 2017

Vestiging	Onderwijsvorm
Bellingwedde	onderbouw vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo bovenbouw zesjarige havo (t/m 4e leerjaar), mavo
Bovenburen-De Flint	praktijkonderwijs
Campus Winschoten	bovenbouw vmboberoepsgerichte leerwegen en gemengde leerweg
Hommersplein-Stikkerlaan	onderbouw vwo tto, vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo, isk bovenbouw vwo, havo, zesjarige havo, mavo
Pekela	onderbouw vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo, isk bovenbouw zesjarige havo (t/m 4e leerjaar)mavo, vmbo zorg & welzijn
Woldendorp	onderbouw vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo bovenbouw zesjarige havo (t/m 4e leerjaar)mavo, vmbo zorg&welzijn en diensten & producten

2.1 Aantal leerlingen

Het aantal leerlingen dat op 1 oktober 2017 ingeschreven stond bij het Dollard College:

	Basis- vorming lwoo	Basis- vorming avo/ vmbo	Lwoo	Vmbo	Havo	Vwo	Pro	Totaal 2017	Totaal 2016
Bovenburen	0							0	0
Hommersplein – Stikkerlaan	3	787	2	192	262	190		1436	1497
Campus Winschoten			80	179				259	300
Bellingwedde		85	3	52				140	177
Pekela	1	132	21	71				225	267
Woldendorp	1	181	28	112				322	324
AMV Bovenburen								0	37
De Flint							180	180	183
Totaal	5	1185	134	606	262	190	180	2562	2785

2.2 Onderwijsdoelstellingen 2017 en realisatie

Het Dollard College heeft in het toekomstplan Dollard College 2016-2020 de onderwijskundige richting naar gepersonaliseerd onderwijs beschreven. Elke vestiging geeft op eigen wijze vorm aan deze onderwijskundige richting in 2017.

- Vestiging Bellingwedde werkt m.i.v. augustus 2017 met de methode Kunskapsskolan. Dit is een

vorm van gepersonaliseerd onderwijs waar men in Zweden al geruime tijd ervaring mee heeft en waar leerlingen goede resultaten behalen.

- De vestiging in Woldendorp is al jaren een daltonschool. Dalton werkt aan de hand van de vijf kernwaarden: verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, samenwerking, reflectie en

affectiviteit. Deze kernwaarden passen goed bij de onderwijskundige richting die we hebben beschreven in het toekomstplan.

- Vestiging Hommesplein - Stikkerlaan, afdelingen havo en vwo onder- en bovenbouw, begint schooljaar 2018-2019 met een 'toekomstgerichte' onderwijsmethodiek waarbinnen meer ruimte is voor gepersonaliseerd leren. Dit is in 2017 voorbereid.
- Vestiging Hommesplein – Stikkerlaan, afdeling mavo, bouwt voort aan de energieke mavo. Dit gaat via vier pijlers namelijk diversiteit, maatschappelijk besef, actief leren en professionaliteit.
- Op vestiging Pekela bevindt men zich in een oriënterende fase wat betreft een toekomstbestendig en uitdagend onderwijsconcept.
- Campus Winschoten is schooljaar 2017-2018 begonnen met de invoering van het vernieuwde vmbo. Op Campus Winschoten hebben ze deze vernieuwing aangegrepen om de individuele keuzemogelijkheden van de leerlingen te vergroten.
- Vestiging Bovenburen –De Flint startte in 2017 met het traject coachend lesgeven. Daarnaast is de vestiging zich aan het oriënteren naar een realistische vorm van gedeelde sturing.

Verskillende pedagogische en didactische ontwikkelingen worden of zijn ondersteund door middel van externe partijen. Zo is Stichting Leerkracht actief op vestiging Campus Winschoten en vestiging Hommesplein-Stikkerlaan, afdeling mavo. Bert Moonen (CPS) bezoekt en bespreekt lessen op de vestigingen in Winschoten. Op vestiging Bovenburen - De Flint is Leerkwadraat actief en op de vestigingen in Woldendorp en Pekela worden didactische weken georganiseerd door Johan Keizer en Maurice van Werkhoven.

Taal- en rekenbeleid

In 2017 is nieuw taalbeleid ontwikkeld op het Dollard College. Taalbeleid heeft als doel de leesvaardigheid en woordenschat van onze leerlingen te verbeteren. Dit gebeurt door het taalbewust handelen van alle docenten te bevorderen, ongeacht welk vak ze geven. Het taalbeleidsplan moet dynamisch, toepasbaar en cyclisch zijn. We zijn tevreden wanneer in >80% van de lessen zichtbaar taalbewust wordt lesgegeven.

De ontwikkeling van het rekenbeleid zal een vervolg krijgen in 2018. We zijn voor het ontwikkelen van rekenbeleid in afwachting van landelijke kaders. Wanneer deze kaders duidelijk zijn kunnen we in 2018 ook ons rekenbeleid actualiseren.

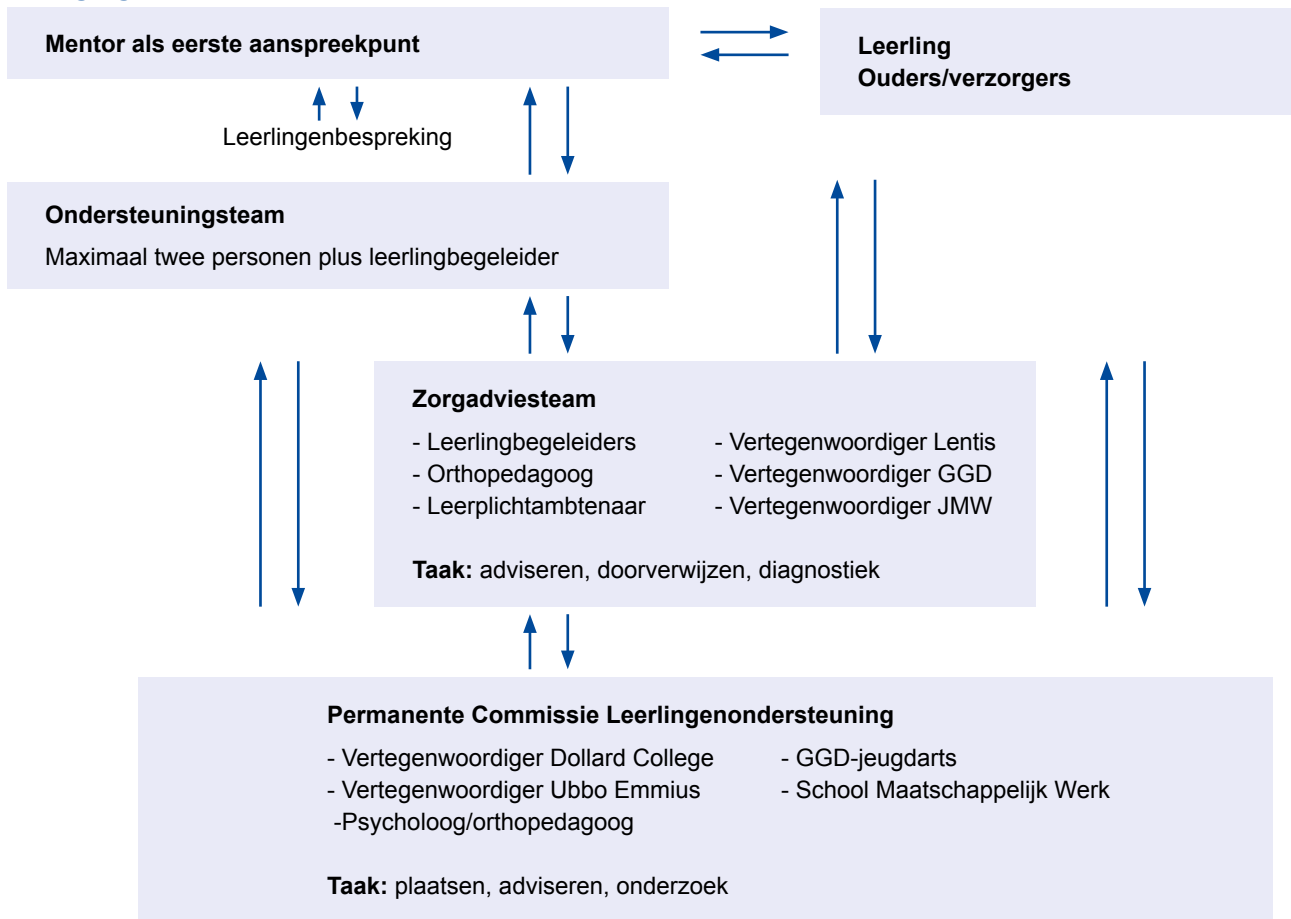


Ondersteuning

Op het Dollard College staat de leerling centraal, het kan echter voorkomen dat deze leerling belemmerende factoren ervaart bij zijn of haar leren. In dit geval kan een deze leerling terugvallen op onze ondersteuningsstructuur. Deze ziet er in 2017 als volgt uit:

In 2017 is een nulmeting gehouden op het Dollard College met als doel in kaart te brengen de stand van zaken op het ondersteuningsgebied. Deze nulmeting dient als vertrekpunt voor het actualiseren van het ondersteuningsplan, ondersteuningsstructuur en ondersteuningsprofiel. Deze actualisatie vindt in 2018 plaats.

Vestiging



2.3 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg betekent telkens nagaan of je de goede dingen op de goede manier doet, dit is daarmee een wezenlijk onderdeel van onze verbetercultuur. Het is dan ook van belang de relevante opbrengsten te delen en te bespreken met de betrokken actoren uit het proces.

Het Dollard College wil structureel weten of ze de goede dingen doet op een goede manier. Om dit te in de organisatie te borgen zijn in 2017 Dollardbreed een aantal afspraken gemaakt. Elke afdeling heeft een eigen kwaliteitsfunctionaris. Deze wordt aangestuurd door een Dollardbrede kwaliteitszorgcoördinator. Er is een taakverdeling en globaal tijdpad gemaakt zodat zowel de kwaliteitszorgcoördinator als de kwaliteitszorgfunctionaris weet wat er van hem of haar verwacht wordt en wanneer dit plaats zou

moeten vinden. In hoofdlijnen zien deze afspraken er als volgt uit:

De kwaliteitszorgfunctionaris:

- Voor 1 oktober maakt de kwaliteitszorgfunctionaris een analyse van de opbrengsten.
- Voor 30 april maakt de kwaliteitszorgfunctionaris een analyse van de tevredenheidsonderzoeken.
- De kwaliteitszorgfunctionaris assisteert op de eigen school bij het opbrengstgericht werken.
- De kwaliteitszorgfunctionaris maakt een kwaliteitsagenda voor de eigen afdeling.
- De kwaliteitszorgfunctionaris maakt deel uit van de Dollardbrede kwaliteitszorggroep.

De kwaliteitszorgcoördinator o.a.:

- Draagt mede zorg voor het kwaliteitsbeleid.
- Doet voorstellen voor de wijze waarop je kwaliteitszorg kunt verbeteren en borgen.
- Organiseert, onderhoudt en ziet toe op de naleving van het kwaliteitssysteem.
- Organiseert de tevredenheidsonderzoeken.
- Brengt verslag uit aan de portefeuillehouder kwaliteitszorg.

2.4 Opbrengsten

In de maanden september en oktober zijn de kwaliteitsfunctionarissen van de verschillende afdelingen aan de slag gegaan met een opbrengstenanalyse om hiermee een voorspelling te maken hoe de opbrengstenkaart van de inspectie, doorgaans verstrekt na de jaarwisseling, eruit zal komen te zien. Dit doen we zo vroeg in het jaar zodat we nog tijd hebben om ontwikkelpunten uit de opbrengsten te halen en indien nodig, hier interventies op in te zetten.

Opbrengstindicatoren inspectie

Opbrengstindicatoren Bellingwedde

	(G)TL	Norm
Onderwijspositie	0,78%	-10,05%
Onderbouwsnelheid	98,65%	95,44%
Bovenbouwsucces	92,42%	86,87%
Examencijfers	6,54	6,18
Totaal oordeel	Voldoende	

Opbrengstindicatoren Woldendorp

	Basisberoeps	Kaderberoeps	(G)TL	Norm
Onderwijspositie	-15,79%	-15,79%	-15,79%	-7,00%
Onderbouwsnelheid	97,03%	97,03%	97,03%	95,17%
Bovenbouwsucces	89,98%	91,60%	90,70%	BB: 86,44% KB: 86,29% GT: 86,65%
Examencijfers	6,54	6,22	6,54	BB: 6,27 KB: 6,19 GT: 6,18
Totaal oordeel	Voldoende	Voldoende	Voldoende	

Opbrengstindicatoren Pekela

	Basisberoeps	Kaderberoeps	(G)TL	Norm
Onderwijspositie	-19,07%	-19,07	-19,07	-10,05%
Onderbouwsnelheid	98,01%	98,01%	98,01%	95,47%
Bovenbouwsucces	90,00%	86,70%	93,00%	BB: 86,44% KB: 86,23% GT: 86,68%
Examencijfers	6,6	6,17	6,27	BB: 6,32 KB: 6,18 GT: 6,17
Totaal oordeel	Voldoende	Onvoldoende	Voldoende	

Opbrengstindicatoren Stikkerlaan

	(G)TL	Norm
Onderwijspositie	-13,29%	-7,60%
Onderbouwsnelheid	98,20%	95,55%
Bovenbouwsucces	91,06%	86,65%
Examencijfers	6,39	6,18
Totaal oordeel	Voldoende	

Opbrengstindicatoren Hommesplein

	havo	vwo	Norm
Onderwijspositie	-13,3%	-13,3%	-7,00%
Onderbouwsnelheid	98%	98%	95,48%
Bovenbouwsucces	78,7%	87,64%	Havo: 79,76% Vwo: 81,86%
Examencijfers	6,13	6,32	Havo: 6,27 Vwo: 6,30
Totaal oordeel	Onvoldoende	Voldoende	

Opbrengstindicatoren Campus Winschoten

	Basisberoeps	Kaderberoeps	Gemengd	Norm
Bovenbouwsucces	93,20%	91,58%	82,59%	BB: 87,07% KB: 85,98% GT: 86,50%
Examencijfers	6,59	6,00	6,06	BB: 6,33 KB: 6,17 GT: 6,17
Totaal oordeel	Voldoende	Onvoldoende	Onvoldoende	

Totaal oordelen:

Bellingwedde	GT		
Woldendorp	BB	KB	GT
Pekela	BB	KB	GT
Stikkerlaan	GT		
Hommesplein	Havo		Vwo
Campus Winschoten	BB	KB	GT

Uit de analyse van de opbrengstindicatoren blijkt dat de indicator onderwijspositie ten opzichte van het advies primair onderwijs intensieve aandacht verdient. Hiervoor is in 2017 opgesteld met daarin de volgende interventies:

- De relatie met het PO in Oost Groningen intensiveren;
- Een doorstroomprogramma PO-VO ontwikkelen waarmee de doorstroom versoepelt voor risicoleerlingen;

- Bevorderingsnormen aanpassen zodat er meer ruimte ontstaat voor doorstromen op maat;
- Onderzoek en analyse doorstroom vestiging Hommesplein en Stikkerlaan van de afgelopen drie schooljaren;
- Oprichten van een werkgroep doorstroom. Deze werkgroep houdt de op- en afstroomprocedure tegen het licht.

Examenresultaten

In 2017 zijn de examens op de verschillende vestigingen afgenomen. De examenresultaten zijn als volgt:

Bellingwedde					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
Theoretische leerweg	26	26			
		100%			

Campus Winschoten					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
Basisberoepsgerichte leerweg	50	49			1
		100%			
Gemengde leerweg	16	13	3		
		81,25%	18,75%		
Kaderberoepsgerichte leerweg	111	108	2		1
		98,18%	1,82%		
Leerwerktraject	4	4			
		100%			

Pekela					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
Basisberoepsgerichte leerweg	9	9			
		100%			
Kaderberoepsgerichte leerweg	7	7			
		100%			
Theoretische leerweg	41	38	3		
		92,68%	7,32%		

Hommesplein-Stikkerlaan					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
Atheneum	30	26	4		
		86,67%	13,33%		
Gymnasium	29	26	3		
		89,66%	10,34%		
HAVO	130	104	23		3
		81,89%	18,11%		
Theoretische leerweg	90	87	2		1
		97,75%	2,25%		

Woldendorp					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
Basisberoepsgerichte leerweg	22	21	1		
		95,45%	4,55%		
Kaderberoepsgerichte leerweg	23	22	1		
		95,65%	4,35%		
Theoretische leerweg	42	38	4		
		90,48%	9,52%		

Ten opzichte van de examenresultaten van vorig schooljaar is er een stijgende lijn voor het Dollard College. Deze stijgende lijn willen we consolideren door onder andere weer examentraining aan te bieden aan onze leerlingen.

