

Jaarverslag Dollard College



2020

Inhoudsopgave

Bestuursverslag 2020

Voorwoord	4
Verslag Raad van Toezicht	5
Hoofdstuk 1: Profiel van de organisatie	
1.1 Stichting Dollard College	9
1.2 De organisatie	9
1.3 Doelstellingen Dollard College	9
1.4 Juridische structuur	12
1.5 Kengetallen	13
Hoofdstuk 2: Onderwijs	
2.1 Onderwijsdoelstellingen 2020 en realisatie	16
2.2 Kwaliteitsbeleid	24
2.3 Inspectie	25
2.4 Ontwikkelingen en overige	26
2.5 Kengetallen onderwijs	29
Hoofdstuk 3: Medewerkers	
3.1 HRM-doelstellingen 2020 en realisatie	36
3.2 Professionalisering	37
3.3 Ziekteverzuim en beleid	39
3.4 Ontwikkelingen en overige	40
3.5 Kengetallen medewerkers	42
Hoofdstuk 4: Governance	
4.1 Organisatie en samenstelling Raad van Toezicht	44
4.2 Zelfevaluatie College van Bestuur	44
4.3 Medezeggenschapsraad	45
4.4 Overige ontwikkelingen	45
Hoofdstuk 5: Bedrijfsvoering	
5.1 Huisvesting	48
5.2 ICT	49
5.3 Arbo en Veiligheid	51
5.4 Inkoop en contractbeheer	51
5.5 Privacybeleid	52
Hoofdstuk 6: Financiën	
6.1 Jaarrekening	54
6.2 Continuïteitsparagraaf	58
6.3 Treasury	67
Jaarrekening 2020	69
Overige gegevens	100
Bijlagen	
Bijlage A - Instellingsgegevens	105
Bijlage B - Nevenfuncties	107
Bijlage C - Vestigingsgegevens	109
Bijlage D - Afkortingen	111

Voorwoord College van Bestuur en Regiodirectie

In dit jaarverslag blikken we terug op de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van ons onderwijs, onze medewerkers en onze organisatie. 2020 is een jaar dat in het teken stond van het coronavirus. In een snel tempo moest worden ingespeeld op een situatie, waarin niet meer volledig fysiek les gegeven kon worden en we te maken hadden met een anderhalve meter maatschappij. Dit vroeg veel flexibiliteit en innovatief vermogen van alle medewerkers.

Onderwijs

Verder was 2020 een jaar waarin het Dollard College verder is gegaan met de ingezette lijn uit het Toekomstplan, die verder is uitgewerkt in het schoolplan: meer verantwoordelijkheden voor onderwijsteams en meer leerlinggestuurd onderwijs in doorlopende leerroutes. We zien op veel plekken inspirerend onderwijs en bevlogen medewerkers, die op een goede manier de weg naar het onderwijs op afstand hebben gevonden. De positieve terugkoppeling uit het inspectiebezoek bevestigt ons daarin.

Samenwerking

Het was ook een jaar waarin we opnieuw in gesprek zijn gegaan over de toekomst van het voortgezet onderwijs in Winschoten. De verwachte krimp in Oost-Groningen biedt kansen tot samenwerking en er zijn grote stappen gemaakt in de voorgenomen fusie met het Ubbo Emmius. Verder wordt deelgenomen in verschillende vormen van samenwerking met andere scholen, bedrijven en instanties. We zijn trots op de manier waarop medewerkers van het Dollard College hiermee omgaan.

Medewerkers

De medewerkers van het Dollard College zijn de drijvende kracht van onze organisatie. Het Dollard College wil dan ook haar medewerkers faciliteren en uitdagen om zich te ontwikkelen. Zo hebben we in het kader van duurzame inzetbaarheid en een toekomstbestendig personeelsbestand, de medewerkers vanaf 59 jaar de mogelijkheid geboden aan het generatiepact deel te nemen.

Organisatieontwikkelingen

De ondersteuning van het Dollard College is georganiseerd bij de Ondersteunende Diensten van Onderwijsgroep Noord. In 2018 is voor het Dollard College door middel van een pilot gewerkt met ondersteuning op locatie. Dit is voortgezet in het programma 'Optimalisering Onderwijssteun' (O3) waarbij de ondersteuning op de vestigingen en bij de Ondersteunende Diensten efficiënter wordt ingezet.

Groningen, 15 juni 2021

College van Bestuur,
Gerharda Tamminga en Ton Wennink

Regiodirectie,
Ina Lagro



Verslag

Raad van Toezicht

Op weg naar Raad van Verbinding

Inleiding

Het jaar 2020 kunnen we beschrijven als een bijzonder jaar, met grote veranderingen. De wereldwijde coronapandemie staat in ons geheugen gegrift en heeft een grote impact op ons leven. Op het moment van schrijven (begin 2021) heeft deze pandemie ons al een jaar in haar greep. Het spreekt vanzelf dat deze situatie tot veel verdriet en soms angst leidt, zowel in ons privéleven als in ons professionele leven. Maar de situatie heeft ook mooie, nieuwe inzichten opgeleverd en is een katalysator gebleken voor innovatie, ook in het onderwijs. Alleen online onderwijs is niet ideaal, maar als alternatief is dit de dagelijkse praktijk geworden voor langere of kortere periodes. Ook voerden we binnen de onderwijsorganisatie en op landelijk niveau indringende gesprekken over examenprogramma's, online toetsen en vooral ook over het welzijn van de leerlingen, studenten en medewerkers. Het welzijn baart ons als toezichthouder zorgen. We hebben grote bewondering voor de inzet van medewerkers en leerlingen/studenten. De wil om er ondanks de omstandigheden het beste van te maken is erg groot, maar het vraagt veel van eenieder en we begrijpen dat voor sommigen de grens in zicht komt.

Ontwikkelingen

Voor de onderwijsgroep en voor ons als Raad van Toezicht hebben we de organisatieontwikkelingen niet laten stagneren door de coronapandemie. Natuurlijk was het niet altijd fijn om soms ingewikkelde gesprekken via beeldschermen te moeten voeren in plaats van face-to-face, maar we hebben ons er niet door laten weerhouden. Er zijn in het afgelopen jaar flinke stappen gezet. Naar aanleiding van de herstelopdracht van de inspectie voor het onderwijs om de huidige organisatievorm (personele unie) te wijzigen werd in 2020, de eerder ingeslagen weg, de juridische organisatievorm te wijzigen naar een combinatie van een nieuw op te richten bestuursstichting met de huidige vier stichtingen, een zogenaamde 'holding', verder onderzocht. De governance zou op deze wijze beter ingericht worden, in ieder geval conform de wens van de inspectie. Gedurende dit proces bleek dat onduidelijk was waar de onderwijsgroep naartoe bewoog en is vervolgens in het tweede half jaar intensief gesproken op toezichthouder-, bestuurs- en directieniveau over de toekomst van de onderwijsgroep. In het licht van de ontwikkelingen in Noord Nederland stelden wij ons de vraag hoe wij als onderwijsinstellingen kunnen bijdragen aan de opgaven die deze regio kent. Hoe kunnen wij, samen met partners in de regio, duurzaam goed onderwijs met een zo breed mogelijk aanbod blijven bieden? Het beeld is nog

niet uitgekristalliseerd, maar de richting wordt steeds duidelijker. De regionale verankering van de onderwijsinstellingen is hiervoor cruciaal en vraagt een nog steviger fundament. Ook de slagkracht van de scholen kan vergroot worden en is essentieel om te kunnen voldoen aan de maatschappelijke opgave. Om aan deze voorwaarde te kunnen voldoen is de invoering van de holdingstructuur stil gezet en is de onderwijsgroep voornemens om te ontwikkelen naar zelfstandige stichtingen met een eigen bestuur die samenwerken volgens een coöperatieve gedachte. De onderwijsondersteuning blijft gepositioneerd als shared services en onderzocht wordt of dit qua rechtsvorm een coöperatie kan zijn.

Deze beweging past bij de al jaren geleden ingezette ontwikkeling van een centraal gestuurde organisatie naar zoveel mogelijk zeggenschap diep in de organisatie. De ontwikkeling naar zelfstandige stichtingen zien we als een logisch vervolg hierop. Dit betekent iets voor ieders rol en verantwoordelijkheid. We zijn dan ook veelvuldig in gesprek geweest over deze veranderende rollen en de bijbehorende rolvastheid. We spreken hier open en transparant over met elkaar. We spreken elkaar aan, delen onze waarneming en ervaring en dat leidde in 2020 tot mooie gesprekken die ons verder brengen in onze gezamenlijke ontdekkingsreis.

Een belangrijke concrete stap in het borgen van duurzaam onderwijs in de regio is de fusie tussen Dollard College en Ubbo Emmius in Oost-Groningen. In de scholen werd hard gewerkt aan het voorbereiden van deze fusie en ook de Raden van Toezicht van beide scholen hebben veelvuldig met elkaar gesproken in 2020. De contacten hebben in februari 2021 geleid tot het tekenen van de intentieverklaring tot fusie. Het doel is om de besturenfusie en de samenvoeging van de scholen in Winschoten te effectueren op 1 januari 2022.

Ontwikkeling en zelfevaluatie Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft in de traditionele zin drie functies: werkgeversfunctie, adviesfunctie en toezichthoudende functie. Deze blijven alle drie bestaan, maar er komt een vierde functie bij: we noemen deze de Raad van Verbinding. Een raad van verbinding heeft een andere soort band met de organisatie zelf (dus ook met het bestuur) en met de wereld buiten onze organisatie en dan niet alleen maar publicitair. Voorheen was de raad vooral toezichthoudend en adviserend en vaak alleen gericht op het bestuur. Nu is de raad verbindend binnen en buiten de organisatie. Die koers is al een tijd geleden ingezet en heeft zich versterkt door de ontwikkelingen binnen en buiten onze organisatie zoals die hiervoor zijn beschreven.

Ook leidde de beweging in de organisatie tot een herijking van de visie op toezicht houden en het opstellen van een position paper. In deze position paper wordt beschreven hoe de raad kijkt naar de ontwikkeling in de samenleving en de effecten die dit heeft op onze stichtingen.

Professionalisering Raad van Toezicht

Naast bovengenoemde interne ontwikkelingen volgt de raad ook wat in de buitenwereld gebeurt. Regionale en landelijke ontwikkelingen worden met belangstelling gevolgd via de media, het eigen netwerk en waar mogelijk neemt (een delegatie van) de raad deel aan bijeenkomsten. De raad leest nauwgezet de informatie van de VTOI-NVTK en Platform voor Raden van Toezicht (in het mbo). Verder is in een 24-uursbijeenkomst onder begeleiding van Prof. drs. Philip Wagner een zelfevaluatie uitgevoerd waaraan de raad, het college van bestuur en de bestuurssecretaris deelnamen. Alle leden van de raad houden hun kennis op peil middels zelfstudie op het gebied van o.a. governance, kwaliteitssystemen, digitalisering en één van de leden heeft deelgenomen aan intervisietraject governance noord.

Governancecodes

Onderwijsgroep Noord bestaat uit vier stichtingen. Bij rsg de Borgen en Dollard College is de CAO VO en bij Terra en stichting Onderwijsgroep Noord is de CAO MBO van kracht. Dat betekent dat voor het College van Bestuur en Raad van Toezicht twee governancecodes van toepassing zijn. In de praktijk is dat niet ingewikkeld, aangezien beide codes vergelijkbare uitgangspunten hebben. Vanuit de raad zien we dat bestuur, toezicht en directies zich ervoor inzetten om dit te bewerkstelligen.

De raad in contact met de organisatie

Een belangrijke element in de governancecodes, maar ook de sterke wens van de raad, is dat de raad niet alleen spreekt met het bestuur, maar ook anderen ontmoet. Tevens is het een mooie manier om tegenspraak te organiseren. Naast de 'verplichte' gesprekken met de medezeggenschap spreekt de raad ook directeurs en andere medewerkers. De regiodirecteurs hebben de stichtingsbegrotingen toegelicht aan de raad en in een gezamenlijke bijeenkomst met regiodirecteurs, bestuur en Raad van Toezicht zijn ideeën over de toekomst van de onderwijsgroep uitgewisseld. Verder heeft de raad in verschillende samenstellingen werkbezoeken gebracht

aan vestigingen en opleidingen. Niet alleen zijn dit zeer inspirerende ontmoetingen, het levert de raad ook waardevolle informatie op over de praktijk van alledag. Ook zeer interessante bijeenkomsten voor de raad waren het BPV congres van Terra, de bijeenkomst over praktijkonderwijs in Roden en de bijeenkomst voor toezichthouders van SWV2203 (samenwerkingsverband passend onderwijs VO Hoogeveen-Meppeel-Steenwijk).

Thema's

De raad heeft zeer uiteenlopende thema's besproken in 2020. De grote organisatieontwikkelingen (onderwijsgroepbrede ontwikkelingen, de doorontwikkeling van de ondersteuning en de voorgenomen fusie tussen Dollard College en Ubbo Emmius) namen vanzelfsprekend iedere vergadering een groot deel van de tijd in beslag. Vanaf eind februari kan de coronacrisis toegevoegd worden aan de lijst van vaste agendapunten. Verder zijn de jaarlijks terugkerende onderwerpen zoals de bestuursverslagen/jaarrekeningen, begrotingen en rapportages uitgebreid besproken en desgevraagd goedgekeurd. Maar ook is aandacht besteed aan communicatie/contact met de medewerkers en medezeggenschap, integriteit en mogelijke belangenverstremming van leden van de raad van toezicht. Ook is bij verschillende thema's de doelmatige besteding van overheidsgeld besproken in de Raad van Toezicht. Er wordt een onderbouwing gevraagd om aan te tonen waarom bepaalde investeringen en uitgaven noodzakelijk worden geacht. In de vergaderingen van de raad is regelmatig aandacht besteed aan het inventariseren van risico's en onzekerheden en de beheersmaatregelen die genomen zijn. In Tabel 2 worden alle behandelde thema's benoemd.

Groningen, 15 juni 2021

T. Wagenaar,
voorzitter Raad van Toezicht

Tabel 1: Aantal bijeenkomsten.

	Agenda-vergaderingen	Locatiebezoek	Extra ingelaste bijeenkomsten	Andere bijeenkomsten
Raad van Toezicht	7	1	5	
Commissie kwaliteitszorg	3	2		2
Auditcommissie	5			
Remuneratiecommissie				5
Delegatie Raad van Toezicht				12

Tabel 2: Behandelde thema's.

Thema	(eventueel) commissie	Raad van Toezicht	Eventueel besluit
Onderwijskwaliteit/inspectieonderzoeken/ kwaliteitszorg	Commissie kwaliteitszorg	✓	
Coronacrisis/bestuurbaarheid in tijden van corona	Commissie kwaliteitszorg	✓	
Onderwijs verzorgen en werken in coronatijd (inclusief ICT voorzieningen)	Commissie kwaliteitszorg	✓	
Organisatieontwikkeling / toekomst Onderwijsgroep Noord		✓	
Holdingstructuur Onderwijsgroep Noord / nieuwe concept statuten	Remuneratiecommissie/ leescommissie	✓	
Doorontwikkeling ondersteunende diensten		✓	
Voorgenomen fusie Dollard College-Ubbo Emmius	Remuneratiecommissie	✓	
Sluiting Stikkerlaan		✓	Goedgekeurd
Regionale samenwerking		✓	
Jaarrekening/bestursverslag 2019/ accountantsrapport	Auditcommissie	✓	Goedgekeurd
Begroting 2021	Auditcommissie	✓	Goedgekeurd
Kwartaalrapportages op gebied van onderwijs, bedrijfsvoering en personeel	Auditcommissie/commissie kwaliteitszorg	✓	
Doelmatige besteding van overheidsgeld	Auditcommissie/commissie kwaliteitszorg	✓	
Treasury	Auditcommissie	✓	
Schatkistbankieren	Auditcommissie	✓	
WNT	Remuneratiecommissie	✓	✓
Managementletter van accountant	Auditcommissie	✓	
Aanbesteding accountantsdiensten	Auditcommissie	✓	✓
24-uursbijeenkomst, zelfevaluatie Raad van toezicht, ontwikkeling naar raad van verbinding	Vorbereidingscommissie	✓	
Visie op toezichthouden	Remuneratiecommissie	✓	✓
Samenwerking tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur		✓	
Integriteit / mogelijke belangverstengeling van leden van de Raad van Toezicht / nevenfuncties Raad van Toezicht en College van Bestuur		✓	
Herbenoeming van twee leden		✓	✓
BTW plicht toezichthouders		✓	✓
Professionalisering Raad van Toezicht		✓	
Vergoeding leden Raad van Toezicht		✓	✓
Reglement commissies		✓	
Rol commissie als voorportaal van Raad van Toezicht	Commissies	✓	
Raad van Toezicht in gesprek met de medezeggenschap		✓	
Werkbezoeken		✓	
Functioneringsgesprekken met College van Bestuur	Remuneratiecommissie	✓	

HOOFDSTUK 1

Profiel van de organisatie

1.1 Stichting Dollard College

De stichting Dollard College is statutair gevestigd in Groningen. De stichting bestaat uit twee scholen, te weten 'Scholengemeenschap Dollard College voor Lyc Havo Mavo Vbo Lwoo' (brinnummer 20CM) en de 'School voor Praktijkonderwijs De Flint' (brinnummer 19UR). De instellingsgegevens van de Stichting Dollard College zijn:

Handelsregister: 02077743
Bestuursnummer: 41320

De stichting is bereikbaar zoals hieronder is weergegeven:

Bezoekadres: Hereweg 101
9721 AA Groningen
Postadres: Postbus 17
9700 AA Groningen
Website: www.dollardcollege.nl
E-mail: cvb@dollardcollege.nl
Telefoon: (050) 529 29 29

1.2 De organisatie

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. Het Dollard College telt ruim 2400 leerlingen.

Voor de ondersteuning en het goede verloop van het leerproces van deze leerlingen heeft het Dollard College bijna 300 medewerkers in dienst. De eindverantwoording ligt het bij College van Bestuur en namens deze bij de tweehoofdige regiodirectie. De vestigingen staan onder leiding van afdelingsdirecteuren.

Het Dollard College maakt deel uit van Onderwijsgroep Noord. Samen met de stichtingen Terra en rsg de Borgen vormt het Dollard College een bestuurlijke samenwerking. Samen met ROC Noorderpoort en Terra verzorgt het Dollard College onderwijs in een gezamenlijke vestiging in Winschoten. In de regio Zuidoost Groningen zijn de directe samenwerkingspartners de scholengemeenschap Ubbo Emmius voor het voortgezet onderwijs en Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen (SOOOG) voor het primair onderwijs. Voor de vestiging Woldendorp geldt dat er samen wordt gewerkt met Stichting Marenland (Qworzo) voor het primair onderwijs.

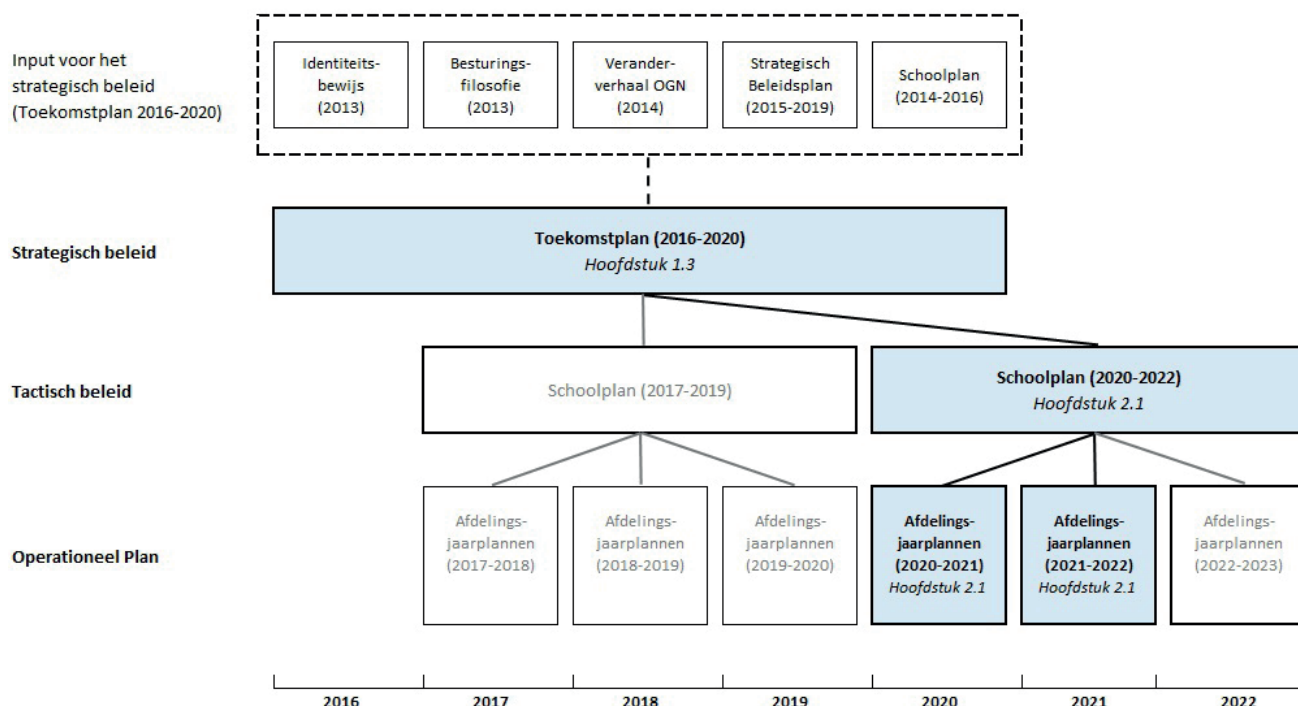
Door de bevolkingskrimp daalt het aantal leerlingen in Oost-Groningen. Het Dollard College wil de leerlingen in de regio maximale kansen bieden, door een zo breed mogelijk onderwijsaanbod te blijven realiseren. Hiervoor wordt al geruime tijd gesproken met Ubbo Emmius over verdergaande samenwerking. Deze gesprekken hebben geresulteerd in de intentie om met ingang van 1 januari 2022 een besturenfusie tussen beide scholen te realiseren, gevolgd door een formele samenvoeging van de scholen in Winschoten.

1.3 Doelstellingen Dollard College

In het Toekomstplan Dollard College 2016-2020 en het Schoolplan Dollard College 2020-2022, beschrijft het Dollard College de doelstellingen die vanuit de identiteit, visie, missie en besturingsfilosofie tot stand gekomen zijn.

In onderstaand schema (Figuur 1) is de samenhang tussen de verschillende plannen weergegeven. In dit hoofdstuk worden de doelstellingen uit het Toekomstplan 2016-2020 en de behaalde resultaten in 2020 nader beschreven. In hoofdstuk 2.1 wordt ingegaan op de doelstellingen van het schoolplan en de uitwerkingen en resultaten in de jaarplannen van de verschillende vestigingen.

Figuur 1: Samenhang verschillende plannen.



Identiteit

Bij het Dollard College gaat het bij het verzorgen van onderwijs om leren, talentontwikkeling en het vinden van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken. Betekenisvol onderwijs dat geen andere grenzen accepteert dan de grenzen van de ambities en talenten van mensen die aan haar worden toevertrouwd. 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 de leerlingen, maar ook voor de medewerkers.

Missie

Bij het Dollard College worden mensen bewust, bekwaam en zijn ze betekenisvol. Leidende kernwaarden bij het handelen zijn: gemeenschappelijk versterkend en bewust persoonlijk.

Visie

Dit betekent uiteindelijk voor het onderwijs dat de leerlingen gemotiveerd worden om zelf verantwoordelijkheid te nemen voor het eigen leerproces. Het Dollard College is gericht op de ontplooiing van ieders talent afzonderlijk en op de betekenis daarvan voor de ander en de samenleving. Daarbij wordt aangesloten bij de (leer)behoeften van elke individuele leerling en wordt gericht aandacht besteed aan de samenwerking tussen leerlingen onderling en tussen leraren en leerlingen. Het Dollard College biedt daarvoor een veilige school met een prettige leeromgeving waar leerlingen zich op een goede manier kunnen ontwikkelen. Er is niet alleen aandacht voor de fysieke veiligheid, maar zeer zeker ook voor sociale veiligheid.

Speerpunten van het beleid

De bestuurlijke agenda is in 2016 opgesteld om de organisatie vanuit de geformuleerde betekenis verder te ontwikkelen en de daarbij behorende resultaten te behalen. Deze agenda is gebaseerd op het eerder opgestelde veranderplan. In dit veranderplan ('Iedereen maakt een stap') met spoorboekje, zijn zeven veranderopgaven geformuleerd en is aangegeven langs welke weg we deze veranderingen willen realiseren:

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. Samen met het identiteitsbewijs en het schoolplan zijn zij richtinggevend geweest voor het Toekomstplan 2016 – 2020 Dollard College. In het Toekomstplan zijn de vier strategische beleidsdoelen beschreven:

- De docent is de sleutel
- Professionele leergemeenschap
- Ambitieuze Onderwijs
- Zijn wie je bent

Elk van deze strategische doelen is geconcretiseerd middels een aantal cruciale speerpunten waarmee het Dollard College de ontwikkel- en innovatieopdracht concretiseerde. Deze vormen cruciale elementen bij de realisatie van de strategie.



De acht speerpunten zijn:

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 Figuur 2 is de samenhang tussen de vier strategische beleidsdoelen en de acht speerpunten schematisch weergegeven.

Doelstellingen en resultaten 2020

Op basis van bovenstaande zijn voor 2020 de volgende concrete acties benoemd met betrekking tot het onderwijs en de leerling:

Vorming brede onderbouw Winschoten

Vroegtijdige cognitieve selectie minder definitief maken door leerlingen de mogelijkheid te bieden om in de onderbouw eenvoudiger te kunnen schakelen in leerweg of niveau. Daarom wil het Dollard College een onderbouw in Winschoten, waarbij de keuze uitgesteld wordt tot aan het einde van klas 2. De werkgroep vernieuwde onderbouw is dit schooljaar aangevuld met collega's van het Ubbo Emmius. Zij hebben in 2020 drie ontwikkelthema's benoemd: individuele leerbehoefte, veilige leeromgeving en betrokkenheid leefomgeving.

Vorming bovenbouw vmbo-basis t/m -tl in Winschoten

Er wordt gewerkt aan de nieuwe leerweg. Hiermee wordt vooruitgelopen op de ontwikkelingen waarin ook de theoretische leerweg een praktijkcomponent krijgt. Verder is gestart met de ontwikkeling van zogeheten leerroutes. Deze bevorderen de aansluiting op het mbo.

Daarnaast is dit jaar een werkgroep gestart met zowel collega's van het Dollard College als het Ubbo Emmius, om de samenvoeging van de bovenbouw vmbo vorm te geven.

Intensieve samenwerking PO-VO in Bellingwolde, Winschoten en Woldendorp

Intensivering van de samenwerking met het PO door het onderwijs pedagogisch en didactisch meer op elkaar af te stemmen. In Bellingwolde heeft de gemeente een Integraal Huisvestingsplan opgesteld. Hierin geven ze aan nieuwbouw te willen plegen voor zowel het PO als het VO. Eind 2020 zijn de gesprekken tussen VO en PO gestart. In Winschoten is samen met SOOOG (PO) het project 'de tienerschool' gestart en in Woldendorp is samen met Stichting Marenland een verkenning gedaan op de samenwerking met de naastgelegen basisschool (Qworzo).

Facilitering leerlinggestuurd onderwijs door meer aandacht voor:

- Leermiddelenbeleid (en de rol van ICT daarin): In 2020 heeft een werkgroep de mogelijkheden van het hebben van een eigen laptop voor leerlingen onderzocht. Het resultaat is dat in schooljaar 21-22 gestart gaat worden met Choose Your Own Device (CYOD). Hiertoe hebben alle docenten inmiddels de beschikking gekregen over een laptop.
- Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB): Het LOB programma is verder doorontwikkeld en heeft een vaste plaats gekregen in het onderwijsprogramma in het vmbo. Bij het havo en vwo is in 2020 gestart met de inventarisatie van wat we al doen op dit terrein, hierna wordt het programma verder ontwikkeld. Hierbij krijgen leerlingen inzicht in wat ze willen, kunnen en wie ze zijn.
- Determinatie: De determinatie is een onderwerp in de werkgroep onderbouw. Ook de overgang van de onderbouw naar de bovenbouw is onder de loep genomen en wordt gevolgd door de expertise groep kwaliteitszorg. Voor de vestigingen buiten Winschoten wordt het doorstroomrendement nauwkeurig gevolgd.
- Burgerschapsvorming (betrekken omgeving): Binnen de projecten van Sterk Techniek Onderwijs (STO) wordt nauw samengewerkt met de bedrijven en instellingen in de omgeving.

Figuur 2: Strategische beleidsdoelen

strategische beleidsdoelen Dollard College				
	De docent is de sleutel	Professionele leergemeenschap	Ambitieuze onderwijs	Zijn wie je bent
Financieel perspectief (systeemwereld)			7 Beleidsrijke meerjarenbegroting	
Leerling perspectief (leefwereld)		4 Hoge kwaliteit van onderwijs	6 De leerling als eigenaar van het leerproces	8 Persoonlijke ontwikkeling
Intern perspectief (systeemwereld)			5 Adequate onderwijsorganisatie	
Innovatief perspectief (leefwereld)	2 Professionele medewerker 1 Aantrekkelijke werkgever	3 Professionele cultuur		

Bij de realisatie en totstandkoming van de onderwijskundige doelstellingen vervullen de medewerkers een cruciale rol. Medewerkers werken in teams (onderwijs- en expertteams), zijn cultuurdragers, ontwikkelingsgericht en verantwoordelijk om het beste uit zichzelf te halen. In het contact met anderen willen we dat medewerkers elkaar kunnen vertrouwen, zich open opstellen, van elkaar leren en solidair zijn aan elkaar en aan de organisatie. Dat maakt dat in 2020 de focus op de volgende ontwikkelingen ten aanzien van het personeel lag:

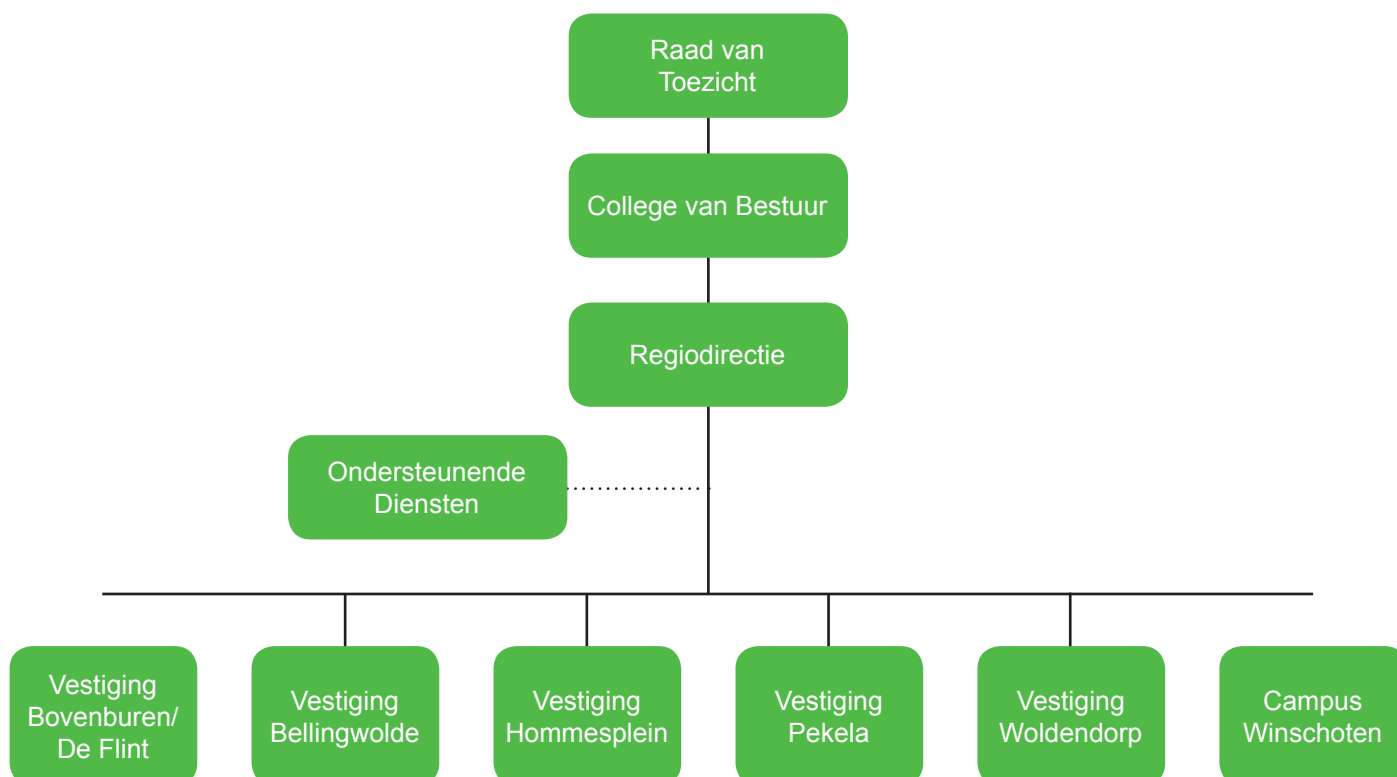
- Goede meerjarige leerlingenprognose en de ontwikkeling van daaraan gekoppeld beleid: Er is in 2020 wederom een geactualiseerde meerjarige leerlingenprognose gemaakt. Op basis hiervan worden beslissingen genomen ten aanzien van het personeelsbestand en de flexibele schil.
- Ontwikkeling van aanname en professionaliseringsbeleid, passend bij de het huidige personeelsbestand: Na definitieve vaststelling van het schoolplan 2020-2022 is gestart met het maken van een professionaliseringsplan. In dit plan wordt in kaart gebracht welke scholing nodig is om de doelen uit het schoolplan te kunnen realiseren. Het gaat hier om zowel individuele als collectieve professionalisering, gericht op het vergroten van vakinhoudelijke, didactisch, pedagogisch en/of competentiegerichte kennis en vaardigheden. De verkregen informatie uit de actualisering van het strategisch personeelsplan wordt hiermee gecombineerd. Dit professionaliseringsplan is in de loop van 2021 gereed.

- Doorontwikkeling teamgecentreerde structuur en vergroting eigenaarschap voor het onderwijskundig proces bij docenten: Iedere vestiging heeft een eigen fase van ontwikkeling. Een aantal teams heeft de methode van Stichting Leerkracht omarmd en ingevoerd. In 2020 is geïnventariseerd in welke fase iedere vestiging zit. Met de teams wordt gekeken naar de volgende stap.
- Ontwikkeling van een HRM-gesprekscyclus, passend bij de teamgecentreerde structuur:
- In 2020 is de bestaande HRM gesprekscyclus gehanteerd omdat de ontwikkeling van een nieuwe HRM-gesprekscyclus als gevolg van Covid-19 niet kon worden uitgevoerd.
- Personeelsbeleid met betrekking tot duurzame inzetbaarheid, met in ieder geval aandacht voor verzuim(preventie), functiemix en generatiepact: Duurzame inzetbaarheid kent meerdere facetten. In 2020 is ingezet op het generatiepact. De reden is om een goede balans tussen werk en privé te creëren. Ruim twintig personeelsleden hebben van deze regeling gebruik gemaakt. Verder is de functiemix onder de loep genomen. Er zijn vacatures uitgezet voor LC-functies. Een commissie, bestaande uit twee afdelingsdirecteuren en twee P&O adviseurs, heeft vier fte en vijf medewerkers benoemd.

1.4 Juridische structuur

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 (zie Figuur 3):

Figuur 3: Organogram van het Dollard College.



De samenstelling van de organen in de organogram (Figuur 3) is als volgt:

Raad van Toezicht:

de heer T. Wagenaar (voorzitter)
de heer E. van Zuidam (vicevoorzitter)
de heer M. Krijnsen
de heer K.J. Roffel
mevrouw C. Silvius-Voogd
mevrouw L. de Ruigh

College van Bestuur:

mevrouw G.H. Tamminga (voorzitter)
de heer A.G. Wennink

Regiodirectie:

mevrouw I. Lagro-van Mil
de heer L. Veenstra

1.5 Kerncijfers

In dit hoofdstuk staan de belangrijkste kengetallen van het jaar 2020 van het Dollard College weergegeven. In de hoofdstukken 2.5, 3.5 en 6.1 wordt uitvoeriger op de kengetallen ingegaan en worden deze nader toegelicht.

Tabel 4: Onderwijsresultaten per Vestiging.

Vestiging	Onderwijspositie t.o.v. advies PO	Onderbouwsnelheid	Bovenbouwsucces
Bellingwolde	15,50%	99,64%	92,64%
Campus Winschoten	n.v.t.	n.v.t.	Bb: 92,37% Kb: 91,70% Gl*
Hommesples	-1,19%	98,34%	Havo: 84,23% Vwo: 92,05%
Pekela	-17,18%	98,15%	Bb* Kb* Tl: 96,25%
Stikkerlaan	-0,63%	97,96%	95,71%
Woldendorp	5,83%	97,18%	Bb: 95,58% Kb: 93,98% Tl: 89,39%

* Vanwege het geringe aantal leerlingen wordt bij deze indicator geen score gegeven.

Tabel 3: Aantal leerlingen op teldatum 1 oktober.

Vestiging	2020-2021	2019-2020
Bellingwolde	178	163
Pekela	229	240
Hommesples	999	1294
Campus Winschoten	364	218
Bovenburen/De Flint	150	157
Woldendorp	322	323
Totaal	2.242	2.395

Onderwijsresultaten 2020

Tabel 4 geeft per vestiging het driejaargemiddelde weer van de verschillende indicatoren. Vanwege het vervallen van de centrale eindexamens is er geen driejaargemiddelde van de indicatoren Examencijfer en Verschil SE-CE.

Personeel en formatie

Het aantal medewerkers en de omvang van de netto formatie (exclusief vervanging wegens ziekte) zijn ultimo 2020 zoals onderstaand is weergegeven (Tabel 5).

Tabel 5: Personeel en formatie ultimo 2020.

Functiegroep	Netto formatie in fte	Aantal medewerkers
Directie	7,6	9
Onderwijzend personeel	146,0	220
Onderwijsondersteunend personeel	40,5	70
Totaal netto formatie	194,1	299

Exploitatieresultaat

Het exploitatieresultaat, afgezet tegen de begroting 2020 en het resultaat van 2019, is als volgt (Tabel 6):

Tabel 6: Exploitatieresultaat.

(x € 1.000)	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Baten	25.193	23.623	25.357
Lasten	-25.570	-24.032	-25.504
Rentelasten	-12	0	0
Resultaat	-389	-409	-147

De verdeling van het resultaat staat beschreven in hoofdstuk 6.1.

Financiële kengetallen

Op basis van de jaarrekening kunnen de volgende (Tabel 7) financiële kengetallen worden berekend:

Tabel 7: Financiële kengetallen.

	2020	2019	Norm
Solvabiliteit 1 (excl. voorzieningen)	0,58	0,59	>0,30
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,70	0,68	>0,30
Liquiditeit (current ratio)	1,83	1,63	>0,75
Liquiditeit (quick ratio)	1,63	1,41	>0,75
Rentabiliteit	-0,02	-0,01	>-0,10
Huisvestingsratio	0,07	0,07	<0,10
Huisvestingsratio (excl. Afschrijvingslasten)	0,05	0,05	<0,10
Weerstandsvermogen	0,25	0,26	>0,05
Werkkapitaal (x € 1.000)	1.998	1.459	>0
Signaleringswaarde eigen vermogen	0,47	n.v.t.	<1,00



HOOFDSTUK 2

Ambitieus onderwijs

2.1 Onderwijsdoelstellingen 2020 en realisatie

Onderwijsontwikkeling (incl. gepersonaliseerd leren)

Het Dollard College heeft ervoor gekozen om de komende jaren te werken aan de vier thema's 'durf...', 'gereedschap voor mijn ontwikkeling', 'word eigenwijs' en 'ik doe ertoe'. Deze thema's zijn beschreven in het schoolplan. Met deze thema's wil de school het onderwijs zoveel mogelijk laten aansluiten bij de ontwikkelbehoefte, talenten en interesses van de leerling. Door de leerling meer keuzes te geven, het onderwijs te laten aansluiten bij de behoeften van de leerling, in te steken op de verbondenheid met de leraar én de leerling invloed te geven op het onderwijs en de school, wordt met deze doelen voorzien in de drie psychologische basisbehoeften betrokkenheid, autonomie en competentie. Zo wordt het onderwijs binnen het Dollard College steeds meer leerlinggestuurd.

Op basis van het schoolplan, de evaluatie van het afdelingsjaarplan, de onderwijsresultaten van afgelopen schooljaar en de eventueel afgenomen tevredenheidsonderzoeken, hebben de afdelingen het onderwijskundige deel van de afdelingsjaarplannen 2020-2021 gemaakt. De coronamaatregelen hebben sterke invloed gehad op de ontwikkelingen binnen de school. Dit heeft te maken met het onderwijs dat voor een deel aangepast of op afstand is aangeboden, activiteiten die zijn afgelast, bijeenkomsten die online plaats hebben gevonden en stageactiviteiten die niet door zijn gegaan.

Evaluatie afdelingsjaarplannen 2019-2020

Bellingwolde

In het traject van onderwijsvernieuwing Kunskapsskolan is in 2019-2020 het derde jaar afgerond. Op het gebied van gepersonaliseerd leren is de implementatie met behulp van de leerbronnen in Kunskapsskolan Education (KED) uitgevoerd. Leerlingen kunnen daardoor per vak op hun eigen niveau aan de slag. De leerlingen van leerjaar 3 vmbo-BK en leerjaar 3 havo/vwo zijn in februari op school geweest voor een alumni-onderzoek. De bevindingen zijn in het team besproken. Helaas zorgde de lockdown voor het niet volledig kunnen uitvoeren van de verbeterpunten. Verder zijn op de vestiging 18 leerlingen die succesvol hebben deelgenomen aan een traject van 3 maanden PO-VO plus coaching.

Pekela

De vestiging Pekela heeft gewerkt aan de verdere ontwikkeling van de talenturen. Dit is bijvoorbeeld gerealiseerd voor de vakken beeldende vorming en zorg en welzijn. Daarnaast is er ingezet op de aansluiting van havo 2 op de vestiging Pekela naar havo 3 op de vestiging Hommesplein om ervoor te zorgen dat de leerlingen beter wegwijs kunnen worden op de nieuwe school en er beter aan kunnen wennen. Ook zijn er interventies gepleegd om de onderwijsresultaten te verbeteren. De positieve effecten daarvan worden merkbaar.

Hommesplein

Sinds februari 2020 is het Dollard College verrijkt met een erkende opleiding tweetalig onderwijs op de vestiging Hommesplein. Verder is coaching een speerpunt van de school. In de voortgangsgesprekken pakt de leerling de regie en vertelt wat er goed gaat en wat er beter kan en wat daar vervolgens voor nodig is. Samen met de andere vestigingen is er onderzoek gedaan naar de aansluiting van havo 2 van de andere vestigingen op havo 3 van het Hommesplein. Op basis daarvan is onder andere een meeloopdag en een voorlichtingsbijeenkomst georganiseerd.

Campus

Het coachen van leerlingen met een hulpvraag door de leraar is een thema geweest in het afdelingsjaarplan. Daarbij is er gestart met een meldpunt. Andere thema's uit het jaarplan zijn de veilige school, het betrekken van de ouders en de schoolregels geweest. Ook de stem van de leerling is een belangrijk thema geweest. Zo blijft de school leerlingenarena's houden. Zo nodig gebeurt dat digitaal vanwege de coronamaatregelen.

Bovenburen/De Flint

Op de vestiging Bovenburen hebben in 2019-2020 de eerste leerlingen een Pro-diploma ontvangen. Elke leerling heeft binnen de school de mogelijkheid om gecoacht te worden. De coaching helpt ook bij het stellen van doelen. Indien mogelijk kan er zo ook maatwerk geboden worden in het curriculum. Ook is de inrichting van het schakeltraject en de samenwerking met VMBO Campus afgerond.

Woldendorp

Binnen de vestiging Woldendorp is aandacht besteed aan de vormgeving en het gebruik van de studiewijzers en de daltonuren. Het determinatiebeleid is aangepakt door het afstromen te voorkomen en de leerling vroegtijdig op het juiste niveau onderwijs te geven. De rekentoetsen zijn geanalyseerd waarmee adviezen zijn geformuleerd. Het taalbeleid heeft aandacht gekregen met het uitwerken van een vademecum en de leesbevordering in samenwerking met Biblionet. Binnen het project Kansrijke Groninger wordt er gewerkt aan een programma ter verbetering van de digitale geletterdheid.

Speerpunten afdelingsjaarplan 2020-2021

Bellingwolde

De plannen voor de huisvesting in Bellingwolde bieden de ruimte voor een intensieve samenwerking met het primair onderwijs. De vestiging is ook van plan om dit op te pakken met een plan voor 10-14 onderwijs. Verder wil de vestiging naar aanleiding van de KED-evaluatie een verbetertraject invoeren met onder andere workshopblokken met keuze leerstof. Qua flexibiliteit zijn er in de roostering blokken waarbij leerlingen werken aan leerstof die past bij hun persoonlijke voorkeur. Ook krijgt het formatief evalueren aandacht. Het blijft ook onder de aandacht om lesstof doelgericht aan te bieden en daarbij de ontwikkeling te monitoren. De ontwikkeling van de leerling is een onderwerp in het Coach-Ouder-Leerling-gesprek dat twee of drie keer per jaar plaatsvindt. De leerlingenraad fungeert als klankbord van de vestiging.

Pekela

Voor de vestiging Pekela zal de nadruk ook komen te liggen op het verbeterplan om de onderwijsresultaten weer boven de norm te krijgen. De resultaten worden geanalyseerd en op basis daarvan worden acties ingezet. Daarbij wordt verdere samenwerking met het primair onderwijs gezocht om te zorgen dat de overgang van het primair naar het voortgezet onderwijs zo soepel mogelijk verloopt. Op het gebied van didactisch coachen en het formatief handelen worden de leraren getraind en er zullen ook lesbezoeken gedaan worden. Het taalbeleid zal verder uitgewerkt worden met een nadruk op begrijpend lezen bij de niet-talige vakken. De ontwikkeling van de leerlingen wordt gemonitord tijdens de leerlingbespreking die één keer in de zes weken wordt gehouden. Het formulier resultaatsverbetering, dat de leerling samen met de leraar heeft ingevuld, is daarvoor een bron. De voortgang van de leerlingen wordt samen met de leerling en ouders besproken tijdens het driehoeksgesprek. De eerder afgesproken acties omtrent de overstap van havo 2 op vestiging Pekela naar Havo 3 op het Hommesplein worden voortgezet, zodat de leerlingen door die overstap geen achterstanden oplopen. Daarnaast zal er dit jaar onderzocht worden of het mogelijk is om met een herijking van het aantal vakken, de druk in de voorexamenklassen te verminderen.

Hommesplein

Binnen de vestiging Hommesplein werkt de directie aan het implementeren van interventies om de structuur en cultuur te versterken. Er wordt verder gewerkt aan een intensieve samenwerking met het primair onderwijs. Dit gebeurt onder andere met de continuering van het PO-VO-doorstroomproject. Verder wordt er met het team van Ubbo Emmius Winschoten samengewerkt om te komen tot één onderbouw waarin het onderwijs wordt afgestemd op de leerbehoeften van de leerling. Een actie in de bovenbouw is dat een leerling de keuze kan maken bepaalde lessen niet te volgen en met een ander vak bezig te zijn. Er zullen daarnaast per afdeling projecten bedacht worden voor een dagdeel per week of anderszins. Het taalbeleid zal herijkt worden en het nieuwe programma zal

geïmplementeerd worden. Daar wordt een werkgroep voor aangesteld. In eerdere schooljaren zijn leraren geschoold in het didactisch coachen. Nieuwe leraren zullen nog geschoold moeten worden. De coaching van leerlingen en de coachingsgesprekken worden doorontwikkeld. De ontwikkeling van leerlingen zal zichtbaar moeten worden gemaakt met studiewijzers en de inzet van rubrics als instrument om verschillende soorten prestaties van leerlingen te evalueren. Op basis van de doelen zal er formatief geëvalueerd worden. Verder zullen leerlingenpanels en leerlingenarena's worden georganiseerd om de dialoog met de leerling aan te gaan. Op basis van de input van leerlingen zullen de persoonlijke ontwikkelingsplannen opgemaakt worden. De aandachtspunten die genoemd zijn tijdens het inspectiebezoek zijn meegenomen in de plannen.



Campus

De bovenbouw van de mavo is dit jaar ook een onderdeel van de vestiging Campus. Er is een gezamenlijk afdelingsjaarplan. Onder andere gepersonaliseerd leren, oriëntatie op de nieuwe leerweg en het aanbieden van een blokkenrooster met modules voor beroepsgerichte programma's spelen daar een belangrijke rol in. Er worden ook voorbereidingen getroffen voor een keuzeblok voor de mavo in 21-22. Tijdens de studiedag is er aandacht geweest voor de zesde rol van de leraar. Deze coachende rol gaat ook een onderdeel worden van de kijkwijzer voor het lesbezoek. Vanwege het speerpunt formatief evalueren zullen er ook formatieve toetsen gemaakt worden. Ook is er een werkgroep actief waarin samen met het team van het Ubbo Emmius wordt gewerkt aan de bovenbouw van het vmbo in Winschoten. Bovendien wordt er intensief samengewerkt met het mbo op Campus; onder andere voor de ontwikkeling van een doorlopende leerroute vmbo-mbo en het bedrijfsleven. De eerder ingezette acties op het gebied van feedback van leerlingen uit de leerlingenarena en de feedback van leerlingen als onderdeel van de HRM-cyclus voor medewerkers, zullen gecontinueerd worden. Ook de aanbevelingen van de inspectie zijn meegenomen in de ontwikkeling van de vestiging.

Bovenburen/De Flint

Het schakeltraject met Campus wordt verder uitgerold. Door aanpassingen in het curriculum van de leerlingen is maatwerk mogelijk. Er is verder de mogelijkheid dat leerlingen geschakeld kunnen worden naar werk. In de bovenbouw wordt onderzocht of, vanwege het arbeidsperspectief, het profiel 'economie en logistiek' kan worden aangeboden. De leerlijn taal en rekenen wordt verder uitgewerkt op het niveau van de leerling. Door coaching wordt met de leerlingen gewerkt aan het stellen van doelen. Alle leraren hebben de mogelijkheid om leerlingen te coachen. Er is een leerlingenraad op de vestiging die ook geraadpleegd wordt over de ontwikkeling van de vestiging. De school neemt deel aan provinciale netwerkbijeenkomsten. Er worden daar onder andere afspraken gemaakt aan welke voorwaarden leerlingen moeten voldoen om het PrO-diploma te ontvangen.

Woldendorp

Naast de intensieve samenwerking met Qworzo wordt er in Woldendorp in het kader van Sterk Techniek Onderwijs en Ondernemen in het kader van Kansrijke Groningers, samengewerkt met het mbo en het bedrijfsleven aan een doorgaande leerlijn PO-VO-MBO. De Daltonuren bieden de leerlingen de mogelijkheid om te kiezen in het programma en de Dalton Doe Dagen geven de mogelijkheid om projecten te kiezen om aan te werken. Daar waar mogelijk zullen leerlingen uitgedaagd worden om op een hoger niveau eindexamen te doen. Evenals op de andere vestigingen worden ook op Woldendorp voorbereidingen getroffen om over te gaan op Choose Your Own Device. Het plan is om in het onderwijsaanbod ruimte te geven aan het formatief handelen. Het zal daarbij gaan om activiteiten die leerlingen en leerkrachten uitvoeren om de

leeractiviteiten van leerlingen in kaart te brengen, te interpreteren en te gebruiken om betere beslissingen te maken over vervolgstappen. Over de ontwikkeling van de leerling vindt na elk rapport een driehoeksgesprek plaats. Dit schooljaar hebben de kennismakingsgesprekken ook vooraf plaatsgevonden met de nieuwe leerlingen en nieuwe mentoren. Daarnaast wordt er samen met de leerlingenraad bekeken hoe een leerlingenarena kan worden uitgevoerd en een rol kan spelen in de ontwikkeling van de school en de lessen. Voorafgaand aan een jaargesprek zullen de medewerkers aan collega's en leerlingen een 360 graden feedback vragen. Die wordt besproken tijdens het jaargesprek met de direct leidinggevende.

Werkgroepen onderbouw en bovenbouw Winschoten

Werkgroep Nieuwe Onderbouw

Elke maandagmiddag komt de werkgroep bijeen om te werken aan de drie ontwikkelthema's die op de tweedaagse in september 2020 geformuleerd zijn: veilige leeromgeving, inzet individuele leerbehoeftes en betrekken leefomgeving in de school. De werkgroep heeft zich opgesplitst in drie subgroepen en elke subgroep werkt een (deel)onderwerp uit. Zo is er bijvoorbeeld een onderzoek geweest naar de voor- en nadelen van de twee leerlingvolgsystemen (leeromgeving) en is er een enquête opgezet over coaching (individuele leerbehoefte). De keuze is gevallen op het leerlingvolgsysteem van Somtoday. Daarnaast is er een werkdag voor de werkgroep georganiseerd onder begeleiding van de projectbegeleiders van Schoolinfo. Op deze dag is er teruggeblikt op het proces en is er kennisgemaakt met een nieuw format, waardoor doelen en acties van elkaar worden gescheiden.

De focus van de werkgroep ligt voornamelijk op doelgericht onderwijs en inzet van individuele leerbehoefte. Voorwaarde aan de implementatie van dit onderwijs is een goed ingerichte elektronische leeromgeving. Een werkgroep is daartoe ingesteld. Doel is om te kijken of de elektronische leeromgeving van Somtoday geschikt is voor doelgericht onderwijs. Na 2020 stopt de begeleiding vanuit Schoolinfo, daarom is er een externe projectleider aangesteld.

Werkgroep Nieuwe Bovenbouw

De werkgroep nieuwe bovenbouw is bezig geweest met het voorbereiden van de verhuizing van de beroepsgerichte tak van het Ubbo Emmius naar de Campus. De werkgroep is opgedeeld in subgroepen met elk hun eigen expertise. De resultaten zijn zichtbaar. Zo zijn de decanen in de werkgroep drukdoende geweest met de gezamenlijke voorlichting aan de leerlingen van klas twee. Ook is er een subgroep bezig geweest met de Programma's van Toetsing en Afsluiting (PTA). Het doel daarvan is dat vakgroepen samen werken aan één PTA per vak in een vastgesteld format. Ook hebben de vakgroepen contact met elkaar. Tevens is een subgroep bezig geweest met het inventariseren van de leermiddelen. En tot slot is een subgroep bezig geweest met "de dag van de leerling". Gekeken wordt waar een leerling mee te maken krijgt



op een dag. Waar zit het gezamenlijke in de organisatie en de regels et cetera. De bedoeling is dat als de leerling in een nieuw gebouw komt, het helder is wat er verwacht wordt. Er liggen verder nog vraagstukken rondom keuzevakken, begeleiding van leerlingen, gebruik van schooladministratiepakket en elektronische leeromgeving in de week. Dit zal in 2021 opgepakt worden.

Taal- en rekenbeleid

De aandacht voor de taalvaardigheid van de leerlingen is belangrijk gelet op de regio die bekend staat om de grote taalachterstand onder de bevolking. Het Dollard College heeft als doel gesteld om de leerlingen qua taalvaardigheid af te leveren op het referentieniveau dat past bij het niveau van het diploma. De basis voor de aanpak is gelegd in het taalbeleidsplan. Alle vestigingen van het Dollard College gaan aan de slag met de taalvaardigheid van de leerlingen binnen de cyclus van het afdelingsjaarplan.

In 2020 is er in twee werkgroepen, PO-VO en VO gewerkt aan het rekenonderwijs. Binnen de werkgroep VO is samen met Stichting Voortgezet Onderwijs Eemsdelta en Ubbo Emmius, een nieuw rekenbeleid opgezet naar aanleiding van de verplichting om een schoolexamen rekenen aan te bieden voor leerlingen die geen examen wiskunde afleggen. De werkgroep PO-VO werkt aan een doorlopende leerlijn rekenen. Scholen van Stichting Voortgezet Onderwijs, Dollard College, Noordkwartier, Marenland en SOOOG werken hierin samen. Volgens de planning zou eind 2020-2021 de doorlopende leerlijn rekenen klaarliggen en ingezet kunnen worden als pilot.

Inzet ICT en onderwijs

Door de schoolsluiting ten gevolge van de coronamaatregelen heeft de school onderwijs op afstand aan moeten bieden. Dit houdt in dat leraren de lessen klaarzetten in de elektronische leeromgeving en online lessen hebben gegeven aan de leerlingen. Om de afdelingen te ondersteunen en te adviseren in het aanbieden van de lessen, is de expertgroep afstandsleren aangesteld. Elke vestiging is daarin vertegenwoordigd. De ontwikkeling van de digitale vaardigheden van de leraren en leerlingen in deze periode is duidelijk zichtbaar geworden.

De ontwikkelingen tijdens de coronamaatregelen en de digitalisering van het onderwijs vragen om toegang tot en omgaan met digitale middelen. De school heeft daarom vanuit de business case het project Choose Your Own Device (CYOD) geformuleerd. Dit houdt in dat de school de leerlingen de mogelijkheid wil geven om een eigen laptop mee naar school te laten nemen. Daarvoor heeft de school contact met een bedrijf dat leerlingen de mogelijkheid biedt om bij hen een laptop te kiezen en te huren. De vestigingen zullen in het vervolg van het traject plannen maken over hoe dit middel ingezet kan worden ter ondersteuning van het onderwijs en hoe aan de randvoorwaarden om dit te organiseren kan worden voldaan.

Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)

De basis voor de loopbaanoriëntatie en -begeleiding van de school is vastgelegd in het plan 'De rode draad van het loopbaanleren'. Daarmee wil de school het loopbaanleren verankeren in het curriculum. Zo wil het Dollard College jongeren voorbereiden op een continu veranderende arbeidsmarkt. Ook kunnen de leerlingen zich op deze manier oriënteren. De vestigingen werken aan LOB volgens het plan. De methode die voor LOB wordt gebruikt is Yubu. Dit is het tweede volledige jaar dat er met deze methode is gewerkt. Elk jaar zal het werken met deze methode geëvalueerd worden. Uit de evaluatie bleek dat het programma niet voldoet en dat daarom in 2021 gestopt wordt met het gebruik ervan. Daarnaast wordt het plan jaarlijks geëvalueerd. Op basis daarvan wordt het plan zo nodig bijgesteld.

Passend Onderwijs

Het Dollard College maakt deel uit van het samenwerkingsverband VO 20.02. Samen met alle scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs, gemeenten en organisaties in de regio, die direct of indirect betrokken zijn bij de ontwikkeling van jongeren, wordt ervoor gezorgd dat er voor elk kind een passende onderwijsplek beschikbaar is. Op de website van het samenwerkingsverband passendonderwijsgroningen.nl staat aangegeven:

- welke schoolbesturen zijn aangesloten bij het samenwerkingsverband;
- de ondersteuningsprofielen van de scholen;
- wat de basisondersteuning is van alle scholen in het samenwerkingsverband.

Vormen van Ondersteuning

Basisondersteuning, niveau 1

De basisondersteuning is het aanbod van onderwijs en ondersteuning die de school zelf aan alle leerlingen kan bieden. Hieronder vallen bijvoorbeeld intensieve coaching door de mentor en het volgen van een

lesprogramma met betrekking tot sociaal emotionele vaardigheden en moreel redeneren.

Onder de basisondersteuning valt ook het toekennen van aanwijzing leerrendement. Alle nieuwe leerlingen die worden ingeschreven voor een opleiding, worden beoordeeld of zij in aanmerking komen voor een Aanwijzing Leerrendement. Het Dollard College gebruikt in de selectieprocedure richtlijnen omtrent de leervorderingen van de leerling op de gebieden rekenen/wiskunde, begrijpend lezen, technisch lezen en spelling. Voor de leerlingen met aanwijzing leerrendement wordt een groepsplan opgesteld met individuele aanvullingen, waarmee de leerling zo goed mogelijk begeleid kan worden.

Aanvullende ondersteuning op groepsniveau, niveau 2

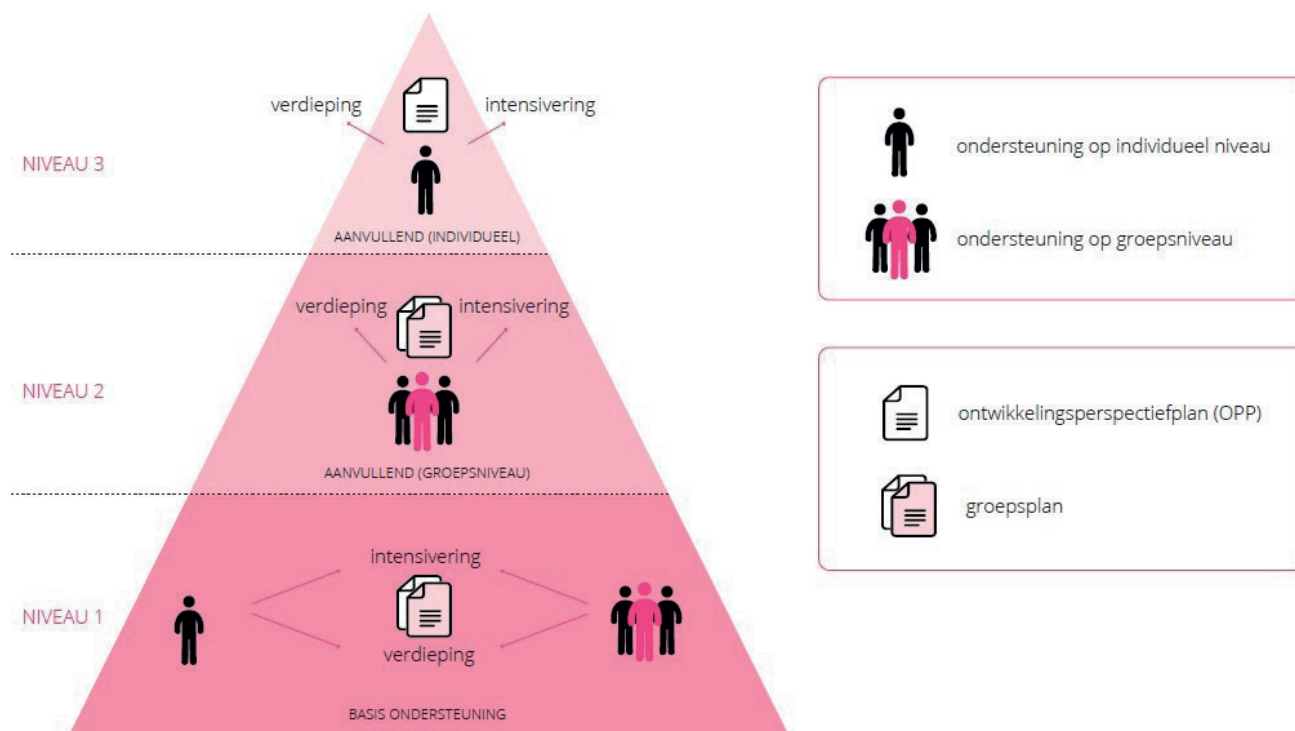
Bovenop de basisondersteuning kunnen we verdieping (extra uitdaging) of intensivering (extra ondersteuning) bieden aan leerlingen of groepen leerlingen die daarvoor in aanmerking komen. Hierbij is altijd sprake van maatwerk. Te denken valt aan coaching en begeleiding door deskundigen binnen de school (logopedist, dyslexiespecialist, orthopedagoog en remedial teacher).

Aanvullende ondersteuning op individueel, niveau 3

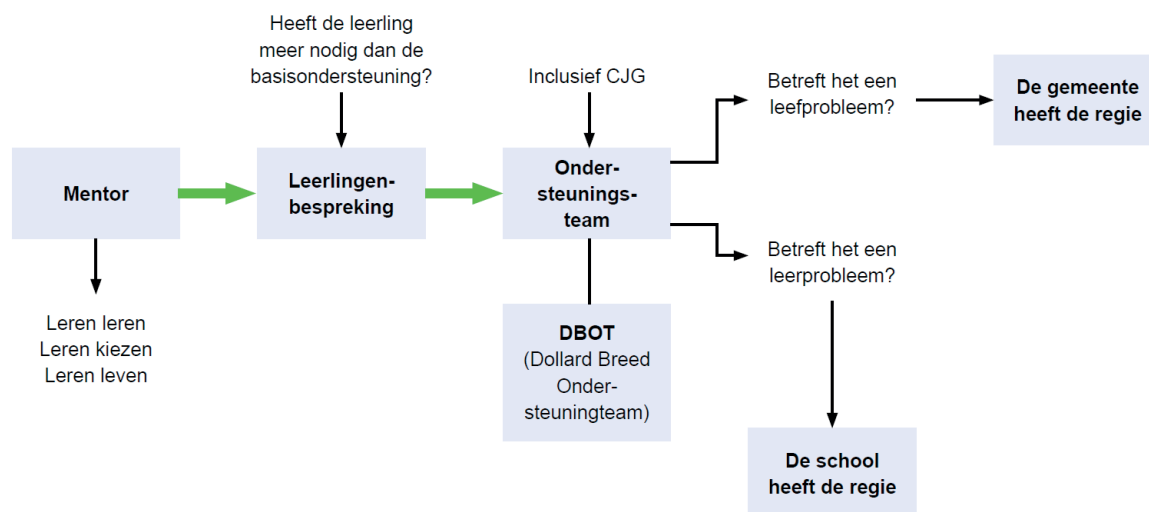
Voor een enkele leerling zal het nodig zijn om met een specifiek, individueel plan te werken. Dit zal met ouders/verzorgers worden besproken. Voor deze leerlingen stellen we een Ontwikkelingsperspectiefplan (OPP) op.

In onderstaand schema (Figuur 4) staat het totaalaanbod van onze ondersteuning op deze drie niveaus.

Figuur 4: Totaalaanbod ondersteuning.



Figuur 5: De ondersteuningsstructuur.



Op het Dollard College staat de leerling centraal. Het kan voorkomen dat een leerling belemmerende factoren ervaart bij het leren en ontwikkelen. In dit geval kan deze leerling terugvallen op onze ondersteuningsstructuur. De ondersteuningsstructuur is te zien op Figuur 5.

De mentor is de spil van de ondersteuning. De mentor is het eerste aanspreekpunt voor leerlingen, ouders en medewerkers. Het is de taak van de mentor om samen met de leerling, medewerkers en ouders de ondersteuningsvraag te signaleren en proberen oplossingen te bieden.

Wieder

Wanneer een leerling vastloopt in het reguliere onderwijs en even niet meer mee kan komen, heeft het Dollard College een aparte opvang geregeld: de Tussenvoorziening Wieder. Wieder is dialect voor 'We gaan verder!', waarmee we willen zeggen: we kijken vooruit en niet achterom. Wieder is 21 jaar geleden opgezet vanuit de noodzaak voor opvang voor leerlingen die om uiteenlopende redenen niet naar school gingen. Bij Wieder wordt in de eerste plaats voor de leerlingen een veilige en vertrouwde omgeving geboden, door middel van eerlijk en oprecht contact. Daarnaast worden de individuele ontwikkelingslijnen voor de jongeren in beeld gebracht. Gaandeweg worden deze zo goed mogelijk hersteld, dan wel gecompenseerd. Zowel in didactisch, pedagogisch en mentaal opzicht worden de leerlingen ondersteund waarbij gebruik wordt gemaakt van zowel interne als externe expertise. Zodra de leerling beter in zijn/haar vel zit, kan hij/zij weer tot leren komen. Sinds 2013 wordt nauw samengewerkt met C.S.T (Centrum voor Scholing en Training) van Reik onderwijs, waarbij er over en weer gebruik wordt gemaakt van elkaars expertise.