Bezoek inspectie

In 2017 is het Dollard College niet bezocht door de inspectie. Alle afdelingen van het Dollard College vallen onder het basistoezicht. De Inspectie heeft vertrouwen uitgesproken over het leerklimaat en pedagogisch en didactisch handelen. De afdelingen zijn zich bewust van de opbrengstvraagstukken die er liggen. De opbrengsten en onderwijskwaliteit zijn nadrukkelijk onderwerp in het jaarplan van elke afdeling. Door meer opbrengstgericht te werken, vinden er passende interventies plaats op de verschillende afdelingen. Zo is er een POVO-doorstroomprogramma ontwikkeld. Ook is er een werkgroep doorstroom opgestart en zijn de bevorderingsnormen herzien. In de examenperiode zijn er intensieve examentrainingen. De kwaliteitszorgfunctionarissen hebben een cijferanalyse op sectieniveau gedaan. Deze wordt (in teamverband) doorgesproken met de afdelingsdirecteur. De kwaliteitszorgfunctionarissen meten wat de effecten zijn van de interventies en de resultaten daarvan dienen als uitgangspunt bij het nemen van vervolgstappen.

2.5 Onderwijstijd

Vanaf schooljaar 2016-2017 kunnen vo-scholen zelf kiezen hoe zij hun onderwijsprogramma inrichten, zolang het vastgestelde gemiddeld aantal uur per opleiding maar wordt gehaald (vmbo – 3700 uur, havo – 4700 uur en vwo – 5700). Daarnaast moeten leerlingen minimaal 189 dagen per jaar onderwijs krijgen.

Criteria onderwijstijd

Onderwijsactiviteiten moeten aan bepaalde eisen voldoen om te kunnen meetellen als onderwijstijd. Zo moet het onderwijs onder de pedagogisch didactische verantwoordelijkheid van daartoe bekwaam onderwijspersoneel worden uitgevoerd. Verder moet het onderwijs deel uitmaken van het door de school geplande en voor de leerlingen verplichte onderwijsprogramma en moet het onderwijs door een inspirerend en uitdagend karakter bijdragen aan een zinvolle invulling van de totale studielast van leerlingen.

Voor alle vestigingen is de gerealiseerde onderwijstijd van schooljaar 2016-2017 in kaart gebracht. De geplande en gerealiseerde onderwijstijd voldoen op alle vestigingen aan de gestelde norm. Voor de havo- en vwo-afdelingen op het Hommesplein wordt ruim aan de norm voldaan.

2.6 Ouder- en leerlingtevredenheid

Ouders en leerlingen worden frequent bevraagd op tevredenheid. Leerlingen worden jaarlijks bevraagd en ouders tweejaarlijks. Onderdeel van de vragenlijst naar leerlingtevredenheid is de veiligheidsmonitoring. Het Dollard College ziet veiligheid als randvoorwaarde voor leerlingen om tot leren te komen. In 2017 heeft een tevredenheidsonderzoek onder leerlingen plaatsgevonden. Op alle onze vestigingen is de leerlingtevredenheid boven het landelijkgemiddelde (=3.0). Dit geldt ook voor de veiligheidsbeleving van onze leerlingen.

Bellingwedde	Gemiddeld 4,2 op een schaal van 5
Woldendorp	Gemiddeld 4,0 op een schaal van 5
Pekela	Gemiddeld 4,1 op een schaal van 5
Stikkerlaan	Gemiddeld 4,2 op een schaal van 5
Hommesplein	Gemiddeld 3,9 op een schaal van 5
Campus	Gemiddeld 3,8 op een schaal van 5

2.7 Klachten

De klachtenregeling van het Dollard College is erop gericht klachten in eerste instantie op te lossen dichtbij de plek waar ze ontstaan. Als dit niet lukt, kan de klacht bij het College van Bestuur worden neergelegd en desgewenst vervolgens bij de externe Landelijke Klachtencommissie (LKC). In 2017 bereikte het College van Bestuur één klacht, die uiteindelijk via de LKC is afgehandeld.

3.1 HRM-doelstellingen en realisatie

Strategische personeelsplanning

In 2017 is een strategisch personeelsplan tot stand gekomen. Het plan is een vertaling van de ambities van het Dollard College naar formatieontwikkeling en naar (toekomstige) inzet en ontwikkeling van teams en individuele medewerkers. Allereerst is in 2017 een meting uitgevoerd om inzicht te krijgen in de mate van bevoegdheid van leraren. De uitkomst van deze meting gaf geen directe aanleiding om maatregelen te formuleren om het percentage bevoegdheid te vergroten. Uiteraard wordt wel bij de aanstelling van leraren gekeken naar de bevoegdheid, het volgen van scholing, en de bekwaamheid. Tegelijkertijd wordt met de aspirant-opleidingsschool beoogd om de instroom van kwalitatief goede leraren te vergroten. Vervolgens hebben afdelingsdirecteuren samen met adviseurs van P&O het functioneren en potentieel van hun teamleden in kaart gebracht in een vlootstouw. Een vlootstouw is een instrument dat direct inzichten oplevert voor goede interventies voor organisatie groei en ontwikkeling. Daarnaast hebben de leidinggevenden in- en externe ontwikkelingen vertaald in een beeld van het gewenste personeelsbestand. Wat betekenen bijvoorbeeld onderwijsvernieuwingen, krimp in de regio, technologische veranderingen en vergrijzing voor de medewerker in 2020? En welke HR-instrumenten zijn nodig om de huidige medewerkers klaar te maken voor de toekomst? Het maken van het strategische personeelsplan is op hoofdlijnen afgerond. Er vindt nog een verdere verdieping op het kwantitatieve deel en nadere concretisering plaats zodat hier gericht HR-acties op geformuleerd kunnen worden.

HRM beleid

Beleid jaargesprek

Eind 2016 hebben leidinggevenden aangegeven dat zij behoefte hebben aan een vernieuwing van de HRM-gesprekkencyclus. Daarnaast is in het toekomstplan de doelstelling opgenomen dat met iedere medewerker twee maal per jaar gesprekken worden gevoerd, gericht op kwaliteiten, vaardigheden en ontwikkeling. In 2017 is daarom een nieuw beleid jaargesprek ontwikkeld. De basis van het nieuwe beleid wordt beschreven in een beleidsdocument waarin is vastgelegd wat het doel van de gesprekken en de te hanteren werkwijze is. Het beleid is aangevuld met een servicedocument waarin de cyclus en de werkwijze verder worden toegelicht en een toolbox waarin praktische handreikingen en

instrumenten te vinden zijn. Deze toolbox zal na 2017 nog verder worden aangevuld met o.a. scholings- en mobiliteitsbeleid/-instrumenten.

Taakbeleid

Het huidige taakbeleid voor OP dateert van juni 2011. Dit taakbeleid is niet (meer) op alle fronten volledig en passend bij de ingezette transitie; waarbij de verantwoordelijkheden zo dicht mogelijk bij het primaire proces worden gelegd. Het Dollard College heeft door haar toekomstplan 2016-2020 richting gegeven aan de ingezette transitie en onderwijskundige koers die zij wil varen. Belangrijke thema's in relatie tot het taakbeleid zijn daarin onder andere: het werken in teams, gepersonaliseerd onderwijs (maatwerk), de professionele medewerker en de kwaliteit van onderwijs. Eind 2017 is een werkgroep gevormd die als opdracht heeft gekregen een nieuw flexibel taakbeleid te ontwerpen, passend bij de ingezette koers uit het toekomstplan en dat ruimte biedt aan de verschillen tussen vestigingen (en teams). De werkgroep gaat onder begeleiding van een extern bureau in 2018 van start met de opdracht.

Opleidingsschool

Is september 2017 heeft het Dollard College in samenwerking met Ubbo Emmius, Dr. Aletta Jacobscollege, Eemsdeltacollege, NHL Stenden Hogeschool, Rijksuniversiteit Groningen en Instituut voor Sportstudies van de Hanzehogeschool Groningen een aanvraag gedaan om opleidingsschool te worden. Begin december 2017 is een reactie op deze aanvraag ontvangen: de aanvraag is op alle criteria positief beoordeeld. Als onderdeel van de Aspirant-opleidingsschool Ommelanden beoogt het Dollard College een stap te zetten in aantrekkelijk werkgeverschap. Dollard College gaat een traject in van drie jaar om de plannen verder vorm te geven.

Funciemix

In 2017 is geïnventariseerd wat de huidige stand van zaken is van de funciemix. De funciemix is destijds ingesteld met als doel het bieden van loopbaanperspectief aan docenten. Een tweede doel is het verhogen van de kwaliteit van het onderwijs, door deze doorstroom te verbinden aan de persoonlijke ontwikkeling en het functioneren van de docent. Ondanks het oorspronkelijke meerjarenplan funciemix en de doorontwikkeling van het beleid funciemix (september 2014), is de trend het tegenovergestelde: een daling van docenten in de

LC- en LD-schaal. Deze daling wordt grotendeels veroorzaakt door de beperkte doorstroom van docenten LB en LC en de grote instroom van nieuwe docenten LB. Eind 2017 is gesproken over een op te stellen plan van aanpak om de gewenste functiemix te behalen. Dit zal in 2018 een vervolg krijgen.

3.2 Professionalisering

Opleiding en ontwikkeling

Binnen het team P&O van Ondersteunende Diensten is de OGN-academie gepositioneerd. De OGN-academie pakt vragen op met betrekking tot professionalisering. Het streven is dat de OGN-academie een lerende cultuur binnen de stichtingen, waaronder Dollard College, organiseert en diverse collectieve professionaliseringsvragen van de organisatie aanjaagt en faciliteert: van een training op een vestiging tot loopbaangerichte opleidingen en workshops, tot kenniscafé tot leernetwerk en intervisie. Daarbij geldt: de OGN-academie is er voor iedereen: voor docenten, voor onderwijs-ondersteunend personeel en voor het management.

De scholingsactiviteiten zijn voornamelijk tot stand gekomen op basis van gesprekken met de scholen en input uit verschillende werk- en regiegroepen. Ook vernieuwde wet- en regelgeving of andere externe ontwikkelingen waren aanleiding om scholingstrajecten te organiseren.

In 2017 is er zowel weer een open aanbod alsmede een aantal maatwerktrajecten georganiseerd. De feedback die hierover gegeven is, was positief. Men waardeert de inhoud maar ook de contacten met collega's die men anders niet spreekt. Het betreft hier met name cursussen en trainingen voor medewerkers, variërend van Mentorvaardigheden tot Loopbaanleren en trainingen op gebied van leiderschap en persoonlijke effectiviteit als Leidinggeven aan bijeenkomsten tot Teamcoaching en Veerkracht in je werk.

In het begin van het jaar is, met medewerking van Wouter Hart en Danielle Braun, een symposium georganiseerd over organisatiecultuur, de kwaliteit van je werk en eigenaarschap. Ook heeft de OGN-academie voor de tweede keer het OGN-congres met succes georganiseerd met een inleidingen door futuroloog Wim de Ridder en onderwijskundige Alexander Minnaert en vele workshops. Congresthema was 'Innovatie'. Het congres was georganiseerd op één van de vestigingen van Onderwijsgroep Noord: Terra Assen.

3.3 Ziekteverzuim en beleid:

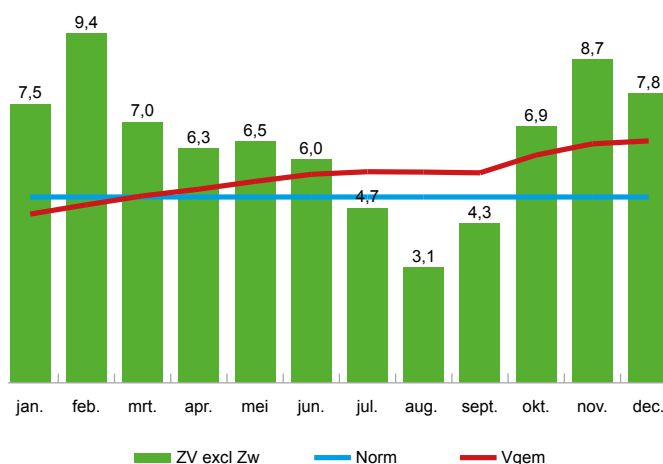
doelstellingen

Ontwikkelingen ziekteverzuim

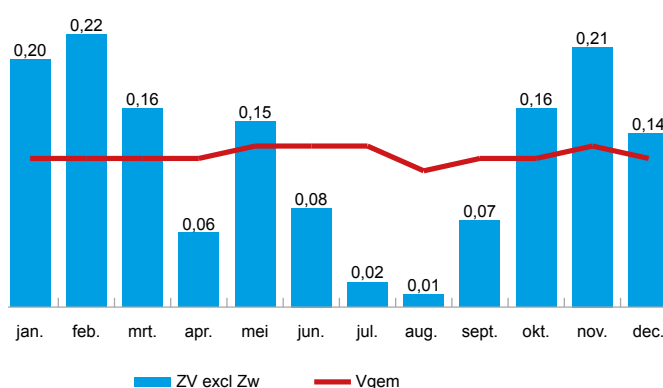
Het Dollard College heeft als doelstelling het ziekteverzuim maximaal 5% te laten zijn. Deze doelstelling is in 2017 helaas niet behaald. Het Dollard College kent over het jaar 2017 een stijging van het verzuim van 7,5% in januari 2017 naar 7,8% in december 2017. Een stijging van 0,3%. Met een gemiddeld verzuimpercentage van 6,5% ligt het 1,5% boven de doelstelling.

Het ziekteverzuim is continu een aandachtspunt voor de schoolleiding. Zieke medewerkers zijn allemaal in beeld, en er worden, conform het beleid en de Wet Verbetering Poortwachter, regelmatig gesprekken met de medewerkers gevoerd. Daar waar mogelijk worden adequate interventies in gang gezet en re-integratieactiviteiten ondernomen. Advies hierover wordt ingewonnen bij de bedrijfsarts van Zorg van de Zaak.

Ontwikkeling ziekteverzuimpercentage in 2017



Meldingsfrequentie in 2017



Preventie

Het Dollard College heeft de ambitie om te sturen op duurzame inzetbaarheid. Daarmee verschuift de aandacht van minder verzuim naar goed, gezond en met plezier werken. In het directieoverleg is in 2017 bij dit onderwerp stilgestaan. Gesproken is over methoden voor effectieve gesprekken over verzuim, inzetbaarheid en werken met plezier. Ook onderwerpen als frequent verzuim en burn-out hebben de aandacht. Uit het traject strategische personeelsplanning is gekomen dat er zorgen zijn over de duurzame inzetbaarheid van met name de oudere medewerkers. Ontwikkeling van een beleid duurzame inzetbaarheid zal in 2018 volgen.

3.4 Ontwikkelingen

Werving

Bij de werving van leraren in 2017 is de ervaring dat het steeds moeilijker wordt om bevoegde en bekwame leraren te vinden in een aantal (tekort) vakken, zoals Engels en Wiskunde. Een van de manieren om dit probleem te ondervangen is het werven via andere kanalen dan de reguliere (bijvoorbeeld via een detacheringsbureau). Tegelijkertijd wordt met de aspirant-opleidingschool beoogd om in de toekomst de instroom van kwalitatief goede leraren in tekortvakken te vergroten.

Participatiewet

Op 1 april 2015 is de Wet banenafpraak en quotum arbeidsbeperkten ingegaan. Deze wet bevestigt de afspraken in de banenafpraak uit 2013. Volgens de nieuwe wet moeten werkgevers met meer dan 25 werknemers een bepaald percentage mensen met een ziekte of handicap in dienst nemen. Dit is het quotum arbeidsbeperkten. Het Dollard College voldeed in 2017 aan het percentage arbeidsbeperkten dat in dienst is van de stichting.

Medewerkerstevredenheid

De uitkomsten van het medewerkersonderzoek van december 2016 zijn in het voorjaar van 2017 op alle vestigingen in alle teams door leidinggevenden (met ondersteuning van P&O-adviseurs) besproken. Hierbij was het gesprek in het team en tussen team en leidinggevende essentieel. Een samenvatting van de resultaten van het medewerkersonderzoek van het gehele Dollard College zijn in maart op de portal geplaatst. De opbrengsten vanuit de besprekingen in de teams zijn grotendeels meegenomen in (jaar) plannen van de afdelingen. De voortgang wordt in de gesprekken met de Regiodirectie besproken. Het OGN-brede tweejaarlijkse medewerkersonderzoek wordt uitgevoerd door bureau Efectory. Eind 2018 volgt opnieuw een medewerkersonderzoek.