Allocatie van middelen naar schoolniveau

De financiële huishouding is onderverdeeld in een Dollard-breed deel en de zes vestigingen. De regiodirectie en de afdelingsdirecteuren hebben

besloten welke middelen gezamenlijk en Dollard-breed worden ingezet, en welke middelen op de vestigingen worden aangewend. Als uitgangspunt wordt gehanteerd dat middelen naar de scholen worden gealloceerd, tenzij het een onderwerp betreft wat alle scholen aangaat of het vanuit solidair oogpunt aanbeveling verdient om de kosten gezamenlijk te dragen. Van dit laatste is het budget voor vervanging van zieke medewerkers een goed voorbeeld.

Het Dollard-brede deel bestaat uit:

- Regiodirectie;
- Ondersteuning Regiodirectie;
- Medezeggenschap;
- Speerpunten van beleid en strategische thema's;
- Vervanging zieke medewerkers;
- Licenties voor het leerlingvolgsysteem, roostersoftware en besturingssoftware, etc.

Het gaat hierbij in 2020 om een totaalbedrag van € 1.412.144 (6%).

Daarnaast zijn er Dollard-brede kosten voor:

- Afdracht voor Raad van Toezicht en College van Bestuur;
- Afdracht voor Ondersteunende diensten. Dit bestaat uit de stafdiensten:
 - Personeel & Organisatie;
 - Onderwijs & Kwaliteitszorg;
 - Marketing & Communicatie;
 - Huisvesting & Facilitair;
 - Informatisering & Automatisering;
 - Planning & Control;
 - Personeels- en salarisadministratie;
 - Financiële administratie.

In 2020 bedroegen de kosten hiervoor € 1.857.274 (7%).

De middelen die op schoolniveau worden ingezet zijn:

- Personele kosten van directie, onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel dat werkzaam is op de vestigingen;
- De materiële kosten van de vestigingen voor beheer, administratie en leermiddelen;
- De exploitatiekosten van de schoolgebouwen.

Het gaat hierbij om een totaalbedrag van € 22.246.492 (87%).

Toetsing en examinering

Door de coronamaatregelen heeft de minister besloten om het centrale eindexamen in 2020 niet door te laten gaan. Examenkandidaten hebben hun diploma behaald op basis van de schoolexamencijfers. Een aantal bestaande procedures zijn aangepast en er zijn nieuwe procedures ingesteld om de kwaliteit van het examen te waarborgen. Zo is er een procedure voor het aanpassen en vaststellen van de PTA's, procedure rondom het opstellen, vaststellen en afnemen van resultaatverbeteringstoetsen én een richtlijn voor de bevorderingsnormen opgesteld. Uitgangspunten voor dat laatste waren dat de leerling geen nadeel mag ondervinden in de bevordering door de coronacrisis en dat de leerling een kansrijke positie heeft in het volgende leerjaar.

In de volgende tabel (Tabel 8) staan de examenresultaten per vestiging weergegeven:

Tabel 8: Examenresultaten per vestiging.

Vestiging	Niveau	Percentage geslaagd
Bellingwolde	Vmbo-tl	100%
Campus Winschoten	Vmbo-bb	100%
	Vmbo-kb	98,51%
	Vmbo-gl	100%
	LWT	100%
Pekela	Vmbo-bb	100%
	Vmbo-kb	100%
	Vmbo-tl	100%
Hommesplein-Stikkerlaan	Atheneum	100%
	Gymnasium	96,55%
	Havo	98,46%
	Vmbo-tl	100%
Woldendorp	Vmbo-bb	100%
	Vmbo-kb	100%
	Vmbo-tl	96,15%

Sinds 1 augustus 2020 is er een examencommissie Dollard College ingesteld. Deze commissie bestaat uit de examensecretarissen van de vestigingen, de adviseur Onderwijs en Kwaliteit en een onafhankelijke voorzitter. De examencommissie heeft de opdracht de kwaliteit van de schoolexaminering te bewaken en te bevorderen en wel op vier aspecten:

- zijn de inrichting en de uitvoering van de processen op orde;
- is de inhoudelijke kwaliteit van de examinering op orde;
- sluiten processen en inhoud in voldoende mate aan bij de visie van de school op toetsing en examinering;
- wordt het afsluitende karakter van het schoolexamen gewaarborgd.

Het aanstellen van de examencommissie komt voort uit de negen actielijnen die de VO-raad heeft opgesteld. Het doel van die actielijnen is dat besturen, schoolleiders en docenten zo de ruimte krijgen en nemen om de schoolexaminering verder te versterken en het schoolexamen een volwaardige plek te geven in het onderwijs. Op basis daarvan heeft het Dollard College de volgende doelen opgenomen in het schoolplan waaraan de komende jaren verder gewerkt wordt:

- Binnen het Dollard College is zowel op vestigingsniveau als Dollard-breed een examencommissie operationeel om de kwaliteit van het schoolexamen te bewaken, bevorderen en te borgen;
- Het schoolexamen binnen het Dollard College heeft een afsluitend karakter;
- Er is een visie op toetsing en examinering die in samenhang is met de onderwijskundige visie;
- Op het terrein van examinering is er voldoende expertise onder directie, examensecretarissen en leraren.

Coronamaatregelen

Van 16 maart tot en met 1 juni 2020 is het Dollard College door de coronamaatregelen gesloten geweest voor fysiek onderwijs. De school is alleen open geweest voor de opvang van kwetsbare leerlingen en het afnemen van het schoolexamen voor de leerlingen in de examenklassen.

In deze periode is een expertgroep afstandsleren aangesteld die als taak heeft meegekregen om adviezen te geven over het onderwijs op afstand en ondersteuning te bieden aan de vestigingen om dit te organiseren. Deze expertgroep werkt samen met de expertgroep afstandsleren van Onderwijsgroep Noord waarin ervaringen worden gedeeld en samen wordt gewerkt om het onderwijs op afstand bij alle stichtingen voor elkaar te krijgen.

Vanaf 2 juni zijn de scholen opengegaan voor onderwijs aan alle leerlingen. Gezien de richtlijnen van het RIVM is dit gebaseerd op de anderhalvemeterschool. Er is onderwijs aangeboden aan alle leerlingen, echter hebben niet alle leerlingen tegelijkertijd naar school gekund. Voor het grootste deel is het afstandsleren leidend gebleven. De focus

van de school lag vooral op de kern van de vakken, de vakken en onderdelen die op afstand niet gegeven kunnen worden, de sociale verbinding en waar dat echt nodig is geweest het afnemen van toetsen.

Na de zomervakantie tot aan de laatste week voor de kerstvakantie zijn alle scholen van het Dollard College volledig opengegaan voor het onderwijs volgens het normale rooster. In tegenstelling tot de situatie voor de zomervakantie, waarin het afstandsleren meestal leidend is geweest in het aanbod, is het afstandsleren nu ondersteunend geweest aan het lesprogramma op school. Dit is ingezet voor leerlingen die in quarantaine zaten of wanneer leraren in quarantaine zaten, maar niet ziek waren. Er is binnen de afdelingen op verschillende manieren geëxperimenteerd met dit afstandsonderwijs. Dit heeft bestaan uit een programma via ItsLearning, een online les via Teams of de mogelijkheid dat de les kon worden gestreamd. De vestigingen hebben er zo voor gezorgd om voorbereid te zijn op een eventuele nieuwe schoolsluiting. De expertgroep afstandsleren is daarvoor in standgehouden. Door de invloed van de coronamaatregelen op het onderwijs zijn er grote zorgen over de vertraging die de leerlingen oplopen in hun cognitieve, executieve en sociale ontwikkeling en hun welbevinden. Er ligt een taak bij de school om samen met gemeenten, externe partners, scholen voor primair onderwijs, voortgezet onderwijs, vervolgonderwijs, ouders en leerlingen de vertraging in te halen. Daarvoor zullen plannen worden gemaakt.

Subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's

Vanwege de coronamaatregelen hebben de scholen een aangepast programma moeten aanbieden. Dit heeft een negatief effect gehad op de kennis en vaardigheden van onze leerlingen. Het Dollard College gaat daarom investeren om de opgelopen achterstanden in te halen.

Voor een deel van de leerlingen is extra ondersteuning nodig. Dit is bedoeld voor leerlingen die achterstanden hebben opgelopen, die weinig ondersteuning hebben gehad van het thuisfront of een onveilige thuissituatie hebben. Ook is dit bedoeld voor leerlingen in de ISK die onvoldoende ondersteund zijn bij hun taalontwikkeling. Met de informatie die docenten geven over de voortgang van de leerling en de metingen die bijvoorbeeld zijn gedaan met cito-vas, (diagnostische) toetsen en formatief evalueren, is de ontwikkeling van de leerlingen in beeld gebracht. Deze ontwikkeling en eventuele achterstanden zijn besproken in de leerlingbespreking.

Met deze inventarisatie wordt een reparatie- en ondersteuningsprogramma aangeboden naast het standaard lesprogramma. Hiervoor wordt op basis van de informatie maatwerk geboden door eigen leraren om de achterstanden van de leerlingen weg te werken. Deze ondersteuning is gericht op vakinhoud, taalontwikkeling, plannen en structureren en de sociaal emotionele ontwikkeling. Het programma wordt uitgevoerd voor leerlingen met achterstanden buiten het reguliere programma om.

Door de geldende coronamaatregelen kunnen echter niet alle lessen gegeven worden of kunnen niet alle leerlingen aanwezig zijn. De achterstanden lopen daardoor, ondanks deze ondersteuning, verder op. De subsidie is aangevraagd tot en met 31 december 2020, maar deze is inmiddels verlengd tot 31 augustus 2021. Tot nu toe hebben 335 leerlingen deelgenomen aan het programma.



2.2 Kwaliteitsbeleid

Kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur

Het Dollard College zet een cyclisch stelsel van kwaliteitszorg in om het onderwijs te verbeteren. Een ondersteunende rol in dit geheel is neergelegd bij de expertgroep kwaliteitszorg. Deze groep bestaat uit een expert vanuit elke vestiging en de adviseur Onderwijs en Kwaliteit van de school. De experts ondersteunen de teams en directie onder andere bij het analyseren van de opbrengsten en de tevredenheidsonderzoeken.

In het schoolplan heeft het Dollard College de volgende doelen gesteld:

- De directie en de medewerkers laten zien dat zij in control zijn over hun aandeel in de kwaliteit van het onderwijs. Met de beschikbare informatie kunnen ze sturen richting de ontwikkeling en koershouden op de borging van de kwaliteit;
- De medewerker werkt in de HRM-cyclus aan eigen doelen en neemt daarbij, naast de eigen ambities, de doelen die zijn gemaakt binnen de afdeling, de eigen onderwijsresultaten en de feedback van leerlingen en collega's als bronnen;
- De directie stuurt op de verbinding tussen kwaliteitszorg, het HRM-beleid en het scholings- en professionaliseringsplan;
- De belanghebbenden en partnerorganisaties in het onderwijs en bedrijfsleven spelen een belangrijke rol in de activiteiten die we organiseren om de kwaliteit van ons onderwijs te monitoren en te ontwikkelen;
- Door toetsen en evalueren wordt het leerproces van de leerling in beeld gebracht. Leerling en leraar maken afspraken om de richting naar de afgesproken doelen vast te stellen en zo nodig te sturen op het leerproces.

Belangrijk hierin is dat kwaliteitszorg zowel op directieniveau als op teamniveau structureel op de agenda staat. Zo kan er ook sturing plaatsvinden. Door de verschillende projecten wordt er intensiever samengewerkt met het bedrijfsleven. De analyse van de onderwijsresultaten op verschillende niveaus, de tevredenheidsonderzoeken, de kaderbrief en het toekomstplan zijn bronnen voor het afdelingsjaarplan. Verder is het een doel in het plan van de school dat het formatief evalueren een vast onderdeel is in het voortgangsproces van de leerling en is afgesproken dat de medewerkers de feedback van de leerlingen gebruiken in hun professionalisering. De afdelingen werken daarnaar toe in het afdelingsjaarplan. Jaarlijks worden de afdelingsjaarplannen geëvalueerd en vervolgens leidt de evaluatie tot een het plan voor het daaropvolgende jaar. Het schoolplan loopt tot 2022. Het schoolplan wordt dan geëvalueerd om vervolgens aan de basis te staan van een nieuw schoolplan.

Inspectiebeoordeling kwaliteitszorg

De inspectie heeft de standaard kwaliteitszorg bij het verificatieonderzoek op Campus en Hommesplein als voldoende beoordeeld. Ook de kwaliteitszorg op bestuursniveau is door de inspectie als voldoende beoordeeld. De inspectie benoemt dat het bestuur van

het Dollard College een werkend stelsel van kwaliteitszorg heeft ingericht dat wordt ingezet om de kwaliteit van het onderwijs te bewaken en te verbeteren.

De inspectie heeft de kwaliteitscultuur van de vestiging Hommesplein echter als onvoldoende beoordeeld. Er is volgens de inspectie onvoldoende sprake van een gezamenlijke inspanning vanuit een verbetercultuur en professionaliteit om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Daarvoor is een herstelopdracht gegeven. Het bestuur heeft al voor het inspectiebezoek interventies gepleegd om een nieuwe structuur en cultuur te realiseren.

De kwaliteitscultuur van vestiging Campus Winschoten is door de inspectie beoordeeld als voldoende en daarbij is tijdens het inspectiebezoek benoemd dat de ontwikkelrichting goed is. In de mondelinge terugkoppeling is aangegeven dat iedereen op de vestiging betrokken is bij de kwaliteit van het onderwijs. De medewerkers willen goed onderwijs voor de leerlingen en daar wordt in gezamenlijkheid aan gewerkt. Er vindt een continue dialoog plaats waarin met de leerlingen gereflecteerd wordt op het handelen en waar leraren de leerlingen betrekken bij de kwaliteit van de les.

Interne audit Woldendorp

In februari 2020 heeft de interne auditcommissie van Onderwijsgroep Noord de vestiging Woldendorp van het Dollard College geauditeerd. De audit is uitgevoerd vanuit het waarderend perspectief.

In de rapportage wordt de school geadviseerd om door te gaan met de daltonontwikkeling, gebruik te maken van de expertise die in huis is, duidelijke afspraken te maken over het werken met de studiewijzers en die te handhaven, te sturen op het didactisch handelen met een eenduidige visie op een goede les, het eigenaarschap van de leerling te vergroten en de leerlingenraad ook als klankbord te gebruiken voor onderwijskundige thema's.

Verder heeft de commissie benoemd dat de school zich onderscheidt in positieve zin door het uitstekende pedagogische klimaat waarin het welbevinden van de leerling centraal staat. Er wordt volgens de commissie gewerkt met korte lijnen en er heerst een prettige sfeer binnen de school. De school heeft een betrokken team van medewerkers dat welwillend is om zich te ontwikkelen. De sterke punten kunnen benut worden om te werken aan de benoemde aanbevelingen.

De bevindingen die de auditcommissie heeft beschreven in het auditrapport, zijn besproken met het team en meegenomen in de planvorming van het afdelingsjaarplan 2020-2021 van de vestiging.

2.3 Onderwijsinspectie: vierjaarlijks bestuurlijk onderzoek

In 2020 is het vierjaarlijks bestuurlijk onderzoek van de onderwijsinspectie uitgevoerd. Het Dollard College kan met een goed gevoel terugkijken op het onderzoek dat uitgevoerd is op bestuursniveau en op schoolniveau op de afdelingen vmbo-kader van Campus en havo van Hommesplein.

De inspectie is positief over de sturing op de kwaliteit en het financieel beheer op bestuursniveau. In de rapportage van de inspectie over het onderzoek op schoolniveau naar de afdeling vmbo-kader op Campus Winschoten, zijn de standaarden Zicht op ontwikkeling en begeleiding (OP2), Didactisch handelen (OP3), Toetsing en afsluiting (OP8), Veiligheid (SK1), Kwaliteitszorg (KA1), Kwaliteitscultuur (KA2) en Verantwoording en dialoog (KA3) positief beoordeeld. Er is een herstelopdracht gegeven voor de standaard Toetsing en afsluiting (OP8). Daarop is direct actie gezet door de school. De herstelopdracht is inmiddels vervallen, doordat de inspectie na 1 oktober 2020 heeft geconstateerd dat de toetsing en afsluiting aan de wettelijke vereisten voldoen.

De standaarden Zicht op ontwikkeling en Begeleiding (OP2) en Kwaliteitszorg (KA1) die bij het onderzoek naar de havo op Hommesplein zijn onderzocht, zijn als voldoende beoordeeld. De inspectie beoordeelt de standaard Kwaliteitscultuur (KA2) echter als onvoldoende. Die is onvoldoende professioneel en moet verbeteren. Al voor het inspectiebezoek heeft de school concrete stappen in de nieuwe structuur gemaakt. Daarvoor is een programmadirecteur aangesteld, die verschillende structuurinterventies gepleegd heeft. Daarbij is ook de directiestructuur aangepast en zijn de taken en rollen verduidelijkt. Over het geheel genomen is er een positief beeld van het Dollard College. De school is blij met deze erkenning en de waarneming van de inspectie sluit aan bij het beeld van de school en de vestigingen.

Onderstaande tabel (Tabel 9) geeft een overzicht van het oordeel van de inspectie op de onderzochte standaarden per vestiging.

Tabel 9: Oordeel inspectie op onderzochte standaarden per vestiging.

Inspectiestandaard	Campus	Hommesplein
OP2 Zicht op ontwikkeling en begeleiding	V	V
OP3 Didactisch handelen	V	
OP8 Toetsing en afsluiting	V	
SK1 Veiligheid	V	
KA1 Kwaliteitszorg	V	V
KA2 Kwaliteitscultuur	V	O
KA3 Verantwoording en dialoog	V	



2.4 Ontwikkelingen en overige

Regionale verankering samenwerking PO en MBO

Naast de algemene onderwijskundige doelen uit het schoolplan zijn er een aantal activiteiten op onderwijskundig gebied waarin de vestigingen samenwerken met scholen voor primair onderwijs en het mbo. In samenwerking met SOOOG in Winschoten en Stichting Marenland (Qworzo) in Woldendorp, worden plannen gemaakt voor onderwijssettingen waarin er een overgang van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs komt zonder harde knip. Daarin zal het onderwijs zich aanpassen aan de ontwikkelbehoefte van de leerling. Ook de vestiging Bellingwolde maakt plannen om samen met het primair onderwijs te werken aan 10-14 onderwijs. Een belangrijke rol daarvoor is weggelegd voor de plannen rond de huisvesting. Op de vestiging Campus worden samen met het Noorderpoort plannen gemaakt voor een doorlopende leerroute vmbo-mbo.

PO-VO Doorstroom

Om de doorstroom voor leerlingen, die door hun omstandigheden worden belemmerd in hun ontwikkeling, van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs te verbeteren, is het doorstroomproject PO-VO opgezet. Voor dit project is subsidie aangevraagd en toegekend. Daarmee wordt ingezet op voorlichting aan ouders/verzorgers, cognitieve ondersteuning, metacognitieve ondersteuning en omgevingsfactoren/ thuissituatie. Vanuit het primair onderwijs en het voortgezet onderwijs is dit op verschillende manieren ingevuld.

In 2020 is voor de derde en laatste keer de subsidie toegekend. Ook nu hebben de leerlingen eerst in het primair onderwijs en daarna in het voortgezet onderwijs op het Dollard College het programma gevolgd. Daarna is het project afgelopen. Na afloop van de project zal het programma geïmplementeerd zijn in het curriculum van de school.

De jaarlijkse warme overdracht van deze leerlingen wordt daarmee geborgd. Ook de huidige manier van werken geeft duidelijke kaders en kan worden voortgezet als reguliere werkwijze op de scholen als onderdeel van extra ondersteuning. Verder zullen de ervaringen van dit project ook een plaats moeten krijgen in de ontwikkeling van het 10-14 concept waar samen met SOOOG aan wordt gewerkt.

Sterk Techniek Onderwijs (STO)

In 2019 heeft het Dollard College samen met partners in de regio twee aanvragen rond het Sterk Techniek Onderwijs gedaan. In beide gevallen is dit een samenwerking met een school/scholen voor het vo, het mbo, het po en het bedrijfsleven. Een aanvraag in de regio Zuidoost (Winschoten e.o.) en een aanvraag in de regio Noord (Woldendorp). Het is de bedoeling om met deze vierjarige projecten meer leerlingen te interesseren voor de technische sector. In het plan zijn naast allerlei activiteiten ook zaken opgenomen als bijvoorbeeld het inrichten van een techlab. De aanvragen zijn beide toegekend en de projecten zijn gestart in 2020.

Regio Zuidoost

In januari 2020 is het project in de regio Winschoten-Stadskanaal gestart. De huidige organisatiestructuur functioneert goed en de samenwerking in de regio verloopt succesvol. Er zijn, ondanks de beperkingen als gevolg van Covid-19, in de periode vanaf de zomervakantie tot december 2020 veel bedrijfsprojecten volgens planning uitgevoerd. Ongeveer 10% van de begroting is vanwege Covid-19 niet uitgevoerd. Dat betrof voornamelijk projecten bij bedrijven. Tijdens de lockdown periode is de personele inzet gebruikt om projecten gezamenlijk voor te bereiden en kennis op te doen van nieuwe machines en technieken.

De inzet en de samenwerking met het bedrijfsleven verloopt succesvol in de regio. Bedrijven zijn actief en ook nieuwe bedrijven sluiten zich bij de projecten aan. Met de nieuwe partners worden ook nieuwe projecten ontwikkeld. De projectleiding ervaart dat bedrijven enthousiast zijn en ook blijven. De projecten worden in de praktijk concreter gemaakt in samenwerking met de bedrijven en zo ontstaan er kwalitatief sterke en duurzame projecten in de regio. Deze manier van werken draagt onder andere bij aan een goede samenwerking tussen het onderwijs en het bedrijfsleven. Daarnaast worden er verschillende projecten in het basisonderwijs uitgevoerd en is de voorbereiding gestart voor de hotspots. In deze hotspots staat de doorstroom van het vmbo naar het mbo centraal. Verder wordt er gezamenlijk gewerkt aan het curriculum van het vmbo en het mbo om de doorstroom richting techniek te versterken.

Tot op heden is de uitval van de STO-projecten minimaal (<10%). Als er na maart 2021, bij versoepeling van de lockdown, weer ruimte ontstaat dan zal het uiteindelijke effect minimaal blijven. Als die ruimte er niet is dan zal de uitval tot aan de zomervakantie naar alle waarschijnlijkheid met 10% toenemen. In 2021 ligt het zwaartepunt in de tweede helft van het jaar. De verwachting is dat de plannen van 2021 op redelijk normale wijze kunnen worden uitgevoerd, aangezien dit in 2020 ook is gelukt. Daarnaast zullen een aantal projecten die uitgesteld zijn, in 2021 uitgevoerd worden. Het betreft de projecten:

- Project Waterschap
- Project Bouwen met kleuters
- SBO bezoekt PrO
- Aansluiting gebiedscoöperatie

De uitvoering van deze projecten kon niet doorgaan omdat bedrijfsbezoeken en gastlessen niet mogelijk waren, maar de voorbereidingen hiervoor zijn wel uitgevoerd.

Regio Noord

In het afgelopen jaar is, ondanks de beperkingen door het coronavirus, hard gewerkt aan het uitwerken van de in de STO-plannen geformuleerde ambities:

- Met goed bereikbaar en aantrekkelijk technisch vmbo, leerlingen aan de regio binden als toekomstige arbeidskrachten. In voldoende aantal om ondanks de krimp de grote vraag vanuit de

regio te kunnen bedienen;

- Innovatief en kwalitatief sterk techniekonderwijs realiseren, dat flexibel inspeelt op nieuwe ontwikkelingen in doorlopende leerlijnen naar technische vervolgopleidingen en concrete arbeidsperspectieven.

Deze ambities zijn binnen STO Noord Groningen vertaald in vier programmalijnen.

1. Coördinatiepunt scholen en bedrijven;
2. Stimuleren instroom in technische vmbo-profielen;
3. Vergroten doorstroom van vmbo naar een technische mbo-opleiding;
4. Verhogen kwaliteit van het technisch vmbo-onderwijs.

De locatie Woldendorp heeft naar aanleiding van deze vier programmalijnen in 2020 het onderstaande gerealiseerd:

- Een plan ten aanzien van het coördinatiepunt scholen en bedrijven. Bij het tot stand komen van dit plan is aansluiting gezocht bij de andere STO-regio's in de provincie en Kansrijke Groningers, om ervoor te zorgen dat alle betrokken partijen, scholen en het bedrijfsleven, met één loket werken en er ruimere keuzemogelijkheden voor leerlingen ontstaan. Woldendorp bedient immers twee regio's. Het speerpunt voor 2021 is het effectueren van het loket, zodat leerlingen en bedrijven hier in het schooljaar 2021-2022 gebruik van kunnen maken;
- Ten aanzien van doelstelling twee is een aanbod van technieklessen voor het PO gerealiseerd. Tevens is er een vernieuwd VO-onderbouw programma techniek ontwikkeld. Voor beide doelgroepen geldt dat er binnen deze programma's door leerlingen ervaring wordt opgedaan met het werken met verschillende materialen en het leren bewerken van die materialen. Ook speelt de computer bij het vak/leergebied techniek een grotere rol. Daarbij moet gedacht worden aan onder andere programmeren en ontwerpen/tekenen op de computer;
- Naast een technieklokaal wordt er gewerkt aan een Tech Lab in Woldendorp. Een Tech Lab (of Fab Lab; staat voor Fabrication Laboratory) is een werkplaats waar goede ideeën tot leven komen. Het Tech Lab DC Woldendorp is een werkplaats die laagdrempelige toegang biedt tot een aantal computergestuurde prototyping machines, waarmee gebruikers hun ideeën kunnen omzetten naar tastbare producten;
- Daarnaast is er gewerkt aan Virtual Reality onderwijs. In Virtual Reality bezoeken leerlingen bedrijven waar ze normaliter niet naar binnen kunnen/mogen. In 2020 is de VR-techniekwereld ontworpen en zijn verschillende bedrijven en beroepen hierin tot leven gebracht. In het voorjaar van 2021 konden leerlingen door middel van Virtual Reality kennismaken met verschillende bedrijven en beroepen in de regio waar ze normaliter geen toegang toe zouden hebben.

Daarnaast zijn vanuit het programma voor de locatie Woldendorp voor 2021 onder andere de volgende speerpunten geformuleerd:

- Het inrichten van het coördinatiepunt scholen en bedrijven;
- Het inrichten van het Tech Lab;
- Het uitvoeren van het PO-programma Techniek;
- Het uitvoeren van het vernieuwde VO-onderbouwprogramma Techniek;
- In het voorjaar van 2021 wordt er een start gemaakt met het (door) ontwikkelen van technische keuzevakken voor de bovenbouw vmbo. Leerlingen van Z&W en D&P kunnen straks kiezen voor een technisch keuzevak;
- De meisjes krijgen een online Girls Day aangeboden.

Optimalisering Onderwijs Ondersteuning, O3

De scholen hebben te maken met leerlingenkrimp en als gevolg daardoor ook een daling van de beschikbare financiële middelen. Dit betekent dat de ondersteuning goedkoper en effectiever moet worden georganiseerd. Tot en met 2018 was er sprake van een vast financieringspercentage voor de centrale stafdiensten van Onderwijsgroep Noord en waren de stichtingen zelf verantwoordelijk voor de inrichting van alle OOP-processen.

Eind 2018 is een proces gestart op een fundamentele heroriëntatie op de organisatievoering van de ondersteuningsstructuur binnen de gehele keten van Onderwijsgroep Noord. Dit is zowel vanuit oogpunt van kwaliteit als vanuit financiering relevant. Deze heroriëntatie moet leiden tot een structureel andere wijze van organiseren en samenwerken en tot een gezonde, bestendige bedrijfsvoering.

Onder begeleiding van een extern bureau is begin 2019 gestart met een 'battle' en daaruit volgende 'doorbraakprojecten' die hieraan vorm en inhoud zouden geven. Gaandeweg dit traject is besloten om dit op een andere manier in te richten. Dit heeft geleid tot de start, effectief per januari 2020, van het programma Optimalisering Onderwijssteuning, oftewel O3. Dit programma heeft tot doel:

- In kaart brengen wat de meest optimale vorm van ondersteuning is voor de onderwijsstichtingen binnen Onderwijsgroep Noord, met het onderwijs als vertrekpunt;
- In kaart brengen wat huidige talenten zijn binnen Ondersteunende Diensten én ondersteuning in de stichtingen (integrale kijk);
- In kaart brengen wat de afstand is tussen is en soll;
- De organisatie middels projecten en deelprojecten reeds vanaf de start zodanig te ontwikkelen dat deze afstand wordt geminimaliseerd en tevredenheid/resultaten worden gemaximeerd.



Binnen het programma is er sprake van vier 'bewegingen', twee hoofdbewegingen (beweging 1 en 2) en twee afgeleide bewegingen (beweging 3 en 4):

- Beweging 1: de aansturing van de ondersteuning die dicht op het onderwijsproces zit, wordt zoveel mogelijk toegevoegd aan of gepositioneerd binnen de onderwijsstichtingen. Hierdoor hebben de onderwijsstichtingen optimale invloed op deze ondersteuning.
- Beweging 2: de bedrijfs-kritische ICT-, administratieve-, beheer- en integrale ondersteuningsprocessen worden duurzaam geoptimaliseerd. Dit vergroot de effectiviteit en efficiëntie van deze processen. Hierbij kan gedacht worden aan de leerlingenadministratie, financiële administratie, ICT-beheer, inkoop et cetera.
- Beweging 3: voor de ondersteunende processen die ingericht zijn voor ondersteuning van alle stichtingen en die nu qua omvang kwetsbaar zijn, worden samenwerkingsverbanden onderzocht die de kwetsbaarheid verminderen of wegnemen en die de benodigde aansturing vanuit Onderwijsgroep Noord niet belemmeren.
- Beweging 4: ontwikkelen van een Shared Service Centre die door goede dienstverlening ook nieuwe klanten aan zich weet te binden.

Voortgang 03

Beweging 1 is goeddeels afgerond en in de vorm van een pilot gestart voor de adviseurs Personeel & Organisatie en Onderwijs & Kwaliteitszorg, die gedetacheerd zijn naar de onderwijsstichtingen. Voor de adviseurs Marketing & Communicatie is in 2020 een oplossing uitgewerkt die ertoe zal leiden dat deze

adviseurs in 2021 grotendeels deze beweging zullen volgen. Van de adviseurs Planning & Control en de administratieve medewerkers van het Projectbureau Terra, is in afstemming tussen de Ondersteunende Diensten en de onderwijsstichtingen bepaald dat deze centraal gepositioneerd dienen te blijven. Vanuit deze beweging is een aantal adviseurs inmiddels gedetacheerd naar het Dollard College.

In het kader van beweging 2 en 3 is in november een kwartiermaker op het proces inkoop gestart. Het onderzoek dat in het kader van beweging 2 in de onderwijsstichtingen wordt uitgevoerd, heeft reeds geleid en gaat leiden tot een aantal praktisch implementeerbare conclusies en procesverbeteringen.

Op verzoek van het College van Bestuur en de onderwijsstichtingen, waaronder het Dollard College, is eind 2020 een versnelling ingezet op beweging 4; het ontwikkelen van Shared Services voor de stichtingen binnen Onderwijsgroep Noord, maar, zeer nadrukkelijk, óók daarbuiten. Eind 2020 is in het kader van deze beweging het plan gelanceerd voor 'nuver.nu'. Een nieuwe naam, een nieuwe rechtspersoon en een nieuwe opzet voor shared services voor (onderwijs) partijen in Noord-Nederland, als doorontwikkeling van de Ondersteunende Diensten van Onderwijsgroep Noord. Gedurende 2021 zal dit plan verder worden uitgewerkt en worden geïmplementeerd. Daarbij is het verheugend te zien dat met name de dienstverlening op het gebied van Financiële Administratie en Personeels- en Salarisadministratie, maar óók de diensten op het gebied van Informatiebeveiliging en Privacy, al een groeiend aantal tevreden externe klanten kennen.

Internationalisering

Sinds de coronamaatregelen van 16 maart 2020 hebben er geen internationale activiteiten meer plaatsgevonden. Sinds februari 2020 is het Dollard College verrijkt met een erkende opleiding tweetalig onderwijs op vestiging Hommesplein. De commissie prees het niveau van Engels, de activerende clil-didactiek in de lessen en de mooie projecten en uitwisselingsactiviteiten. Een duidelijk verbeterpunt is het borgen van de opdrachten, projecten en activiteiten. Hier is aan gewerkt door een format te maken. Docenten maken nu gebruik hiervan. Daarnaast wees de commissie de school op de kleine tto-afdeling. De commissie gaf het advies om de tto-poot te versterken. In de businesscase is daarom het opzetten van een marktonderzoek opgenomen. Dit onderzoek is nu gaande. Er vindt nu een verkenning plaats van belangstelling voor het tto op het havo en vmbo onder leraren en leerlingen van groepen 7 en 8. Om het tweetalig onderwijs sterker te maken is de coördinatie aangepast. Er is nu een coördinator tto. Die gaat in opleiding. De coördinatietaken zijn verder duidelijk beschreven. De coördinator wordt geassisteerd door een senior docent met expertise in clil-didactiek en certificering Cambridge.

Klachten van leerlingen/ouders

De klachtenregeling van het Dollard College is erop gericht klachten in eerste instantie daar op te lossen waar ze zijn ontstaan. De meeste klachten worden dan ook zo opgelost. Indien dit echter niet leidt tot een gewenst resultaat, bestaat er de mogelijkheid een klacht in te dienen bij de Regiodirectie en tot slot bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) te Utrecht. In het verslagjaar 2020 bereikte de Regiodirectie vier klachten. Eén klacht is teruggelegd bij de, voor de vestiging verantwoordelijke, afdelingsdirecteur en is door deze naar tevredenheid opgelost. Eén klacht is door de klagers weer ingetrokken en twee klachten zijn, na behandeling door de Regiodirectie, ongegrond verklaard.

2.5 Kengetallen onderwijs

Aantal leerlingen per vestiging

Het aantal leerlingen dat op 1 oktober 2020 ingeschreven stond bij het Dollard College, staat weergegeven in Tabel 10a en 10b. Voor het schooljaar 2020-2021 werd op basis van de prognose een daling verwacht van 85 leerlingen. Per 1 oktober 2020 is het aantal leerlingen 153 lager dan vorig schooljaar. Het aantal is lager dan verwacht maar dat is het gevolg van de verschuiving van de inschrijving van circa 100 leerlingen van het Dollard College naar Ubbo Emmius.

Tabel 10a: Ingeschreven leerlingen 1 oktober 2020.

Vestiging	Basis vorming	VMBO	HAVO	VWO	PRO	Totaal
Bellingwolde	126	52				178
Pekela	141	88				229
Hommesplein	416		329	254		999
Campus Winschoten		364				364
Bovenburen/De Flint	13				137	150
Woldendorp	171	151				322
Totaal	867	655	329	254	137	2.242

Tabel 10b: Ingeschreven leerlingen 1 oktober 2020.

Vestiging	Aantal leerlingen	Waarvan aanwijzing leerrendement	Waarvan VAVO	Waarvan niet bekostigd
Bellingwolde	178	37		1
Pekela	229	50		
Hommesplein	999	38	6	
Campus Winschoten	364	78	4	
Bovenburen/De Flint	150	12		2
Woldendorp	322	82		1
Totaal	2.242	297	10	4

Tevredenheidsonderzoeken

Leerlingentevredenheidsonderzoek

Vanwege de coronamaatregelen is het leerlingentevredenheidsonderzoek alleen op de vestiging Hommesplein afgenomen. De uitkomst van dit onderzoek is een bron voor het afdelingsjaarplan van de vestiging voor dit schooljaar. Daarin staat beschreven dat de leerlingen in het algemeen iets minder tevreden zijn dan het jaar daarvoor.

Zij zijn tevreden over de respectvolle benadering, de uitleg van de leraren, de mentor, de extra hulp die ze in en na de les krijgen, de sfeer en de veiligheid. Ze willen wel graag meer ICT op school, meer gesprekken in de les over de actualiteit, meer zitplaatsen in de kantine, een betere aankleding van het lokaal en betere huiswerkbegeleiding vanuit de docent. Over coaching en het luchtklimaat is ook minder positief geoordeeld. Wat verder opvalt is dat leerlingen van het vwo positiever zijn over de buitenschoolse activiteiten dan de havisten. Verder zouden de vwo-leerlingen meer stille studieruimtes willen. De vestiging wil op de genoemde punten meer inzoomen.

Tabel 11 geeft de gemiddelde score per opleiding en per leerjaar en het totale gemiddelde per opleiding weer.

Oudertevredenheid

Ook de oudertevredenheid is gemeten op de vestiging Hommesplein. Ouders hebben de hoogste score gegeven voor het feit dat 'de school onderwijs aanbiedt dat aansluit op het niveau van hun kind' met een 7,9, 'ik kan makkelijk contact krijgen met de school als ik dat wil' met een 8,0 en 'ik ben tevreden over de mentor van mijn kind' met een 7,8. De laagste score met een 6,1 geven de ouders de school op de stelling dat de school ervoor zorgt dat hun kind geïnteresseerd is in de lesstof. Ook op alle andere vragen scoort de school voldoende. Hieronder staat de tabel (Tabel 12) waarin de score van de oudertevredenheid is weergegeven per opleiding van hun kind.

Tabel 11: Gemiddelde score per opleiding en per leerjaar en het totale gemiddelde per opleiding.

Opleiding	Leerjaar 1	Leerjaar 2	Leerjaar 3	Leerjaar 4	Leerjaar 5	Leerjaar 6	Gemiddelde	Landelijk gemiddelde
vmbo		6,7					6,7	7,1
vmbo-b	8,2						8,2	6,7
vmbo-k	7,3	6,8					7,1	6,5
havo	7,0	6,8	5,9	6,2	5,6		6,1	6,5
vwo	7,3	6,1	6,0	6,2	6,4	6,2	6,4	6,8

Tabel 12: Score oudertevredenheid per opleiding.

Opleiding	Gemiddelde score oudertevredenheid	Landelijk gemiddelde
vmbo-k	7,7	7,8
vmbo-(g)t	6,0	7,9
havo	7,1	7,8
vwo	7,3	8,1

Opbrengsten

Het schooljaar 2019-2020 is door de coronamaatregelen anders afgesloten dan andere jaren. Vanwege het, door de coronamaatregelen, vervallen van het centraal eindexamen in schooljaar 2019-2020, zijn er geen resultaten en oordelen voor de indicatoren Examencijfers en Verschil SE-CE. De meeste vestigingen laten positieve resultaten zien voor de indicatoren door boven de norm te scoren. Dit zijn prachtige resultaten in een jaar dat zowel voor leerlingen als voor leraren door de omstandigheden erg lastig is geweest. Echter scoren de vestigingen Stikkerlaan en Pekela voor de indicator onderwijspositie ten opzichte van het advies primair onderwijs voor het driejaars-gemiddelde, onder de norm.

De onderwijsresultaten voor de vestiging Pekela zijn een punt van aandacht. De vestiging Pekela heeft een waarschuwing en attendering gekregen van de inspectie vanwege de onderwijsresultaten 2020. De vestiging heeft een verbeterplan opgesteld om de resultaten te verbeteren. Door het vervallen van het eindexamen in 2019-2020 is er dit jaar geen score voor de indicator Examencijfers in het onderwijsresultatenoverzicht 2021 van de inspectie voor die vestiging. Verder scoort de indicator Onderwijspositie in dat overzicht dit jaar ook nog onder de norm. Daar staat tegenover dat het eenjaars-gemiddelde in 2019-2020 voor de indicator onderbouwsnelheid van de vestiging Pekela in het onderwijsresultatenoverzicht 2021 weer boven de norm scoort.

In onderstaande tabellen staan het driejaargemiddelde van de verschillende indicatoren per vestiging, en het inspectieoordeel, samengevat.

Tabel 13: Driejaargemiddelde indicatoren per vestiging.

Vestiging	Onderwijspositie t.o.v. advies PO	Onderbouwsnelheid	Bovenbouwsucces
Bellingwolde	15,50%	99,64%	92,64%
Campus	n.v.t.	n.v.t.	Bb: 92,37% Kb: 91,70% Gl*
Hommersplein	-1,19%	98,34%	H: 84,23% V: 92,05%
Pekela	-17,18%	98,15%	Bb* Kb* Tl: 96,25%
Stikkerlaan	-0,63%	97,96%	95,71%
Woldendorp	5,83%	97,18%	Bb: 95,58% Kb: 93,98% Tl: 89,39%

* Vanwege het geringe aantal leerlingen wordt bij deze indicator geen score gegeven.

Tabel 14: Inspectieoordeel.

Vestiging	Inspectieoordeel
Bellingwolde	Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor vmbo-g/t is voldoende.
Pekela	Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor vmbo-g/t is voldoende. De inspectie geeft geen oordeel over de resultaten over drie jaar voor vmbo-b en vmbo-k. Vanwege het geringe aantal leerlingen kunnen er geen resultaten gegeven worden voor het bovenbouwsucces van de opleiding vmbo-b en vmbo-k.
Hommersplein	Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor havo en vwo is voldoende.
Stikkerlaan	Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor vmbo-g/t is voldoende.
Campus Winschoten	De inspectie geeft geen oordeel over alle resultaten over drie jaar. Vanwege het geringe aantal leerlingen kunnen er geen resultaten gegeven worden voor het bovenbouwsucces van de opleiding vmbo-g/t.
Woldendorp	Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor vmbo-b, vmbo-k en vmbo-g/t is voldoende.

Gedetailleerde informatie over de relevante resultaten uit het onderwijsresultatenmodel 2021 van de inspectie staan op de volgende pagina's weergegeven.

Bellingwolde

Tabel 15: Resultaten Bellingwolde - onderwijspositie t.o.v. advies po.

Onderwijspositie t.o.v. advies po	
Vergelijkingsgroep	VMBO-breed en VMBO-breed/HAVO
2018-2019	7,69%
2019-2020	33,33%
2020-2021	14,00%
Gem 3 jaar	15,50%
Norm	-10,05%
Resultaat	boven de norm

Tabel 16: Resultaten Bellingwolde - onderbouwsnelheid.

Onderbouwsnelheid	
2017-2018	98,82%
2018-2019	100,00%
2019-2020	100,00%
Gem 3 jaar	99,64%
Norm (na correctie)	94,24%
Resultaat	boven de norm

Tabel 17: Resultaten Bellingwolde - bovenbouwsucces.

Bovenbouwsucces	VMBO G/T
2017-2018	94,55%
2018-2019	91,38%
2019-2020	92,00%
Gem 3 jaar	92,64%
Norm (na correctie)	82,72%
Resultaat	boven de norm

Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor vmbo-g/t is voldoende.

Pekela

Tabel 18: Resultaten Pekela - onderwijspositie t.o.v. advies po.

Onderwijspositie t.o.v. advies po	
Vergelijkingsgroep	VMBO-breed/HAVO/VWO
2018-2019	-18,00%
2019-2020	-13,11%
2020-2021	-21,15%
Gem 3 jaar	-17,18%
Norm	-7,00%
Resultaat	onder de norm

Tabel 19: Resultaten Pekela - onderbouwsnelheid.

Onderbouwsnelheid	
2017-2018	100,00%
2018-2019	95,28%
2019-2020	99,26%
Gem 3 jaar	98,15%
Norm (na correctie)	95,44%
Resultaat	boven de norm

Tabel 20: Resultaten Pekela - bovenbouwsucces.

Bovenbouwsucces	VMBO B	VMBO K	VMBO G/T
2017-2018	100,00%		100,00%
2018-2019			90,38%
2019-2020			98,18%
Gem 3 jaar			96,25%
Norm (na correctie)			86,86%
Resultaat			boven de norm

Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor vmbo-g/t is voldoende. De inspectie geeft geen oordeel over de resultaten over drie jaar voor vmbo-b en vmbo-k. Vanwege het geringe aantal leerlingen kunnen er geen resultaten gegeven worden voor het bovenbouwsucces van de opleiding vmbo-b en vmbo-k.

Hommiesplein

Tabel 21: Resultaten Hommiesplein - onderwijspositie t.o.v. advies po.

Onderwijspositie t.o.v. advies po	
Vergelijkingsgroep	VMBO-breed/HAVO/VWO
2018-2019	-3,33%
2019-2020	-6,33%
2020-2021	5,95%
Gem 3 jaar	-1,19%
Norm	-7,00%
Resultaat	boven de norm

Tabel 22: Resultaten Hommiesplein - onderbouwsnelheid.

Onderbouwsnelheid	
2017-2018	99,25%
2018-2019	98,45%
2019-2020	97,21%
Gem 3 jaar	98,34%
Norm (na correctie)	95,35%
Resultaat	boven de norm

Tabel 23: Resultaten Hommesplein - bovenbouwsucces.

Bovenbouwsucces	HAVO	VWO
2017-2018	79,74%	92,80%
2018-2019	83,29%	89,81%
2019-2020	90,06%	93,75%
Gem 3 jaar	84,23%	92,05%
Norm (na correctie)	81,36%	81,69%
Resultaat	boven de norm	boven de norm

Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor havo en vwo is voldoende.

Stikkerlaan

Tabel 24: Resultaten Stikkerlaan - onderwijspositie t.o.v. advies po.

Onderwijspositie t.o.v. advies po	
Vergelijkingsgroep	VMBO (g)t/HAVO/VWO
2018-2019	-1,82%
2019-2020	-5,17%
2020-2021	6,67%
Gem 3 jaar	-0,63%
Norm	-0,55%
Resultaat	onder de norm

Tabel 25: Resultaten Stikkerlaan - onderbouwsnelheid.

Onderbouwsnelheid	
2017-2018	96,93%
2018-2019	98,57%
2019-2020	98,55%
Gem 3 jaar	97,96%
Norm (na correctie)	95,42%
Resultaat	boven de norm

Tabel 26: Resultaten Stikkerlaan - bovenbouwsucces.

Bovenbouwsucces	VMBO G/T
2017-2018	95,36%
2018-2019	96,32%
2019-2020	95,45%
Gem 3 jaar	95,71%
Norm (na correctie)	86,86%
Resultaat	boven de norm

Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor vmbo-g/t is voldoende.

Campus

Tabel 27: Resultaten Campus - bovenbouwsucces.

Bovenbouwsucces	VMBO B	VMBO K
2017-2018	93,24%	92,77%
2018-2019	92,41%	87,50%
2019-2020	91,57%	95,31%
Gem 3 jaar	92,37%	91,70%
Norm (na correctie)	86,84%	86,24%
Resultaat	boven de norm	boven de norm

De inspectie geeft geen oordeel over alle resultaten over drie jaar. Vanwege het geringe aantal leerlingen kunnen er geen resultaten gegeven worden voor het bovenbouwsucces van de opleiding vmbo-g/t.

Woldendorp

Tabel 28: Resultaten Woldendorp - onderwijspositie t.o.v. advies po.

Onderwijspositie t.o.v. advies po	
Vergelijkingsgroep	VMBO-breed en VMBO-breed/HAVO
2018-2019	-10,67%
2019-2020	13,58%
2020-2021	13,10%
Gem 3 jaar	5,83%
Norm	-10,05%
Resultaat	boven de norm

Tabel 29: Resultaten Woldendorp - onderbouwsnelheid.

Onderbouwsnelheid	
2017-2018	97,21%
2018-2019	95,56%
2019-2020	98,84%
Gem 3 jaar	97,18%
Norm (na correctie)	95,00%
Resultaat	boven de norm

Tabel 30: Resultaten Woldendorp - bovenbouwsucces.

Bovenbouwsucces	VMBO B	VMBO K	VMBO G/T
2017-2018	97,22%	97,44%	89,06%
2018-2019	95,12%	86,36%	88,14%
2019-2020	94,44%	98,00%	91,07%
Gem 3 jaar	95,58%	93,98%	89,39%
Norm (na correctie)	86,27%	85,89%	85,75%
Resultaat	boven de norm	boven de norm	boven de norm

Het oordeel van de inspectie over alle resultaten over drie jaar voor vmbo-b, vmbo-k en vmbo-g/t is voldoende.

Voortijdig schoolverlaters

De vsv-aantallen van 2019-2020 zijn nagenoeg vergelijkbaar met die van de voorgaande jaren. Vanaf 2016-2017 wordt voortaan voor de berekening van de vsv-cijfers, als gevolg van een kwaliteitsslag, gebruikgemaakt van een volledig geautomatiseerde bestandskoppeling in ons datawarehouse. Dit heeft geleid tot een opwaartse correctie van het landelijke aantal met zo'n 570. Door deze verschillende rekenmethodes is een een-op-een vergelijking van de cijfers over 2019-2020 met eerdere jaren niet geheel mogelijk.

De vsv-aantallen zijn in het schooljaar 2019-2020 voor brinnummer 20CM:

Normcategorie	Deelnemers	vsv-ers	vsv%
Onderbouw vo	1.112	1	0,09%
Bovenbouw vmbo	670	1	0,15%
Bovenbouw havo/vwo	426	0	0,00%

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: 3.700 uur, havo: 4.700 uur en vwo: 5.700). Daarnaast moeten leerlingen minimaal 189 dagen per jaar onderwijs krijgen.

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 2019-2020 in kaart gebracht. Vanwege Covid-19 en de schoolsluiting, is het niet mogelijk om een nauwkeurige berekening te maken van de daadwerkelijk gerealiseerde onderwijstijd in het hele schooljaar. Er is daarom gerekend met de gerealiseerde onderwijstijd tot en met 16 maart 2020.

Voor het schooljaar 2020-2021 is voor alle vestigingen en opleidingen gemiddeld genomen voldoende onderwijstijd gepland zodat voldaan wordt aan de norm.



HOOFDSTUK 3

Medewerkers

3.1 HRM-doelstellingen en realisatie

Het jaar 2020 was een bijzonder jaar. De wereldwijde coronapandemie deed haar intrede en had gevolgen voor iedereen, ook voor de medewerkers van het Dollard College. Ondanks dat is gedurende het verslagjaar volop gewerkt aan de realisatie van de doelstellingen zoals die, op basis van het schoolplan, voor HRM zijn geformuleerd en zijn er een aantal ontwikkelingen geweest die we in dit jaarverslag beschrijven.

HRM-doelstellingen

Na een evaluatie in 2019 heeft het Dollard College in samenspraak met de medewerkers haar ambities opnieuw geformuleerd en vastgelegd in het schoolplan 2020-2022. Dit schoolplan is een logisch vervolg op de missie en visie zoals opgenomen in het Toekomstplan Dollard College 2016-2020. Beide plannen sluiten hiermee naadloos op elkaar aan.

Binnen het Dollard College wordt het uit te voeren HRM-beleid afgestemd op de strategische en onderwijskundige doelen van de organisatie. Het richt zich op het verwezenlijken van de in het schoolplan benoemde doelen. Ook zo komt de integrale aanpak die binnen het Dollard College wordt nagestreefd tot uiting.

In kwalitatieve zin betekent dit dat het nu en in de toekomst mogelijk moet blijven een goede match te maken tussen de gevraagde en de aanwezige competenties van de medewerkers. In kwantitatief opzicht worden de demografische ontwikkelingen in de regio scherp in de gaten gehouden en wordt geanticipeerd op de nog steeds voortdurende bevolkingskrimp.

Ter realisatie van bovenstaande is in het verslagjaar gewerkt aan een aantal thema's die hieronder nader zijn beschreven. Bij de totstandkoming van het HRM-beleid worden medewerkers zoveel mogelijk betrokken. Zij worden bijvoorbeeld gevraagd in werkgroepen mee te denken of voorstellen worden in de teams besproken waarbij de feedback wordt verwerkt in de uiteindelijke plannen. Alvorens een beleidsdocument ter advisering of ter instemming aan de medezeggenschap wordt voorgelegd, heeft de directie zich eraan gecommitteerd.

Generatiepact als onderdeel van duurzame inzetbaarheid

Uit de meerjarenformatieplannen van de afgelopen jaren is gebleken dat er scheve verhoudingen bestaan tussen de diverse leeftijdsgroepen en dat deze de komende jaren mogelijk nog groter worden. Te zien is dat de leeftijdscategorie van medewerkers van 55 jaar en ouder, flink vertegenwoordigd is. Uit het strategisch personeelsplan is naar voren gekomen dat oudere medewerkers (met name 60-plussers) het in sommige gevallen moeilijk vinden om het werk goed vol te houden, waarbij concentratieproblematiek en fysieke belastbaarheid als oorzaken worden genoemd. Om voor de oudere medewerkers meer balans te creëren tussen werklast en draagkracht, is de afgelopen periode

gewerkt aan een generatieregeling. Eind april 2020 heeft de (P)MR ingestemd met de voorgestelde generatieregeling voor het Dollard College, waarbij instroom mogelijk was op 1 augustus 2020. Doel van dit instrument is enerzijds het verhogen van de draagkracht van de oudere medewerkers en anderzijds het kunnen bieden van perspectief aan de jongere medewerkers. Kortom, de generatieregeling komt tegemoet aan de doelstelling van het Dollard College om het personeelsbestand toekomstbestendig te maken en in te steken op zowel duurzame inzetbaarheid als een evenwichtigere leeftijdsopbouw van het personeelsbestand. Daarnaast kon worden voldaan aan de vraag van medewerkers naar een generatieregeling, welke het mogelijk maakt om een betere balans te creëren waar dat gewenst is. Per 1 augustus 2020 zijn in totaal 22 medewerkers gebruik gaan maken van de generatieregeling. Het betreft hier 5,77 fte netto waarvoor betrokken medewerkers minder worden ingezet. Een deel van deze formatie-omvang is opnieuw ingevuld door andere collega's.

De gelden die zijn vrijgekomen op grond van het Convenant extra geld voor werkdrukverlichting, zijn deels ingezet voor de totstandkoming en uitvoering van dit generatiepact.

Strategische personeelsplanning

De strategische personeelsplanning wordt ingezet om knelpunten op het gebied van personele bezetting en inzet inzichtelijk te maken en waar mogelijk te voorkomen of op te lossen. Eind 2017 is het strategisch personeelsplan voor het Dollard College tot stand gekomen. De uitkomsten hiervan zijn in 2020, daar waar mogelijk, wederom gebruikt bij (toekomstige) inzet en ontwikkeling van teams en individuele medewerkers.

Het kwalitatieve deel van de strategische personeelsplanning bestaat uit een set van maatregelen om medewerkers aan de organisatie te binden en te blijven boeien. Het kwantitatieve deel, waarbij op detailniveau (voor het onderwijzend personeel tot op vakniveau) wordt berekend welke formatie gedurende de komende schooljaren nodig is om het onderwijs op een goed niveau te kunnen verzorgen, is ook uitgewerkt en wordt tijdens het formatieproces gebruikt. In 2021 zal de strategische personeelsplanning opnieuw worden geactualiseerd.

Functiemix

Voor de bepaling van de actuele functiemix wordt gebruik gemaakt van de informatie die het Ministerie van OC&W beschikbaar stelt. Zij doet dit middels publicatie op de site www.functiemix.nl. In het verslagjaar 2020 waren de percentages t/m 2019 bekend en gebleken is dat al enige tijd niet meer werd voldaan aan de streefpercentages zoals in 2014 is vastgesteld.

Reden hiervoor was een bewuste keuze vanwege de signalen over een hoge werkdruk. De afgelopen jaren is er voor gekozen om met de beschikbare financiële middelen zoveel mogelijk leraren in te zetten. Dit betekende dat bij het uitzetten van OP-vacatures in

relatief veel gevallen werd gekozen voor de LB-functie. Hierdoor is het aandeel LB-docenten jaarlijks licht gestegen en uitgekomen boven het streefcijfer. Om toch weer te kunnen voldoen aan de in 2014 opgestelde streefcijfers, heeft P&O in 2019 op verzoek van de directie een adviesrapport opgesteld over de functiemix. Op grond van dit rapport werd voorgesteld de LC-populatie van het Dollard College (excl. het praktijkonderwijs¹) met 3 fte uit te breiden, te bereiken door een aantal leraren met een LB-functie door te laten groeien naar LC.

Inmiddels is hier per 1 augustus 2020 invulling aan gegeven en is de LC-functie niet met drie fte uitgebreid maar met vier fte. Deze vier fte worden ingevuld door vijf medewerkers.

Taakbeleid

Nadat het ontwerp van een nieuw taakbeleid voor het onderwijzend personeel (OP) was afgerond, werd deze in 2019 in stemming gebracht². Het voorstel behaalde niet de vereiste 2/3e meerderheid, op grond van de cao vereist voor invoering, en werd daarom niet aangenomen. Gedurende het schooljaar 2019-2020 is een inhoudelijke feedbackronde uitgevoerd middels een schriftelijke enquête onder het onderwijzend personeel. De inhoudelijke aanpassingswensen en aandachtspunten gaven de directie, in combinatie met het aantal respondenten, onvoldoende aanleiding om het nieuwe taakbeleid inhoudelijk te herzien. Wel was, op grond van de feedbackronde, de verwachting dat een aantal vestigingen heel graag met het nieuwe taakbeleid OP zouden willen werken. Het taakbeleid OP werd in 2020 daarom opnieuw in stemming gebracht waarbij de uitslag, anders dan in 2019³, op vestigingsniveau werd bepaald. Dit heeft ertoe geleid dat de vestigingen Bellingwolde en Woldendorp vanaf 1 augustus 2020 werken met het taakbeleid OP dat in 2019 werd vastgesteld. De vestigingen Campus, Hommesplein en Pekela werken conform het taakbeleid dat in 2011 werd vastgesteld.

Ontwikkeltijd

Op grond van de cao-vo is de maximale lestaak per 1 augustus 2019 verlaagd van 750 naar 720 klokuren. De lessentabellen zijn hierop aangepast en de vrijgekomen uren voor de leraren zijn in het verslagjaar besteed aan de verdere ontwikkeling van het onderwijs. Voorbeelden hiervan zijn de ontwikkeling en invoering van inhoudelijk vakgerichte onderwerpen. Ook was er aandacht voor meer overstijgende zaken zoals coaching en formatief handelen en voor de organisatie van het onderwijs. De coronapandemie en de daaraan gerelateerde lockdown had ook gevolgen voor de invulling van de ontwikkeltijd; er is veel tijd en aandacht besteed aan het inhoudelijk voorbereiden, inregelen en optimaliseren van het onlineonderwijs. Het delen van opgedane kennis maakte hiervan deel uit.

De invulling van de ontwikkeltijd gebeurt in samenspraak tussen de leraren onderling en in overleg met de leidinggevende. Per vestiging, per team en/of per sectie worden hierover concrete afspraken gemaakt. De daadwerkelijke invulling van de ontwikkeltijd is tevens één van de onderwerpen die tijdens de jaargesprekken in het kader van de HRM-cyclus worden besproken.

Domein Medewerker

In 2018 werd besloten om de processen en ontwikkelingen binnen het Dollard College vanuit de directie aan te vliegen aan de hand van de domeinen 'de leerling', 'het onderwijs', 'de medewerker' en 'de organisatie'. Halverwege het verslagjaar werd besloten om de zogenaamde domeinoverleggen, waarin de regio- en afdelingsdirectie participeert met ondersteuning van een aantal adviseurs, wat meer gebundeld te houden. Dit in verband met de samenhang. De ene keer vindt het gesprek plaats over de domeinen leerling en onderwijs, de andere keer over de domeinen medewerker en organisatie. Alle thema's die in dit hoofdstuk zijn opgenomen, zijn ook aan de orde geweest in één van de domeinoverleggen. Deze werkwijze is voor de directie van grote toegevoegde waarde om de implementatie, uitvoering en evaluatie van het personeelsbeleid en ingezette instrumenten te borgen.

3.2 Professionalisering

Het Dollard College wil leren van en met elkaar en daarom is er continue aandacht voor professionalisering van medewerkers. Op individueel niveau vindt dat onder meer plaats tijdens het jaargesprek. In dit gesprek tussen de medewerker en de leidinggevende, worden de (ontwikkel)doelen van de medewerker met de doelen van de school afgestemd en worden afspraken gemaakt op het gebied van persoonlijke ontwikkeling. Daarnaast volgen meerdere collega's een opleiding, bijvoorbeeld om een bevoegdheid te behalen of ter verdere verdieping. Op een aantal vestigingen wordt gebruik gemaakt van E-wise, een online scholingsplatform gericht op het onderwijs. Met een aanbod van zo'n 120 cursussen hebben medewerkers een ruime keuze in online te volgen cursussen, passend bij hun interesse en leerbehoeftes. Bijkomend voordeel gedurende de coronaperiode was dat medewerkers de cursussen vanuit huis konden volgen op een tijdstip waarop het hen goed uitkwam. In de individuele jaargesprekken tussen de medewerker en de leidinggevende in het kader van de HRM-cyclus was dit één van de gespreksonderwerpen.

¹ Het praktijkonderwijs heeft een ander BRIN-nummer en zit qua streefcijfers functiemix op niveau. Daarom is dit schooltype niet meegegaan in de reparatie van de functiemix.

² Onder het onderwijzend personeel van BRIN-nummer 20CM.

³ In 2019 werd de uitslag bepaald op het niveau van het Dollard College (brin 20CM).

Ook in de verdere ontwikkeling van de teams hebben in 2020 diverse activiteiten plaatsgevonden. Enkele voorbeelden daarvan zijn:

- meerdere teams hebben zich verdiept in het didactisch coachen. De 6e rol van de leraar, die van coach, werd verder onderzocht. Er is gewerkt aan bewustwording en er hebben intervisiegesprekken plaatsgevonden hoe deze rol optimaal in te zetten;
- formatief handelen was in een aantal teams onderwerp van gesprek. Onderzocht werd welke acties en handelingen docenten in kunnen zetten om de afgesproken leerdoelen te bereiken;
- de medewerkers van de vestigingen Woldendorp en Bellingwolde werken conform het Daltononderwijs respectievelijk de structuur van Kunskapsskolan. Nieuwe medewerkers worden gecoacht om goed te kunnen werken met deze onderwijsvormen en zittende medewerkers volgen regelmatig trainingen en/of intervisiebijeenkomsten ter verdere professionalisering.

Voor het realiseren van de professionaliseringsdoelstellingen maakte het Dollard College tot medio 2020 gebruik van de dienstverlening van de OGN-academie. De activiteiten van de OGN-academie zijn met ingang van schooljaar 2020-2021 gestopt. Het Dollard College regelt de inkoop en inzet van de benodigde professionaliseringsactiviteiten sindsdien in eigen beheer.

Opleidingsschool

Samen met een aantal andere vo-scholen uit de regio en lerarenopleidingen van NHL Stenden, de Hanzehogeschool Groningen en de Rijksuniversiteit Groningen, maakt het Dollard College deel uit van de Opleidingsschool Ommelanden. Het doel is om te komen tot een structurele, kwalitatief hoogstaande samenwerking op het punt van het opleiden en begeleiden van aankomende docenten. Daarnaast werkt de Opleidingsschool aan de begeleiding van startende docenten en de professionalisering van ervaren docenten. De onderwijsvisie van de Opleidingsschool bestaat uit de kernelementen 'competentiegericht werkplekleren' en 'brede vorming professionalisering'.

Binnen de Opleidingsschool Ommelanden wordt gewerkt aan drie ontwikkelthema's: Identiteitsontwikkeling, Burgerschap en Wendbaar Vakmanschap. Daarnaast is er veel aandacht voor taal, specifiek de vertaling van talige theorie naar een steeds taliger wordende praktijk in een regio waarin taalachterstand vaker voorkomt dan taalrijkheid. Genoemde kernelementen en ontwikkelthema's sluiten goed aan bij de doelen en bij de kernwaarden van het Dollard College; gemeenschappelijk versterkend en bewust persoonlijk. Meerdere docenten hebben de opleiding tot schoolopleider met goed gevolg afgerond en steeds meer docenten zijn werkplekbegeleider geworden. Het afgelopen kalenderjaar heeft het Dollard College een dertigtal studenten begeleid tijdens hun opleidingstraject tot docent.



Voor het Dollard College is deelname aan de Opleidingsschool, waarvan het tevens de penvoerder is, één van de manieren om op de hoogte te blijven van recente ontwikkelingen in het onderwijs. Het gemeenschappelijk versterkende element komt hierin goed tot haar recht; studenten leren van docenten van het Dollard College en docenten leren van de studenten. Meerdere collega's hebben gedurende dit verslagjaar gebruik gemaakt van de scholingsactiviteiten die de Opleidingsschool biedt, waaronder het bijwonen van één of meerdere themabijeenkomsten.

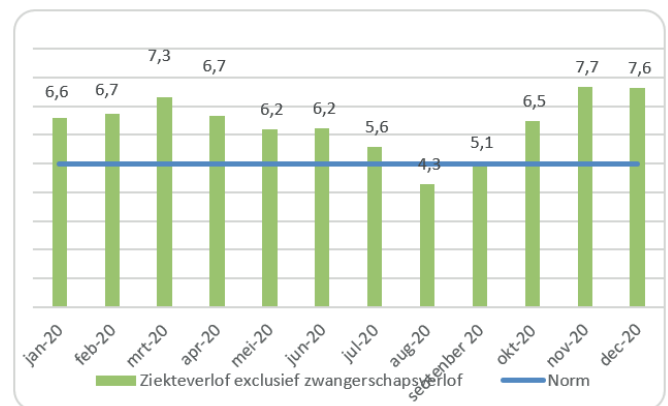
Met de actieve bijdrage aan en inzet voor de Opleidingsschool wordt tevens een extra stap gezet in de richting van aantrekkelijk werkgeverschap, waardoor potentiële docenten aan het Dollard College verbonden willen blijven. De voorbereidingen voor de accreditatie tot NVAO erkende opleidingsschool, die gepland staat voor het voorjaar van 2021, zijn in volle gang en verlopen voorspoedig.

3.3 Ziekteverzuim en beleid

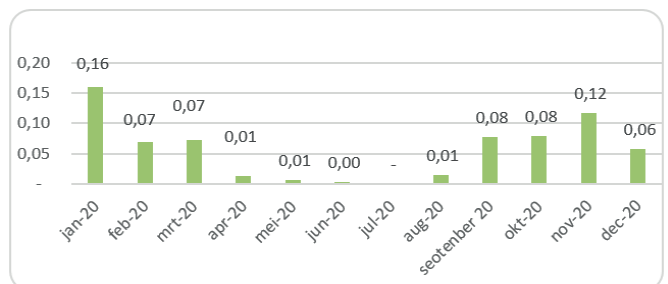
In de business case die in 2020 in opdracht van het College van Bestuur werd opgesteld vanwege de taakstellende bezuinigingen, waren het terugdringen van het ziekteverzuim en de daarmee samenhangende vervangingskosten belangrijke onderdelen. Met betrekking tot het terugdringen van het ziekteverzuim, werden maatregelen beschreven die ertoe moeten leiden dat het gemiddelde ziekteverzuim zich ultimo 2022 op een niveau van maximaal 5% bevindt. Het gemiddelde ziekteverzuimpercentage over 2020 bedroeg 6,6%. Het ziekteverzuimpercentage daalde in het verslagjaar met 0,2 procentpunt ten opzichte van 2019, toen het verzuimpercentage 6,8% bedroeg. Om deze tendens door te kunnen zetten, is het verlagen, en daar waar mogelijk voorkomen, van verzuim één van de speerpunten in 2020 geweest.