3.5 Kengetallen personeel

Formatie

In onderstaande tabel is de gemiddelde netto formatie in 2017 van het Dollard College weergegeven.

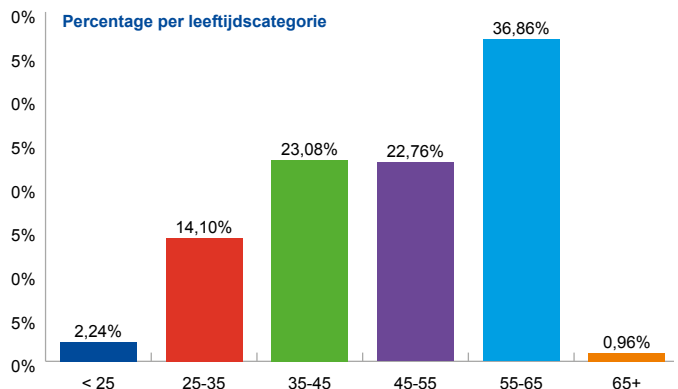
Functiegroep	Netto formatie
Directie	8,7
Onderwijzend personeel	191,1
Onderwijsondersteunend personeel	43,4
Totaal netto formatie (gemiddeld)	243,2

Flexibele schil

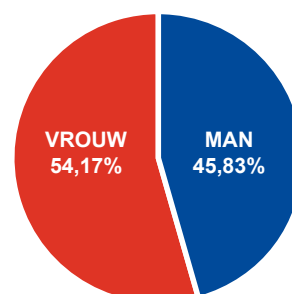
Er wordt gestreefd naar een flexibele schil tussen de 10 en 15%. Per vestiging kan hiervan wegens specifieke omstandigheden vanaf geweken worden. In 2017 bedroeg de flexibele schil gemiddeld 18%. Dit percentage van het totaal aantal fte's is ingevuld via flex-en detacheringsovereenkomsten en door medewerkers in tijdelijke (eigen) dienst. In de tabel hieronder staat het overzicht van de flexibele schil.

Flexibele schil	
Netto formatie	243,2
Bepaalde tijd formatie	43,5
Flexibele schil	18%

Leeftijdsofbouw medewerkers



Verdeling man/vrouw



HOOFDSTUK 4

Governance

4.1 Governance

Het Dollard College is een organisatie voor voortgezet onderwijs en daarmee een instelling die publieke taken uitvoert met door de rijksoverheid beschikbaar gestelde middelen. In de bestuurlijke verhoudingen met de rijksoverheid heeft het Dollard College een grote mate van autonomie om deze taken uit te voeren. De rijksoverheid is verantwoordelijk voor de kwaliteit, toegankelijkheid en doelmatigheid van het stelsel, de wet en regelgeving, de kaders en randvoorwaarden. Het Dollard College is als maatschappelijke onderneming verantwoordelijk voor de prestaties met betrekking tot de publieke taken in de regio en de horizontale en verticale verantwoording die daarover moet worden afgelegd.

Bestuurlijke autonomie gaat hand in hand met verantwoording afleggen en toezicht houden. Onderwijsinstellingen moeten daarom voldoen aan de eisen van goed bestuur, intern toezicht en verantwoording. Het interne toezicht wordt bij het Dollard College uitgeoefend door de Raad van Toezicht. Naarmate de instellingen hun 'corporate governance' beter in orde hebben, kan het toezicht vanuit de rijksoverheid worden beperkt, zonder ooit geheel te verdwijnen. Er moet sprake zijn van een goede balans tussen intern toezicht, bestuur, verantwoording en extern toezicht.

In de statuten van het Dollard College is de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' gevolgd. In verband hiermee zijn tevens reglementen opgesteld, en door de Raad van Toezicht vastgesteld, voor de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

Omdat de Onderwijsgroep Noord voornemens is de organisatievorm te wijzigen, is de verwachting dat de statuten en bijbehorende reglementen in de nabije toekomst gewijzigd worden. Voorts kent de Raad van Toezicht een remuneratiecommissie, kwaliteitszorgcommissie en een auditcommissie. Daarmee zijn voor de Raad van Toezicht de belangrijkste randvoorwaarden voor het adequaat uitoefenen van haar toezichthoudende taak gecreëerd. Daarnaast is een regeling inzake het omgaan met een vermoeden van een misstand (klokkenluidersregeling) vastgesteld. Deze regeling krijgt in 2018 een update.

De Raad van Toezicht en het College van Bestuur hebben regelmatig overleg. Jaarlijks worden zeven

vergaderingen gepland. Bij bepaalde thema's of ontwikkelingen worden extra bijeenkomsten gepland. De vergaderingen zijn efficiënt en resultaatgericht en vinden plaats in een open sfeer. Zowel Raad van Toezicht als College van Bestuur voelen zich vrij om te spreken en ervaren geen belemmeringen. Dit wordt ook uitgesproken tijdens de vergaderingen. Sterker nog, men is van mening dat de soms kritische toon van de gesprekken behulpzaam is in het goed uitoefenen van ieders rol. Door elkaar scherp te houden wordt het resultaat beter. Wel zijn beide partijen alert op het afbakenen van rollen en verantwoordelijkheden. De toezichthouder neemt geen plaats op de stoel van de bestuurder en vice versa. Omdat binnen Onderwijsgroep Noord de teams, afdelingsdirecteuren en (regio)directeuren nieuwe rollen en verantwoordelijkheden hebben gekregen, is het voor de Raad van Toezicht interessant om naast de bestuurder ook deze medewerkers te spreken. De raad vindt het belangrijk voldoende 'tegenspraak' te organiseren en bezoekt daarom teams op vestigingen en is regelmatig aanwezig tijdens interne bijeenkomsten om in gesprek te gaan met medewerkers.

Naast intern toezicht hebben wij als onderwijsorganisatie ook te maken met extern toezicht. De Inspectie voor het Onderwijs werkt sinds augustus 2017 met een nieuw toezichtkader en dat past uitstekend bij onze werkwijze. Het is prettig om met de inspectie in gesprek te gaan over onze eigen ambities, wat gaat er goed, en wat kan er nog beter vanuit onze eigen opvattingen en nagestreefde doelen? De inspectie wil net als wij blijven leren, reflecteren en verbeteren en dat leidt tot mooie gesprekken. Ook ervaren wij het als heel prettig dat wij vanuit de scholen gezamenlijk als College van Bestuur, Regiodirecteuren en Raad van Toezicht in gesprek gaan met de inspectie, waardoor een horizontaal gesprek kan ontstaan.

4.2 Zelfevaluatie College van Bestuur

Het College van Bestuur heeft veel reflectiemomenten ingeregeld. Hoe en wanneer het bestuur zichzelf evalueert is beschreven in het voorwoord van het College van Bestuur.

4.3 Medezeggenschapsraad

Het Dollard College heeft twee medezeggenschapsraden (MR), te weten MR Dollard College en MR Dollard College de Flint. De MR van het Dollard College kent een personeels-, ouder- en leerlinggeleding. De MR Dollard College – de Flint bestaat uit een personeels- en een oudergeleding.

De samenstelling van MR Dollard College per 31 december 2017 is als volgt:

Personeelsgeleding:

mw. J. Boxem - voorzitter
dhr. W. Hamer - secretaris
mw. A. Kobus
dhr. S. Soer
dhr. M. van Vliet
mw. J.B.T. Hulshof
mw. S.M. Kolkman
mw. G. Timmer (de Flint)

Oudergeleding:

mw. C. Gersonius

Leerlinggeleding:

Karolina Nowak
Hannah Kuiper
Daniëlle van der Wijk

De Samenstelling van MR Dollard College – de Flint per 31 december 2017 is als volgt:

Personeelsgeleding:

mw. G. Timmer
dhr. F. Muurman

Oudergeleding:

mw. M. Nuninga
mw. H. Lenting
mw. G. Prins
dhr. T. Loots

De twee medezeggenschapsraden werken sinds september 2017 intensiever samen. In 2017 is het traject opgestart voor de oprichting van een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad. De MR transformeert in 2018 van MR naar GMR.

Het belangrijkste thema voor de MR in 2017 was de samenwerking tussen Dollard College en Ubbo Emmius. Verder is intensief gesproken over de ontwikkelingen rond vestiging Woldendorp en het EemsDelta College.

In 2018 bleek het lastig om ouders te vinden voor de oudergeleding van de MR Dollard College. Na herhaaldelijke oproepen via de portal en per brief heeft zich één ouder gemeld voor de MR.

4.4 Overige ontwikkelingen

Organisatievorm

Onderwijsgroep Noord bestaat uit vier stichtingen (Dollard College, rsg de Borgen, Terra en Onderwijsgroep Noord) die door een personele unie aan elkaar verbonden zijn. Deze juridische organisatievorm is ontstaan door toen geldende wet- en regelgeving. Heden ten dage zijn wet- en regelgeving gewijzigd en zijn ook zienswijzen van bijvoorbeeld Inspectie voor het Onderwijs en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap gewijzigd. Het College van Bestuur heeft ook zelf bepaalde ideeën over een meer passende organisatievorm. Deze vorm moet natuurlijk wel mogelijk zijn binnen de wet- en regelgeving. Het College van Bestuur laat zich adviseren door juristen over een eventuele nieuwe juridische organisatievorm. Een vorm die beter past bij de huidige inzichten. Het spreekt vanzelf dat de Raad van Toezicht, medezeggenschapsorganen en directeuren worden meegenomen in deze ontwikkeling en wanneer de tijd rijp is een voorstel met van toepassing zijnde rechten krijgen voorgelegd.

Samenwerking

Het Dollard College staat op het punt enkele samenwerkingen aan te gaan.

Samenwerking met Ubbo Emmius

Het Dollard College onderzocht in 2017 de mogelijkheden om een strategische samenwerking aan te gaan met het Ubbo Emmius. Beide scholen willen in Winschoten samenwerken om daarmee kwalitatief en levensvatbaar onderwijs op elk niveau en in elke richting te kunnen waarborgen. Hiertoe willen beide scholen met ingang van 1 januari 2019 een bestuurlijke fusie aangaan. Het Dollard College en het Ubbo Emmius zijn voornemens om per 1 augustus 2019 het onderwijs in Winschoten gezamenlijk te organiseren. Om dit voor te bereiden en in te richten zijn werkgroepen ingesteld met docenten van beide scholen. De werkgroepen ontwikkelen onder meer de visie op leren, het onderwijsconcept en de praktische inrichting van het onderwijs met onder andere de lessentabellen.

Samenwerking met Eemsdeltacollege

In de provincie Groningen wordt vanaf 2014 gesproken over de gevolgen van de leerlingendaling die inmiddels in verschillende delen van de provincie zijn ingezet en de komende jaren onverminderd door zullen gaan. Aan verschillende regiotafels wordt per regio gekeken naar de omvang van de leerlingendaling, de gevolgen daarvan voor het onderwijs en de oplossingsrichtingen. Vanaf het begin van schooljaar 2015-2016 is voor deze regio het

bestuurlijk overleg gestart met als doel om samen op zoek te gaan naar passende oplossingen voor het behoud van een volwaardig aanbod van voortgezet onderwijs in Noordoost Groningen (NOG). De volgende besturen zitten aan tafel: Christelijke Scholengemeenschap Groningen (CSG), Eemsdeltacollege, Lauwers en Eems, en Onderwijsgroep Noord (OGN). Zij vormen samen de regiegroep NOG. De regiegroep wordt begeleid door BMC Advies. De besturen hebben aangegeven zich in te willen zetten voor een aantrekkelijk en kwalitatief hoogwaardig onderwijsaanbod in de regio. Daarbij hebben zij ook aandacht voor de vraag die de toekomst stelt aan het onderwijs. Verder hechten de besturen eraan dat er aandacht is voor de diversiteit en identiteit binnen het voortgezet onderwijs in de regio en binnen de eigen organisaties. Momenteel worden de mogelijkheden voor vestiging Woldendorp van de samenwerking met Eemsdeltacollege verkend.



HOOFDSTUK 5

Bedrijfsvoering

5.1 Huisvesting

De gebouwen aan het Hommesplein in Winschoten zijn in 2017 verbouwd. De vierde en laatste fase van een jarenlang project van verbetering van de ventilatie in het gebouw is uitgevoerd en in gebruik genomen na de zomervakantie. Daarbij is tevens op een aantal plaatsen risicovolle asbest gesaneerd. Na de sanering van asbest bij de verbouwingen aan het Hommesplein in Winschoten, wordt een inventarisatie (quickscan) voorbereid van alle oudere gebouwen (voor 1994) van mogelijke aanwezigheid van asbest. Hierop wordt een beheersplan gebaseerd, waarin risico's in kaart gebracht zijn en geprioriteerd kunnen worden.

Het onderhoudsniveau van alle gebouwen, installaties en terreinen is in 2017 integraal opgenomen en genormeerd. Hierop zijn gedetailleerde onderhoudsplannen gebaseerd, die voor de komende 20 jaar al het benodigde onderhoud per jaar gedetailleerd beschrijft inclusief de bijbehorende kosten. Op basis van deze rapportages wordt in 2018 al het planmatig onderhoud Europees aanbesteed.

Alle gebouwen zijn in 2017 geïnspecteerd op de veiligheid van drinkwater-installaties in het kader van legionella preventie. Op basis hiervan wordt in 2018 een beheersplan opgesteld, om besmettingsrisico's te voorkomen.

De ontwikkeling van beoogde samenwerking met Ubbo Emmius in Winschoten, maakt herbezinning op de hoeveelheid en kwaliteit van de onderwijs-huisvesting extra urgent. Er zijn in 2017 gesprekken gestart om, in samenwerking met de gemeente

Oldambt, de hedendaagse en toekomstige onderwijshuisvestingsbehoefte van Dollard College én Ubbo Emmius in kaart te brengen. Hierop wordt begin 2018 een huisvestingsstudie gebaseerd, die een aantal scenario's vergelijkt van renovatie tot nieuwbouw op diverse locaties in Winschoten.

5.2 ICT

Automatisering

Vestingen maken steeds meer gebruik van internet, vooral ook doordat het aantal leerlingen dat beschikt over een eigen device sterk groeit. Om de gebruikers optimaal te bedienen is de netwerkinfrastructuur (het bekabelde en het draadloos netwerk) in 2017 vervangen. Ook is de internet- bandbreedte verhoogd om een snellere toegang tot het net te realiseren. De centrale serveromgeving (inclusief het opslagsysteem voor gegevens en back-up) is vervangen. Dit alles heeft er toe bijgedragen dat de gebruikerstevredenheid aanmerkelijk is toegenomen. Wat de kosten betreft is de vervanging van de netwerkstructuur 7% hoger geworden dan begroot en de vervanging van de serveromgeving 8% lager uitgevallen dan begroot. De hoeveelheid accesspoints is verdubbeld en de capaciteit van de serveromgeving is aanzienlijk vergroot. Het totale energieverbruik is met 8% gedaald.

Informatisering

In 2017 is het vernieuwde vmbo ingevoerd. Daartoe zijn de systemen passend ingericht. Ook zijn er door de gewijzigde aanlevering van inschrijf- en



resultaatgegevens aan DUO (BRON) nieuwe procedures opgesteld aangaande het in- en uitschrijven van leerlingen. De administraties op de vestigingen en de OD hebben inmiddels de nieuwe werkwijze eigen gemaakt.

5.3 Arbo en Veiligheid

Vooruitlopend op de per 1 juli 2017 gewijzigde Arboret is binnen de instelling verdere invulling gegeven aan het eigenaarschap op het gebied van Arbo en veiligheid. Met instemming van de medezeggenschapsraad is onder andere in 2017 per vestiging een preventiemedewerker aangesteld. Om de preventiemedewerkers voldoende toe te rusten voor hun wettelijke taak wordt in 2018 een nadere invulling gegeven aan inhoud en professionalisering. Daarnaast is de overeenkomst met de Arbodienst in overeenstemming gebracht met de gewijzigde wet.

In 2017 is elke vestiging ge-audit op de fysieke veiligheid. De basis voor deze audit vormt de branchevragenlijst van de Arboscan VO die gebruikt wordt bij de vierjaarlijkse RI&E. Naast dat elke vestiging zijn eigen bevindingen heeft en dient te verbeteren, zijn eveneens Dollardbrede verbeteracties ingezet. Onder andere heeft een extern bedrijf de watervoorziening gecontroleerd op legionella. Daar waar sprake is van een verhoogd risico op legionella worden passende maatregelen getroffen. Daarnaast is er Dollardbreed extra aandacht geweest voor machine-, ladder- en trapveiligheid door verbetering van het keuringsproces en -methodiek. Bij een aantal vestigingen is geadviseerd om minimaal jaarlijks een ontruimingsoefening te houden zodat betrokkenen weten hoe te handelen bij een calamiteit. Aandachtspunt is het periodiek scholen van de BHV'ers. De preventiemedewerkers zullen hierin een essentiële rol vervullen.

Elk jaar, zo ook in 2017, heeft elke vestiging zijn eigen schoolveiligheidsplan. Hierin is aangegeven welke Arbo- en veiligheidsrisico's zijn gesignaleerd en welke maatregelen worden ondernomen. Het schoolveiligheidsplan is een integraal document waarin zowel fysieke als sociale veiligheidsissues worden opgenomen.

5.4 Inkoop en contractbeheer

In 2017 zijn op het gebied van inkopen en aanbesteden verbeteracties doorgevoerd om de doelmatigheid en rechtmatigheid te verbeteren. Aanleiding was de constatering dat in 2016 was afgeweken van de aanbestedingsrichtlijnen.

Concrete verbeteracties waren onder andere leidinggevende opnieuw wijzen op het inkoopbeleid van de instelling en het uitvoeren van een kwartaal spendanalyses door de afdeling H&F, zodat afwijkingen eerder worden gesignaleerd.

In 2017 is een nadere invulling gegeven aan de inrichting van het contractbeheer. Het aantal geïnventariseerde contracten organisatie-breed is gestegen van 310 naar ruim 600 stuks. In 2018 is de uitdaging om de contracten over te zetten naar een nieuw systeem, InSite van Afas. Met dit systeem kunnen contracten eenvoudiger worden beheerd en heeft elk contract een logische eigenaar.

Afgeronde Europese aanbestedingen 2017

- Per 1 april is Fundamenteel Media B.V., gevestigd in Groningen, de nieuwe dienstverlener voor marketing & communicatie.
- Per 1 oktober 2017 is Hanos de nieuwe Food en Non Food leverancier.
- Per 1 januari is Meeüs de verzekeringsmakelaar voor de wettelijke aansprakelijkheidsverzekering en de uitgebreide brand- en gevarenverzekering. De uitgebreide brand- en gevarenverzekering is ondergebracht bij Veerhaven Assuradeuren B.V. en Intermont Assuradeuren B.V..

Lopende Europese aanbestedingen

- In december 2017 is gestart met de aanbesteding Flex-krachten

5.5 Informatiebeveiliging, privacy en beveiligingsincidenten

Voortgang in het project informatiebeveiliging en privacybeleid (IBP)

In 2017 heeft Onderwijsgroep Noord stappen gezet op het gebied van Informatiebeveiliging en Privacy. De in 2016 ingestelde projectgroep heeft stappen voorbereid, zodat ook het Dollard College kan voldoen aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming, een wettelijke regeling die de Wet Bescherming Persoonsgegevens per 25 mei 2018 gaat vervangen.

Er is een benchmark gehouden om te bepalen op welk niveau Informatiebeveiliging en Privacy bij Onderwijsgroep Noord is ingevoerd. Hieruit is gebleken dat Onderwijsgroep Noord al wel goede stappen heeft gezet, maar dat er nog veel verbeterd kan worden. Deze uitkomst heeft als basis gediend voor een focusplan op de belangrijkste, wettelijk verplichte, onderwerpen.

De volgende documenten zijn in 2017 opgeleverd: IBP Beleidsplan en Protocol Datalekken en Beveiligingsincidenten. Beoogd wordt begin 2018 andere verplichte documenten op te leveren: Privacyreglement, Gedragscode, Dataregister, Privacy Inventarisatie Assessment, procedure bewerkersovereenkomsten. Daarnaast is voor de hele organisatie een bewustwordingscampagne opgestart, zodat men alert wordt op de diverse bedreigingen, die mogelijk kunnen optreden. Tevens zijn er een (interim)Functionaris Gegevensbescherming en een Adviseur Informatieveiligheid aangesteld.

Beveiligingsincidenten

Beveiligingsincidenten kunnen ontstaan vanuit de techniek, organisatie of medewerkers. Er vinden regelmatig aanvallen plaats op de technische infrastructuur. Door de maatregelen die zijn genomen hebben deze aanvallen geen gevolgen gehad op de beschikbaarheid van onze online diensten. Op het gebied van techniek zijn er het afgelopen jaar enkele incidenten geweest in verband met werkzaamheden door onze leveranciers. Hier was geen sprake van een datalek.

Op het gebied van organisatie is er een aantal beveiligingsincidenten onderzocht waarbij persoonsgegevens werden uitgewisseld tussen processen of binnen een proces tussen afdelingen waarbij er geen duidelijke afspraken waren voor wie de gegevens waren bestemd. Hierdoor is het voorgekomen dat persoonsgegevens zijn gedeeld met leerlingen en/of alle medewerkers. Van deze datalek is melding gemaakt bij de autoriteit persoonsgegevens en betrokkenen. Ook is er een beveiligingsincident gemeld op het gebied van het kunnen wijzigingen van de eigen naam/gegevens binnen de personeelsadministratie door medewerkers. Beveiligingsincidenten waarbij medewerkers betrokken waren, zoals een verkeerd verzonden brief en verwisselde e-mailgegevens, hebben niet geleid tot een datalek melding bij de autoriteit persoonsgegevens en betrokken. Een enkele keer heeft een link naar malware ertoe geleid dat er gegevens uit de back-up zijn teruggezet. Er zijn geen meldingen binnengekomen over gebruikers die inloggegevens hebben gedeeld naar aanleiding van een phishing-mail.



Hoofdstuk 6

Financiën

6.1 Begroting en jaarrekening

Begroting

Anders dan voorheen is ervoor gekozen de begroting niet langer financieel aan te vliegen, maar de begroting 2017 meer beleidsrijk (het Toekomstplan Dollard College 2016-2020) op te stellen. Het is lastig om ruimte te vinden in de regulier beschikbaar gestelde middelen. Daarom is het College van Bestuur in juni 2016 akkoord gegaan met het 'Voorstel aanwenden bestemmingsreserve Toekomstbestendig Dollard College' van 4 juli 2016. Het voorstel voorziet in een extra inzet van € 717.000, ten laste van de bestemmingsreserve, gedurende het schooljaar 2016-2017. Hiermee wordt uitvoering gegeven aan de verbetering van de kwaliteit van een aantal opleidingen (kb en gl) bij Campus Winschoten en de vestiging Woldendorp, maar voorziet ook in een kwaliteitsimpuls op de vestigingen Pekela en Hommesplein-Stikkerlaan. Hiervan is in 2017 het laatste deel € 201.000 ingezet. Voor het schooljaar 2017-2018 is wederom akkoord

gegeven voor € 546.800 ten behoeve van een tiental projecten. Het bedrag van € 141.000 is in 2017 ingezet vanuit de bestemmingsreserve. Daarnaast is er toestemming verleend om vanuit de bestemmingsreserve een directiesecretaris aan te stellen.

De bestemmingsreserve 2016/2017 is onder andere gebruikt voor de volgende projecten: vormgeving gepersonaliseerd onderwijs (€ 60.000), scholing ten behoeve van de kwaliteitszorg medewerkers (€ 10.000), voorbereiding bestuurlijke fusie € 50.000) en een dotatie aan de voorziening spaarverlof (€ 50.000).

De bestemmingsreserve 2017/2018 is onder andere gebruikt voor de volgende projecten: Scholingstraject Mentor als Coach (€ 60.000), de begeleiding van Stichting Leerkracht op Stikkerlaan en Campus Winschoten (€ 13.300 en € 15.000), teamvorming (€ 30.000) en taal- en rekenbeleid (€ 10.000 en € 6.500)

Resultaat

Het Dollard College heeft het jaar 2017 afgesloten met een financieel resultaat van minus € 227.899 (2016 had een positief resultaat van € 231.117). Het exploitatieresultaat over 2017 is als volgt verdeeld:

	2017
Ontrekking Algemene Reserve	-17.009
Dotatie Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	131.418
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	-342.308
Resultaat 2017	€ -227.899*

* toegestaan tekort van € 201.000 (bestemmingsreserve 2016-2017) en toegestaan tekort van € 141.000 (bestemmingsreserve 2017-2018)

Het lagere resultaat is te verklaren door een aantal ontwikkelingen. De personeelslasten zijn gestegen ten opzichte van 2016. Dit wordt enerzijds veroorzaakt door hogere pensioenpremies en anderzijds door het inhuren van uitzendkrachten wegens vervanging bij ziekte. Daarnaast zijn er meer personeelsleden ingezet dan begroot. De hogere personeelslasten ten opzichte van 2016 zijn voornamelijk veroorzaakt door de cao-stijgingen en zijn gecompenseerd door het Rijk. Wel vielen de noodzakelijke dotaties voor personele voorzieningen tegen (€ 63.000). De huisvestingslasten laten een stijging zien door

eenmalige hogere onderhoudskosten en hogere kosten die zijn ontstaan door de verbouwing (klimaatvoorzieningen) aan het Hommesplein. In 2017 is de voormalige portierswoning aan de Mr. D.U. Stikkerlaan 'teruggeven' aan de gemeente Oldambt. Deze buitengebruikstelling zorgde voor extra (eenmalige) afboeking van € 66.000. Binnen de overige lasten vallen met name de hogere administratie- en beheerslasten op. Hieronder vallen onder andere de meeste kosten voor verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en de kosten voor de projecten die zijn opgestart in het kader van toekomstgericht Dollard College. Veel van deze

projecten brachten extra scholings- en trainingskosten met zich mee. De diverse samenwerkings-trajecten met andere scholen in de regio droegen ook bij aan hogere kosten.

Een uitgebreide toelichting op de verschillen tussen realisatie en begroting staat bij de afzonderlijke posten in de jaarrekening.

Financiële kengetallen

Op basis van de jaarrekening kunnen de volgende financiële kengetallen worden berekend:

	2017	2016
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,74	0,72
Liquiditeit (current ratio)	1,57	1,64
Huisvestingsratio	0,06	0,08
Weerstandsvermogen	0,27	0,26
Rentabiliteit	-/- 0.01	0.01

Solvabiliteit 2 (verhouding eigen vermogen + voorzieningen/totaal vermogen) is iets gestegen doordat het balanstotaal licht gedaald is ten opzichte van 2016 en ligt ruim boven de signaleringsgrens van 0,3. De liquiditeit is iets gedaald ten opzichte van 2016, maar ligt nog steeds ruim boven de signaleringsgrens van 0,75. De daling van de liquiditeit wordt veroorzaakt door de investeringen (klimaatbeheersing gebouw Hommesplein en Project Infra) die gedaan zijn in 2016. De huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten) is gedaald. De daling wordt veroorzaakt door de daling in onderhoudskosten. Het weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten) is gelijk gebleven, en ligt nog steeds ruim boven de signaleringsgrens van 0,05. De rentabiliteit (resultaat gewone bedrijfsvoering/totale baten uit gewone bedrijfsvoering) is negatief, door het negatieve resultaat.

6.2 Continuïteitsparagraaf

Deze continuïteitsparagraaf beoogt inzicht te verschaffen in de wijze waarop het College van Bestuur van het Dollard College omgaat met de financiële gevolgen in de jaren 2018 tot en met 2020 als gevolg van het gevoerde en te voeren beleid. We bieden zicht op het verwachte exploitatieresultaat in de komende jaren en de ontwikkeling van de vermogenspositie. Het proces om majeure ontwikkelingen in de nabije toekomst en de gevolgen hiervan voor het resultaat en de vermogenspositie te identificeren, is structureel ingebed in de organisatie van het Dollard College. Hiertoe wordt in de meerjarenbegroting een tijdshorizon gehanteerd die nog

vier jaren verder ligt dan de tijdshorizon in deze continuïteitsparagraaf.

Kengetallen

Het aantal leerlingen voor de komende jaren is van belang voor de sturing van de instelling op langere termijn. Daarvoor worden jaarlijks de meerjarige leerlingenprognoses geactualiseerd op basis van de meest recente gegevens op de teldatum. Omdat deze prognoses bij het opstellen van de begroting nog niet beschikbaar zijn, wordt daarvoor uitgegaan van de laatste teldatum, in combinatie met de procentuele mutatie van de meest recente meerjarige prognose.

Ontwikkeling leerlingenaantallen 2005-2023 (excl. Jade-leerlingen)



Bron: Rapport Marktaandeel en Prognose aantal leerlingen 2016-2023
Dollard College versienummer 1.1, versiedatum 29-3-2016

Het totaal aantal leerlingen in het voedingsgebied van het Dollard College daalt in de jaren 2016 tot 2023 van 1.710 naar 1.247. Dat is een daling van 463 leerlingen. De snelheid en scherpte van deze daling wordt enigszins getemperd door leerlingen die langer dan acht jaren in het basisonderwijs verblijven. In het jaar voor de instroom naar het voortgezet onderwijs, ontstaat zo ieder jaar een beperkt extra potentieel.

De prognose, zoals deze voor de meerjarenbegroting is gehanteerd, komt tot stand door de geprognosticeerde jaarlijkse mutatie, in combinatie met het aantal leerlingen op de teldatum 1 oktober 2017, te hanteren. Omdat het aantal ISK leerlingen nauwelijks te prognosticeren is, wordt daarvoor in de prognose en meerjarenbegroting uitgegaan van een vast aantal leerlingen (30 ISK-leerlingen).

De daling van het aantal leerlingen zal tot een daling van de inkomsten leiden. Tijdig anticiperen op de daling van inkomsten is dan ook noodzakelijk om de continuïteit van het onderwijs niet in gevaar te brengen. De regiodirectie onderkent dit. Daarom zijn in 2017 richtlijnen opgesteld voor het aanstellen van vast personeel. In 2017 is er verder een analyse gemaakt van de ingezette formatie. Dit leidde tot een aantal aanbevelingen. Deze aanbevelingen worden overgenomen voor het formatieproces voor schooljaar 2018-2019.

Samenvattend overzicht kengetallen

(netto fte gemiddeld per kalender jaar, leerlingen aantallen per 1-10 voorafgaand jaar, conform MJB 2018)

KENGETALLEN stand per 31-12	2017 werkelijk	2018 begroot	2019 prognose	2020 prognose
Onderwijsgevend personeel (fte)	199.6	175	170	165
Directie en beheerspersoneel (fte)	52.1	54	51	46
Totale personele bezetting (fte)	251,7	229	221	221
LWOO	248	138	73	-
BAVO (Leerjaar 1+2)	1.020	898	960	998
VMBO BB KB (leerjaar 3+4)	245	279	278	269
VMBO GL/TL+HAVO+VWO	1.045	1.017	1.013	980
PRO	183	181	180	174
ISK	45	44	30	30
Totaal leerlingen	2.786	2.557	2.534	2.451

Balans

BALANS 2017-2020 (x 1.000)	2017 werkelijk	2018 begroot	2019 prognose	2020 prognose
ACTIVA				
Materiële vaste activa	6.348	5.407	4.804	4.323
Voorraden	504	554	654	754
Vlottende activa	504	604	704	804
Liquide middelen	3.411	3.678	4.182	4.562
TOTAAL ACTIVA	10.767	10.243	10.344	10.443
PASSIVA				
Eigen vermogen	6.975	6.249	6.249	6.249
Voorzieningen	983	1.082	1.082	1.082
Lang vreemd vermogen	0	0	0	0
Kort vreemd vermogen	2.810	2.912	2.913	2.912
TOTAAL PASSIVA	10.767	10.243	10.344	10.443
Balanskerntal				
Solvabiliteit 1	0,65	0,61	0,60	0,60
Solvabiliteit 2	0,74	0,72	0,72	0,72
Current ratio	1,57	1,66	1,90	2,10
Quick ratio (excl. Voorraden)	1,39	1,47	1,68	1,84

Gestreefd wordt naar een solvabiliteitsratio van minimaal 0,30. Dit is nodig om financiële risico's te kunnen opvangen. Bij de instellingen die niet aan deze minimumnorm van 30% voldoen, gaat de Inspectie onderzoeken of de financiële continuïteit in gevaar komt.

Per ultimo 2017 bedraagt de solvabiliteit van het Dollard College 0,74. Daarmee wordt zowel aan de eigen minimumnorm, zoals verwoord in het Treasurystatuut, als aan de nieuwe solvabiliteitsnorm van de onderwijsinspectie voldaan. De verwachting

is dat de solvabiliteit in de komende jaren op een vergelijkbaar niveau blijft. Dat betekent dat verdere versterking van het vermogen voornamelijk niet noodzakelijk is.

De liquiditeitspositie van het Dollard College is goed. Per ultimo 2017 bedraagt de liquiditeitsratio 1,57. De liquide middelen hebben voor de komende jaren het niveau dat voor een normale bedrijfsvoering gewenst is en bieden ook voldoende ruimte voor het uitvoeren van investeringen.