Uit analyse blijkt dat een groot deel van het ziekteverzuim betrekking heeft op een disbalans tussen werk en privé. Daarnaast speelt Covid-19 een grote rol, waardoor het ziekteverzuim minder hard is gedaald dan vooraf werd verwacht. De gevolgen van Covid-19 voor de medewerkers zijn merkbaar. Het uitvoeren van alle maatregelen kosten veel tijd, inzet en energie. De werkdruk nam voor veel medewerkers toe; onder hoogspanning moesten nieuwe vormen van (samen) werken worden ontwikkeld en vormgegeven. Daarnaast waren er zorgen omtrent de gezondheid. Die van de medewerkers zelf en hun naasten. Gedurende het gehele jaar is er op verschillende manieren en momenten en vanuit verschillende gremia aandacht geweest voor en waardering uitgesproken naar de medewerkers. Dit was ook nodig; het onderwijs is een vitaal proces in de Nederlandse samenleving en onze medewerkers stonden en staan, als één van de cruciale beroepsgroepen, in de frontlinie. Leidinggevend en medewerkers zijn goed in gesprek over dit onderwerp met het doel het onderwijs goed te laten verlopen en uitval te voorkomen.

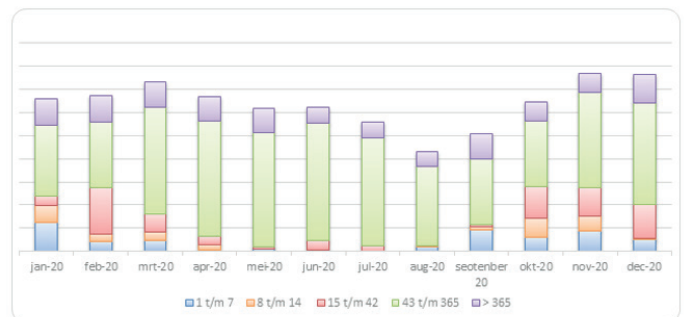
Figuur 6: Ziekteverzuimpercentage.



Figuur 7: Meldingsfrequentie.



Figuur 8: Ziekteverzuim naar duur.



Het Dollard College werkt met het eigen-regiemodel, wat betekent dat de directieleden de volledige regie hebben en nemen over het verzuimproces.

Eén procentpunt van het gemiddelde verzuimpercentage (6,6%) bestaat uit verzuim langer dan een jaar. In de meeste gevallen liggen hieraan (ernstige) medische klachten ten grondslag. Het ziekteverzuim en een betere beheersing daarvan zijn continue aandachtspunten voor de directie. Zij zet, in samenspraak met P&O en de arbodienst, de meest passende interventies in om het ziekteverzuim terug te dringen en daar waar mogelijk te voorkomen.

Vanzelfsprekend zet het Dollard College in op het voorkomen van het verzuim. Dat begint in de onderlinge samenwerking, met aandacht en belangstelling voor elkaar. Daarnaast komen het welzijn, het welbevinden en de gezondheid van de medewerker, expliciet aan de orde tijdens de gesprekken tussen de medewerker en de leidinggevende in het kader van de HRM-cyclus en in het tweejaarlijkse medewerkersonderzoek. Indien nodig kan een medewerker gebruik maken van het preventieve spreekuur bij de bedrijfsarts en worden gerichte interventies ingezet om verzuim te voorkomen.

Begin 2020 werd het samenwerkingscontract met de arbodienstverlener met een jaar verlengd. Na de zomervakantie is een aanbestedingstraject opgestart waarin ook de andere stichtingen onder Onderwijsgroep Noord participeerden. De uitkomst van dit traject was dat de samenwerking met de huidige arbodienstverlener ook in 2021 zal worden gecontinueerd.

Vanaf 1 april 2020 is de Regeling compensatie transitievergoeding van kracht. Dit betekent dat werkgevers vanaf die datum bij het UWV compensatie kunnen aanvragen voor de transitievergoeding die zij verschuldigd zijn wanneer zij een medewerker ontslaan die langdurig arbeidsongeschikt (ten minste twee jaar) is. De regeling werkt met terugwerkende kracht en geldt dus ook voor transitievergoedingen die op of na 1 juli 2015 zijn betaald. Het Dollard College heeft ook gebruik gemaakt van deze regeling. In juni 2020 werd voor zeven medewerkers deze compensatie aangevraagd. Ultimo 2020 was voor zes van deze medewerkers de toekenningsbeschikking ontvangen.

3.4 Ontwikkelingen

Samenwerking met Ubbo Emmius, tussenjaar

Begin 2020 was het streven om per 1 januari 2021 een besturenfusie en per 1 augustus 2021 een samenvoeging van de vo-scholen in Winschoten te realiseren. Gezien de vele consequenties voor beide organisaties en de scholen in Winschoten, onder meer op het personele vlak, is dit echter niet haalbaar gebleken. Het proces is daarom getemporeerd en het streven is de besturenfusie alsnog per 1 januari 2022 te laten plaatsvinden.

Onder meer de Raden van Toezicht en de medezeggenschapsorganen zijn volop bij de plannen betrokken.

Ondanks dat er nog geen definitieve besluiten zijn genomen, is de samenwerking inmiddels wel geïntensiveerd en is er sprake van een tussenjaar. Met ingang van augustus 2020 zijn alle eerstejaars-leerlingen die een vmbo-advies hebben gekregen, gehuisvest op de locatie Bovenburen van Ubbo Emmius. De leerlingen met een havo- of vwo-advies zijn naar de vestiging Hommesplein van het Dollard College gegaan. De leerlingen van klas 1 die naar de locatie Bovenburen gaan, zijn bij Ubbo Emmius ingeschreven. De leerlingen die naar het Hommesplein gaan, zijn bij het Dollard College ingeschreven. Tevens volgen de leerlingen die in schooljaar 2020-2021 in de tweede klassen van de basis- of kaderberoepsgerichte leerweg zitten, onderwijs aan de locatie Bovenburen van Ubbo Emmius. Deze leerlingen blijven ingeschreven staan bij het Dollard College.

Omdat het missen van twee leerjaren per 1 oktober 2020 en 2021 personele consequenties heeft voor het Dollard College, zijn hierover afspraken gemaakt met Ubbo Emmius. Afsproken is dat een hiermee in overeenstemming aantal medewerkers van het Dollard College naar Ubbo Emmius wordt gedetacheerd. Het gaat hierbij om ongeveer 6 fte. Op deze wijze wordt de

werkgelegenheid voor deze medewerkers van het Dollard College behouden. Zodra Ubbo Emmius en Dollard College zijn samengevoegd wordt er één begroting en één formatieplan gemaakt.

Veel medewerkers van de locaties van het Dollard College in Winschoten zijn in 2020 op enigerlei wijze betrokken geweest bij de ophanden zijnde samenvoeging van de scholen en/of de fusie. Zij zijn inmiddels werkzaam op een andere locatie, leveren hun bijdrage aan het samensmeden of ineenvlechten van het onderwijs in één van de werkgroepen of werken vanuit de ondersteuning mee aan de totstandkoming van de fusie en samenvoeging. Op het personele vlak zijn de nodige kengetallen opgeleverd die in de fusie-effectrapportage zijn opgenomen en er zijn arbeidsvoorwaardelijke verkenningen gedaan. Zo zijn de secundaire arbeidsvoorwaarden, het functiehuis en een aantal beleidsmatige thema's van beide organisaties met elkaar vergeleken.

Structuur en cultuur vestiging Hommesplein

In 2019 is een onderzoek uitgevoerd onder medewerkers, leerlingen en ouders/verzorgers van de vestiging Hommesplein. De opdracht was om de huidige situatie, met betrekking tot de structuur en cultuur van deze vestiging, in kaart te brengen en adviezen uit te brengen over (verbeter)mogelijkheden om de vestiging toekomstbestendig te laten zijn. Uit de interviews en de daaropvolgende analyse van de verzamelde informatie zijn de volgende adviezen geformuleerd:

- ontwikkel een richtinggevende koers;
- formuleer kristalheldere rollen;
- ga gezamenlijk bouwen aan vertrouwen;
- verbeter communicatie;
- versterk leiderschap.

In april 2020 is een programmadirecteur aangesteld die naar aanleiding van genoemde adviezen, een plan van aanpak heeft opgesteld. Uitvoering hiervan heeft onder meer geleid tot het besluit een aanpassing in de directie-structuur op de vestiging Hommesplein door te voeren. Daarbij is een situatie voor zowel de korte als de langere termijn geschetst. Het schooljaar 2020-2021 wordt gezien als een tussenjaar, waarbij de huidige afdelingsdirecteuren blijven. Voor de langere termijn is gekozen voor één afdelingsdirecteur voor de vestiging. De werving- en selectieprocedure voor deze afdelingsdirecteur heeft in het najaar van 2020 plaatsgevonden met een benoeming als resultaat.

Ook aan de communicatie is gewerkt; wekelijks ontvangen de medewerkers een nieuwsbrief met relevante informatie. Dit bericht wordt tevens op het intranet geplaatst. Op deze manier wordt iedereen op de vestiging op hetzelfde moment voorzien van dezelfde informatie. In nauwe samenspraak met de betrokken medewerkers en met de leidinggevendenden, heeft de programmadirecteur een aantal rollen op de vestiging beschreven. Dit heeft geleid tot helderheid over werkzaamheden, verantwoordelijkheden en bevoegdheden.

Medewerkerstevredenheid

In 2019 werden de uitkomsten van het onderzoek naar de medewerkerstevredenheid bekend. De communicatie en de werkdruk waren belangrijke aandachtspunten. Hierover werden in alle teams verbeteracties geformuleerd. Daarnaast werken de teams aan decentraal afgesproken doelen. De doelen en bijbehorende acties zijn opgenomen in de afdelingsjaarplannen.

In het laatste kwartaal van 2020 zijn de voorbereidingen voor het medewerkersonderzoek van begin 2021 gestart. Besloten werd een in omvang beknoptere vragenlijst voor te leggen. Voorwaarde was wel dat een goede vergelijking mogelijk moest zijn met de uitkomsten van de vorige onderzoeken. Dit om trends zichtbaar te kunnen maken. In maart 2021 zijn de uitkomsten van het onderzoek naar verwachting beschikbaar.

Werving en selectie

Bij de werving van leraren in 2020 is de ervaring dat het steeds moeilijker wordt om bevoegde en bekwame leraren te vinden voor een aantal vakken (zoals Nederlands), een aantal vreemde talen én exacte vakken als wiskunde, natuurkunde, scheikunde en biologie. Om dit probleem te ondervangen werft het Dollard College, naast het traditionele uitzetten van vacatures via de website, ook via andere kanalen. Voorbeelden zijn het inzetten van vacatures via een uitzendbureau en het delen van vacatures via social media. Daarnaast probeert het Dollard College middels deelname aan de Opleidingsschool, het aantal kwalitatief goede leraren voor de tekortvakken te vergroten. In voorkomende gevallen kunnen stagiairs na het behalen van hun diploma hun loopbaan als bevoegde leraar voortzetten bij het Dollard College.

Convenant aanpak lerarentekort en werkdrukverlichting

Het kabinet heeft landelijk gelden beschikbaar gesteld voor de aanpak van het (dreigende) lerarentekort en voor verlichting van de werkdruk.

Met betrekking tot de aanpak van het lerarentekort is via regionale samenwerking verder onderzoek gedaan en zijn regionale actieplannen opgezet die leiden tot een uitgewerkt masterplan. Vanuit Onderwijsgroep Noord heeft het Dollard College in deze Regionale Aanpak Lerarentekort (RAL) geparticipeerd. RAL heeft eind 2020 een vervolg gekregen; de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP). Voor de uitvoering van de RAP zijn een aantal doelstellingen opgesteld:

- het optimaal benutten van het arbeidsmarktpotentieel
- het versterken van de kwaliteit van onderwijs en het personeel
- het herinrichten van het onderwijslandschap – van krimp naar kans

In verschillende projecten zullen deze doelstellingen verder worden uitgewerkt en uitgevoerd.

Met betrekking tot de besteding van de gelden om de werkdruk te verlichten, is de medewerkers van het Dollard College gevraagd ideeën aan te dragen. Deze

ideeën zijn of worden voor een deel uitgevoerd omdat een aantal helaas niet voldeed aan de subsidievoorwaarden. Daarnaast is een aantal ideeën ondergebracht in andere subsidies, waaronder de subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's. In 2020 zijn de gelden voor de werkdrukverlichting ingezet voor de ontwikkeling en uitrol van de eerder in dit hoofdstuk genoemde generatieregeling.

Uitkeringen na ontslag

Het Dollard College zet medewerkers op tijdelijke basis om meerdere redenen in. Het eigen risicodragerschap en de bovenwettelijke WW-lasten worden soms gezien als struikelblok bij de aanname van personeel in eigen dienst. Een reden om gebruik te maken van uitzend- of payrollcontracten. Daarnaast worden flexibele contracten ingezet vanwege de verwachte toekomstige afname van financiële middelen. De keuze om een medewerker in vaste dienst te benoemen gaat door middel van een voordracht aan de regiodirectie waarbij rekening wordt gehouden met de ontwikkeling van de formatieruimte in het vakgebied van de betreffende medewerker.

Bij de aanstelling van medewerkers wordt een proactief beleid gevoerd ter voorkoming van wachtgeldverplichtingen. Dat lukt niet altijd. Medewerkers waarbij wachtgeldverplichtingen ontstaan zijn in beeld en worden actief benaderd als er mogelijkheden zijn voor herintreding in het arbeidsproces. Het Dollard College is deels eigenrisicodragers voor de WW en bovenwettelijke WW. Mede om deze reden is het belangrijk dat ex-medewerkers zo kort mogelijk gebruik maken van één van deze uitkeringen. Indien een dergelijke situatie aan de orde is, wordt, indien gewenst, gebruik gemaakt van een externe provider die deze personen begeleidt en ondersteunt bij het vinden van werk.

Klachten en vertrouwenspersoon

De externe vertrouwenspersoon heeft in 2020 twee meldingen en één klacht ontvangen en afgehandeld. De aard van de meldingen betrof communicatie/bejegening, de klacht ging over psychische intimidatie door een externe partij. Er waren geen meldingen van een vermoeden van een misstand of onregelmatigheid. Ook zijn er geen gesprekken gevoerd met medewerkers die betrekking hebben op een mogelijke integriteitsschending binnen de organisatie.

Vanwege de coronamaatregelen zijn de geplande trainingen voor de interne vertrouwenscontactpersonen niet doorgegaan. Deze zijn inmiddels wel (online) gepland voor het voorjaar 2021.

3.5 Kengetallen personeel

Formatie

De netto formatie (exclusief vervanging wegens ziekte) ziet er ultimo 2020 als volgt (Tabel 31) uit:

Tabel 31: Netto formatie ultimo 2020.

Functiegroep	Netto formatie in fte	Aantal medewerkers
Directie	7,6	9
Onderwijzend personeel	146,0	220
Onderwijs-ondersteunend personeel	40,5	70
Totaal netto formatie	194,1	299

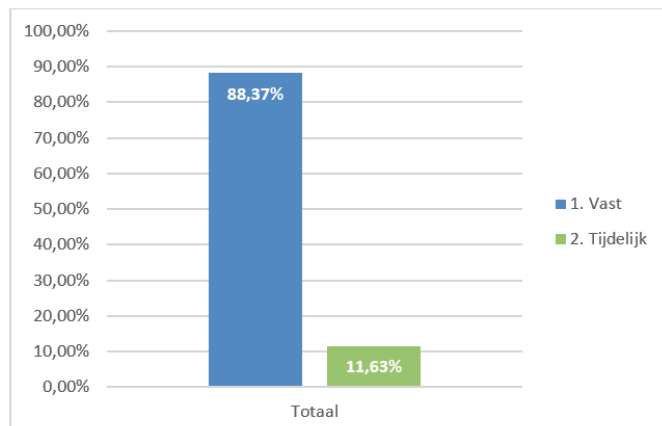
De netto formatiebegroting voor schooljaar 2020-2021 is gesteld op 195,2 fte. Op grond hiervan kan worden geconcludeerd dat de feitelijke netto formatie zich eind 2020 ruim 1 fte onder de begrote formatie bevindt.

Flexibele schil

Tot de flexibele schil worden de medewerkers gerekend met een tijdelijk dienstverband en de medewerkers die vanuit een externe partij worden ingehuurd. De tijdelijke uitbreidingen van medewerkers in vaste dienst zijn niet in dit overzicht opgenomen. Er wordt gestreefd naar een flexibele schil tussen de 10 à 15%. Dit om adequaat in te kunnen spelen op in- en externe ontwikkelingen zoals dalende leerlingenaantallen. Per vestiging kan wegens specifieke omstandigheden van dit streefpercentage worden afgeweken.

In december 2020 bedroeg de flexibele schil van het bruto aantal fte's 11,63% (25,92 fte). Van deze 25,92 fte had 5,21 fte betrekking op uitzendkrachten en ZZP-ers, waarvan 1,20 fte directie, 3,26 fte OOP en 0,75 fte OP.

Figuur 9: Flexibele schil december 2020.



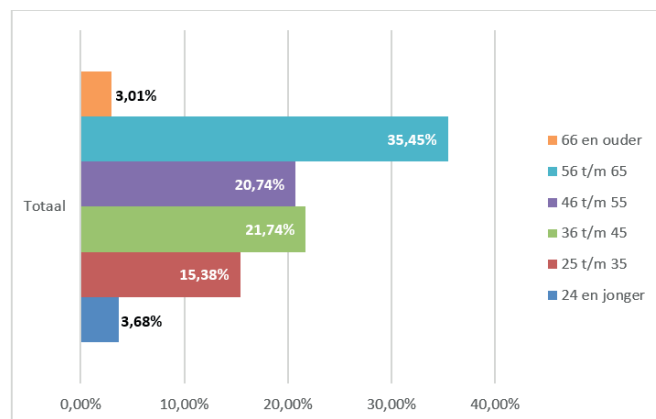
Leeftijdsopbouw medewerkers

Het aandeel medewerkers van 55 jaar en ouder is het afgelopen jaar licht gestegen naar ruim 38%. Zoals eerder in dit hoofdstuk aangegeven, vinden

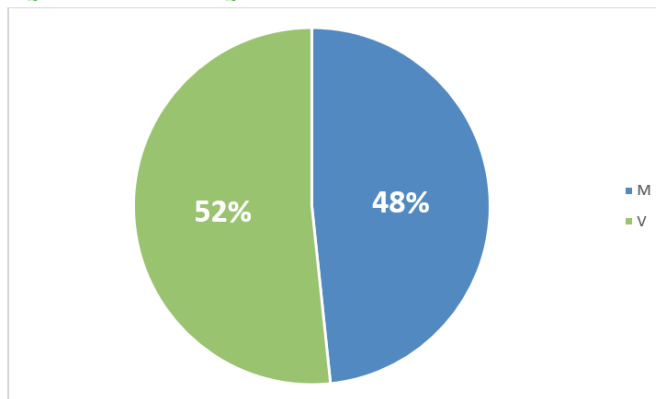
medewerkers in deze leeftijdscategorie het lastig het werk goed vol te houden. Mede daarom is de generatieregeling aangeboden. De komende jaren zullen de deelnemers aan het generatiepact vervroegd uit dienst gaan. Het streven is om de eventuele herbezetting uit de leeftijdscategorieën t/m 55 jaar te halen, waardoor de gemiddelde leeftijdsopbouw de komende jaren zal dalen. Zie paragraaf 3.1 van dit verslag voor aanvullende informatie over de generatieregeling.

Het aandeel medewerkers tot en met 35 jaar bedraagt ultimo 2020 bijna 20% en is daarmee nagenoeg gelijk gebleven aan het percentage over 2019. In de groep van 36 – 55-jarigen heeft het afgelopen jaar een daling met ruim 4 procentpunt plaatsgevonden.

Figuur 10: Aantal medewerkers per leeftijdscategorie.



Figuur 11: Verdeling man/vrouw.



HOOFDSTUK 4

Governance

4.1 Organisatie en samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat uit zes leden. Naast een voorzitter en een vicevoorzitter bestaat de Raad uit vier leden. In het kader van het toezicht fungeert de Raad van Toezicht voor het bestuur afwisselend als verantwoordingsorgaan, als goedkeuringsorgaan voor bepaalde bestuursbesluiten, als adviseur en klankbord, als werkgever en als maatschappelijk venster. Binnen de Raad van Toezicht fungeren een auditcommissie, een commissie kwaliteitszorg en een remuneratiecommissie. Hoewel in commissies zaken worden voorbereid en uitgediept, blijft de Raad van Toezicht als geheel verantwoordelijk en vindt vanuit de commissies een rapportage plaats in de voltallige Raad van Toezicht. Er is in 2020 regelmatig gesproken over de rol van de commissies als 'voorportaal' van de Raad van Toezicht.

Auditcommissie

De taak van de auditcommissie is het beoordelen van de begroting en de jaarrekening, inclusief het monitoren van de uitvoering van het financieel beleid. De auditcommissie brengt hierover advies uit aan de Raad van Toezicht, waarna deze de begroting en jaarrekening uiteindelijk goedkeurt.

Commissie kwaliteitszorg

De commissie kwaliteitszorg beoordeelt de onderwijskwaliteit en de wijze waarop hierop wordt toegezien. Ook ziet zij toe op de manier waarop wordt gewerkt aan verbeteringen van onderwijskwaliteit inclusief professionaliseringstrajecten en de wijze waarop de zorg voor kwaliteit wordt geborgd. Daarnaast heeft de commissie aandacht voor de kwaliteit van de organisatie. Ook hierover brengt de commissie advies uit aan de Raad van Toezicht.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie voert de functioneringsgesprekken met de leden van het

College van Bestuur en vervult operationeel de werkgeversrol ten behoeve van het bestuur. In deze gesprekken komen ook de ontwikkelambitie en honorering aan bod. De remuneratiecommissie heeft de inhoud van het gesprek voorbereid in een besloten Raad van Toezicht-vergadering en heeft ook op deze manier een terugkoppeling van het HRM-gesprek gegeven.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht overlegt minimaal zevenmaal per jaar met het College van Bestuur. Deze vergaderingen worden voorbereid door de voorzitter van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de Bestuurssecretaris. Voor de vergaderingen worden regelmatig de concerncontroller en/of directeurs uitgenodigd om deel te nemen aan de gehele of gedeeltelijke vergadering. In verband met de coronacrisis en de sluiting van de scholen zijn nauwelijks locatiebezoeken uitgevoerd in 2020, maar normaal gesproken voert de Raad van Toezicht ook meerdere malen per jaar (minimaal drie) werkbezoeken aan locaties uit, om in contact te zijn met medewerkers en leerlingen/studenten. Vanwege de coronamaatregelen zijn de meeste vergaderingen online uitgevoerd. Wanneer dat nodig wordt geacht, worden extra bijeenkomsten georganiseerd. In 2020 zijn vijf extra (online) bijeenkomsten georganiseerd over diverse onderwerpen.

4.2 Zelfevaluatie College van Bestuur

Het College van Bestuur evalueert zijn functioneren niet op één bepaald moment, maar doet dit gedurende het hele jaar. Er wordt regelmatig feedback gevraagd aan collega's, maar ook onderling staat het eigen functioneren minimaal eenmaal per maand op de agenda van het informele overleg waarbij soms ook externe begeleiding wordt ingezet.



4.3 Medezeggenschap

Medezeggenschap op school is een wettelijk geregeld recht van ouders, personeelsleden en leerlingen om mee te denken en betrokken te zijn bij het beleid op school. Het gaat dan om de inrichting van de organisatie en beleid rondom onderwijs. De medezeggenschapsraad (MR) is bevoegd om alle aangelegenheden van de school met het bevoegd gezag te bespreken. Voor een aantal belangrijke beslissingen met betrekking tot de school, heeft het bevoegd gezag voorafgaand advies of instemming van de medezeggenschapsraad nodig.

De Wet medezeggenschap op scholen koppelt de medezeggenschap aan de financiering, aan het brinnummer dus. Dit betekent dat er per brinnummer (school) een MR moet worden ingesteld. Bovenburen De Flint heeft een ander brinnummer dan de overige vestigingen van het Dollard College. Het Dollard College kent daarom twee medezeggenschapsraden, te weten MR Dollard College en MR De Flint.

Na verkiezingen in januari 2020 trad in februari een grotendeels nieuw samengestelde MR Dollard College aan. Daarna zijn er nog enkele wisselingen geweest. De samenstelling van de medezeggenschapsraden staat vermeld in Bijlage A.

Het vergaderjaar 2020

Medezeggenschapsraad Dollard College

Toen de MR Dollard College in februari in nieuwe samenstelling aantrad, werd de raad vrijwel direct geconfronteerd met de gevolgen van de lockdown voor het onderwijs. Na twee vergaderingen in februari zijn alle volgende vergaderingen online geweest. Toch is de MR er grotendeels in geslaagd om het maandelijks vergaderrooster intact te houden.

De MR heeft zich sterk ingezet om de medezeggenschap meer zichtbaar te maken voor de eigen achterban leerlingen, ouders en personeel. Terugkijkend op 2020 kan gesteld worden dat de medezeggenschap meer is gaan leven op school. De maandelijkse vergaderingen trokken de nodige toehoorders.

De MR heeft in 2020 ook het initiatief genomen om de medezeggenschap meer in overeenstemming te brengen met landelijke wet- en regelgeving, te beginnen met het opstellen van nieuwe reglementen en een nieuw statuut voor de beide medezeggenschapsraden. Onderdeel hiervan is het instellen van een overkoepelende medezeggenschapsraad, een GMR, die schoolbrede zaken behandelt die alle vestigingen aangaan. De invoering hiervan zal begin 2021 zijn afgerond. In afwachting daarvan zijn schoolbrede aangelegenheden in 2020 behandeld door de MR Dollard College. Naast de jaarlijks terugkerende onderwerpen zoals bijvoorbeeld de jaarlijkse begroting, de lessentabellen, de vakantieregeling en het meerjarenformatieplan, boog de raad zich ook over corona-gerelateerde onderwerpen zoals aanpassing van de bevorderingsnormen en het examenprogramma.

Daarnaast is er intensief vergaderd over de plannen voor een bestuurlijke fusie tussen Dollard College en Ubbo Emmius en over de plannen om het onderwijs van beide scholen in Winschoten samen te voegen. De medezeggenschapsraad onderschrijft het belang van deze plannen om, gegeven de krimp, de onderwijsvoorzieningen in Winschoten zo optimaal mogelijk in stand te kunnen houden. Het overleg over deze plannen is ook gevoerd in een vergadering waarin vertegenwoordigers van de medezeggenschap, directie en bestuur van Dollard College en van Ubbo Emmius vertegenwoordigd zijn (de DU-MR).

Een ander dossier waar de raad over gesproken en geadviseerd heeft, betrof de plannen van het College van Bestuur om de vier stichtingen die onder Onderwijsgroep Noord vallen onder te brengen in een holdingstructuur. Tenslotte heeft de MR Dollard College ingestemd met het voorstel tot sluiting van de locatie Stikkerlaan.

De personeelsgeleding van de MR Dollard College heeft tenslotte een initiatiefvoorstel gedaan tot het actualiseren van het taakbeleid dat geldt voor de vestigingen Hommesplein, Pekela en Campus.

Medezeggenschapsraad De Flint

De Medezeggenschapsraad van De Flint heeft zich voornamelijk beziggehouden met onderwerpen waarover op vestigingsniveau een besluit moest worden genomen. Het afgelopen jaar waren dat vaak Corona gerelateerde zaken, maar ook lessentabellen, sterk techniek onderwijs, schoolveiligheidsplan, zelfevaluatie PrO e.d.

Verder zijn de nieuwe reglementen van de MR en de komst van de GMR besproken.

4.4 Overige ontwikkelingen

Governance

Het Dollard College is 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. 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. Instellingen 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. Op het Dollard College is de 'Code Goed Onderwijsbestuur VO' van toepassing. Deze code bevat principes en uitgangspunten, verantwoordelijkheden van colleges van bestuur, aanbevelingen aan raden van toezicht en

verenigingsafspraken over monitoring, evaluatie, handhaving en klachten. Het College van Bestuur en de Raad van Toezicht conformeren zich aan de branchecode. Voorts kent de Raad van Toezicht een remuneratiecommissie, een commissie kwaliteitszorg en een auditcommissie. De Raad van Toezicht heeft een visie op toezicht houden geformuleerd welke op de website is gepubliceerd. De Raad van Toezicht werkt vanuit deze visie met inachtneming van alle wet- en regelgeving en branchecodes verder aan de veranderende invulling van zijn taak. Daarnaast is een klokkenluidersregeling voor het omgaan met een vermoeden van een misstand vastgesteld.

Governance is niet beperkt tot alleen Raad van Toezicht en College van Bestuur, maar behelst alle besluitvorming binnen de organisatie. Als dit het uitgangspunt is, kan gesteld worden dat hiervoor veel aandacht is geweest in 2020. Binnen de gehele organisatie wordt besproken hoe besluitvorming nu wordt vormgegeven en hoe we dat in de toekomst zien. En welke stappen we moeten zetten om dat te bereiken. Belangrijk is dat we niet alleen praktische en concrete afspraken maken, maar dat we dit ook in nieuw gedrag zichtbaar maken. De regio waarin we opereren vormt een uitdagende context. Bevolkingskrimp die op sommige plekken niet alleen wordt veroorzaakt door demografische krimp, maar ook door migratie, maakt samenwerking in de regio noodzakelijk. Willen we in de regio een breed en toegankelijk onderwijsaanbod behouden, dan kunnen we dat niet meer alleen. Om die reden werken we in alle regio's samen met andere onderwijsinstellingen en andere maatschappelijke partners.

Tabel 32: Rooster van aftreden Raad van Toezicht Onderwijsgroep Noord per 31 december 2020.

Naam	Aftredend en herkiesbaar per	Aftredend en niet herkiesbaar per	Rol / Commissie
De heer T. Wagenaar	01-08-2018	01-08-2022	Voorzitter RvT/ Remuneratiecommissie
De heer E. van Zuidam	01-08-2018	01-08-2022	Vicevoorzitter RvT/ Remuneratiecommissie
De heer M. Krijnsen	01-08-2018	01-08-2022	Commissie kwaliteitszorg
De heer K.J. Roffel	01-05-2020	01-05-2024	Auditcommissie
Mevrouw C. Silvius-Voogd	01-01-2021	01-01-2025	Auditcommissie
Mevrouw L. de Ruigh	01-05-2023	01-05-2027	Commissie kwaliteitszorg

Naast intern toezicht hebben onderwijsorganisaties ook te maken met extern toezicht. Het toezichtkader waar de Inspectie van het Onderwijs mee werkt, past uitstekend bij de werkwijze van het Dollard College. Het is prettig om op een constructieve wijze met de inspectie in gesprek te gaan over de eigen ambities, wat er goed gaat en wat er nog beter kan vanuit de eigen opvattingen en nagestreefde doelen.

Fusie en samenwerking

Vanwege een dalend aantal leerlingen in Oost-Groningen is het in het belang van de leerlingen dat onderwijsinstellingen de samenwerking opzoeken. In Winschoten hebben de bestuurders van het Dollard College en het Ubbo Emmius in 2019 opnieuw contact gezocht en zijn bezig gegaan met de verkenning van de mogelijkheid tot samenwerking. In de gemeente Oldambt is het perspectief van krimp van het aantal leerlingen ruim 15% in de periode tot 2022.

Het voornemen om bestuurlijk te fuseren hangt samen met het voornemen om in Winschoten de scholen samen te voegen. Zo ontstaat in Winschoten één school, die maximale kansen biedt voor de leerlingen en een breed onderwijsaanbod realiseert. Er ontstaat een school die de ambitie heeft om het beste van beide scholen te verenigen.

Om dit mogelijk te maken is het voornemen dat de Stichting Dollard College en de Stichting Ubbo Emmius gaan fuseren per 1 januari 2020. Uit deze besturenfusie vormt zich een nieuwe stichting waaronder straks vier scholen vallen: Dollard College (vestigingen in Bellingwolde, Pekela, Winschoten en Woldendorp), De Flint, Ubbo Emmius (locaties Stadskanaal, Onstwedde, Winschoten) en Ubbo Emmius Praktijkonderwijs. Binnen deze bestuurlijke fusie zullen de scholen zoveel mogelijk hun autonomie behouden.

HOOFDSTUK 5

Bedrijfsvoering

5.1 Huisvesting

Algemeen

De afgelopen jaren is het huisvestingsbeleid gedomineerd door de bevolkingskrimp. Voor alle vestigingen van Dollard College wordt gezocht naar samenwerkingen met andere scholen. Dit om een compleet en volwaardig aanbod van onderwijs in de regio te kunnen blijven aanbieden.

De gemiddelde leeftijd van 40 jaar van de schoolgebouwen van het Dollard College leidt ertoe dat er op meerdere locaties plannen worden ontwikkeld voor nieuwe of gerenoveerde multifunctionele schoolgebouwen, die de eerdergenoemde samenwerkingen kunnen huisvesten. Dat is tevens de kans om de huisvesting ook helemaal in overeenstemming te brengen met de eisen van deze tijd. Deze eisen betreffen vernieuwend onderwijs en de flexibiliteit die daarbij hoort, veiligheid en gezondheid (bijvoorbeeld door goede ventilatie) en tot slot duurzaamheid (energetisch en circulair). In verband met Covid-19 is in 2020 veel tijd en geld besteed aan het beheer en inrichting van de schoolgebouwen om veilig onderwijs, conform de richtlijnen van het RIVM, mogelijk te maken.

Ventilatie en Covid-19

Alle schoolgebouwen zijn in 2020 gecontroleerd op ventilatiesysteem en -capaciteit. Daarbij is gebleken dat ze allemaal voldoen aan de bouwbesluit-eis van 2012 voor bestaande bouw. In de loop van 2020 is er vanuit de overheid steeds meer gewezen op de eisen in de 'Frisse scholen norm'. Hieraan voldoen alleen de gebouwen met een gebalanceerd ventilatiesysteem. Dat zijn Campus Winschoten, Hommesplein en het nieuwe deel van het gebouw in Woldendorp. De overige gebouwen en diverse bijgebouwen zijn grotendeels natuurlijk geventileerd. Dat wil zeggen: ventilatie door handmatig ramen of roosters open en dicht te doen.

Vestiging Dorpsplein Bellingwolde

In 2020 zijn er geen significante ontwikkelingen geweest met betrekking tot de huisvesting. De afname van het leerlingenaantal ten gevolge van de demografische krimp, wordt enigszins gecompenseerd door de populariteit van het onderwijsconcept 'kunskapsskolan'. Passend bij dit onderwijs wordt er ook gewerkt aan verbinding met het primair onderwijs. Deze ontwikkeling sluit ook aan bij het Integraal Huisvestingsplan (IHP) van de Gemeente Westerwolde, waarin Bellingwolde hoge prioriteit heeft voor het realiseren van een bestuurlijke samenwerking tussen het PO en het VO, die moet uitmonden in een gezamenlijke nieuwe huisvesting in Bellingwolde. Dollard College is blij met deze kansen en zal actief meewerken aan samenwerking en planvorming.

In afwachting van de ontwikkeling van de plannen zoals aangeduid in het IHP, wordt het onderhoud uitgevoerd met de strategie van instandhouding: vervangingsinvesteringen worden uitgesteld en het onderhoud richt zich op het in stand houden van de

veiligheid en gezondheid. Ook investeringen in duurzaamheid en milieu worden aangehouden in afwachting van beleidskeuzes van de Gemeente Westerwolde met betrekking tot nieuwbouw/renovatie van onderwijshuisvesting. Uiteraard worden kleine vervangingen van installatie-onderdelen wel uitgevoerd met voorkeur voor duurzame alternatieven.

Vestiging H. Hindersstraat Oude Pekela

In 2020 zijn er geen significante ontwikkelingen geweest met betrekking tot de huisvesting. Door jarenlange krimp is er een lage bezettingsgraad op deze locatie. Het is echter een belangrijke regiovoorziening voor jonge leerlingen, die voor de bovenbouw kunnen doorstromen naar Winschoten. Daarom wordt er ingezet op behoud van deze locatie. Het meerjarig onderhoudsplan is gericht op geleidelijk inlopen van het achterstallig onderhoud van diverse installatieonderdelen in het 30 jaar oude gebouw. Waar mogelijk wordt geïnvesteerd in verduurzamingen, met name bij vervanging van onderdelen wordt voorkeur gegeven aan duurzamere versies.



Vestiging Hommesplein en Stikkerlaan Winschoten

Vooruitlopend op de bestuurlijke fusie tussen Dollard College en Ubbo Emmius is het onderwijs vanaf schooljaar 2020-2021 herverdeeld over de gebouwen van Dollard College en die van Ubbo Emmius. Er is een gezamenlijke onderwijsvisie ontwikkeld in Winschoten en daarvan is een huisvestingsvisie afgeleid. Deze visie streeft naar drie onderwijsclusters: een brede onderbouw vmbo-havo-vwo-locatie, een bovenbouw havo-vwo en een bovenbouw vmbo-brede cluster, gecombineerd met mbo in de Campus Winschoten. Als gevolg daarvan is de Stikkerlaan per augustus 2020 gesloten en is de Campus Winschoten na verbouwingen geschikt gemaakt voor ontvangst van de bovenbouw vmbo-leerlingen van de Stikkerlaan en van Ubbo Emmius.

Al in 2017 heeft ICS in opdracht van Dollard College een onderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden om de bestaande schoolgebouwen van Dollard College en Ubbo Emmius aan te passen of te vervangen door nieuwbouw, met het doel om het VO gezamenlijk en vernieuwend te huisvesten in Winschoten. Hierover is bestuurlijk en ambtelijk overleg met de gemeente Oldambt. Gezien de verwachte ontwikkelingen ten aanzien van nieuwbouw en/of renovatie, wordt het onderhoud uitgevoerd met de strategie van instandhouding: vervangingsinvesteringen worden uitgesteld en het onderhoud richt zich op het in stand houden van de veiligheid en gezondheid. Ook investeringen in duurzaamheid en milieu worden aangehouden in afwachting van beleidskeuzes van de gemeente Oldambt met betrekking tot nieuwbouw/renovatie van onderwijshuisvesting. Uiteraard worden kleine vervangingen van installatie-onderdelen wel uitgevoerd met voorkeur voor duurzame alternatieven.

Vestiging Campus Winschoten

In samenhang met de ontwikkelingen die hiervoor beschreven zijn bij Hommesplein en Stikkerlaan, is de Campus Winschoten op een aantal plaatsen verbouwd om de bovenbouw vmbo-leerlingen van de Stikkerlaan te kunnen ontvangen. Conform de hierboven beschreven huisvestingsvisie wordt de bovenbouw vmbo-brede cluster geheel ondergebracht in de Campus Winschoten, waar ook het mbo van Noorderpoort gehuisvest is. Zo ontstaat een beroepsonderwijslocatie, die doorlopende leerlijnen ondersteunt en uitval van vmbo-leerlingen zo veel mogelijk beperkt. Hiermee wordt de bezettingsgraad van dit betrekkelijk jonge gebouw geoptimaliseerd. Na een in 2021 toe te voegen uitbreiding van 960 m², ontstaat hier een zeer toekomstbestendige vestiging voor vele generaties beroepsonderwijs.

Gezien de jonge leeftijd van het gebouw (10 jaar) en de flexibele toekomstbestendige opzet ervan, wordt het gebouw volgens het meerjarig onderhoudsplan onderhouden op conditiescore 3: behoud van functionele en economische waarde. Tevens passend bij de jonge leeftijd en de goede toekomstverwachtingen van dit gebouw, worden er plannen ontwikkeld voor het plaatsten van zonnepanelen op het dak van de school.

Vestiging Bovenburen Winschoten

Het praktijkonderwijs op deze locatie heeft een stabiele toekomstverwachting. De locatie is veilig en besloten, maar ligt tevens centraal in de wijk, nabij diverse partners. In de zomervakantie van 2020 is de kas vervangen door een duurzamere en beter bruikbare kas.

Gezien de stabiele vooruitzichten van deze locatie, wordt er vooral ingezet op geleidelijke verbetering van de oudere gebouwdelen. Het meerjarig onderhoudsplan is gericht op geleidelijk inlopen van het achterstallig onderhoud van diverse installatieonderdelen in het 55 jaar oude gebouw. Waar mogelijk wordt geïnvesteerd in verduurzamingen, met name bij vervanging van onderdelen wordt voorkeur gegeven aan duurzamere versies.

Vestiging Burgemeester Garreltsweg Woldendorp

In 2020 zijn er geen significante ontwikkelingen geweest met betrekking tot de huisvesting. Door jarenlange demografische krimp is er een lage bezettingsgraad op deze locatie. Het is echter een belangrijke regiovoorziening voor jonge leerlingen, die voor de bovenbouw kunnen doorstromen naar Winschoten, Appingedam of Scheemda. Het Daltononderwijs heeft een goede naam in de regio. Dollard College Woldendorp is een populaire school, daarom wordt er ingezet op behoud van deze locatie.

Het meerjarig onderhoudsplan is gericht op geleidelijk inlopen van het achterstallig onderhoud van diverse installatieonderdelen in het deels 45 jaar oude gebouw. Waar mogelijk wordt geïnvesteerd in verduurzamingen, met name bij vervanging van onderdelen wordt voorkeur gegeven aan duurzamere versies.

5.2 ICT

Informatisering

Met de eerste lockdown is het thuiswerken explosief gegroeid en zijn alle zeilen bijgezet om het onderwijs en de ondersteuning ook digitaal te laten doorgaan. Werken vanuit huis vraagt om extra middelen en technische oplossingen. Gelukkig is de basis op orde waardoor deze aanpassingen goed zijn doorgevoerd. Door de sterke toename van online lesgeven en de veranderende examenregels in 2020, wordt er een groter beroep gedaan op het team waar het gaat om inrichtingsvraagstukken binnen de leerlingvolgsystemen en gekoppelde systemen. Het bekostigingscontroleproces is doorgelicht en daar waar mogelijk verbeterd. Dit proces verloopt inmiddels effectiever en efficiënter. Het proces loopt nog door tot in 2021.

Automatisering

Er ontstaat steeds meer de beweging van beheer naar regie. Het beheren van werkplekken is hier een voorbeeld van. Vestigingen gaan voor hun leerlingen steeds meer werken met een eigen device en voor medewerkers gaat het steeds meer toe naar één device per medewerker. Deze devices worden 'gereed voor



gebruik' afgeleverd. Dit betekent dat de meest essentiële software door de leverancier is geïnstalleerd en de gebruiker direct bij aflevering toegang heeft tot het netwerk. Bij nieuwe contracten en verlengingen wordt uitgegaan van een Cloud first/Microsoft tenzij strategie. Dit betekent dat de taken van beheer naar regie verschuiven op die onderdelen die als dienst worden afgenomen.

Helpdesk wordt Servicedesk

In 2020 zijn er voorbereidingen geweest voor de omvorming van de Helpdesk naar de Servicedesk. Een Servicedesk heeft een breder spectrum en biedt ook meer functionaliteiten. Door verdere digitalisering en het opbouwen van een kennissysteem wordt (hulp) informatie 24/7 beschikbaar gesteld. Hierdoor is het ten alle tijden, voor alle medewerkers, studenten en leerlingen, mogelijk om een melding te doen. Deze meldingen zullen dan volgens afgesproken tijden worden opgepakt en afgehandeld. De daadwerkelijke omvorming komt in 2021

Telefonie

Met de verdere doorvoering van Office 365 in combinatie met het vele thuiswerken, is het plaats onafhankelijk kunnen bellen en gebeld worden op een persoonlijk zakelijk nummer toegenomen. Ook hier zijn in 2020 voorbereidingen voor getroffen om te gaan bellen via Teams. Elke medewerker krijgt hierbij een zakelijk nummer waarmee de medewerker via het eigen (mobiele) device kan bellen of gebeld worden. Er is een geslaagde pilot geweest en de daadwerkelijke implementatie zal begin 2021 plaatsvinden.

Werken met Office 365

Door Covid-19 heeft het werken met Office 365 in 2020 een enorme vlucht genomen. Alle vestigingen werken eind 2020 volledig met Office 365 en vooral het werken met Teams is enorm toegenomen. Door het geven van online lessen, het hebben van online vergaderingen en het vele thuiswerken, is de behoefte aan deze tools exponentieel gegroeid. Hiermee is eind 2020 dit onderdeel van het SPIDO-project (SPIDO staat voor SharePoint, Portal en Integraal Documentbeheer en Office 365) in de laatste fase beland. Dit is de nazorgfase waarin nog een aantal opleidingen kunnen worden gegeven en van waaruit dit deelproject volledig aan de staande organisatie wordt overgedragen.

Vervangen van het portaal

Door andere prioriteiten in 2020 is de livegang van het nieuwe portaal een aantal keren uitgesteld. Het nieuwe portaal maakt ook deel uit van het SPIDO-project. Dit heeft ertoe geleid dat er geen sociaal portaal is opgeleverd in 2020. De huidige deadline is gesteld op 1 juni 2021. De inrichting van het portaal is voor een groot gedeelte afgerond in 2020. Er zijn in 2020 nog wel werkgroepen geformeerd die verantwoordelijk zijn voor het vullen van de content binnen het nieuwe portaal. Dit vullen is een essentieel onderdeel van het deelproject, omdat daarmee de betrouwbaarheid en actualiteit van de informatie wordt geborgd.

5.3 Arbo en Veiligheid

Dollard College wil medewerkers en leerlingen een veilige en gezonde omgeving bieden. Hieraan wordt nadere invulling gegeven vanuit de visie op eigen regie en vanuit eigen beweging, onder andere door goede voorwaarden te creëren en preventief beleid te voeren. Niet primair vanuit een wettelijke opdracht. Een veilige, gezonde en aantrekkelijke leer- en werkomgeving is voor ons van strategisch belang, omdat hiermee een fundament wordt gelegd onder een goed functionerende organisatie. Aangetoond is dat een veilige, gezonde en aantrekkelijke leer- en werkomgeving, voorwaardelijk is voor betere prestaties van leerlingen en medewerkers.

Daar waar in het begin van 2020 met name aandacht was voor preventie en het oplossen van geïnventariseerde knelpunten uit de Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) 2019, heeft het nieuwe coronavirus het veiligheidsbeleid vanaf maart 2020 een hele andere wending gegeven. Vanaf dat moment heeft dit vooral in het teken gestaan van te nemen maatregelen om verspreiding en besmetting door het virus te voorkomen. Bovendien was het niet in alle gevallen mogelijk om de knelpunten uit de RI&E op te lossen. Dit vanwege coronamaatregelen, zoals bijvoorbeeld de schoolsluiting.

Alle vestigingen zijn geconfronteerd met de lockdown en hebben de overheidsmaatregelen voortvarend ter hand genomen. Voor zover bekend zijn de vestigingen geen bron van verdere besmetting geweest. Om de risico's nog beter in beeld te krijgen, heeft er in het najaar een verdiepende Covid-19 RI&E plaatsgevonden. Deze RI&E is vervolgens door de Arbodienst getoetst en hiervan is het rapport in januari 2021 beschikbaar gekomen. De voornaamste conclusie hierin was dat de checklist die in september 2020 is gebruikt om de risico's te inventariseren, inmiddels meerdere malen was geactualiseerd en niet opnieuw was doorlopen. Door hieraan opvolging te geven zijn de laatste knelpunten in beeld gebracht en eveneens ter hand genomen. Hiermee is voldaan aan de eis voor een volledige en actuele RI&E.

In 2019 heeft zich op één van de vestigingen, tijdens een praktijkles, helaas een ongeval voorgedaan met een leerling. Hierbij is het Dollard College door de Inspectie SZW gehoord en is een aanzienlijke boete opgelegd. Hoewel een dergelijk incident niet altijd is te voorkomen, zijn de docenten voor de praktijkvakken van betreffende vestiging bijgeschoold en hebben zij in 2020 hun VCA-diploma gehaald. Door scholing gericht op arbeidsomstandigheden en veiligheid wordt getracht risico's voor leerlingen en medewerkers te voorkomen en te beperken.

5.4 Inkoop en contractbeheer

Inkoopproces en beheersing contracten

In het kader van de ontwikkelingen van O3 is er in 2020 een onderzoek gestart met als doel het

optimaliseren van het inkoopproces en contractbeheer. Dit onderzoek is afgerond en de voorstellen voor aanpassing van het beleid liggen bij het College van Bestuur en de Regiodirectie. Op basis van de keuzes die het College van Bestuur en de Regiodirectie maken, worden de noodzakelijke aanpassingen in het proces op zowel centraal als op decentraal niveau geïmplementeerd.

Inkooptrajecten en aanbestedingen 2020

In 2020 zijn er Europese en meervoudig onderhandse aanbestedingen gestart en afgerond. Het betreft hier de volgende aanbestedingen:

- In september 2019 is de Europese aanbesteding leermiddelen gestart en in december 2019 voorlopig gegund aan Iddink B.V. Begin 2020 is na geen bezwaar van andere partijen, definitief gegund voor de komende 3 drie jaren, met eventueel aansluitend 6 verlengingen van 1 jaar;
- In januari 2020 is de Europese aanbesteding accountant dienstverlening gestart en in juli 2020 definitief gegund aan Afer Belastingadviseurs B.V. uit Tynaarlo. De opdracht is gegund voor de komende vier jaren, met eventueel aansluitend 2 verlengingen van 1 jaar;
- In augustus 2020 is de Europese aanbesteding multifunctionals gestart en in december 2020 definitief gegund aan PCI Nederland B.V. uit Lijnden. De opdracht is gegund voor de komende zes jaren;
- In september 2020 is een meervoudig onderhandse aanbesteding gestart voor een nieuwe Arbodienstverlener die in december 2020 definitief is gegund aan VerzuimWeg in Haren. De opdracht is gegund voor één jaar met drie keer de mogelijkheid tot verlenging na evaluatie, steeds met één jaar.

5.5 Privacybeleid

IBP in het teken van hybride onderwijs en online overleggen

Informatiebeveiliging en Privacy (IBP) heeft raakvlakken met alle processen en systemen. Het afgelopen jaar heeft vooral in het teken gestaan van het adviseren in de transitie naar online en hybride onderwijs. Door de coronacrisis is het gebruik van digitale middelen, zoals lesgeven via video, enorm toegenomen. Voor de coronacrisis werden er op een aantal locaties pilots uitgevoerd met het lesgeven via videoverbindingen. Ten tijde van de eerste lockdown werd er bijna alleen maar lesgegeven via videoverbindingen. Daarbij speelt tevens de vraag hoe dit zo veilig en privacy vriendelijk mogelijk ingezet kan worden. Daarnaast vond veel van de ondersteuning vanuit ondersteunende diensten, online plaats vanuit de thuiswerkplek.

Op het gebied van medewerkers en organisatie is het IBP Kernteam vooral bezig geweest met dagelijkse werkzaamheden, zoals het beantwoorden van vragen van gebruikers, controleren van verwerkersovereenkomsten, onderzoeken van incidenten en het adviseren over beleid. Het kernteam heeft als taak om bewustwording voor IBP te blijven creëren en het beleid onder de aandacht te brengen.

Beveiligingsincidenten

Beveiligingsincidenten kunnen ontstaan vanuit de techniek, organisatie of medewerkers. In dit verslag zijn de beveiligingsincidenten en aanbevelingen daarom ook in deze drie categorieën verdeeld. In totaal zijn er 19 beveiligingsincidenten gemeld waarvan 1 incident heeft geleid tot een melding bij de autoriteit persoonsgegevens. De vastlegging alsook de afhandeling daarvan wordt nauwgezet gedocumenteerd voor het verkrijgen van inzichten in de oorzaken en verbetering van de algehele beveiliging.

Techniek

Maandelijks vinden er DDoS aanvallen plaats op de technische infrastructuur. Door de maatregelen die zijn genomen hebben deze aanvallen beperkte gevolgen gehad op de beschikbaarheid van onze online diensten.

Het afgelopen jaar zijn er enkele incidenten geweest in verband met werkzaamheden door onze leveranciers, waardoor sommige vestigingen maximaal één dag geen gebruik hebben kunnen maken van de netwerkdiensten en/of telefonie. Hiernaast zijn er door leveranciers beveiligingsproblemen gemeld in hun systemen. Deze zijn adequaat opgepakt en onderzocht, waaruit is gebleken dat deze beveiligingsproblemen niet zijn misbruikt en ook niet hebben geleid tot een datalek.

Medewerkers

Het is merkbaar dat medewerkers alerter zijn op phishing- en malafide berichten. Er komen meer meldingen binnen over phishing- en malafide berichten dan in voorgaande jaren. Door een duidelijke toename van privacy-gerichte vragen aan de functionaris gegevensbescherming, is af te leiden dat de medewerkers zich steeds meer bewust zijn van de privacyaspecten in hun dagelijks werk en het belang daarvan.

Ook zijn er enkele incidenten gemeld over een verkeerd verzonden brief of een verkeerd verzonden e-mail met persoonsgegevens. Na onderzoek heeft dit niet geleid tot een melding bij de autoriteit persoonsgegevens. Waar dit nodig of wenselijk werd geacht werden de betrokkenen ingelicht.

Organisatie

Een aantal meldingen hebben betrekking op beleid en achterliggende processen. Het afgelopen jaar is er op punten actief geadviseerd, zoals bijvoorbeeld het wel of niet registreren van corona, het beveiligen van computers die thuis worden gebruikt en advisering op het ontwikkelen van beleid op hybride onderwijs, het digitaal toetsen op afstand en het thuiswerken.



HOOFDSTUK 6

Financiën

HOOFDSTUK 6

Financiën

6.1 Toelichting op de jaarrekening

Resultaat

Het Dollard College heeft het jaar 2020 afgesloten met een negatief financieel resultaat van € 389.260 (2019 negatief € 147.433). De verdeling van het exploitatieresultaat over 2020 is te zien in Tabel 33.

Tabel 33: Verdeling exploitatieresultaat over 2020.

	2020	2019
Toevoeging algemene reserve	120.888	
Toevoeging aan de bestemmingsreserve		
'toekomstbestendig Dollard College'		82.952
Onttrekking aan de bestemmingsreserve		
'toekomstbestendig Dollard College'	-379.251	-611.963
'Aanvullende bekostiging werkdrukgeden'	-22.126	382.364
'Bestemmingsfonds Mediatheek'	-108.771	
Onttrekking aan het bestemmingsfonds Dr. D. Bosfonds		-785
Exploitatieresultaat	-389.260	-147.433

De onttrekking aan de bestemmingsreserve 'toekomstbestendig Dollard College' bestaat uit drie delen, te weten:

- Projecten O3 en OGN-construct € 241.534
- Projecten bestuurlijke agenda € 90.692
- Fusie Ubbo Emmius € 47.025

Het is gelukt om, evenals in 2019, binnen de begroting te blijven. Dit ondanks alle extra kosten die veranderingen met zich meebrengen. Voorstel is dan ook om een bedrag van € 120.888 aan de 'algemene reserve' toe te voegen.

Inzet (bestemmings)reserve

Het College van Bestuur is in 2020 akkoord gegaan met het aanwenden van de bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' voor een drietal activiteiten. Het gaat hierbij om de Bestuurlijke Agenda, Herstructurering Construct/O3 en de samenwerking met Ubbo Emmius.

In 2019 heeft het Dollard College een aanvullende beschikking ontvangen voor de werkdrukgeden van € 382.000 welke als bestemmingreserve is opgenomen in het resultaat. Over 2020 zijn de kosten van externe adviseurs voor het opzetten en adviseren inzake het 'generatiepact', opgenomen in de verantwoording. Het restant zal ingezet worden in 2021.

Medio 2020 zijn er laptops aangeschaft voor het onderwijzend personeel welke ten laste van het private bestemmingsfonds 'Mediatheek' zijn gekomen. Het gaat om een bedrag van € 108.771.

Tabel 34: Toelichting op het exploitatieresultaat.

(*€ 1.000)

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Baten	25.193	23.623	25.357
Lasten	-25.570	-24.032	-25.504
Rentelasten	-12	0	0
Resultaat	-389	-409	-147

Alleen de belangrijkste verklaringen ten opzichte van de begroting worden in deze toelichting vermeld. De baten van 2020 zijn € 1.570.000 hoger dan begroot en € 164.000 lager dan in 2019.

De hogere baten (t.o.v. begroting) zijn als volgt opgebouwd:

- Hogere rijksbijdrage OCW € 625.000
- Hogere geoormerkte subsidies € 592.000
- Hogere niet-geoormerkte subsidies € 192.000
- Hogere overige overheidsbijdragen en -subsidies € 28.000
- Hogere overige baten (waaronder bijdragen Samenwerkingsverbanden) € 133.000

Totaal € 1.570.000

De lagere baten (t.o.v. 2019) zijn als volgt opgebouwd:

- Lagere rijksbijdrage OCW € -357.000
- Hogere geoormerkte subsidies € 268.000
- Lagere niet-geoormerkte subsidies € -485.000
- Lagere overige overheidsbijdragen en -subsidies € -38.000
- Hogere overige baten (waaronder bijdragen Samenwerkingsverbanden) € 448.000

Totaal € -164.000

Rijksbijdrage OCW

Bij het opmaken van de begroting is een berekening gemaakt op basis van de leerlingaantallen per 1 oktober 2019 en op dat moment bekende bekostiging per leerling. In de begroting is rekening gehouden met 2.389 leerlingen; het aantal leerlingen waarvoor bij de afrekening bekostiging is ontvangen is 2.395 en is daarmee 6 leerlingen hoger. De bekostiging voor personeel, materieel en lesmateriaal is medio 2020 naar boven bijgesteld, waardoor een hogere bijdrage is ontvangen. Dit is opgebouwd uit de volgende bedragen:

- Rijksbijdrage personele lumpsum € 533.000
- Rijksbijdrage materiële lumpsum € 42.000
- Rijksbijdrage lesmateriaal € 14.000
- Hogere bekostiging (leerlingaantallen) € 36.000

Totaal € 625.000

Geormerkte subsidies

Het gaat hierbij om de bijdragen voor studieverlof, opleidingsschool, doorstroomprogramma's po-vo, technisch vmbo, inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs en Sterk Techniek Onderwijs. Van deze bijdragen was alleen voor studieverlof, doorstroomprogramma's en technisch vmbo een bijdrage in de begroting opgenomen. De subsidie voor technisch vmbo was voorzichtig begroot, omdat ten tijde van het opstellen van de begroting hier nog geen zicht op was, mede door de start van Sterk Techniek Onderwijs. De bijdrage voor Sterk Techniek Onderwijs was niet begroot omdat bij het opstellen van de begroting nog niet duidelijk was hoe de inzet op projecten over de verschillende jaren zou worden verdeeld. Het gaat om een nieuwe subsidie waarvan de projecten zijn gestart in 2020. De bijdrage Opleidingsschool Ommelanden was in de begroting niet meegenomen, mede omdat hier ook kosten tegenover staan. In 2020 hebben de leerlingen achterstanden opgelopen vanwege de schoolsluiting door Covid-19. Hiervoor is de subsidie inhaal- en ondersteuningsprogramma's ontvangen om deze achterstanden weg te werken. Hiervoor is een subsidie ontvangen van € 215.100 waarvan € 55.000 is verantwoord in 2020.

De hogere baten zijn als volgt opgebouwd:

Tabel 35: Geormerkte subsidies.

	t.o.v. begroting	t.o.v. 2019
bijdrage Studieverlof	€ -4.000	€ - 6.000
bijdrage Opleidingsschool	€ 332.000	€ 102.000
bijdrage doorstroomprogramma's	€ 47.000	€ 39.000
bijdrage Technisch VMBO	€ -43.000	€ 127.000
bijdrage inhaal- en ondersteuningsprogramma's	€ 55.000	€ 55.000
bijdrage Sterk Techniek Onderwijs	€ 205.000	€ 205.000
Totaal	€ 592.000	€ 268.000

Niet-geormerkte subsidies

Het gaat hierbij om de bijdragen voor maatwerkbekostiging eerste opvang nieuwkomers, bijdrage VSV, doorstroomprogramma's en prestatiebox VO. De Rijksbijdrage Nieuwkomers is € 135.000 hoger dan begroot. Dit komt mede omdat er over het afgelopen jaar meer leerlingen zijn ingestroomd die niet de Nederlandse nationaliteit hebben en korter dan twee jaar in Nederland zijn. Deze leerlingaantallen zijn lastig te begroten omdat dit afhankelijk is van de plaatsing door het COA en er sprake is van veel aan- en afmeldingen. De Rijksbijdrage prestatiebox VO komt hoger uit door het hoger aantal leerlingen dan begroot en een hogere bijdrage per leerling dan waarmee gerekend is. De realisatie over 2020 komt lager uit dan in 2019. Dit komt voor een groot deel door de eenmalige prestatiesubsidie welke OCW in 2019 heeft uitgekeerd van € 382.000 voor de jaren 2020 en 2021.

De hogere baten zijn als volgt opgebouwd:

Tabel 36: Niet-geormerkte subsidies.

	t.o.v. begroting	t.o.v. 2019
bijdrage Nieuwkomers	€ 135.000	€-160.000
bijdrage VSV	€ 16.000	€ 23.000
bijdrage doorstroomprogramma's	€ 3.000	€ 19.000
bijdrage Prestatiebox	€ 38.000	€ 15.000
bijdrage Prestatiesubsidie	€ 0	€-382.000
Totaal	€ 192.000	€-485.000

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

De Gemeentelijke bijdragen zijn € 28.000 hoger dan begroot. Dit komt omdat de overige overheidsbijdrage van € 28.000 niet was mee begroot.

Overige baten

Deze post bestaat uit verhuur, detachering personeel, ouderbijdragen en overige. De opbrengst voor verhuur komt € 13.000 hoger uit dan begroot. Dit komt omdat in 2020 met terugwerkende kracht vanaf 2018 nog een verhuurde ruimte in Bellingwolde is doorbelast. De opbrengsten voor detacheringen komen hoger uit dan begroot: € 230.000. Dit komt omdat de brugklasleerlingen voor basis, kader en mavo dit jaar niet meer zijn ingeschreven bij het Dollard College maar bij Ubbo Emmius. Dit vooruitlopend op de komende fusie. Conform de afspraken zoals die zijn gemaakt, wordt de inzet van medewerkers voor deze groep leerlingen voor een bedrag van € 201.000 doorbelast.

De ouderbijdragen komen € 184.000 lager uit dan begroot. Het afgelopen schooljaar zijn alle excursies in verband met Covid-19 opgeschort en mede daarom is hiervoor geen bijdrage in de kosten gevraagd. De overige baten zijn € 72.000 hoger dan begroot. Dit komt voornamelijk door een hogere bijdrage van het Samenwerkingsverband: € 69.000. Vanuit het Samenwerkingsverband is er een aanvullende subsidie ontvangen voor maatwerk van € 166.000, welke naar rato is opgenomen in het schooljaar 2020-2021.

De lasten van 2020 zijn € 1.539.000 hoger dan begroot en € 66.000 hoger dan in 2019.

De hogere lasten (t.o.v. begroting) zijn als volgt opgebouwd:

hogere personeelslasten	€ 1.572.000
lagere afschrijvingslasten	€ -156.000
hogere huisvestingslasten	€ 184.000
lagere overige lasten	€ -61.000

Totaal	€ 1.539.000

De hoge lasten (t.o.v. 2019) zijn als volgt opgebouwd:

lagere personeelslasten	€ -44.000
lagere afschrijvingslasten	€ -19.000
hogere huisvestingslasten	€ 49.000
hogere overige lasten	€ 80.000

Totaal	€ 66.000

Personeelslasten

Deze bestaat uit een aantal onderdelen en zijn in totaal € 1.572.000 hoger dan begroot. In Tabel 37 is dit bedrag nader onderbouwd.

De kosten voor vervanging wegens ziekte zijn € 82.000 hoger dan begroot. Gedurende het jaar is strak gestuurd op het ziekteverzuim en daarmee is de overschrijding ondanks Covid-19 beperkt gebleven en ten opzichte van 2019 aanzienlijk gedaald. De kosten zijn als volgt opgebouwd.

Inhuur Extern	€ 118.000
Vervanging wegens ziekte	€ 364.000

	€ 482.000

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn € 30.000 hoger dan begroot. Deze overschrijding komt voornamelijk door de niet begrote inhuur van een programmadirecteur, maar is mede door een lagere inhuur voor vervanging wegens ziekte beperkt gebleven. Ten opzichte van 2019 zijn de kosten voor Personeel niet in loondienst € 64.000 lager.

Tabel 37: Personeelslasten.

	Gedekt OCW	Gedekt overig	Geen dekking	Totaal
Kosten nieuwe CAO met ingang 1 maart	533			533
Detachering medewerkers onderbouw UE		201		201
Betaald verlof en Bapo en generatiepact		179		179
Extra inzet formatie op STOO projecten		247		247
Vervanging wegens ziekte (tijdelijk in loondienst)			364	364
Extra inzet formatie i.v.m. detacheringen		27		27
Extra inzet formatie OOP SWV		21		21
Werkgroepen boven en onderbouw		30		30
Talentbegeleiding SWV		9		9
Hogere formatie ten opzichte van formatiebegroting 2020-2021			2	2
Jubileumvoorziening			54	54
Totaal Loonjournaalpost	533	714	420	1.613
Onderschrijding vervanging wegens ziekte extern			-95	-95
Totaal	533	714	325	1.572

De dotaties personele voorzieningen komen € 8.000 lager uit dan begroot. De dotatie voor de wachtgeldvoorziening is lager dan begroot. De dotaties voor ambtsjubilea en langdurig zieken zijn daarentegen hoger dan begroot.

De overige personele lasten komen 67.000 hoger uit dan begroot. Dit komt door een niet begrote post van Gratificaties die over 2020 € 52.000 bedroeg en hogere reiskosten ten opzichte van de begroting van € 15.000.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten zijn lager dan begroot. Dit komt omdat er, met name als gevolg van Covid-19, ten opzichte van de begroting minder is geïnvesteerd of pas later in het jaar zijn aangeschaft.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten zijn hoger dan begroot. De onderhoudskosten aan de gebouwen zijn hoger als begroot. Dit komt voor een deel doordat er in 2020 nog verrekeningen over 2019 hebben plaatsgevonden, maar ook het meerjarig onderhoudsplan van de nieuwe leverancier valt hoger uit dan in het verleden gerealiseerd.

De hogere lasten voor energie en schoonmaakkosten komen voornamelijk door de aanvullende maatregelen voor Covid-19.

De lasten voor huur zijn lager dan begroot. Dit komt mede omdat een aantal sporthallen in 2020 minder zijn gebruikt i.v.m. sluiting van de scholen door Covid-19.

De hogere huisvestingslasten zijn als volgt (Tabel 38) opgebouwd.

Tabel 38: De hogere huisvestingslasten.

De hogere huisvestingslasten zijn als volgt opgebouwd:	t.o.v. begroting	t.o.v. 2019
Huur	€ -43.000	€ -168.000
Verzekeringen	€ 3.000	€ 5.000
Onderhoud	€ 126.000	€ 187.000
Energie en heffingen	€ 49.000	€ 49.000
Schoonmaakkosten	€ 51.000	€ -20.000
Belastingen en heffingen	€ 4.000	€ -4.000
Overige	€ -6.000	€ -1.000
Totaal	€ 184.000	€ 48.000

Overige lasten

De overige lasten zijn lager dan begroot. Deze lasten bestaan uit administratie- en beheerlasten, inventaris, apparatuur en leermiddelen, dotatie overige voorzieningen en overige. De overige lasten zijn als volgt (Tabel 39) opgebouwd.

Tabel 39: Overige lasten.

De overige lasten zijn als volgt opgebouwd:	t.o.v. begroting	t.o.v. 2019
Administratie- en beheerlasten	€ -115.000	€ 22.000
Inventaris en apparatuur	€ 52.000	€ 41.000
Leer- en hulpmiddelen	€ 9.000	€ 28.000
Dotatie overige voorzieningen	€ 14.000	€ 12.000
Overige	€ -21.000	€ -23.000
Totaal	€ -61.000	€ 80.000

De post 'Leer- en hulpmiddelen' laat een overschrijding zien van € 9.000 welke beperkt is gebleven door Covid-19. De waardevermindering leermiddelen en aanschaf nieuwe leermiddelen was € 178.000 hoger dan begroot en daarmee lijkt de digitalisering van de boeken een negatief effect te hebben op de aanschaf boeken. De kosten voor excursies e.d. zijn daarentegen lager uitgevallen.