Staat van Baten en Lasten

Baten en Lasten (x € 1.000)	2017 werkelijk	2018 begroot	2019 prognose	2020 prognose
BATEN				
Rijksbijdragen	23.348	21.136	20.779	19.713
Overige Overheidsbijdragen	64	481	446	359
Overige baten	2.630	2.066	2.055	2.293
TOTAAL BATEN	26.042	23.683	23.279	22.366
LASTEN				
Personele lasten	21.111	19.094	18.294	17.596
Afschrijvingslasten	717	1.203	1.115	960
Huisvestingslasten	1.329	1.260	1.294	1.294
Overige lasten	3.115	2.601	2.576	2.516
TOTAAL LASTEN	26.272	24.158	23.279	22.366
Saldo Baten en Lasten	-230	-475	0	0
Rente	2	-	-	-
RESULTAAT	-228	-475	0	0

De begrote en geprognosticeerde cijfers voor de jaren 2018 tot en met 2020 zijn ontleend aan de meerjarenbegroting 2018-2022. Deze begroting is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Uit de meerjarenbegroting die voor interne doeleinden is opgesteld, blijkt dat vanaf 2018 de impact van een teruglopend aantal leerlingen groter wordt. De regiodirectie onderkent dit. De belangrijkste aandacht gaat de komende jaren uit naar reductie van de personele kosten als ook de vaste kosten zoals afschrijvingslasten en huisvestingslasten omdat deze, bij een dalend aantal leerlingen, steeds zwaarder op de exploitatie gaan drukken.

Belangrijkste risico's en onzekerheden

Bij het Dollard College is een aanvang gemaakt met de implementatie van een dynamisch risicomanagementsysteem. In 2017 is vooral aandacht gegeven aan de ontwikkeling en versterking van de PDCA-cyclus. De (meerjaren) begroting 2018 heeft een andere opzet gekregen en de opbouw van de begroting is verbeterd. Hierdoor kunnen (de effecten van) een aantal risico's beter in kaart worden gebracht en nemen de mogelijkheden voor een goede risicobeheersing toe (bv effect van afnemende leerlingen aantallen). Ook is gestart met het strategische huisvestingsplan en strategische personeelsplan. Er wordt daarmee eerst aandacht besteed aan een goed fundament voor de verdere ontwikkeling van het risico-managementsysteem en daarmee is de basis verder op orde gebracht.

In 2018 zal het risico-managementsysteem zelf weer verder worden ontwikkeld.

Belangrijke aandachtspunten zijn o.a.:

- Krimp van het aantal leerlingen
- Ontwikkelingen t.a.v. personeel
- Huisvesting
- Kwaliteit van de opleidingen
- Ontwikkelingen in bekostiging

Om bovengenoemde risico's te beheersen worden verschillende instrumenten ingezet zoals de eerder genoemde ontwikkeling van het strategisch personeelsplan en het strategisch huisvestingsplan. Hierbij worden zowel de kwantitatieve als kwalitatieve aspecten van huisvesting en personeel in beeld gebracht en wordt inzichtelijk gemaakt waar op korte of langere termijn knelpunten gaan ontstaan. Er kan dan geanticipeerd worden op deze risico's. De effecten zijn, voor zover op dit moment beschikbaar, meegenomen in de meerjarenbegroting.

Rapportage toezichthoudend orgaan

Zoals uit het verslag van de Raad van Toezicht blijkt laat de Raad zich informeren over de belangrijke ontwikkelingen en grote beleidsvraagstukken zodat de raad haar toezichthoudende rol goed kan vervullen. Bij deze thema's denkt de Raad van Toezicht mee met het College van Bestuur en geeft tevens adviezen (zie ook het verslag van de Raad van Toezicht).

6.3 Treasury

Het Dollard College handelt binnen de kaders van het treasurystatuut. Dit statuut is gebaseerd op de Regeling beleggen en belenen door instellingen voor onderwijs en onderzoek 2016. Doel van het treasurystatuut is om het primaire proces van het Dollard College te ondersteunen. Met het beheer van financiële posities en financiële stromen streeft het Dollard College er naar de kosten en risico's te minimaliseren en de opbrengsten te maximaliseren. Het treasurystatuut is verankerd in de administratieve organisatie.

Het Dollard College heeft per einde 2017 de beschikking over € 3,4 miljoen aan liquide middelen. De liquide middelen zijn direct opvraagbaar en risicoloos weggezet bij gezonde en solide Nederlandse banken, conform het treasurystatuut. Er zijn in 2017 geen leningen aangetrokken en gedurende 2017 heeft het Dollard College geen beleggingen uitstaan.

Het saldo van liquide middelen is teruggelopen met ca. € 0.5 mln. (van ca. € 3.9 mln per 1-1-2017 tot € 3,4 mln per eind 2017). Over het jaar 2017 is er steeds voldoende saldo op de betaalrekening aangehouden om aan de verplichtingen te kunnen voldoen. Het saldo op direct opvraagbare spaarrekeningen bedraagt per eind 2017 ca. € 2.7 mln.

Er is geen behoefte aan externe financiering.





Jaarrekening 2017

Balans per 31 december 2017

Staat van baten en lasten over 2017

Kasstroomoverzicht over 2017

Gehanteerde grondslagen bij de opstelling van de jaarrekening

Toelichting behorende tot de balans

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

Verbonden partijen

Overige gegevens

Balans per 31 december 2017

(na resultaatbestemming)

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
Vaste activa		
1.1 Immateriële vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	6.348.286	6.077.968
1.3 Financiële vaste activa	-	-
Totaal vaste activa	6.348.286	6.077.968
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	504.362	495.000
1.5 Vorderingen	503.610	677.159
1.6 Effecten	-	-
1.7 Liquide middelen	3.410.873	3.878.283
Totaal vlottende activa	4.418.845	5.050.442
Totaal activa	10.767.131	11.128.410
2.1 Eigen vermogen	6.974.621	7.202.520
2.2 Voorzieningen	982.414	841.380
2.3 Langlopende schulden	-	-
2.4 Kortlopende schulden	2.810.096	3.084.510
Totaal passiva	10.767.131	11.128.410

Staat van baten en lasten over 2017

	2017 €	Begroting 2017 €	2016 €
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	23.348.378	22.842.600	25.614.947
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	63.643	64.349	252.989
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden	0	0	0
3.4 Baten werk in opdracht van derden	0	0	0
3.5 Overige baten	<u>2.629.962</u>	<u>1.998.276</u>	<u>1.512.167</u>
Totaal baten	26.041.983	24.905.225	27.380.103
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	21.111.306	20.308.932	20.898.406
4.2 Afschrijvingen	716.481	713.925	585.048
4.3 Huisvestingslasten	1.329.407	1.512.300	1.682.544
4.4 Overige lasten	<u>3.115.294</u>	<u>2.581.001</u>	<u>3.992.079</u>
Totaal lasten	26.272.488	25.116.158	27.158.077
Saldo baten en lasten	-230.505	-210.933	222.026
5.1 Financiële baten	2.606	10.000	9.151
5.5 Financiële lasten	0	0	0
5.6 Ineffectiviteit derivaten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
5 Financiële baten en lasten	<u>2.606</u>	<u>10.000</u>	<u>9.151</u>
Resultaat	-227.899	-200.933	231.177
6 Belastingen	0	0	0
7 Resultaat deelnemingen	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Resultaat na belastingen	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
8 Aandeel derden in resultaat	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Netto resultaat	-227.899	-200.933	231.177
Buitengewone baten			
Buitengewone lasten			
Totaal resultaat	-227.899	-200.933	231.177

Kasstroomoverzicht over 2017

	2017 €	2016 €
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-230.505	222.026
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:		
4.2 - afschrijvingen	1.209.556	1.079.537
- vrijval uit investeringssubsidies	-493.075	-494.489
- Waardeveranderingen		
2.2 - mutaties voorzieningen	<u>141.034</u>	<u>262.743</u>
- overige aanpassingen voor aansluiting met bedrijfsresultaat		
Totaal voor aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat	857.515	847.791
Veranderingen in werkkapitaal:		
1.4 - voorraden	-9.362	-13.379
1.5 - kortlopende vorderingen	173.550	-295.829
- effecten		
2.4 - schulden	<u>-274.414</u>	<u>-134.554</u>
Totaal van veranderingen in werkkapitaal	<u>-110.226</u>	<u>-443.762</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	516.784	626.055
5.1 Ontvangen interest	2.606	22.445
5.5 Betaalde interest	<u>0</u>	<u>0</u>
Ontvangen dividenden		
Mutaties overige financiële vaste activa		
Betaalde winstbelasting		
Buitengewone baten		
Buitengewone lasten		
	<u>2.606</u>	<u>22.445</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	519.390	648.500
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investeringen in immateriële vaste activa		
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	
1.2 Investeringen in materiële vaste activa	-1.053.051	-1.634.402
1.2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	<u>66.252</u>	<u>25.977</u>
Investeringen in deelnemingen en/of samenwerkingsverbanden	0	0
Mutatie leningen OCW en EZ	0	0
1.3 Mutatie overige financiële vaste activa	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-986.799	-1.608.425
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Toename langlopende schulden	0	0
2.3 Aflossing langlopende schulden	<u>0</u>	<u>0</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>0</u>	<u>0</u>
Mutatie liquide middelen	<u>-467.409</u>	<u>-959.925</u>
1.7 Stand per 1 januari	3.878.283	4.838.208
Mutatie boekjaar	<u>-467.410</u>	<u>-959.925</u>
Stand per 31 december	<u><u>3.410.873</u></u>	<u><u>3.878.283</u></u>

Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening

Algemene toelichting

Activiteiten

Dollard College is een onderwijsinstelling die praktijkonderwijs, VMBO-, HAVO- en VWO-onderwijs aanbiedt op zeven vestigingen in Bellingwolde, Pekela, Winschoten en Woldendorp.

Continuïteit

De in de onderhavige jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de stichting.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijffnummer kamer van koophandel

Dollard College is een stichting en is gevestigd aan de Hereweg 101 te Groningen.

Stichting Dollard College is feitelijk gevestigd aan de Hereweg 101, Postbus 17, 9700 AA te Groningen en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 02077743

Groepsverhoudingen

Stichting Dollard College wordt als gevolg van 100% zeggenschap meegeconsolideerd in de jaarrekening van Stichting Onderwijsgroep Noord.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- Inschatting van de levensduur van activa.
- Inschattingen in het kader van personele voorzieningen.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van Dollard College of de moedermaatschappij van Dollard College en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Toelichting op het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Algemene grondslagen

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn, met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

Tot en met het verslagjaar 2016 werd de voorziening ambtsjubilea gebaseerd op de uitgekeerde bedragen van de afgelopen vijf jaar. Vanaf verslagjaar 2017 is het mogelijke deze voorziening te baseren op de verwachte uitkeringen in de komende vijf jaar.

Operationele leasing

Bij Dollard College zijn er leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Dollard College ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, geldmiddelen, langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen, waaronder derivaten.

Financiële instrumenten omvatten tevens in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten). Deze derivaten worden door de instelling niet gesepareerd van het basiscontract en derhalve in overeenstemming met het basiscontract verwerkt.

Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde. Indien instrumenten niet zijn gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waarde-veranderingen in de staat van baten en lasten maken eventuele direct toerekenbare transactie-kosten deel uit van de eerste waardering.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

De eerste waardering voor afgeleide financiële instrumenten is de reële waarde. Na eerste waardering worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde. De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financieel instrument hangt af van de vraag of er hedge-accounting wordt toegepast.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Indien grond gekocht is met opstallen, met de intentie de opstallen te slopen of teniet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstallen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Activeren vindt plaats voor investeringen met een verkrijgings- of vervaardigingsprijs vanaf € 500. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op terreinen en op materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Deze levensduur wordt voor de onderscheiden activa gesteld op:

Gebouwen	30 jaar
Semi-permanente gebouwen en verbouwingen/renovatie	10 jaar
Apparatuur, machines en installaties	4-10 jaar
Meubilair	10-15 jaar
Hard- en software	3 jaar
Zonnepanelen en installaties	15 jaar

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd, indien zij de gebruiksduur van het object verlengen.

Investeringsubsidies welke betrekking hebben op de materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa (vooruit ontvangen investeringsubsidies) en vallen jaarlijks vrij ten gunste van de rijksbijdragen dan wel de overige overheidsbijdragen.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen wordt geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten worden rechtstreeks in de resultatenrekening verantwoord.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Dollard College in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde (zie verder de paragraaf "Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa"); afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogte van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom-genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroom-genererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief of kasstroom-genererende eenheid geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroom-genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindering voor het actief (of kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vorraden

De voorraden betreffen de laptops die aan de leerlingen in bruikleen worden gegeven en zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen. Op basis van de verwachte gemiddelde gebruiksduur van de laptops vindt een jaarlijkse afwaardering van 25% van de aanschafwaarde plaats.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

De personeelsvoorzieningen bestaan uit een voorziening wachtgelden, een voorziening ambtsjubilea, een voorziening langdurig zieken en een voorziening seniorenverlof.

Algemeen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen, wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden; en
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

De voorziening wachtgelden is voor wachtgeldverplichtingen ten aanzien van voormalig personeel. De omvang van de voorziening is bepaald op basis van de contante waarde van de huidige wachtgeldverplichtingen. Bij het berekenen van de contante waarde wordt een rentepercentage van 0,541% gehanteerd. Dit is het tarief van de 10-jaars kapitaalmarktrente voor Nederland per ultimo 2017.

De voorziening ambtsjubilea is voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige uitkering bij ambtsjubilea van personeel. Contant maken van deze verplichting leidt niet tot een materiële afwijking ten opzichte van de huidige berekening.

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

De voorziening seniorenverlof is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst nog op te nemen verlof die ontstaat bij toekomstige deelname van medewerkers aan deze regeling en de verplichting aan huidige deelnemers aan de regeling voor de komende vijf jaar. Deze voorziening is alleen opgenomen voor medewerkers die niet onder de overgangsregelingen vallen.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, waarbij een verschil tussen de geamortiseerde kostprijs en het aflossingsbedrag op basis van de effectieve-rentemethode in de winst- en verliesrekening wordt opgenomen over de looptijd van de leningen. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. Bij vervroegde aflossingen wordt de in rekening gebrachte boeterente verwerkt in de winst- en verliesrekening als financiële baten en lasten.

Voor alle langlopende leningen zijn zakelijke zekerheidstellingen verstrekt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. De kortlopende schulden zijn, tenzij anders is aangegeven, opeisbaar binnen één jaar.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Resultaatbepaling

In de staat van baten en lasten worden verantwoord, met inachtneming van de eerder genoemde waarderingsgrondslagen, de baten en lasten welke aan het boekjaar toegerekend moeten worden. Lasten worden verantwoord als deze voorzienbaar zijn; baten worden verantwoord als deze gerealiseerd zijn. Dit met uitzondering van de bijdragen van leerlingen en cursisten, welke worden verantwoord in het jaar waarin het schooljaar, respectievelijk de cursus, een aanvang neemt. Baten en lasten uit voorgaande jaren die in dit boekjaar zijn geconstateerd, worden aan dit boekjaar toegerekend.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Baten werk in opdracht van derden

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Overige baten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst.

Personeelslasten

Onder personeelslasten is begrepen de in het boekjaar verschuldigde salarissen, sociale lasten, pensioenpremies, inleenkrachten en overige personeelskosten verminderd met de ontvangen uitkeringen van sociale fondsen.

Pensioenen

Stichting Dollard College is aangesloten bij Stichting Pensioenfonds ABP. ABP is een bedrijfstakpensioenfonds met een toegezegde pensioenregeling (multi-employer defined benefit-regeling). Gezien het feit dat de pensioenregeling een multi-employer regeling betreft is de pensioenregeling als een toegezegde bijdrageregeling (defined contribution-regeling) verantwoord.