De onderwijskundige projecten zijn ook hoger als begroot maar hier staan ook hogere opbrengsten tegenover en heeft dus geen invloed op het resultaat.

Financiële lasten

De financiële lasten zijn hoger dan begroot. Medio 2020 zijn de banken over tegoeden boven de € 2,5 miljoen rente gaan heffen. Ten tijde van het opstellen van de begroting is hiermee geen rekening gehouden.

Een uitgebreide toelichting op de verschillen tussen realisatie en begroting en de toelichting op de verschillen met voorgaand jaar, worden opgenomen bij de afzonderlijke posten in de jaarrekening.

Financiële kengetallen

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

Tabel 40: Financiële kengetallen.

	2020	2019	Norm
Solvabiliteit 1 (excl. voorzieningen)	0,58	0,59	>0,30
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,70	0,68	>0,30
Liquiditeit (current ratio)	1,83	1,63	>0,75
Liquiditeit (quick ratio)	1,63	1,41	>0,75
Rentabiliteit	-0,02	-0,01	>-0,10
Huisvestingsratio	0,07	0,07	<0,10
Huisvestingsratio (excl. Afschrijvingslasten)	0,05	0,05	<0,10
Weerstandvermogen	0,25	0,26	>0,05
Werkkapitaal (x € 1.000)	1.998	1.459	>0
Signaleringswaarde eigen vermogen	0,47	n.v.t.	<1,00

Solvabiliteit 1 (verhouding eigen vermogen/totaal vermogen): is gedaald ten opzichte van 2019, maar ligt nog ruim boven de signaleringgrens van 0,3. Door het negatieve resultaat is het eigen vermogen gedaald. Het totale vermogen is daarentegen toegenomen, waardoor de solvabiliteit lager uitkomt.

Solvabiliteit 2 (verhouding eigen vermogen + voorzieningen/totaal vermogen): is gestegen ten opzichte van 2019 en ligt ruim boven de signaleringgrens van 0,3. Door het negatieve resultaat is het eigen vermogen gedaald en zijn de voorzieningen toegenomen in 2020. Omdat het totale vermogen lager uitvalt is de solvabiliteitsratio licht gestegen.

Liquiditeit – current ratio (vlottende activa/vlottende passiva): is hoger dan de ratio van 2019 en ligt hiermee ruim boven de norm van 0,75. De liquiditeit kan als ruim voldoende worden beschouwd.

Liquiditeit – quick ratio (vlottende activa - voorraden/vlottende passiva): is toegenomen ten opzichte van 2019. Ook deze ratio ligt ruim boven de gehanteerde ondergrens van 0,75.

Rentabiliteit (resultaat gewone bedrijfsvoering/totale baten uit gewone bedrijfsvoering): is lager dan in 2019 en komt door het negatieve resultaat op -0,02 uit.

Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten): is gelijk aan 2019.

Huisvestingsratio excl. Afschrijvingslasten (huisvestingslasten/totale lasten): is gelijk aan 2019.

Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten): is voor 2020 lager ten opzichte van 2019, maar ligt nog steeds ruim boven de signaleringsgrens van 0,05.

Werkkapitaal (Vlottende activa -/- voorraden-kortlopende schulden): is toegenomen ten opzichte van 2019.

Signaleringswaarde eigen vermogen: is een nieuw kengetal en deze ligt onder de norm van de signaleringswaarde. De inspectie van het onderwijs heeft een signaleringswaarde voor het eigen vermogen ontwikkeld. Dit om te kunnen monitoren dat de reserves van onderwijsinstellingen niet bovenmatig toenemen. Deze signaleringswaarde is het normatief eigen vermogen: het vermogen dat een onderwijsinstelling redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Deze is middels een opgestelde formule te berekenen. Op het moment dat het (publiek) eigen vermogen boven de signaleringswaarde uit komt, moet dit worden toegelicht in het bestuursverslag en zal dit onderwerp van gesprek zijn met de inspectie.

6.2 Continuïteitsparagraaf

Deze continuïteitsparagraaf beoogt inzicht te verschaffen in de manier waarop het College van Bestuur van het Dollard College omgaat met de financiële gevolgen in de jaren 2021 tot en met 2025 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.

Begroting 2021

Begrotingsproces

Op 13 mei 2020 heeft het College van Bestuur de Kaderbrief begroting 2021 afgegeven. Met deze kaderbrief beoogt het College van Bestuur het Dollard College optimaal te faciliteren in het bereiken van de doelen die zij zelf stellen, ervan uitgaande dat:

- het Dollard College het goede wil doen voor de leerling;
- de leerling centraal staat en gewoon goed onderwijs kan volgen in de eigen regio;
- met het juiste personeel en een solide bedrijfsvoering, het Dollard College in staat is deze doelstelling waar te maken.



In de begrotingsbrief staan de uitgangspunten en (financiële) kaders voor 2021, evenals de vastgestelde strategische thema's. Deze uitgangspunten zijn, op hoofdlijnen, richtinggevend voor de Regio- en afdelingsdirecteuren. In de paragraaf 'Kaderbrief 2021' zijn deze thema's beschreven en uitgewerkt. Voor de begroting 2021 zijn dat:

- onderwijs (innovatie en het anders organiseren);
- de regionale samenwerking;
- de kwaliteit (het teamgecentreerd werken, de kwaliteit van onderwijs).

De begrotingsbrief vormt hiermee de basis van de budgetverdeling en omvat tevens de opdracht om de verdere keuzes te maken die leiden tot een sluitende, realistische, beleidsrijke, maar bovenal, breed gedragen begroting. Met deze begrotingssystematiek beoogt het College van Bestuur het verbeteren van de beheersing van de organisatie en de afzonderlijke organisatieonderdelen. De begrotingssystematiek is daarmee een strategisch instrument en gelet op de ontwikkeling van de organisatie is het noodzakelijk om deze duidelijk te positioneren op centraal niveau.

Middelen

De beschikbare middelen om het beleid te realiseren, staan in de (meerjaren-)begroting van het Dollard College. De begroting laat enerzijds de inkomsten zien; de bekostiging vanuit het Rijk, aangevuld met additionele middelen, zoals bijvoorbeeld subsidiegelden. Verder beschikt het Dollard College over de bestemmingsreserve Toekomstbestendig Dollard College, waarvoor in 2021 toestemming is gegeven om € 600.000 te besteden aan de volgende projecten:

- | | |
|---------------------------------|-----------|
| • Bestuurlijke Agenda | € 85.000 |
| • Herstructurering Construct/O3 | € 150.000 |
| • Projecten werkdruk gelden | € 329.000 |
| • Bestemmingsfonds Mediatheek | € 36.000 |

Het College van Bestuur is in 2020 akkoord gegaan met het aanwenden van de bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' voor een drietal activiteiten. Het gaat hierbij om de Bestuurlijke Agenda, Herstructurering Construct/O3 en Project werkdruk gelden. In 2021 is opnieuw gevraagd om de kosten van de Bestuurlijke Agenda en Herstructurering Construct/O3, ten laste van de bestemmingsreserves te mogen brengen. Het gaat daarbij om een bedrag van € 235.000.

In 2019 heeft het Dollard College ook een aanvullende beschikking ontvangen voor de werkdruk gelden van € 382.000, welke als bestemmingreserve is opgenomen in het resultaat. Het restant bedrag zal in 2021 geheel aan de bestemmingsreserve worden onttrokken. Medio 2020 zijn er laptops aangeschaft voor het onderwijzend personeel welke ten laste van het private bestemmingsfonds 'Mediatheek' zijn gekomen. Het gaat om een bedrag van € 36.000.

Meerjarig investeringsbeleid

Het investeringsbeleid is erop gericht om de continuïteit van de organisatie niet in gevaar te

brengen. Aangezien het werkgebied van het Dollard College zich bevindt in een krimpregio, worden de langlopende verplichtingen jaarlijks beoordeeld op basis van de leerlingenprognose(s) in de toekomst. In 2020 is er een meerjarig onderhoudsplan voor de huisvesting opgesteld (MJOP) welke als basis heeft gediend voor het bepalen van de afschrijvingslasten huisvesting. De investeringen vanuit het MJOP zijn voor 2021 meegenomen in de begroting. Voor de jaren 2022 tot en met 2025 zijn deze gebaseerd op de investeringen in 2021 en is er rekening gehouden met de mogelijke afstoting van gebouwen. Investeringsinventaris zijn opgenomen vanuit de vestigingsbudgetten en voor de jaren 2022 tot en met 2025 zijn deze gebaseerd op cijfers uit voorgaande jaren. Daarnaast is er waar nodig gekeken naar de investeringsagenda van I&A.

Investeringsruimte

De omvang van de mogelijke nieuwe investeringen in 2021 is afhankelijk van de afschrijvingstermijn die voor het betreffende investeringsgoed geldt, het moment van investering in het jaar en van de financiële ruimte die de directeuren hiervoor beschikbaar stellen. De vestigingen zijn verantwoordelijk voor hun eigen inventaris en kunnen, met uitzondering van de eerste inrichting na (nieuw)bouw en inventaris van eigen gymnastieklokalen, binnen hun budgettaire ruimte, investeren in vervanging en uitbreiding van de inventaris. In het vestigingsbudget is rekening gehouden met de lasten voortvloeiend uit de investeringen in inventaris. De afdelingsdirecteuren zijn, binnen deze budgettaire ruimte, vrij om investeringen te verrichten. Investeringsinventaris in onroerende goederen zijn uitsluitend voorbehouden aan het College van Bestuur.

Realisatie 2020

De ontwikkeling van de leerling staat voorop bij de onderwijskundige keuzes. Hiervoor is een ontwikkelrichting bepaald voor 2019-2021 waarin, zoals beschreven in het Toekomstplan, het Dollard College streeft naar kwalitatief goed onderwijs dat meer gepersonaliseerd (meer leerlinggestuurd) en doelgericht is en dat zich richt op het kwalificeren, socialiseren en subjectiveren van leerlingen. Hierbij krijgen (wetenschappelijk) onderzoek, de omgeving, het bedrijfsleven en overheden nadrukkelijk een rol.

Kengetallen

Prognose leerlingenaantallen

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 (zijnde 1-10-2020), in combinatie met de procentuele mutatie van de meest recente meerjarige prognose (van juni 2020).

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 en werkt samen met de afdelingsdirecteuren en de ondersteunende diensten aan het inzichtelijk maken van de effecten en sturingsmogelijkheden op het niveau van Dollard College als geheel, maar ook op het niveau van de individuele vestigingen en afdelingen.

Het totaal aantal bekostigde leerlingen van het Dollard College, daalt in de jaren 2020 tot 2025 van 2.395 naar 2.219. Dat is een daling van 176 leerlingen. De daling, die de afgelopen jaren zichtbaar, was stabiliseert zich hiermee enigszins. In deze daling is ook meegenomen dat er nog een verschuiving van circa 100 leerlingen van het Dollard College naar Ubbo Emmius plaatsvindt. De gerealiseerde en geprognosticeerde personele- en leerlingaantallen voor de jaren 2020-2025 staan in onderstaande overzicht weergegeven.

Samenvattend overzicht kengetallen

(netto fte gemiddeld per kalender jaar, leerlingenaantallen per 1-10 voorafgaand jaar, conform MJB 2021)

KENGETALLEN	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	<i>werkelijk</i>	<i>begroot</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
Onderwijsgevend personeel (fte)	146,0	155,6	155,6	157,2	157,7	157,7
Directie (fte)	7,6	7,7	7,7	7,7	7,7	7,8
Beheerspersoneel (fte)	40,5	28,2	28,2	28,5	28,6	28,8
Totale personele bezetting (fte)	194,1	191,6	191,5	193,4	194,1	194,2
Leerlingaantallen per 01-10	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bekostigingsjaar	2020	2021	2022	2023	2024	2025
	<i>werkelijk</i>	<i>werkelijk</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
VO	2.239	2.101	2.076	2.076	2.063	2.071
PRO	156	137	141	146	152	148
Totaal leerlingen	2.395	2.238	2.217	2.222	2.215	2.219

Balans

BALANS per 31-12	2020	2021	2022	2023	2024	2025
(x 1.000)	<i>werkelijk</i>	<i>begroot</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>	<i>prognose</i>
Activa						
Materiële vaste activa	4.873	5.089	5.337	5.080	4.835	4.627
Vorraden	628	729	779	779	779	780
Vorderingen	662	205	158	155	155	156
Liquide middelen	4.517	3.836	3.051	2.863	2.779	3.135
Totaal activa	10.680	9.859	9.325	8.877	8.548	8.698
Passiva						
Eigen vermogen	6.175	5.575	5.266	5.043	4.939	4.939
- Algemene reserve	5.180	5.180	5.182	5.091	4.987	4.987
- Bestemmingsreserves	995	395	84	-48	-48	-48
Voorzieningen	1.324	931	981	1.031	1.081	1.131
Kortlopende schulden	3.181	3.353	3.078	2.803	2.528	2.628
Totaal passiva	10.680	9.859	9.325	8.877	8.548	8.698

Ratio's	2020 werkelijk	2021 begroot	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose	2025 prognose
Solvabiliteit						
- Solvabiliteit 1	0,58	0,57	0,56	0,57	0,58	0,57
- Solvabiliteit 2	0,70	0,66	0,67	0,68	0,70	0,70
Weerstandsvermogen	0,25	0,24	0,23	0,22	0,21	0,21
Rentabiliteit	-0,02	-0,03	-0,01	-0,01	-0,00	-
Liquiditeit						
- Liquiditeitsratio - current ratio; incl vrd	1,83	1,42	1,30	1,35	1,47	1,55
- Liquiditeitsratio - quick ratio; excl vrd	1,63	1,21	1,04	1,08	1,16	1,25
Huisvestingsratio						
- inclusief afschrijving gebouwen	0,07	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08
- exclusief afschrijving gebouwen	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
Werkkapitaal (in € x 1.000)	1.998	688	131	215	406	663

De toename van de materiële vaste activa in 2021 en 2022 wordt veroorzaakt door het geactiveerde groot onderhoud aan de gebouwen. De daling bij de vorderingen is het gevolg van het niet doorgaan van schoolreizen en excursies vanwege Covid-19 en de gewijzigde wetgeving per 1 augustus 2021 met betrekking tot de vrijwillige ouderbijdrage. De voorraad liquide middelen neemt af als gevolg van investeringen in de materiële vaste activa en het aanwenden van de bestemmingsreserves.

Ook de daling bij het eigen vermogen is het gevolg van het aanwenden van de bestemmingsreserves. De mutatie in de voorzieningen betreft hoofdzakelijk de voorzieningen voor levensfasebewust personeelsbeleid en langdurig zieken. Bij de kortlopende schulden wordt de daling veroorzaakt door afname van de overlopende passiva en in beperkte mate door de daling van de overige kortlopende schulden.

De norm voor de solvabiliteitsratio's is dat deze groter moet zijn dan 0,30. Dit is nodig om financiële risico's te kunnen opvangen. Bij de instellingen die niet aan deze minimumnorm van 0,30 voldoen, gaat de Inspectie onderzoeken of de financiële continuïteit in gevaar komt en kan de instelling onder verscherpt toezicht worden gesteld.

Per ultimo 2020 bedraagt de solvabiliteit 1: 0,58 en de solvabiliteit 2: 0,70. Daarmee wordt zowel aan de eigen minimumnorm, zoals verwoord in het Treasurystatuut, als aan de solvabiliteitsnorm van de onderwijsinspectie voldaan. De verwachting is dat de solvabiliteit in de komende jaren op een vergelijkbaar niveau blijft. Dit betekent dat verdere versterking van het vermogen vooralsnog niet noodzakelijk is.

De liquiditeitspositie van het Dollard College is goed. Per ultimo 2020 bedraagt de current ratio 1,83 en de quick ratio 1,63. Ook voor de komende jaren blijven deze ratio's ruim boven de ondergrens van 0,75. 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.

De rentabiliteit laat ook voor de komende jaren een licht negatieve ratio zien. Dit is het gevolg van de inzet van middelen uit de bestemmingsreserve, waar nog tot en met 2024 een beroep op wordt gedaan. In 2022 staan er grote investeringen op het gebied van ICT welke de liquiditeitspositie licht negatief beïnvloeden.

Ook de overige ratio's blijven de komende jaren op een vergelijkbaar niveau en voldoen aan de gestelde normen.

Staat van baten en lasten

Staat van Baten en Lasten (x € 1.000)	2020 werkelijk	2021 begroot	2022 prognose	2023 prognose	2024 prognose	2025 prognose
BATEN						
Rijksbijdragen	21.763	20.120	19.328	19.388	19.357	19.372
Overige Overheidsbijdragen	49	19	20	20	20	20
Overige baten	3.381	3.540	3.554	3.597	3.627	3.670
TOTAAL BATEN	25.193	23.679	22.902	23.005	23.004	23.062
LASTEN						
Personele lasten	18.770	18.031	16.973	16.972	16.854	16.783
Afschrijvingslasten	736	717	774	720	675	638
Huisvestingslasten	1.372	1.225	1.228	1.241	1.254	1.267
Overige lasten	4.692	4.296	4.228	4.282	4.314	4.364
TOTAAL LASTEN	25.570	24.269	23.203	23.215	23.097	23.052
Saldo Baten en Lasten	-377	-590	-301	-210	-93	10
Saldo financiële baten en lasten	-12	-10	-10	-10	-10	-10
NETTO RESULTAAT	-389	-600	-311	-220	-103	-
Ten laste van bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College'						
- projecten bestuurlijke agenda	241	85				
- herstructurering construct/O3	91	150				
- Samenwerking Ubbo Emmius	47					
- Projecten werkdrukgeden	22	329	275	200	103	
- Bestemmingsfonds Mediatheek	109	36	36	20		
Ten laste van Dr. D. Bosfonds						
Resultaat uit reguliere bedrijfsvoering	121	0	0	0	0	0

De begrote en geprognosticeerde cijfers voor de jaren 2021 tot en met 2025 zijn ontleend aan de meerjarenbegroting 2021-2025. Deze begroting is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Risico's en bedreigingen

Risicobereidheid

Risicobereidheid gaat over de bereidheid van het Dollard College om risico's te accepteren. Dit is nog in ontwikkeling, gezien de huidige ontwikkelingsfase van het risicomanagement. Op hoofdlijnen kan het risicobereidheid per risicocategorie als volgt (Tabel 41) worden getypeerd:

Tabel 41: Risicobereidheid per risicocategorie.

Risico categorie	Risicobereidheid	Toelichting
Strategisch	gemiddeld	Om de strategische doelen te behalen, moeten soms bewust risico's worden genomen. Deze risico's zijn niet allemaal af te dekken.
Operationeel	zeer laag	De focus ligt op het verzorgen van kwalitatief goed onderwijs. Daarbij wordt al het mogelijke gedaan om risico's die daar een belemmering op vormen, te voorkomen of goed te beheersen
Financieel	laag	Het Dollard College streeft naar behouden van een goede financiële basis. De bereidheid om risico's te lopen die de financiële positie ernstig in gevaar brengt is nadrukkelijk niet aanwezig.
Wet- en regelgeving	zeer laag	Het Dollard College streeft ernaar om volledig te voldoen aan de geldende wet- en regelgeving.

Ontwikkeling risicomanagement

Het Dollard College is op dit moment bezig om het risicomanagement te formaliseren. Hoewel risico's worden gewogen en worden meegenomen bij projecten en de dagelijkse beslissingen, is tevens geconstateerd dat een verbeteringsslag gewenst is. Er is gestart met een inventarisatie van risico's, die zijn geïdentificeerd op basis van rapportages van externe toezichthouders, specifieke omstandigheden en eigen kennis. De risico's zijn ingeschat op kans dat ze zich voor kunnen en op de impact die een risico kan hebben. Van de top 5 risico's zijn beheersmaatregelen beschreven, waarna opnieuw het risico is beoordeeld op kans en impact. Voor de toekomst staat een verdere professionalisering en goede borging op het programma, in samenspraak met onze toezichthouders. Verwacht wordt dat in 2021 een goed werkbaar vorm van risicomanagement verder gestalte zal krijgen.

Belangrijkste risico's en beheersmaatregelen

Ook in 2021 en de jaren daarna zal sprake zijn van onvoorziene omstandigheden, of wel risico's en knelpunten. Dit is niet te vermijden maar het is wel mogelijk om een aantal voor de hand liggende risico's vooraf te onderkennen en maatregelen te nemen om deze te beperken of, beter nog, te voorkomen. De belangrijkste risico's die bij het opstellen van deze begroting worden onderkend zijn in onderstaande tabel weergegeven. Daarbij worden tevens, per risico, de financiële impact en de beheersmaatregelen genoemd. Deze vooraf geïdentificeerde risico's en eventueel nog op te treden risico's, worden regelmatig binnen de directie besproken. In gezamenlijkheid wordt daarop gerichte actie ondernomen om de negatieve consequenties weg te nemen of te reduceren.

In het afgelopen jaar, en ook in de komende jaren, heeft het achterstallig onderhoud van de gebouwen een nadelig financieel effect op de exploitatie. Het overgrote deel van de gebouwen van het Dollard College is oud en gedateerd. Inhalen van achterstanden in het onderhoud zijn niet zonder meer op te vangen binnen de jaarlijkse exploitatie waardoor sprake zal zijn van meer correctief onderhoud.

Verder brengt langdurige ziekte van medewerkers een financieel risico mee vanwege de extra kosten voor vervanging. Vervanging is noodzakelijk om voldoende onderwijstijd voor de leerlingen te kunnen realiseren maar leidt ook tot dubbele lasten voor deze lessen. Er wordt ingezet op verzuimpreventie en de vervanging wordt waar mogelijk beperkt.

Risico	Te verwachten (extra) kosten	Kans van optreden (%)	Geschat risicobedrag	Beheersmaatregel(en) (welke acties nodig om het risico te verkleinen?)
1. Dollard College				
Uitvoering en implementatie van de speerpunten van het beleid, strategische thema's en de business case, stagneren of lopen vertraging op door een beperkte verandercapaciteit in de organisatie, onvoldoende nakomen van afspraken of door externe factoren als Covid-19.	€ 200.000	20%	€ 40.000	Prioriteiten stellen en duidelijke keuzes maken. Scholing. Sturing en voorbeeldgedrag van het management. Monitoren van afspraken en aanspreken op naleving. Heldere en tijdige communicatie met de medewerkers.
Onvoldoende eenduidigheid in informatie en processen waardoor de informatievoorziening niet tijdig, niet volledig of niet vergelijkbaar is.	€ 20.000	50%	€ 10.000	Processen optimaliseren en de informatievoorziening inregelen.

2. Fusie Ubbo Emmius				
Onzekerheid over het tijdstip van besluitvorming en de uitwerking van de besluiten t.a.v. de beoogde fusie met Ubbo Emmius. Woensdag 17 februari 2021 is de intentieverklaring tot fusie van het Dollard College en Ubbo Emmius getekend, waarmee de fusie per 01-01-2022 weer een stap dichterbij is. Ondanks dat de kans op mislukken erg klein is, willen we het risico in deze paragraaf niet op nul waarden.	€ 130.000	25%	€ 32.500	Er is een risico overeenkomst opgesteld door de besturen.
Er wordt al uitvoering gegeven alsof de fusie al geëffectueerd is maar niet over alle onderwerpen is overeenstemming bereikt. Gevolgen van tussenjaar voor medewerkers en leerlingen, onder andere 'school in school' en detachering.	€ 50.000	50%	€ 25.000	Duidelijk vastleggen en naleven van de afspraken op alle niveaus in de organisatie die betrokken zijn bij deze fusie.
Huisvesting Campus Winschoten en Hommesplein	Nb	50%	Nb	In gesprek blijven met gemeente en belanghebbende partijen.

3. Kwaliteit van onderwijs (gevolgen coronamaatregelen)				
Kunnen geen fysieke voorlichting geven aan ouders en leerlingen van groep 8, waardoor de nieuwe instroom in gevaar zou kunnen komen.	€ 100.000	20%	€ 20.000	Digitale presentatie / voorlichting aanbieden.
Medewerkers moeten thuisblijven omdat ze in quarantaine moeten of een huisgenoot hebben met Covid-19 symptomen.	€ 150.000	20%	€ 30.000	Online onderwijs aanbieden van huis uit voor leerlingen.

Risico	Te verwachten (extra) kosten	Kans van optreden (%)	Geschat risicobedrag	Beheersmaatregel(en) (welke acties nodig om het risico te verkleinen?)
4. Effect van het niet op school zijn bij met name kwetsbare jongeren (gevolgen coronamaatregelen)				
Effecten op leerachterstand en sociale ontwikkeling. Het vergt extra investeringen om de achterstanden van deze groep jongeren in te halen. Risico dat subsidie niet volledig wordt binnengehaald.	€ 215.000 (subsidie)	10%	€ 21.500	Alle vestigingen zijn ondertussen gestart met het inhalen van deze achterstanden en de subsidieperiode is verlengt tot augustus 2021 waardoor de gehele subsidie van € 215.000 uitgeput kan worden.

5. Bijkomende financiële risico's Covid-19				
Extra investeringen in apparatuur voor het digitaal faciliteren van lessen.	Bij eventuele nieuwe lockdown	75%	€ 40.000	Lokalen geschikt maken voor digitaal streamen.
Hogere exploitatielasten door extra energiekosten, schoonmaakwerkzaamheden en materialen.	Extra energie-kosten door ventilatie, schoonmaak-rondes, mondkapjes en materialen	80%	€ 65.000	Combinatie tussen online en fysiek les. 1 dag in de week online lessen.
Extra investeringen in mechanische ventilatie werkt niet overal goed, waardoor er alleen geventileerd kan worden door ramen en deuren open te zetten. Risico op uitval onderwijzend personeel en leerlingen.	Aanpassingen mechanische ventilatie	50%	€ 30.000	Aanpassingen doorvoeren voor betere mechanische ventilatie zodat deuren en ramen minder frequent open moeten (zeker in de wintermaanden).

6. Effecten Covid-19				
Verzuim onder de leerlingen is hoog, risico op het behalen van mindere examenresultaten en minder doorstroom. Door uitval zijn er meer inhaaltoetsen, deze moeten apart gemaakt worden.	€ 20.000	80%	€ 16.000	Online onderwijs aanbieden voor leerlingen die thuis zijn vanwege corona maar wel in staat zijn om les te volgen.
Docenten ervaren meer werkdruk dan gewoonlijk, want ze voelen zich verantwoordelijk voor het inhalen van achterstanden, lopen achter de feiten aan.	€ 100.000	75%	€ 75.000	Luisterend oor en aandacht van de leidinggevende.
Fysiek vergaderen is minder mogelijk, online vergaderen heeft niet dezelfde kwaliteit.				
De 1,5 meter zorgt voor extra werkdruk door constante alertheid die hiervoor nodig is en het bemoeilijkt bepaalde werkvormen en directe feedback.				
Doordat medewerkers minder mogelijkheden hebben voor (team) sport, feestjes en culturele activiteiten, is de draagkracht minder.				

Risico	Te verwachten (extra) kosten	Kans van optreden (%)	Geschat risicobedrag	Beheersmaatregel(en) (welke acties nodig om het risico te verkleinen?)
7. Projecten (gevolgen maatregelen Covid-19)				
Door OCW gefinancierde projecten lopen vertraging op vanwege de coronamaatregelen, zoals Sterk Techniek Onderwijs.	€ 248.000	20%	€ 29.000	De eerste maanden zijn gebruikt om de diverse projecten goed voor te bereiden. Op een enkel project na zijn ze ondertussen allemaal opgestart. Aangezien de projecten nog langer doorlopen is er vooralsnog geen risico dat de projecten niet volledig afgerond kunnen worden.
8. Gebouwen en onderhoudskosten				
Budget is niet toereikend om uitvoering te geven aan het contract met Strukton als gevolg van achterstallig onderhoud aan de gebouwen. Als gevolg daarvan zal sprake zijn van veel correctief onderhoud gedurende de looptijd van het contract.	€ 625.000	80%	€ 500.000	Scherp prioriteren op onderhoud waarbij veiligheid en wettelijke eisen de hoogste prioriteit krijgen.
9. Politieke keuzes, besluiten en verschuivingen, zowel door centrale en decentrale overheden				
Mogelijke wijzigingen die in een te hoog tempo moeten worden doorgevoerd of beroep doen op de flexibiliteit van de organisatie.	Nb	100%	Nb	Nauwelijks te beheersen: de sluiting en heropening van scholen gedurende de Coronacrisis zijn hiervan een voorbeeld.
10. Verschuiving bekostiging lumpsum naar doelsubsidies (structureel -> incidenteel)				
Structurele uitgaven worden bekostigd met meer projectmatige middelen, flexibiliteit in de uitgaven is moeilijk in te bouwen.	€ 600.000	50%	€ 300.000	Weinig sturingsmogelijkheden omdat dit het gevolg is van het beleid van de overheid. Risico beperken door tijdelijk personeel te benoemen.
11. Langdurige ziekte van medewerkers en kosten vervanging				
Langdurige ziekte van medewerkers brengen een financieel risico mee vanwege de extra kosten van vervanging.	€ 500.000	80%	€ 400.000	Er wordt ingezet op verzuimpreventie en de vervanging wordt waar mogelijk beperkt (zie business case).
12. Geen (externe) klanten voor nuver.nu				
Als nuver.nu onvoldoende in staat is om externe klanten binnen te halen dan zal dat een negatief effect hebben op het resultaat en dus op de verplichtingen die het Dollard College daarbij heeft.	Nb	50%	Nb	Duurzame meerjarige afspraken maken en nakomen over de dienstverlening en de daarbij behorende verplichtingen.

Mogelijke overige gevolgen van Covid-19

De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de huidige onzekere situatie inzake Covid-19 zijn:

- De impact van het pakket aan maatregelen dat door de diverse overheden is genomen om het virus te bestrijden, hebben grote impact op de instelling. Zowel onderwijskundig als voor de bedrijfsvoering;
- Verzorgen onderwijs op afstand. De kernactiviteit van de instelling, het verzorgen van onderwijs, kan niet op de reguliere wijze plaatsvinden. In versneld tempo hebben de scholen maatregelen getroffen om het leren op afstand mogelijk te maken, waarbij krachten en expertises worden gebundeld. Niet alle leerlingen/studenten beschikken over de juiste devices om digitaal onderwijs te volgen, wat leidt tot investeringen van de onderwijsinstelling;
- Leerling/studenten welzijn. Leerkrachten houden op afstand dagelijks contact met individuele leerlingen en studenten. Dat is verre van optimaal, maar is op dit moment het maximaal haalbare;
- Bekostigingsonderzoek. Problematiek inzake het bekostigingsonderzoek. Onduidelijkheid over aangepaste wet- en regelgeving vanuit het ministerie;
- Onrechtmatigheden. Doordat in sommige gevallen spoed vereist is, kunnen niet altijd de reguliere processen gevolgd worden. Hierdoor is er een mogelijk risico op bestedingen die niet voldoen aan het inkoopbeleid.

Eventuele aanvullende investeringen in ICT als gevolg van Covid-19 kunnen opgevangen worden binnen de bestaande investeringsbudgetten. De financiële impact van COVID-19 is derhalve voor de totale baten, het resultaat en liquiditeit op de korte termijn zeer beperkt. Hierbij is geen sprake van een materiële onzekerheid omtrent de continuïteit.

6.3 Treasury

Het Dollard College handelt binnen de kaders van het treasurystatuut. Dit statuut is gebaseerd op de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 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 om 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 2020 de beschikking over € 4,5 miljoen aan liquide middelen. De liquide middelen zijn direct opvraagbaar en risicoloos weggezet bij gezonde en solide Nederlandse banken, conform het treasurystatuut. Er is geen behoefte aan externe financiering, er zijn in 2020 geen leningen aangetrokken en gedurende 2020 heeft het Dollard College geen beleggingen uitstaan. Het saldo van liquide middelen is toegenomen met € 161.000. Over het kalenderjaar 2020 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 2020 € 2,7 miljoen.

Financiële derivaten

Het Dollard College maakt alleen gebruik van financiële derivaten voor het beperken van opwaartse renterisico's bij leningen. Er worden uitsluitend rentecaps gehanteerd. Derivaten worden uitsluitend conform het Treasurystatuut afgesloten en vooraf ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voorgelegd. Als er een financieel derivaat wordt afgesloten, neemt het Dollard College in ieder geval de volgende contractuele voorwaarden in acht:

- er worden geen clausules opgenomen die op enigerlei wijze de uitvoering van het toezicht op de instelling belemmeren;
- er worden geen additionele eenzijdige opzeggingsmogelijkheden of andere beperkende voorwaarden vanuit de financiële onderneming opgenomen;
- er worden geen derivaten met margin calls afgesloten.