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een

overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en in uitvoering en vooruitbetaling wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige baten respectievelijk onder overige lasten.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Toelichting behorende tot de balans

1.2 Materiële vaste activa

	Gebouwen €	Terreinen €	Inventaris en apparatuur €	Overige materiële vaste activa (investerings- subsidies) €	Vaste bedrijfs- activa in uitvoering en vooruitbeta- lingen op materiële vaste activa €	Niet aan de bedrijfsuit- oefening dienstbare materiële vaste activa €	Totaal materiële vaste activa €
Stand aan het begin van de periode							
Verrijgings- of vervaardigingsprijs	10.549.386	1.906.925	10.382.742	-8.827.890	434.992	66.252	14.512.407
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	2.726.233	0	6.202.695	-494.489	0	0	8.434.439
Cumulatieve herwaarderings							0
Materiële vaste activa aan het begin van de periode	7.823.153	1.906.925	4.180.047	-8.333.401	434.992	66.252	6.077.968
Verloop gedurende de periode							
Investerings	357.050		696.001				1.053.051
Desinvesteringen			274.693			66.252	340.945
Afschrijvingen	370.135		839.420	-493.075			716.481
Afschrijving op desinvesteringen			274.693				274.693
Herwaarderings							0
Bijzondere waardeverminderingen							0
Terugneming van bijzondere waardevermindering							0
Verwervingen van fusies en overnames							0
Afstotingen							0
Omrekeningsverschillen							0
Overboekings			434.992		-434.992		0
Overige mutaties							0
Mutatie gedurende de periode	-13.086	0	291.573	493.075	-434.992	-66.252	270.318
Stand aan het eind van de periode							
Verrijgings- of vervaardigingsprijs	10.906.436	1.906.925	11.239.042	-8.827.890	0	66.252	15.290.765
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	3.096.368	0	6.767.423	-987.564	0	66.252	8.942.479
Cumulatieve herwaarderings	0	0	0	0	0	0	0
Materiële vaste activa aan het eind van de periode	7.810.068	1.906.925	4.471.619	-7.840.326	0	0	6.348.286

In 2017 is voor een bedrag van € 1.053.000 geïnvesteerd in gebouwen en inventaris en apparatuur. Daarnaast is er dus een investering van 434.992 in gebruik genomen. De grootste investeringen zijn de aanpassingen van de klimaatbeheersingsysteem en diverse verbouwingen in het gebouw Hommesplein in Winschoten en de vervanging van het draadloos netwerk. Op de campus is voor € 96.000 geïnvesteerd in het gebouw. De rest van de investeringen zijn voornamelijk computers en digiboorden. Daarnaast is het gebouw aan de Mr Stikkerlaan teruggeven aan de gemeente Winschoten. Hierdoor was het noodzakelijk om de resterende waarde van de geactiveerde verbouwingen af te boeken € 66.000. De vrijgevalen investeringssubsidies zijn verantwoord onder de afschrijvingslasten.

WOZ- en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

Volgnummer	Omschrijving	WOZ-waarde	Peildatum
1	Campus winschoten	7.701.000	1-1-2016
2	Woldendorp	3.560.000	1-1-2016

1.4 Voorraden		2017 €	2016 €
1.4.1	Gebruiksgoederen	504.362	495.000
1.4.2	Vooruitbetaald op voorraden	0	0
Voorraden		504.362	495.000
Verloopstaat gebruiksgoederen			
Stand per 1 januari		495.000	481.621
1.4.1.1	Verrijgingsprijs gebruiksgoederen	226.572	260.716
1.4.1.2	Af: Voorziening voor incurantheid	0	0
1.4.1.3	Af: Waardevermindering	217.210	247.337
Gebruiksgoederen		504.362	495.000

In 2017 is voor een bedrag van € 193.000 aan lesboeken en € 34.000 aan Thinkpads aangeschaft. Dit is € 34.000 minder dan in 2016. Deze boeken en thinkpads worden gedurende het schooljaar aan de leerlingen in bruikleen gegeven. Voor de thinkpads wordt jaarlijks een bijdrage van de leerlingen ontvangen. Op basis van de verwachte gemiddelde gebruiksduur van de lesboeken en thinkpads vindt een jaarlijkse afwaardering van 25% van de aanschafwaarde plaats. Deze waardevermindering was in 2017 € 217.000.

1.5	Vorderingen	2017	2016
		€	€
1.5.1	Debiteuren	135.980	227.098
1.5.2	OCW/EZ	0	0
	Gemeenten en GR's	0	0
1.5.3	Groepsmaatschappijen	70.941	72.397
1.5.4	Andere deelnemingen	0	0
	Personeel	3.359	0
1.5.5	Ouders / Studenten / deelnemers / cursisten	31.534	98.078
1.5.6	Overige overheden	143.588	171.562
	Waardering onderhanden projecten	0	0
1.5.7	Overige vorderingen		622
1.5.8	Overlopende activa	134.500	127.119
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	16.292	19.717
	Vorderingen	503.610	677.159

		2017	2016
		€	€
	Uitsplitsing overlopende activa		
	Belastingen en premies sociale verzekeringen		
1.5.8.1	Vooruitbetaalde kosten	134.550	127.119
1.5.8.2	Verstekte voorschotten	0	0
	Te ontvangen interest	0	0
1.5.8.3	Overige	0	0
	Overlopende activa	134.550	127.119
	Verloopstaat voorziening wegens oninbaarheid		
1.5.9.1	Stand per 1 januari	19.717	22.366
1.5.9.2	Onttrekking	21.877	24.632
1.5.9.3	Dotatie	18.452	21.983
	Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	16.292	19.717

De vorderingen zijn gedaald ten opzichte van 2016 met € 174.000. Deze afname wordt voornamelijk veroorzaakt door de debiteuren. Een belangrijke debiteur was toen Noorderpoort ivm met verbouwingen op de campus (gezamenlijk gebouw) welke door het Dollard waren voorgesloten

1.7	Liquide middelen	2017	2016
		€	€
1.7.1	Kasmiddelen	1.528	2.911
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	3.409.345	3.875.372
1.7.3	Deposito's	0	0
	Schatkistbankieren		
1.7.4	Overige	0	0
	Liquide middelen	3.410.873	3.878.283

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

	Saldo		Resultaat 2017	Overige mutaties 2017	Stand per	
	1 januari 2017				31 december 2017	
	€	€	€	€	€	€
2.1 Eigen vermogen						
2.1.1 Algemene Reserve		5.177.117	-17.009	0		5.160.108
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)		1.869.177	-210.890			1.658.287
2.1.5 Bestemmingsfonds (privaat)		156.226	0	0		156.226
Eigen vermogen		7.202.520	-227.899	0		6.974.621
2.1.2 Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College'	1.869.177		-210.890	0	1.658.287	
Bestemmingsreserve (publiek)		1.869.177	-210.890	0		1.658.287
2.1.5 Bestemmingsfonds Mediatheek	108.771		0	0	108.771	
Bestemmingsfonds Dr. Bosfonds	47.455		0	0	47.455	
Bestemmingsfonds (privaat)		156.226	0	0		156.226

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 6.975.000. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 5.160.000 en bestemmingsreserves, bestemmingsfondsen van tezamen €1.814.000. Het eigen vermogen is onderverdeeld in publiek en privaat vermogen, waarbij de bestemmingsfondsen van € 156.000 als privaat worden aangemerkt en de overige reserves van € 6.818.000 als publiek. Op basis van de 'Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs' wordt de algemene reserve als geheel aangemerkt als publiek vermogen.

De publieke bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' is gevormd omdat het Dollard College in de komende jaren te maken krijgt met een aantal ontwikkelingen die een grote impact op de organisatie en de middelen zullen hebben. Het gaat daarbij met name om de gevolgen van de daling van het aantal leerlingen en onderwijskundige ontwikkelingen zoals de invoering van Passend Onderwijs. Dit brengt niet alleen een extra inspanning met zich mee maar tevens extra onzekerheden en daarmee ook risico's. Voor bovenstaande ontwikkelingen zullen jaarlijks middelen worden gereserveerd binnen de begroting. Het gaat hier echter om meerjarige ontwikkelingen waarbij deze bestemmingsreserve kan worden ingezet om een mismatch in de tijd tussen de inzet van extra middelen en daarmee gerealiseerde besparingen of opbrengsten te kunnen opvangen.

Onderwijsinstellingen hebben in 2007 de mogelijkheid gehad een, als zodanig aantoonbaar, deel van de algemene reserve als eigen privaat vermogen te rubriceren als bestemmingsreserve. Het Dollard College heeft op grond hiervan de private bestemmingsfondsen 'Mediatheek' en 'Dr. Bosfonds' als privaat vermogen gerubriceerd.

Het private bestemmingsfonds 'Mediatheek' is ontstaan bij de liquidatie van de Stichting Voorziening Leer- en Hulpmiddelen en bijzondere activiteiten Dollard College. Het batig saldo van deze stichting is bij opheffing overgedragen aan het Dollard College met de bepaling dat de middelen besteed moeten worden aan het inrichten van mediatheken en computerlokalen en zo ten goede komen aan de leerlingen van het Dollard College.

Het private bestemmingsfonds 'Dr. D. Bosfonds' is ontstaan bij de liquidatie van de Stichting Dr. D. Bosfonds. Het batig saldo van deze stichting is bij opheffing overgedragen aan het Dollard College met de bepaling dat met deze middelen de stoffelijke belangen moeten worden behartigd van het Lager Beroepsonderwijs, zoals dat werd gegeven aan de Scholengemeenschap voor Beroepsonderwijs Dr. D. Bosschool te Winschoten, inmiddels het VMBO, zoals dat wordt gegeven bij de Onderwijs Campus Winschoten van het Dollard College.

Bestemming van het exploitatiesaldo

Statutaire winstbestemming: In de statuten van de stichting is geen artikel opgenomen

Het exploitatiesaldo van de Stichting Dollard College is, conform het besluit van het College van Bestuur, verdeeld zoals onderstaand is weergegeven. Deze verdeling is reeds in de balans per 31 december 2017 verwerkt.

	2017	2016
	€	€
Dotatie Algemene Reserve	-17.009	1
Dotatie Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	131.418	483.024
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	-342.308	-251.847
Dotatie Bestemmingsreserve 'Regeling Jonge leerkrachten' (publiek)	0	0
Dotatie aan de Bestemmingsreserves (privaat)	0	0
Dotatie aan de Bestemmingsfondsen (publiek)	0	0
Dotatie Bestemmingsfonds Mediatheek (privaat)	0	0
Onttrekking Bestemmingsfonds Dr. D. Bosfonds (privaat)	0	0
Onttrekking Herwaarderingsreserve	0	-1
Dotatie aan de Andere wettelijke reserves	0	0
Dotatie aan de Statutaire reserves	0	0
	<u>-227.899</u>	<u>231.177</u>

2.2 Voorzieningen

	Stand per	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per	Kortlopende	Langlopende
	31-12-2016	2017	2017	2017	31 december 2017	deel < 1 jaar	deel > 1 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
2.2.1 Personeelsvoorzieningen:							
- Wachtgeld	90.740	148.324	74.505	1.177	163.382	78.205	85.177
- Ambtsjubilea	135.000	63.532	23.067	0	175.465	16.994	158.471
- Langdurig zieken	331.108	52.577	112.240	40.162	231.283	145.743	85.540
- Levensfasebewust budget	284.532	140.948	13.196	0	412.284	0	412.284
Voorzieningen	841.380	405.381	223.008	41.339	982.414	240.942	741.472

De Voorziening wachtgeld is voor wachtgeldverplichtingen ten aanzien van voormalig personeel. De looptijd is bepaald per individuele voormalige medewerker. De omvang van de voorziening is bepaald op basis van de contante waarde van de huidige wachtgeldverplichtingen. De voorziening ambtsjubilea is voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige uitkeringen bij ambtsjubilea van personeel. De hoogte van de voorziening werd jaarlijks bepaald voor de komende 5 jaar op basis van de van het gemiddelde van de verplichtingen over de afgelopen jaren. Met ingang van 2017 is gekozen om dit te bepalen op basis van de verwachte verplichting voor de komende vijf jaren. Deze wijziging heeft als gevolg dat de voorziening tov de oude methodiek 42.000 hoger uitvalt.

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de op balansdatum bestaande verplichting tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

De voorziening spaarverlof is gevormd voor de verplichting uit hoofde van het levensfase bewust personeelsbeleid ten aanzien van het persoonlijk budget van 50 uur per jaar. Medewerkers kunnen ervoor kiezen deze uren te sparen. Voor deze gespaarde uren is een voorziening gevormd.

2.4 Kortlopende schulden

	2017	2016
	€	€
2.4.5 Schulden aan groepsmaatschappijen	0	0
2.4.6 Schulden aan andere deelnemingen	0	0
2.4.1 Kredietinstellingen	0	0
2.4.4 Schulden aan OCW/EZ	0	0
Schulden aan FIN	0	0
Schulden aan gemeenten en GR's	0	0
2.4.2 Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijn projecten	0	0
2.4.3 Crediteuren	449.791	618.155
2.4.7 Belastingen en premies sociale verzekeringen	802.166	854.045
2.4.8 Schulden terzake van pensioenen	230.846	220.830
2.4.9 Overige kortlopende schulden	0	0
2.4.10 Overlopende passiva	1.327.293	1.391.481
Kortlopende schulden	2.810.096	3.084.511

Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
2.4.7.1 Loonheffing	589.038	638.633
2.4.7.2 Omzetbelasting	8.618	3.023
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen	204.510	212.389
2.4.7.4 Overige belastingen	0	0
Belastingen en premies sociale verzekeringen	<u>802.166</u>	<u>854.045</u>

Uitsplitsing overlopende passiva

	31-12-2017	31-12-2016
	€	€
2.4.10.1 Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	0	0
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoormerkt	357.111	57.782
Terug te betalen subsidies OCW/EZ geoormerkt	0	0
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ niet-geoormerkt	0	0
2.4.10.3 Vooruitontvangen investeringssubsidies	0	0
2.4.10.4 Vooruitontvangen termijnen	53.822	54.820
2.4.10.5 Vakantiegeld en vakantiedagen	598.190	635.724
2.4.10.6 Accountants- en administratiekosten	20.268	16.880
2.4.10.7 Te betalen interest	0	0
2.4.10.8 Overige overlopende passiva	297.902	626.275
Overlopende passiva	<u>1.327.293</u>	<u>1.391.481</u>

De kortlopende schulden zijn gedaald met € 274.000. Deze daling wordt voornamelijk veroorzaakt door het beleid om in verband met de overgang naar Afas eind december zoveel mogelijk crediteuren te betalen.

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Financiële instrumenten

Algemeen

Het Dollard College maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van financiële instrumenten die het Dollard College blootstellen aan markt- en/of kredietrisico's. Deze betreffen financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. Het Dollard College handelt niet in deze financiële instrumenten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan het Dollard College verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of markt- of marktrisico's.

Kredietrisico

De vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren betreffen vorderingen op subsidieverstrekkers en vorderingen op overige debiteuren. Het kredietrisico inzake deze vorderingen is beperkt.

Renterisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Dollard College heeft geen opgenomen en uitgegeven leningen.

Liquiditeitsrisico

Het Dollard College bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor het Dollard College steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden, benadert de boekwaarde ervan.

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Bedrag van	Saldo	Ontvangen	Lasten	Totale kosten	Saldo nog te besteden
				de toewijzing	01-01-2017	t/m 31-12-2017	in 2017	t/m 31-12-2017	ultimo 2017
				€	€	€	€	€	€
Studieverlof	766.318.337			6.814		6.814	2.839		3.975
	766.218.228			6.172		6.172	2.572		3.600
	764.917.173			8.229		8.229	3.429		4.800
	762.214.709			10.286		10.286	4.286		6.000
	760.212.866			5.486		5.486	2.286		3.200
	762.314.815			4.800		4.800	2.000		2.800
	767.018.918			5.143		5.143	2.143		3.000
	767.018.918			3.086		3.086	1.286		1.800
	712.139.996			6.857		6.857	2.857		4.000
	762.715.022			5.358		5.358	2.232		3.126
	765.918.024			6.300		6.300	2.625		3.675
	759.310.903			8.229		8.229	3.429		4.800
	767.619.480			4.886		4.886	2.036		2.850
	767.619.480			1.972		1.972	821		1.151
	760.212.883			8.229		8.229	3.429		4.800
	763.415.802			10.286		10.286	4.286		6.000
	764.917.101			4.243		4.243	1.768		2.475
Subsidie opleidingschool		OS-2017 c 03		300.000		300.000	8.470		291.530
					3.527				
Terug te betalen Studieverlof									
Totaal				406.378	3.527	406.378	52.794	0	353.585

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Huren

Het jaarbedrag van met derden aangegane huurverplichtingen terzake van onroerend goed bedraagt € 304.000. De verplichtingen, inzake huur veldgebruik, huur sporthal en huur gymnastieklokalen hebben een looptijd van één jaar voor de omvang van € 105.000. De verplichtingen voor het gebruik van onderwijs faciliteiten bedragen € 148.000 en zijn in principe tussentijds opzegbaar.

Contractant	Goed of dienst	Einddatum contract	Totale verplichting	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1-5 jaar	Verplichting > 5 jaar
De Groot Vroomshoop	Huur tijdelijke huisvesting	31-7-2018	50.733	50.733	0	0

Investeringsverplichtingen

Geen

Overige verplichtingen

Naast huur en investeringsverplichtingen is sprake van contractuele verplichtingen naar derden voor leveringen en diensten. Het betreft hier onder andere energie, schoonmaak, verzekeringen, schoolboeken en kantoorartikelen. Deze contracten zijn Europees aanbesteed voor zover de omvang van deze contracten de geldende grensbedragen te boven gaan.

Europese aanbestedingen

Contractant	Goed of dienst	Einddatum contract	Totale verp	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1-5 jaar	Verplichting > 5 jaar
Onderstaand een overzicht van het jaarbedrag van met derden aangegane verplichtingen naar aanleiding van Europese aanbestedingen:						
Scholten Awater	Computers	1-mrt-19	P.M.	P.M.	P.M.	0
Maetis	Arbo diensten	1-aug-18	P.M.	P.M.	P.M.	0
Iddink	Schoolboeken	1-apr-19	P.M.	P.M.	P.M.	0
E.ON via Hellemans Consultancy BV	Elektriciteit	1-jan-26	P.M.	P.M.	P.M.	0
Eneco via Hellemans Consultancy BV	Gas	1-jan-26	P.M.	P.M.	P.M.	0
USG People	Inhuur uitzendkrachten	1-aug-18	P.M.	P.M.	P.M.	0
Hanos	Kantine inkopen	1-okt-22	P.M.	P.M.	P.M.	0
Staples	Kantoorartikelen	1-apr-18	P.M.	P.M.	P.M.	0
NNRD	Afval en reinigingsdiensten	1-feb-22	P.M.	P.M.	P.M.	0
Konica Minolta	Multifunctionals	1-feb-21	119.875	39.958	79.917	0
Axians	Draadloos netwerk	1-apr-20				0
Fundamental Media BV	Reclame-activiteiten	1-apr-17	P.M.	P.M.	P.M.	0
Asito	Schoonmaak	1-mei-26	P.M.	P.M.	P.M.	0
Veerhaven Assuradeuren B.V. en Intermont Assuradeuren B.V (via Meeus)	Verzekeringen gebouwen	1-jan-22	P.M.	P.M.	P.M.	0
Liberty Mutual Insurance Europe Limited (via Meeus)	WA verzekering	1-jan-21	P.M.	P.M.	P.M.	0

Daar waar P.M. is opgenomen betreft het in alle gevallen raamovereenkomsten waarbij geen vaste afname verplichtingen zijn aangegaan. Konica Minolta heeft de huur van de multifunctionals die de stichtingen moeten betalen voor 4 jaar bij een lease maatschappij ondergebracht. Onderwijsgroep Noord is zelf als stichting niet aanbestedingsplichtig en lift mee op de aanbestedingen van AOC Terra, Dollard College en rsg. Alle bedragen zijn indicatief en exclusief BTW en gebaseerd op het boekjaar 2016 of ander relevant jaar.

Garanties

Stichting Dollard College heeft aan de ING Bank een complete joint- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst en een negative pledge / pari passu en cross default verklaring afgegeven. Deze afgegeven verklaringen gelden als zekerheid voor de door de ING Bank N.V. verstrekte kredietfaciliteit van aan Stichting AOC Terra. De negatieve pledge heeft een waarde van € 7.500.000. Ultima 2017 was het saldo van deze lening € 5.175.000.

Hoofdelijke aansprakelijkheid

Statutair is bepaald dat Stichting Dollard College hoofdelijk aansprakelijk is voor schulden, nu en in de toekomst, van alle tot de Stichting Onderwijsgroep Noord behorende instellingen.

Vordering op het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen

De vorderingen op het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschappen betreft de periode van declaratiebekostiging. Deze vordering worden verrekend indien Stichting Dollard College ophoudt te bestaan. Dit betreft een in de praktijk niet invorderbare vordering, tenzij op een moment daadwerkelijk de school wordt opgeheven. Om die reden is in 2007 besloten de vordering op het ministerie af te boeken en op te nemen als een niet in de balans opgenomen activa.

Regeling Duurzame Inzetbaarheid en werktijdvermindering Senioren

De regeling duurzame inzetbaarheid is bedoeld om werknemers in de gelegenheid te stellen afspraken te maken die hen helpen om ook op langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen. Eigen verantwoordelijkheid en keuze van de werknemer staan daarbij voorop.

De werknemer heeft recht op een persoonlijk (basis)budget van 50 uur ten behoeve van zijn duurzame inzetbaarheid. Indien de werknemer gebruik maakt van seniorenverlof dan wel van één van de overgangsregelingen, dan vervalt het recht op het persoonlijk budget. Aangezien deze uren niet kunnen worden gespaard is ultimo boekjaar geen sprake van een saldo te waarden verlofuren.

Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

Dollard College vormt met Onderwijsgroep Noord, Terra en rsg de Borgen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Op grond van de Invorderingswet zijn de individuele stichtingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

3.1	Rijksbijdragen	2017 €	Begroting 2017 €	2016 €
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	22.136.924	21.433.100	23.447.115
3.1.1	Rijksbijdragen EZ			
3.1.1	Rijksbijdrage OCW/EZ	<u>22.136.924</u>	<u>21.433.100</u>	<u>23.447.115</u>
3.1.2	Overige subsidies OCW	1.211.454	1.409.500	2.167.832
3.1.2	Overige subsidies EZ	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	Overige subsidies OCW/EZ	<u>1.211.454</u>	<u>1.409.500</u>	<u>2.167.832</u>
3.1.3	Af: inkomensoverdrachten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	Rijksbijdragen	<u>23.348.378</u>	<u>22.842.600</u>	<u>25.614.947</u>
	Specificatie overige subsidies OCW			
3.1.2.1.1	Geoormerkte subsidies	93.234	54.000	73.220
3.1.2.2.1	Niet-geoormerkte subsidies	1.118.220	1.355.500	2.094.612
3.1.2.3.1	Toerekening investeringssubsidies	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	Overige subsidies OCW	<u>1.211.454</u>	<u>1.409.500</u>	<u>2.167.832</u>

De rijksbijdrage is is gedaald door lagere leerlingen aantallen, deels is dit gecompenseerd door de stijging van de lumpsum. Overige subsidies lager door minder nieuwkomers en dus lagere maatwerkbekostiging. In de begroting was rekening gehouden met gemiddeld 50 nieuwkomers, in werkelijkheid was dit 32.

3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2017 €	Begroting 2017 €	2016 €
3.2.1	Participatiebudget	0	0	0
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>63.643</u>	<u>64.349</u>	<u>252.989</u>
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>63.643</u>	<u>64.349</u>	<u>252.989</u>
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.2.1	Provinciale bijdragen en subsidies	0		0
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	63.643	63.934	252.989
3.2.2.3	Overige overheden	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
	Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	63.643	63.934	252.989

Over Gemeentelijke bijdrage ligt €189.000 lager door dat in 2016 een bijdrage van deze grootte is ontvangen voor de asbestsanering

3.5	Overige baten	2017 €	Begroting 2017 €	2016 €
3.5.1	Verhuur	14.770	12.300	9.088
3.5.2	Detachering personeel	502.461	481.000	515.419
3.5.3	Schenking	200	10	7.964
3.5.4	Sponsoring	-	0	0
3.5.5	Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen	311.760	294.200	326.777
	Verkoop (onderwijs) materiaal	-	0	0
	Catering	-	0	0
3.5.6	Overige	<u>1.800.771</u>	<u>1.210.766</u>	<u>652.919</u>
	Overige baten	<u>2.629.962</u>	<u>1.998.276</u>	<u>1.512.167</u>

Overige baten zijn fors hoger, dan begroot en dan verleden jaar. Dit komt geheel door de bijdrage van het SWV. Deels is deze hoger doordat de (vroegere) LWOO vergoeding nu via het SWV loopt en mede in het kader daarvan een ander periodisering van deze baten.

4.1	Personeelslasten	2017 €	Begroting 2017 €	2016 €
4.1.1	Lonen en salarissen	18.081.712	17.843.945	17.844.489
4.1.2	Overige personele lasten	3.070.047	2.545.487	3.199.200
4.1.3	Af: uitkeringen	<u>40.453</u>	<u>80.500</u>	<u>145.283</u>
	Personeelslasten	<u>21.111.306</u>	<u>20.308.932</u>	<u>20.898.406</u>

4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	14.161.477	14.173.544	14.232.823
4.1.1.2	Sociale lasten	1.834.660	1.798.950	1.811.292
4.1.1.3	Pensioenpremies	<u>2.085.575</u>	<u>1.871.451</u>	<u>1.800.374</u>
	Lonen en salarissen	18.081.712	17.843.945	17.844.489
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	309.900	247.000	559.106
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	2.545.832	2.083.600	2.415.371
4.1.2.3	Overige	<u>214.315</u>	<u>214.887</u>	<u>224.723</u>
	Overige personele lasten	3.070.047	2.545.487	3.199.200

Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)	2017	2016
Onderwijsgevend personeel	206,8	202,0
Directie en Onderwijsondersteunend personeel	<u>55,0</u>	<u>54,7</u>
Totaal (exclusief inhuur) werkzaam in Nederland	<u>261,8</u>	<u>256,7</u>
Aantal werknemers werkzaam buiten Nederland	0	0

De personeelslasten zijn gestegen ten opzichte van 2016 met € 213.000 (+1,0%). Dit ondanks een daling in het aantal leerlingen. Een belangrijke oorzaak is wederom een stijging van de pensioenpremie. De gemiddelde salariskosten per FTE zijn wel gedaald.

De dotaties voor de personele voorzieningen zijn hoger dan begroot door een extra dotatie aan de voorziening voor wachtgelders, maar lager dan 2016. Dit komt omdat in 2016 extra dotaties noodzakelijk waren in het kader van Levensfase Bewust Personeels beleid.

De kosten van personeel niet in loondienst zijn hoger dan in 2016. In 2017 is er meer gebruik gemaakt van uitzendkrachten en overige externe personeelsleden (+ € 128.000), zowel voor de reguliere werkzaamheden als voor vervanging bij ziekte. Dit met name bij tekortvakken. Ook lagen deze kosten fors hoger dan begroot.

Wet Normering Topinkomens

De tabel met toelichting is opgenomen na de toelichting op de financiële baten en lasten.

4.2	Afschrijvingen	2017 €	Begroting 2017 €	2016 €
4.2.2	Materiële vaste activa	1.209.556	1.207.000	1.079.537
	Toerekening investeringssubsidies	<u>-493.075</u>	<u>-493.075</u>	<u>-494.489</u>
	Waardeverminderingen materiële vaste activa	0	0	-
	Afschrijvingen	<u>716.481</u>	<u>713.925</u>	<u>585.048</u>

De afschrijving op de materiële vaste activa is gestegen ten opzichte van 2016 door in gebruikname van het klimaatbeheersingsysteem Hommesplein en diverse verbouwingen.

4.3	Huisvestingslasten	2017	Begroting 2017	2016
		€	€	€
4.3.1	Huur	333.754	374.000	339.748
4.3.2	Verzekeringen	3.709	5.100	3.709
4.3.3	Onderhoud	241.952	333.700	575.395
4.3.4	Energie en water	306.789	315.400	318.619
4.3.5	Schoonmaakkosten	409.434	434.200	414.813
4.3.6	Belastingen en heffingen	33.769	49.900	30.260
4.3.7	Dotatie overige onderhoudsvorzieningen	0	0	0
4.3.8	Overige	0	0	0
	Huisvestingslasten	<u>1.329.407</u>	<u>1.512.300</u>	<u>1.682.544</u>

De huisvestingslasten zijn ten opzichte van 2016 afgenomen met € 353.000 . Dit komt met name door een daling in de onderhoudskosten. Echter wel is gebleken dat deze te laag zijn begroot.

4.4	Overige lasten	2017	Begroting 2017	2016
		€	€	€
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	1.421.505	1.084.971	1.170.735
4.4.2	Inventaris en apparatuur	1.635.956	1.441.630	2.747.641
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	15.127	6.400	21.983
4.4.4	Overige	42.706	48.000	51.720
	Overige lasten	<u>3.115.294</u>	<u>2.581.001</u>	<u>3.992.079</u>
				1.177

De overige lasten zijn € 861.000 lager dan in 2016. Dit komt met name door lagere kosten voor inventaris en apparatuur € 1.112.000. Deze waren in 2016 hoog door extra aanschaf van onder andere lesmaterialen. Administratie en beheerslasten zijn wel gestegen, dit komt omdat in het schooljaar 17/18 diverse projecten zijn opgestart in het kader van toekomst gericht Dollard. De kosten van extra scholing en adviseurs vallen hier onder.

Onafhankelijke accountant		2017		2016
		€		€
4.4.1.1	Honorarium inzake het onderzoek van de jaarrekening	44.710		28.137
4.4.1.2	Honorarium inzake andere controleopdrachten	<u>0</u>		<u>0</u>
4.4.1.3	Honorarium inzake adviezen op fiscaal terrein	<u>0</u>		<u>0</u>
4.4.1.4	Honorarium inzake andere niet-controlediensten	<u>0</u>		<u>0</u>
Accountanthonoraria		<u>44.710</u>		<u>28.137</u>

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden van de onafhankelijke accountant die bij de stichting en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2017, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

5	Financiële baten en lasten	2017	Begroting 2017	2016
		€	€	€
5.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>2.606</u>	<u>10.000</u>	<u>9.151</u>
5.2	Ontvangen dividenden	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
5.3	Waardevermeerderingen financiële vaste activa en van effecten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
5.4	Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Financiële baten		<u>2.606</u>	10.000	9.151
Waardeverminderingen financiële vaste activa en van effecten				
5.5	Rentelasten en soortgelijke kosten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
5.6	Ineffectiviteit derivaten	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Financiële lasten		<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
Financiële baten en lasten		<u>2.606</u>	<u>10.000</u>	<u>9.151</u>

De financiële baten zijn gedaald door de lagere rentestand

WNT-verantwoording 2017 Stichting Dollard College

Per 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Stichting Dollard College. Het voor Stichting Dollard College toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2017 gebaseerd op basis van het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse E (6-3-4). Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor Stichting Dollard College is € 153.000.

De leden van het College van Bestuur en van de Raad van Toezicht zijn bestuurder respectievelijk toezichthouder van Onderwijsgroep Noord als geheel. Voor de volledigheid is in onderstaande WNT-verantwoording de totale bezoldiging van deze functionarissen opgenomen. De vermelde gegevens hebben betrekking op de WNT-entiteiten Stichting Onderwijsgroep Noord, Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra, Stichting Dollard College en Stichting rsg de Borgen. Op deze functionarissen is klasse F (8-4-5) van toepassing met een bezoldigingsmaximum van € 165.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. *Leidinggevende topfunctionarissen, gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand*

bedragen x € 1	A.A. Berendsen	A.G. Wennink	L. Veenstra	G.C.M. Lagro-van Mil
Funcatiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB	Regiodirecteur	Regiodirecteur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Deeltijdfactor in fte	1	1	1	1
Gewezen topfunctionaris? (Fictieve) dienstbetrekking?	nee	nee	nee	nee
	nee	nee	nee	nee
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 150.000	€ 139.003	€ 95.280	€ 96.804
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 18.223,08	€ 17.750	€ 15.806	€ 15.800
Subtotaal	€ 168.223	€ 156.753	€ 111.086	€ 112.604
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 165.000	€ 165.000	€ 153.000	€ 153.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Totale bezoldiging	€ 168.223	€ 156.753	€ 111.086	€ 112.604
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	Overgangsregeling van Toepassing	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2016				
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/08 - 31/12	01/08 - 31/12
Deeltijdfactor 2016 in fte	1	1	1	1
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 149.970	€ 134.354	€ 44.074	€ 40.267
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.789	€ 15.233	€ 5.575	€ 5.565
Totale bezoldiging 2016	€ 165.759	€ 149.587	€ 49.649	€ 45.832

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode januari t/m december 2017: n.v.t.

1c Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	E.M. Pastoor- Meuleman		T. Wagenaar		E. van Zuidam		M. Krijnsen		K.J. Roffel		C.R.M. Silvius- Voogd	
	Voorzitter RvT	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Funcatiegegevens												
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	
Bezoldiging												
Bezoldiging	€ 17.000	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 24.750	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	€ 16.500	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Totale bezoldiging	€ 17.000	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	€ 10.600	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Gegevens 2016												
Aanvang en einde functievervulling in 2016	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/05 - 31/12	01/05 - 31/12	01/05 - 31/12	-	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 15.600	€ 9.750	€ 9.750	€ 9.750	€ 9.750	€ 9.750	€ 9.750	€ 6.500	€ 6.500	€ 6.500	-	
Beloningen betaalbaar op termijn	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Totale bezoldiging 2016	€ 15.600	€ 9.750	€ 9.750	€ 9.750	€ 9.750	€ 9.750	€ 9.750	€ 6.500	€ 6.500	€ 6.500	-	

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking.

N.v.t.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met dienstbetrekking die in 2017 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Jaarrekening 2017

Naam	Juridische vorm 2017	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31 december 2017 €	Resultaat jaar 2017 €	Art. 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
Stichting Onderwijsgroep Noord	stichting	Groningen	4	1.329.885	7.115	nee	0	nee
Stichting AOC Terra	stichting	Groningen	4	37.161.416	96.984	nee	0	nee
Stichting rsg de Borgen	stichting	Groningen	4	4.069.968	827.529	nee	0	nee
Stichting Dollard College	stichting	Groningen	4	6.974.621	-227.899	nee	0	nee

Naam	Onschrijving doelstelling	Samenstelling Bestuur en directie
Stichting Onderwijsgroep Noord	Onderwijs	mw. A.A. Berendsen (Voorzitter College van Bestuur) en drs. A.G. Wennink MBA (College van Bestuur)
Stichting AOC Terra	Onderwijs	mw. A.A. Berendsen (Voorzitter College van Bestuur) en drs. A.G. Wennink MBA (College van Bestuur)
Stichting rsg de Borgen	Onderwijs	mw. A.A. Berendsen (Voorzitter College van Bestuur) en drs. A.G. Wennink MBA (College van Bestuur)

Stichting Dollard College maakt samen met Stichting AOC Terra en Stichting rsg de Borgen deel uit van Onderwijsgroep Noord. Deze zijn verbonden op grond van overwegende zeggenschap en niet op basis van kapitaalbelang.

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Bestemming van het exploitatiesaldo
Gebeurtenissen na balansdatum

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Dollard College

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2017

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2017 van Stichting Dollard College te Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Dollard College op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2017 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 2017.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2017;
- de staat van baten en lasten over 2017; en
- 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 2017. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Dollard College, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (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.

CMZQ66TS7XZV-1802892976-39

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,
3508 AB Utrecht*

T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, www.pwc.nl

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- en de bijlagen.

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 paragraaf 2.2.2 Bestuursverslag van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017 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 2017 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 verslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het 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.

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.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde 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 onderwijsinstelling 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 fouten of fraude 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 20 juni 2018
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door prof. dr. P.W.A. Eimers RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2017, 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, dan wel het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, 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;
- 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 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.

Wij bevestigen aan de raad van toezicht dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad van toezicht over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Bestemming van het exploitatiesaldo

Statutaire winstbestemming:

In de statuten van de stichting is geen artikel opgenomen aangaande de winstbestemming.

Het exploitatiesaldo van de Stichting Dollard College is, conform het besluit van het College van Bestuur, als volgt verdeeld. Deze verdeling is reeds in de balans per 31 december 2016 verwerkt.

	2017	2016
	€	€
Onttrekking Algemene Reserve	-2.405	1
Dotatie Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	0	483.024
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	-342.308	-251.847
Dotatie Bestemmingsreserve 'Regeling Jonge leerkrachten' (publiek)	0	0
Dotatie Bestemmingsfonds Mediatheek (privaat)	0	0
Onttrekking Bestemmingsfonds Dr. D. Bosfonds (privaat)	0	0
Onttrekking Herwaarderingsreserve		-1
	<u>-344.713</u>	<u>231.177</u>

Jaarrekening 2017

Er hebben zich na balansdatum geen gebeurtenissen voorgedaan die van invloed zijn op de feitelijke situatie per balansdatum.

Bijlagen

Bijlage A - Instellingsgegevens

De onderstaande gegevens zijn gebaseerd op de situatie per 31 december 2017.

Instellingsgegevens

Naam instelling: Stichting Dollard College
Bezoekadres: Hereweg 101
Postadres: Postbus 17 Postcode/
Plaats: 9700 AA Groningen
Telefoon: (050) 529 29 29
Email: cvb@dollardcollege.nl
Internetsite: www.dollardcollege.nl
Bestuursnummer: 41320
Brinnummers: 20CM en 19UR
Handelsregister: 02077743
Contactpersoon: de heer P. Reitsma, adjunct-
directeur Planning & Control
Email: p.reitsma@onderwijsgroepnoord.nl

College van Bestuur

Mw. A. Berendsen MBA voorzitter
Dhr. A.G. Wennink lid

Raad van Toezicht

mw. E. Pastoor voorzitter
dhr. M. Krijnsen lid
dhr. T. Wagenaar lid
dhr. E. van Zuidam lid
dhr. K.J. Roffel lid
mw. C. Silvius-Voogd, lid

De Raad van Toezicht kent drie commissies, de remuneratiecommissie, de auditcommissie en de commissie kwaliteitszorg.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie is verantwoordelijk voor:

- a) 1. voorstellen betreffende het te voeren vergoedingsbeleid voor leden van de Raad van Toezicht ter vaststelling door de Raad van Toezicht;
2. voorstellen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid voor leden van het College van Bestuur ter vaststelling door de Raad van Toezicht;
3. voorstellen inzake de hoogte van de bezoldiging, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, van individuele leden van het College van Bestuur ter vaststelling door de Raad van Toezicht.

- b) De commissie is verantwoordelijk voor het geven van advies aan de Raad van Toezicht met betrekking tot de periodieke beoordeling van het functioneren van het College van Bestuur en de rapportage hierover aan de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie bereidt gesprekken met het College van Bestuur voor en voert ze uit.
- c) De commissie stelt jaarlijks een verslag op van haar beraadslagingen en bevindingen.
- d) De commissie kan naar eigen goedvinden ieder onderzoek dat zij voor de vervulling van haar taken nodig of wenselijk acht uitvoeren. Zij heeft daartoe onbeperkt toegang tot documenten van en informatie betreffende de stichting. De voorzitter pleegt daartoe tevoren overleg met het College van Bestuur.

De remuneratiecommissie heeft in 2017 HRM gesprekken met de leden van het College van Bestuur gevoerd. Ook het onderwerp scholing komt als onderwerp aan bod. De remuneratiecommissie heeft de inhoud van het gesprek voorbereid in een besloten Raad van Toezichtvergadering en heeft ook deze wijze een terugkoppeling op het HRM-gesprek gegeven. Verder is de remuneratiecommissie in gesprek geweest met het College van Bestuur over de organisatievorm en het vormgeven van de jaarkalender van de raad van Toezicht (afgestemd op de bestuurlijke agenda).

Samenstelling remuneratiecommissie:

mw. E. Pastoor, voorzitter
dhr. T. Wagenaar, lid

Auditcommissie

De auditcommissie is verantwoordelijk voor het geven van advies aan de Raad van Toezicht met betrekking tot:

- a) het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht over de financiële gang van zaken bij Onderwijsgroep Noord en de daarvan deel uitmakende instellingen en over de toetsing van de werking van de administratieve organisatie en controle; onder de financiële gang van zaken vallen de begroting, het jaarplan, het financieel jaarverslag, het algemeen jaarverslag en de accountantscontrole (inclusief de managementletter);

- b) het jaarlijks rapporteren aan de Raad van Toezicht over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid en eventuele niet-controlewerkzaamheden voor Onderwijsgroep Noord;
- c) het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht met betrekking tot de financiering van Onderwijsgroep Noord en de daartoe behorende instellingen.

De auditcommissie heeft in 2017 acht maal vergaderd.

Onderwerpen waar de auditcommissie zich in verdiept heeft zijn:

- Begroting
- Jaarverslag / jaarrekening
- Business Case Nieuwbouw Emmen
- Nieuwe begrotingsproces, planning & controlcyclus, rapportages
- Managementletter en controleplan accountant

Samenstelling auditcommissie:

dhr. K.J. Roffel, voorzitter
 mw. C. Silvius-Voogd, lid

Commissie kwaliteitszorg

De commissie kwaliteitszorg is verantwoordelijk voor het geven van advies aan de Raad van Toezicht met betrekking tot kwaliteitszorg in brede zin.

- a) Onderwijskwaliteit: is de basis op orde? Is de onderwijskwaliteit van het gewenste niveau?
- b) Medewerkers: medewerkers bepalen de kwaliteit van de organisatie. Hoe gaat de organisatie om met professionalisering?
- c) Beweging: de organisatie maakt een transitie door, is in beweging. Hoe verloopt deze beweging?

De kwaliteitscommissie is twee maal bij elkaar geweest en heeft zich gebogen over de volgende vraagstukken:

- In gesprek met teams in de scholen. Hoe organiseren we dit initiatief vanuit de Raad van Toezicht. De raad laat zich uitnodigen door teams en gaat in tweetallen in gesprek met de teams. Ook organiseren we als raad een workshop tijdens het OGN congres.
- Kwaliteitszorg inbedden in de cultuur. Hoe wordt kwaliteitszorg ervaren door medewerkers? De commissie kwaliteitszorg heeft hierover van gedachten gewisseld met het College van Bestuur en Regiodirecteuren.

Samenstelling commissie kwaliteitszorg:

dhr. M. Krijnsen
 dhr. E. van Zuidam

Bijlage B - Nevenfuncties

(Neven)functies van bestuurders en toezichthouders per 31 december 2017

College van Bestuur

A.A. Berendsen, Bunne, Voorzitter: (per 01-08-2015)

voorzitter College van Bestuur Stichting
Onderwijsgroep Noord
voorzitter College van Bestuur Stichting Dollard
College
voorzitter College van Bestuur Stichting rsg de
Borgen
voorzitter College van Bestuur Stichting AOC Terra
lid Vereniging AOC Raad, Brancheorganisatie van
het AOC-Onderwijs
lid MBO Raad
lid VO Raad
lid Thema Advies Commissie van de SBB
lid (vice voorzitter) Raad van Toezicht De
Noorderbrug
lid (vice voorzitter) Raad van Commissarissen
Ommelander Ziekenhuis Groningen

A.G. Wennink, Enschede, lid: (per 01-08-2015)

lid College van Bestuur Stichting Onderwijsgroep
Noord
lid College van Bestuur Stichting Dollard College
lid College van Bestuur Stichting rsg de Borgen
lid College van Bestuur Stichting AOC Terra
lid Vereniging AOC Raad, Brancheorganisatie van
het AOC-Onderwijs
voorzitter VMBO Onderwijscluster AOC Raad
lid Entree TAC (SBB)
lid MBO Raad
raad van Advies CrossOvers MBO Raad
DB Groene Norm Ede
lid VO Raad
lid stuurgroep Energy College
lid adviesraad UniPartners Twente

Raad van Toezicht

E.M. Pastoor-Meuleman, Haren, Voorzitter:

Elly Pastoor Advies, sociale en duurzame innovatie;
zelfstandig ondernemer
wethouder gemeente Grootegast (part-time)
lid jury NPGZ Stimuleringsprijs (Noordelijk Platform
Gehandicapten Zorg)
lid bestuur Stichting Nieuw Nabuurschap
voorzitter Raad van Toezicht Stichting
Onderwijsgroep Noord
voorzitter Raad van Toezicht Stichting Dollard
College
voorzitter Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen
voorzitter Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

M. Krijnsen, Gasteren, lid

voorzitter stuurgroep Glas van Aa tot Hunze.
voorzitter Stichting Drents Glasvezel collectief.
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep
Noord
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

K.J. Roffel, Ieek, lid

directeur Financiën en Bedrijfsvoering Certe
lid Raad van Toezicht Willem Lodewijk Gymnasium
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep
Noord
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

C. Voogd, Groningen, lid

management Controller bij de Rijksuniversiteit
Groningen
lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep
Noord
lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College
lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen
lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

T. Wagenaar, Bontebok, lid

eigen bedrijf voor interim- en advies werkzaamheden
in het onderwijs:

directeur a.i. van OPO Furore in Drachten

lid van de Raad van Toezicht van Penta Primair

lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep
Noord

lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College

lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen

lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

E. van Zuidam, Roden, lid

organisatie- en talentencoach

lid Raad van Toezicht Regionaal Expertise Centrum

Noord Nederland Cluster 4 Bijz. Onderwijs (RENN4)

bestuurslid Stichting Vrienden van de

Jeugdbrandweer Groningen

lid Raad van Advies Stichting 'Het Kopland'

lid Werkveld Adviescommissie Master Leiderschap

Hanze Hogeschool

lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep

Noord

lid Raad van Toezicht Stichting Dollard College

lid Raad van Toezicht Stichting rsg de Borgen

lid Raad van Toezicht Stichting AOC Terra

Bijlage C - Vestigingsgegevens

Regiodirectie

De samenstelling van de regiodirectie op 31 december 2016 is als volgt:

mw. drs. I. Lagro
dhr. L. Veenstra

Vestiging Bellingwedde

Dorpsplein 7
9695 DA Bellingwolde
tel. (0597) 55 31 50
email: bellingwedde@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteur: mw. E.J. Staalstra

- *Onderbouw*: vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo kb/bb, isk
- *Bovenbouw*: mavo

Vestiging Bovenburen-De Flint

Bovenburen 1111a
9675 HA Winschoten
tel. (0597) 55 31 95 (Bovenburen)
tel. (0597) 55 31 90 (De Flint)
email: bovenburen@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteur: mw. E.J. Staalstra

- praktijkonderwijs

Vestiging Campus Winschoten

P.C. Hoofthooflaan 1
Postbus 327
9670 AH Winschoten
tel. (0597) 67 09 70
email: info@campusws.nl
afdelingsdirecteuren:
mw. A.A. Noorda en dhr. A.K. Zweede

- *Bovenbouw* vmbo gl/kb/bb
- mbo

Vestiging Hommesplein-Stikkerlaan

Dr. J.H. Hommesplein 2
Mr. D.U. Stikkerlaan 4
Postbus 81
9670 AB Winschoten
tel. (0597) 67 02 00
email: hombresplein@dollardcollege.nl

afdelingsdirecteuren:
mw. K. Andrée (havovwo leerjaar 1 en 2),
dhr. G. Kluiter (havo 3 t/m 5) en
mw. A.A. Koster (vwo 3 t/m 6)

- *Onderbouw*: (tweetalig) vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo kb/bb
- *Bovenbouw*: vwo, havo, mavo

Vestiging Pekela

H. Hindersstraat 5
Postbus 19
9665 ZG Oude Pekela tel. (0597) 48 19 60
email: pekela@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteur: dhr. J.H. Barla

- *Onderbouw*: vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo kb/bb, isk
- *Bovenbouw*: mavo, vmbo kb/bb zorg en welzijn

Vestiging Woldendorp

Burg. Garreltsweg 35
9946 PM Woldendorp
tel. (0596) 58 33 80
email: woldendorp@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteur: dhr. S. van der Wal

Daltononderwijs

- *Onderbouw*: vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo kb/bb
- *Bovenbouw*: mavo, vmbo kb/bb zorg en welzijn en dienstverlening en producten

Bijlage D - Afkortingen

Afkortingenlijst

AMV	alleenstaande minderjarige vreemdelingen	po	primair onderwijs
AOC	agrarisch opleidingscentrum	pro	praktijkonderwijs
avo	algemeen vormend onderwijs	RPO	Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen
cao	collectieve arbeidsovereenkomst	RvT	Raad van Toezicht
CPS	specialist in schoolontwikkeling en professionalisering	SMART	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden
EHBO	Eerste hulp bij ongelukken	SPP	Strategisch Personeelsplan
ELO	elektronische leeromgeving	tto	tweetalig onderwijs
havo	hoger algemeen vormend onderwijs	VCA	Veiligheid Checklist Aannemers
HRM	Human resource management	vmbo	voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
ICT	informatie- en communicatietechnologie	(vmbo) b	vmbo basisberoepsgerichte leerweg
ISK	internationale schakelklas	(vmbo) k	vmbo kaderberoepsgerichte leerweg
LKC	landelijke klachtencommissie	(vmbo) g	vmbo gemengde leerweg
LOB	loopbaanleren	(vmbo) t	vmbo theoretische leerweg
lwoo	leerweg ondersteunend onderwijs	VO	voortgezet onderwijs
mavo	middelbaar algemeen vormend onderwijs	V(S)O MBO	voortgezet (speciaal) onderwijs middelbaar onderwijs
MR	Medezeggenschapsraad	vsv	voortijdige schoolverlaters
MBO-raad	onderwijsorganisatie voor middelbaar beroepsonderwijs	VTOI	Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen
NOG	Noordoost Groningen regiegroep	wvo	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
OCW	Onderwijs Cultuur en wetenschappen	WMS	Wet medezeggenschap op school
OGN	Onderwijsgroep Noord	WNT	Wet normering topinkomens
OR	Ondernemingsraad	WOR	Wet op de ondernemingsraden
pdca	plan do check act		