JAARREKENING

JAARREKENING

Balans per 31 december 2020

(na resultaatbestemming)

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	<u>4.873.379</u>	<u>5.341.025</u>
Totaal vaste activa	4.873.379	5.341.025
Vlottende activa		
1.4 Voorraden	627.558	773.924
1.5 Vorderingen	662.203	624.180
1.7 Liquide middelen	<u>4.516.807</u>	<u>4.355.347</u>
Totaal vlottende activa	5.806.568	5.753.451
Totaal activa	<u>10.679.947</u>	<u>11.094.476</u>
2.1 Eigen vermogen	6.174.786	6.564.046
2.2 Voorzieningen	1.324.402	1.009.523
2.4 Kortlopende schulden	<u>3.180.759</u>	<u>3.520.907</u>
Totaal passiva	<u>10.679.947</u>	<u>11.094.476</u>

Staat van baten en lasten over 2020

	2020 €	Begroting 2020 €	2019 €
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	21.762.856	20.353.777	22.336.996
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	49.122	20.875	87.497
3.5 Overige baten	<u>3.381.280</u>	<u>3.247.880</u>	<u>2.932.799</u>
Totaal baten	25.193.258	23.622.532	25.357.292
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	18.770.414	17.198.848	18.814.319
4.2 Afschrijvingen	735.936	891.689	755.061
4.3 Huisvestingslasten	1.372.269	1.188.489	1.323.574
4.4 Overige lasten	<u>4.691.860</u>	<u>4.752.506</u>	<u>4.612.035</u>
Totaal lasten	<u>25.570.479</u>	<u>24.031.532</u>	<u>25.504.989</u>
Saldo baten en lasten	-377.221	-409.000	-147.697
5.1 Financiële baten	0	0	266
5.5 Financiële lasten	<u>12.039</u>	<u>0</u>	<u>0</u>
5 Financiële baten en lasten	<u>-12.039</u>	<u>0</u>	<u>266</u>
Totaal resultaat	<u><u>-389.260</u></u>	<u><u>-409.000</u></u>	<u><u>-147.431</u></u>

Kasstroom overzicht over 2020

	2020 €	2019 €
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-377.221	-147.699
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:		
4.2 - afschrijvingen	1.179.306	1.232.507
- vrijval uit investeringssubsidies	-443.369	-485.521
2.2 - mutaties voorzieningen	314.879	181.577
Totaal voor aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat	1.050.816	928.563
Veranderingen in werkkapitaal:		
1.4 - voorraden	146.366	-68.375
1.5 - kortlopende vorderingen	-38.023	-34.551
2.4 - schulden	-324.634	204.677
Totaal van veranderingen in werkkapitaal	-216.291	101.751
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	457.304	882.615
5.1 Ontvangen interest	0	-44
5.5 Betaalde interest	-10.266	0
	-10.266	-44
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	447.038	882.571
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.2 Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa	-434.096	-383.714
1.2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	148.518	1.569
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-285.578	-382.145
Mutatie liquide middelen	161.460	500.426
1.7 Stand per 1 januari	4.355.347	3.854.921
Mutatie boekjaar	161.460	500.426
Stand per 31 december	4.516.807	4.355.347

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. De gevolgen van Covid-19 zijn hierbij in acht genomen en nader in de jaarrekening toegelicht bij 'Gebeurtenissen na balansdatum'. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit.

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.

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 waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, maken eventuele direct toerekenbare transactiekosten 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. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Waar voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Per 1 januari 2019 is voor het verwerken van de kosten van groot onderhoud de componentenmethode ingevoerd. Dit betreft een stelselwijziging. De aanleiding is het aanpassen van richtlijn 212 Materiële vaste activa van de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze stelselwijziging is prospectief ingevoerd. De gebouwen worden in componenten opgedeeld met elk een passende levensduur/afschrijvingsperiode. Groot onderhoud wordt geactiveerd en afgeschreven. Activeren van gebouwen en groot onderhoud vindt plaats voor investeringen met een verkrijgings- of vervaardigingsprijs vanaf € 5.000.

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. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Overige vaste activa (inventaris) worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Activeren van inventaris 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 materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa, wordt niet afgeschreven.

Deze levensduur wordt voor de onderscheiden activa gesteld op:

Casco gebouwen	40 jaar
Gebouwen aanschaf in 2018 of eerder	30 jaar
Verbouwing/renovatie/semi permanente gebouwen in 2018 of eerder	10 jaar
Afbouw, afwerking, mechanische en elektrische installaties	15 jaar
Bovenbouw, vaste inrichtingen en terreininrichting	20 jaar
Apparatuur, machines en installaties	4-10 jaar
Meubilair	10-15 jaar
Hard- en software	3-5 jaar
Zonnepanelen en installaties	15 jaar

Investeringsubsidies welke betrekking hebben op de materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa (vooruit ontvangen investeringsubsidies); de vrijval van de investeringsubsidies wordt gecorrigeerd op de afschrijvingen.

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 De (Middel)Grote B.V. 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 vervolgwaaarding worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

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

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

Indien sprake is van een bijzondere waardeverminderingen 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 de 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 lesboeken en laptops die aan de leerlingen in bruikleen worden gegeven en zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs. 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 lesboeken en 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, een voorziening levensfasebewust personeelsbeleid (LPB) en een voorziening WAB (Wet arbeidsmarkt in Balans).

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 0,47% gehanteerd. Dit is het tarief van de 10-jaars kapitaalmarktrente voor Nederland per ultimo 2020.

De voorziening ambtsjubilea is voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige uitkering bij ambtsjubilea van personeel. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van de verwachte verplichtingen. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met wettelijke pensioenleeftijd, de blijfkans en de contantewaarde voet .

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 is opgenomen tegen nominale waarde.

De voorziening levensfase bewust personeelsbeleid (LPB) is gevormd voor de verplichting, uit hoofde van het levensfase bewust personeelsbeleid ten aanzien van het persoonlijk budget van 50 uur per jaar op grond van de CAO-VO. Medewerkers waarop de CAO-VO van toepassing is, kunnen ervoor kiezen deze uren te sparen. Voor deze gespaarde uren is een voorziening getroffen. Bij de omvang van de voorziening is rekening gehouden met de contante waarde.

Met ingang van 1 januari 2020 is de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden. In het kader hiervan is er over 2019 met terugwerkende kracht een voorziening getroffen ten aanzien van toekomstige uitkeringen van transitievergoedingen aan werknemers van wie het arbeidscontract door de werkgever wordt beëindigd.

Langlopende schulden

Langlopende leningen worden bij eerste waardering opgenomen tegen reële waarde, daarna tegen geamortiseerde kostprijs. 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. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale 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.

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.

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.

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

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 toegezegd-pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds in de jaarrekening verwerkt volgens de verplichtingenbenadering.

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

Activa

Materiële vaste activa

	Gebouw en €	Terreinen €	Inventaris en apparatuur €	Overige materiële vaste activa (investerings- subsidies) €	Vaste bedrijfs- activa in uitvoering en vooruitbeta- lingen op materiële €	Niet aan de bedrijfsuit- oefening dienstbare materiële vaste activa €	Totaal materiële vaste activa €
Stand aan het begin van de periode 01-01-2020							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	10.946.766	1.906.925	11.209.799	-8.864.160	63.573	0	15.262.904
Cum. afschrijvingen en w.aarderingsverminderingen	3.906.738	0	7.973.925	-1.958.783	0	0	9.921.879
Materiële vaste activa aan het begin van de periode	7.040.028	1.906.925	3.235.875	-6.905.376	63.573	0	5.341.025
Verloop gedurende de periode							
Investerings- +	88.445		429.731	-260.609	143.915		401.482
Desinvesteringen -			395.220	-15.328	90.737		470.629
Afschrijvingen -	629.406		549.900	-443.369			735.938
Afschrijving op desinvesteringen +			337.439				337.439
Overboekingen verkrijgingsprijs +	2.253.817		-2.156.812		-97.005		0
Overboekingen afschrijving	-816.718		816.718				0
Mutatie gedurende de periode	896.137	0	-1.518.044	198.088	-43.827	0	-467.646
Stand aan het eind van de periode 31-12-2020							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	13.289.028	1.906.925	9.087.498	-9.109.441	19.746	0	15.193.756
Cum. afschrijvingen en w.aarderingsverminderingen	5.352.862	0	7.369.668	-2.402.152	0	0	10.320.378
Materiële vaste activa aan het eind van de periode	7.936.166	1.906.925	1.717.831	-6.707.289	19.746	0	4.873.379

In 2020 is voor een brutobedrag van € 662.000 geïnvesteerd in gebouwen en inventaris en apparatuur. Bij de gebouwen gaat het om de plaatsing van CV installaties, verbouwing Campus (lokalen en dak sporthal), noodverlichting en regelkasten. De investeringen in inventaris zijn verdeeld over: ICT € 216.000, meubilair € 13.000, machines en apparatuur € 140.000 en € 61.000 mechanische installaties. Deze zijn opgenomen bij afronding van de werkzaamheden. Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Er staat voor € 20.000 aan vaste bedrijfsactiva welke nog niet in gebruik zijn genomen. De investeringssubsidies, behorende bij de investeringen, bedroegen € 261.000. De vrijgevallen investeringssubsidies zijn verantwoord onder de afschrijvingslasten.

WOZ- en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

Volgnummer	Omschrijving	WOZ-waarde	Peildatum
1	Campus w inschoten (P.C. Hoofdlaan 1)	7.605.000	01-01-2020
2	Woldendorp (Burg. Garrelsw eg 35)	3.408.000	01-01-2020

1.4 Voorraden	31-12-2020 €	31-12-2019 €
1.4.1 Gebruiksgoederen	627.558	773.925
Vorraden	627.558	773.925
Verloopstaat gebruiksgoederen		
Stand per 1 januari	773.925	705.549
1.4.1.1 Verkoopingsprijs gebruiksgoederen	178.517	381.723
1.4.1.3 Af: Waardevermindering Gebruiksgoederen	-324.884	-313.347
	627.558	773.925

In 2020 is voor een bedrag van € 123.000 aan huurboeken en € 56.000 aan Thinkpads aangeschaft. Dit is € 203.000 minder dan in 2019. De 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 2020 € 324.000. Dit is € 12.000 meer dan in 2019.

1.5 Vorderingen	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
1.5.1 Debiteuren	317.312	118.092
1.5.3 Groepsmaatschappijen	132.280	20.412
Personeel	0	1.153
1.5.5 Ouders / Studenten / deelnemers / cursisten	9.496	56.426
Waardering onderhanden projecten	0	36.263
1.5.8 Overlopende activa	195.174	395.419
1.5.9 Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	-5.954	-5.992
1.5.10 Belastingen en premies sociale verzekeringen	13.895	2.408
Vorderingen	662.203	624.180

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Uitsplitsing overlopende activa		
1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	170.601	69.853
1.5.8.3 Te ontvangen interest	0	310
1.5.8.3 Overige	24.573	325.256
Overlopende activa	195.174	395.419

	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
Verloopstaat voorziening wegens oninbaarheid		
1.5.9.1 Stand per 1 januari	5.992	7.720
1.5.9.2 Onttrekking	38	1.728
1.5.9.3 Dotatie	0	0
Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	5.954	5.992

De vorderingen zijn ultimo 2020 hoger dan ultimo 2019. De post debiteuren is hoger. Dit komt omdat, conform afspraak met Ubbo Emmius, de kosten voor de Detachering van medewerkers aan de onderbouw over de eerste 5 maanden van het schooljaar 2020 pas eindejaar zijn gefactureerd.

De vorderingen op groepsmaatschappijen zijn hoger. Dit komt door een aanvullende doorbelasting over 2019 en 2020 voor de dienstverlening aan Terra.

Bij de vordering op groepsmaatschappijen gaat het om saldering van vorderingen van de verschillende stichtingen die vallen onder Onderwijsgroep Noord. Dit verschilt per jaar (zie ook paragraaf 2.4.5).

Vorderingen ouders/studenten/deelnemers/cursisten zijn lager. Dit komt omdat er in verband met Covid-19 geen voorschotnota's zijn verstuurd voor excursies.

De overlopende activa zijn lager. In deze post zat een vordering op het UWV opgenomen met betrekking tot de gewijzigde regelgeving inzake transitievergoeding na twee jaar ziekte. Deze regeling kon vanaf april 2020 met terugwerkende kracht vanaf 1 juli 2015 gevorderd worden. Dollard College heeft aan een aantal medewerkers op deze basis een transitievergoeding uitbetaald. Het ging hierbij om een bedrag van € 322.000.

De post Belastingen en premies sociale verzekering betreft de vordering BTW over het vierde kwartaal van 2020, welke medio 2021 gevorderd zal worden.

De voorziening wegens oninbaarheid is afgenomen. Er zijn in 2020 minder vorderingen uitgezet bij het incassobureau.

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar.

1.7 Liquide middelen	31-12-2020	31-12-2019
	€	€
1.7.1 Kasmiddelen	2.842	4.372
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	4.513.965	4.350.975
Liquide middelen	4.516.807	4.355.347

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

Passiva

2.1	Eigen vermogen	Stand per	resultaat	Overige mutaties	Stand per	resultaat	Overige mutaties	Stand per
		1-1-2019 €	2019 €	2019 €	31-12-2019 €	2020 €	2020 €	31-12-2020 €
2.1.1	Algemene Reserve	5.058.630		0	5.058.630	120.888		5.179.518
2.1.2	Bestemmingsreserve (publiek)	1.516.510	-146.648	0	1.369.862	-401.377		968.485
2.1.5	Bestemmingsfonds (privaat)	136.339	-785	0	135.554	-108.771		26.783
	Eigen vermogen	6.711.479	-147.433	0	6.564.046	-389.260	0	6.174.786
2.1.2	Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard Colleg	1.516.510	-529.011	0	987.499	-379.251	0	608.248
	Bestemmingsreserve 'Aanvullende bekostiging'		382.364		382.364	-22.126	0	360.238
	Bestemmingsreserve (publiek)	1.516.510	-146.647	0	1.369.863	-401.377	0	968.486
2.1.5	Bestemmingsfonds Mediatheek	108.771	0	0	108.771	-108.771		0
	Bestemmingsfonds Dr. Bosfonds	27.568	-785	0	26.783	0	0	26.783
	Bestemmingsfonds (privaat)	136.339	-785	0	135.554	-108.771	0	26.783

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 6.174.786. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 5.179.518, een bestemmingsreserve van € 968.485 en het bestemmingsfonds Dr. Bosfonds € 26.783. Het eigen vermogen is onderverdeeld in publiek en privaat vermogen, waarbij de bestemmingsfondsen van € 26.783 als privaat worden aangemerkt en de overige reserves van € 6.148.003 als publiek vermogen.

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. In augustus en september hebben alle medewerkers een laptop ontvangen om hun werkzaamheden te kunnen uitvoeren. De hieruit voortvloeiende afschrijvingslasten worden voor zover mogelijk gecompenseerd uit het Mediatheekfonds.

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) en zoals dat wordt gegeven bij Campus Winschoten van het Dollard College.

Bestemming van het exploitatiesaldo

Het exploitatiesaldo van de Stichting Dollard College is, conform het besluit van het College van Bestuur, van 15 juni 2021 verdeeld zoals onderstaand is weergegeven. Deze verdeling is reeds in de balans per 31 december 2020 verwerkt.

	31-12-2020 €	31-12-2019 €
Dotatie Algemene Reserve	120.888	0
Dotatie Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	0	82.952
Dotatie Bestemmingsreserve 'Aanvullende bekostiging' publiek)	0	382.364
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	-379.251	-611.963
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Aanvullende bekostiging' publiek)	-22.126	
Onttrekking Bestemmingsfonds Mediatheek (privaat)	-108.771	0
Onttrekking Bestemmingsfonds Dr. D. Bosfonds (privaat)	0	-785
Onttrekking Herw aarderingsreserve	0	-1
	-389.260	-147.431

2.2 Voorzieningen	Stand per 01-01-2020 €	Dotaties 2020 €	Onttrekkingen 2020 €	Vrijval 2020 €	Stand per 31-12-2020 €	Kortlopende deel < 1 jaar €	Langlopende deel > 1 jaar €
2.2.1 Personeelsvoorzieningen:							
- Wachtgeld	105.227	137.500	51.909	108.982	81.836	50.523	31.313
- Ambtsjubilea	141.722	52.230	0	0	193.952	28.723	165.229
- Voorziening WAB	4.123	2.864	0	0	6.988	6.988	0
- Langdurig zieken	50.721	197.349	65.253	7.715	175.102	175.102	0
- levensfasebew ust budget	707.730	184.637	25.843	0	866.524	0	866.524
Voorzieningen	1.009.523	574.581	143.005	116.697	1.324.402	261.336	1.063.066

De voorziening wachtgeld is voor wachtgeldverplichtingen ten aanzien van voormalig personeel. De looptijd is bepaald per individuele voormalige medewerker. Bij het berekenen van de contante waarde wordt een rentepercentage van 0,47% negatief gehanteerd. Dit is het tarief van de 10-jaars kapitaalmarktrente voor Nederland per ultimo 2020. De voorziening is ten opzichte van 2019 € 23.000 lager omdat er ultimo 2020 minder gereserveerd kon worden voor deze voormalige groep medewerkers.

De voorziening ambtsjubilea is voor de verplichting ten aanzien van de toekomstige uitkering bij ambtsjubilea van personeel. De hoogte van de voorziening werd tot en met 2019 jaarlijks bepaald op basis van de verplichtingen voor de komende vijf jaren. De hoogte van de voorziening ultimo 2020 is bepaald op basis van de verwachte verplichtingen aan alle medewerkers. Bij de berekening van de voorziening is onder meer rekening gehouden met wettelijke pensioenleeftijd, de blijfkans en de contantewaarde voet. De berekeningsmethode van 2020 heeft ertoe geleid dat er € 52.000 gedoteerd moest worden.

De voorziening langdurig zieken is voor bestaande verplichtingen 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. Hiervoor hebben we een dotatie moeten doen welke het gevolg van wijziging in de omstandigheden van enkele medewerkers.

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.

Met ingang van 1 januari 2020 is de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking getreden, waarbij een voorziening is opgenomen ten aanzien van toekomstige uitkeringen van transitievergoedingen aan werknemers van wie het arbeidscontract door de werkgever wordt beëindigd.

2.4	Kortlopende schulden	31-12-2020 €	31-12-2019 €
2.4.5	Schulden aan groepsmaatschappijen	78.514	0
	Personeel	5.228	6.904
2.4.3	Crediteuren	343.835	332.883
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	812.187	852.645
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	243.415	249.432
2.4.10	Overlopende passiva	1.697.579	2.079.044
	Kortlopende schulden	3.180.759	3.520.907

	31-12-2020 €	31-12-2019 €
Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verzekeringen		
2.4.7.1 Loonheffing	584.686	619.833
2.4.7.2 Omzetbelasting	6.077	14.112
2.4.7.3 Premies sociale verzekeringen	221.425	218.694
2.4.7.4 Overige belastingen	0	6
	812.187	852.645

	31-12-2020 €	31-12-2019 €
Uitsplitsing overlopende passiva		
2.4.10.2 Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoormerkt	568.688	542.769
Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ niet-geoormerkt	77.845	82.730
2.4.10.4 OHW projecten	0	0
2.4.10.5 Vakantiegeld en vakantiedagen	594.443	597.768
2.4.10.6 Accountants- en administratiekosten	0	21.780
2.4.10.8 Overige overlopende passiva	456.603	833.997
	1.697.579	2.079.044

De kortlopende schulden zijn ten opzichte van 2019 afgenomen met € 340.000.

De afname is als volgt opgebouwd:

Hogere schulden groepsmaatschappijen	€ 79.000
Hogere vooruitontvangen subsidies OCW	€ 21.000
Hogere crediteurenstand	€ 11.000
Lagere schulden aan personeel	€ -2.000
Lagere belasting en premies sociale verzekeringen	€ -41.000
Lagere pensioen en reservering vakantiegeld	€ -9.000
Lagere overlopende passiva	€ -399.000

Totaal	€ -340.000

De hoogte van de kortlopende schulden is erg afhankelijk van het moment van factureren en betalen en kan per jaar fluctueren.

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van 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 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.

Model G: verantwoording subsidies

G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
Studieverlof VO	1007834-1	20-9-2019	Ja
Studieverlof VO	1091505-1	22-9-2020	Nee
Studieverlof VO	1095488-1	20-11-2020	Nee
Opleidingsschool Ommelanden	OS-2017-C-003	1-12-2017	Ja
Opleidingsschool Ommelanden	1013125-01	20-11-2019	Nee
Opleidingsschool Ommelanden	1095220-1	20-11-2020	Nee
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO17054	20-12-2017	Ja
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO18072	30-8-2018	Ja
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO19045	22-8-2019	Nee
Technisch vmbo	964129-01	20-3-2019	Nee
Technisch vmbo	964129-02	20-11-2019	Nee
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs	IOP-41320 VO	10-7-2020	Nee

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Huren

Het jaarbedrag van met derden aangegane huurverplichtingen terzake van onroerend goed bedraagt € 115.700. De huurverplichtingen hebben een looptijd van één jaar.

Investeringsverplichtingen

Terzake van reeds verstrekte opdrachten ultimo 2020 belopen de geldende verplichtingen € 20.000. Het gehele bedrag heeft betrekking op investeringen in gebouwen. Deze investeringen worden afgeschreven in 10 jaar naar € 0.

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, kantoorartikelen, computerapparatuur, multifunctionals en uitzendkrachten. Deze contracten zijn Europees aanbesteed voor zover de omvang van deze contracten de geldende grensbedragen te boven gaan.

Europese aanbestedingen

Onderstaand een overzicht van het jaarbedrag van met derden aangegane verplichtingen naar aanleiding van Europese aanbestedingen:

Contractant	Goed of dienst	Einddatum contract	Totale verplichting	Verplichting < 1 jaar	Verplichting 1-5 jaar	Verplichting > 5 jaar
			€	€	€	€
Bossers & Onossen	Computers	1-6-2023	P.M.	P.M.	P.M.	0
Verzuimweg	Arbo diensten	1-2-2022	P.M.	P.M.	P.M.	0
Visschedijk	Catering	31-7-2024	P.M.	P.M.	P.M.	0
Idink	Schoolboeken	1-8-2023	P.M.	P.M.	P.M.	0
EON via Hellemans Consultancy BV	Elektriciteit	1-1-2026	P.M.	P.M.	P.M.	0
Eneco via Hellemans Consultancy BV	Gas	1-1-2026	P.M.	P.M.	P.M.	0
Randstad	Inhuur uitzendkrachten	1-8-2023	P.M.	P.M.	P.M.	0
Hanos	Kantine inkopen	1-10-2022	P.M.	P.M.	P.M.	0
Heutink	Kantoorartikelen	1-1-2022	P.M.	P.M.	P.M.	0
NNRD	Afval en reinigingsdiensten	1-2-2022	P.M.	P.M.	P.M.	0
PCI	Multifunctionals	1-2-2027	42.507	7.084	28.338	7.084
Afier	Accountantsdienstverlening	31-12-2023	102.463	25.616	76.847	
Axians	Draadloos netwerk	1-4-2020	0	0	0	0
Strukton Dollard	Grootonderhoudgebouwen	15-5-2029	1.582.884	186.222	744.887	651.776
Fundament All Media E	Reclame-activiteiten	1-4-2021	P.M.	P.M.	P.M.	0
Asito	Schoonmaak	1-5-2026	P.M.	P.M.	P.M.	0
Assuradeuren B.V. en Intermont						
Assuradeuren B.V.	Verzekeringen gebouwen	1-1-2022	P.M.	P.M.	P.M.	0
Insurance Europe Limited	WA verzekering	1-1-2022	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. Alle bedragen zijn indicatief en exclusief BTW en gebaseerd op het boekjaar 2020 of ander relevant jaar.

Garanties

Stichting Dollard College heeft aan de ING Bank een compte joint- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst en een negatieve pledge / pari passu en cross default verklaring afgegeven. Deze afgegeven verklaringen gelden als zekerheid voor de door de ING Bank N.V. verstrekte kredietfaciliteit aan Stichting AOC Terra. De negatieve pledge heeft een waarde van € 7.500.000. Ultimo 2020 was het saldo van deze lening € 4.275.000.

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 waarderen 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	2020 €	Begroting 2020 €	2019 €
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	<u>19.947.237</u>	<u>19.322.353</u>	<u>20.304.603</u>
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	<u>19.947.237</u>	<u>19.322.353</u>	<u>20.304.603</u>
3.1.2	Overige subsidies OCW	<u>1.815.619</u>	<u>1.031.424</u>	<u>2.032.393</u>
	Overige subsidies OCW/EZ	<u>1.815.619</u>	<u>1.031.424</u>	<u>2.032.393</u>
	Rijksbijdragen	<u>21.762.856</u>	<u>20.353.777</u>	<u>22.336.996</u>
	Specificatie overige subsidies OCW			
3.1.2.1.1	Geoomerkte subsidies	<u>737.529</u>	145.424	469.505
3.1.2.2.1	Niet-geoomerkte subsidies	<u>1.078.090</u>	886.000	1.562.888
	Overige subsidies OCW	<u>1.815.619</u>	<u>1.031.424</u>	<u>2.032.393</u>

Ten opzichte van 2019 zijn de totale rijksbijdragen met € 574.000 afgenomen. De rijksbijdragen OCW (3.1.1) zijn als gevolg van een daling in het aantal leerlingen per 1 oktober 2018 van 2.470 leerlingen naar 2.395 per 1 oktober 2019 afgenomen wat resulteert in een lagere rijksbijdragen OCW van € 357.000.

Omdat er in 2020 sprake is van een verhoging van de personele (compensatie cao verhoging) bekostiging, is de daling minder groot dan op basis van het aantal leerlingen werd verwacht.

De overige subsidies OCW (3.1.2) zijn afgenomen ten opzichte van 2019 met € 217.000. Deze mutatie komt voornamelijk door de volgende twee posten:

In 2019 heeft het Dollard College aan het eind van het jaar een eenmalige bijdrage ontvangen van € 382.000 voor de werkdrukgeden welke toen in het resultaat is meegenomen conform de eisen jaarverslaggeving onderwijs. In 2020 heeft het Dollard College een aanvullende subsidie ontvangen voor het inhalen van achterstanden door de sluiting van scholen i.v.m. Covid-19. Van deze middelen is in 2020 € 55.000 verantwoord.

De totale rijksbijdragen OCW 2020 komen € 1.409.000 hoger uit dan begroot.

De rijksbijdragen OCW (3.1.1) zijn begroot op basis van 2.389 leerlingen. Het werkelijk aantal leerlingen per 1 oktober 2019 is 2.395 leerlingen; 6 leerlingen minder. De personele en materiële bekostiging zijn € 625.000 hoger omdat bij het opstellen van de begroting geen rekening wordt gehouden met eventuele CAO compensatie.

De overige subsidies OCW (3.1.2) zijn € 784.000 hoger dan begroot.

De hogere bijdrage is als volgt opgebouwd:

Niet begrote subsidie Opleidingsschool Ommelanden	€ 332.000
Hogere subsidie nieuwkomers	€ 135.000
Niet begrote subsidie voor inhaallessen i.v.m. Covid-19	€ 55.000
Lagere subsidie technisch VMBO	€ -43.000
Hogere overige subsidies (o.a. doorstroomprojecten, Rijksbijdrage VSV)	€ 100.000
Niet begrote bijdrage Sterk Techniek Onderwijs	€ 205.000

Totaal € 784.000

3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2020 €	Begroting 2020 €	2019 €
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>49.122</u>	<u>20.875</u>	<u>87.497</u>
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>49.122</u>	<u>20.875</u>	<u>87.497</u>
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subs.	<u>49.122</u>	<u>20.875</u>	87.497
	Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>49.122</u>	<u>20.875</u>	<u>87.497</u>

De gemeentelijke bijdragen zijn ongeveer € 38.000 lager dan in 2019 en € 28.000 hoger dan begroot.

De bijdragen die worden ontvangen verschillen jaarlijks en hebben veelal betrekking op onderwijskundige projecten.

3.5	Overige baten	2020 €	Begroting 2020 €	2019 €
3.5.1	Verhuur	21.394	8.100	7.841
3.5.2	Detachering personeel	913.683	683.590	593.395
3.5.3	Schenking	4.562	3.000	9.799
3.5.5	Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen	144.145	327.575	344.107
3.5.6	Overige	<u>2.297.496</u>	<u>2.225.615</u>	<u>1.977.657</u>
	Overige baten	<u>3.381.280</u>	<u>3.247.880</u>	<u>2.932.799</u>

De overige baten zijn € 448.000 hoger dan in 2019.

De verhuur is hoger omdat er met terugwerkende kracht nog nota's zijn verstuurd naar stichting SOOOG voor de verhuur van een leslokaal over de jaren 2018, 2019 en 2020 voor in totaal € 15.561.

De opbrengst uit detachering personeel zijn € 320.000 hoger dan in 2019. Dit komt omdat de brugklasleerlingen voor basis, kader en mavo dit jaar niet meer zijn ingeschreven bij het Dollard College maar bij Ubbo Emmius. Dit vooruitlopend op de komende fusie. Conform de afspraken zoals die zijn gemaakt word de inzet van medewerkers voor deze groep leerlingen doorbelast € 201.000. Tevens heeft er een afrekening plaatsgevonden voor de dienstverlening aan Terra vanuit de Campus over 2019 en 2020 waardoor er extra inkomsten zijn gegenereerd voor in totaal € 131.000.

De Ouderbijdragen zijn € 200.000 lager ten opzichte van 2019. Dit komt doordat in verband met Covid-19 er geen excursies hebben plaatsgevonden.

De overige baten zijn € 320.000 hoger dan in 2019. Dit komt door de hogere bijdrage van € 347.000 van het Samenwerkingsverband. Ook zijn er een aantal posten met lagere opbrengsten zoals verkopen kantine en bijdrage internationale uitwisseling welke ook te relateren zijn aan Covid-19.

De overige baten zijn € 133.000 hoger dan begroot. Dit komt net als hierboven benoemd door de aanvullende verhuur over 2018,2019 en 2020 en de detachering aan Ubbo Emmius. Van het samenwerkingsverband heeft het Dollard College een aanvullende beschikking ontvangen voor maatwerk van € 166.000 welke voor in de realisatie is meegenomen voor het schooljaar 2020-2021 voor in totaal € 69.000.

De inkomsten uit Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen zijn lager als begroot en dit komt omdat er in verband met Covid-19 geen excursies hebben plaatsgevonden.

4.1	Personeelslasten	2020 €	Begroting 2020 €	2019 €
4.1.1	Lonen en salarissen	17.473.475	15.976.017	17.553.552
4.1.2	Overige personele lasten	1.387.878	1.298.831	1.395.811
4.1.3	Af: uitkeringen	<u>-90.939</u>	<u>-76.000</u>	<u>-135.043</u>
	Personeelslasten	<u>18.770.414</u>	<u>17.198.848</u>	<u>18.814.320</u>
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	13.477.936	12.113.020	13.492.020
4.1.1.2	Sociale lasten	1.843.281	1.843.998	1.849.215
4.1.1.3	Pensioenpremies	<u>2.152.258</u>	<u>2.018.999</u>	<u>2.212.317</u>
	Lonen en salarissen	<u>17.473.475</u>	15.976.017	17.553.552
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	432.042	440.000	405.163
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	719.279	689.000	783.604
4.1.2.3	Overige	<u>236.557</u>	<u>169.831</u>	<u>207.044</u>
	Overige personele lasten	<u>1.387.878</u>	1.298.831	1.395.811
	Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)	2020	2019	
	Onderw ijsgevend personeel	182,4	187,1	
	Directie en Onderw ijsondersteunend personeel	<u>54,3</u>	<u>53,8</u>	
	Totaal (exclusief inhuur) werkzaam in Nederland	<u>236,7</u>	<u>240,8</u>	
	Aantal werknemers werkzaam buiten Nederland	0	0	

De personeelslasten zijn € 44.000 lager dan in 2019.

De personeelslasten zijn opgebouwd uit een aantal onderdelen en per onderdeel wordt onderstaand de verandering ten opzichte van 2019 aangegeven:

- Brutolonen en salarissen van personeel met een dienstverband € 80.000 lager.
Sociale lasten komen € 6.000 lager uit.
- Pensioenpremies € 60.000 lager.
- Dotaties personele voorzieningen € 27.000 hoger. De dotaties aan de wachtgeldvoorziening, voorziening langdurig zieken en WAB zijn lager. Door een wijziging in de methode van berekenen is de dotatie aan de jubileumvoorziening hoger.
- Personeel niet in loondienst € 64.000 lager.
- Overige € 29.000 hoger wat vooral komt door hogere gratificaties t.o.v. 2019.

Ten opzichte van de begroting komen de personeelslasten € 1.572.000 hoger uit als begroot. Deze overschrijding is reeds in hoofdstuk 6 onderbouwd (zie ook onderstaand overzicht)

	Gedekt OCW	Gedekt overig	Geen dekking	Totaal
Kosten nieuw e CAO met ingang 1 maart	533			533
Detachering medewerkers onderbouw UE		201		201
Betaald verlof en Bapo en generatiepact		179		179
Extra inzet formatie op STO projecten		247		247
Vervanging w egens ziekte vanuit LJP **			364	364
Extra inzet formatie i.v.m. detachering de Rug,Hoge School, AOB		27		27
Extra inzet formatie OOP SWV		21		21
Werkgroepen boven en onderbouw		30		30
Talentbegeleiding SWV		9		9
Hogere formatie ten opzichte van formatiebegroting 2020-2021			2	2
Jubileumvoorziening			54	54
Totaal Loonjournaalpost	533	714	420	1.613
Onderschrijding vervanging w egens ziekte extern			-95	-95
Totaal	533	714	325	1.572

Wet Normering Topinkomens

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

4.2	Afschrijvingen	2020 €	Begroting 2020 €	2019 €
4.2.2	Materiële vaste activa	1.179.306	1.282.000	1.232.507
	Toerekening investeringssubsidies	-443.370	-390.311	-477.445
	Afschrijvingen	735.936	891.689	755.062

De afschrijving op de materiële vaste activa is gedaald ten opzichte van 2019 met € 53.000. Dit komt omdat van een aantal investeringen de afschrijvingstermijn is verlopen. Dit past ook in het beeld van het dalend aantal leerlingen in de afgelopen jaren. In 2020 is voor € 137.000 geïnvesteerd in gebouwen en voor € 430.000 in inventaris en apparatuur.

De afschrijvingslasten zijn € 156.000 lager dan begroot dit komt omdat ten tijde van het opstellen van de begroting de investeringen in ICT zijn opgenomen conform opgave I&A, wat niet in lijn was met de gebruikelijke investeringen

4.3	Huisvestingslasten	2020 €	Begroting 2020 €	2019 €
4.3.1	Huur	75.531	118.600	243.505
4.3.2	Verzekeringen	13.844	10.700	8.582
4.3.3	Onderhoud	478.053	351.779	291.100
4.3.4	Energie en water	374.251	325.600	325.518
4.3.5	Schoonmaakkosten	386.253	335.110	406.150
4.3.6	Belastingen en heffingen	28.349	24.400	32.055
4.3.8	Overige	15.988	22.300	16.664
	Huisvestingslasten	1.372.269	1.188.489	1.323.574

De huisvestingslasten zijn € 49.000 hoger ten opzichte van 2019. De huur is € 168.000 lager omdat in 2019 nog tot en met augustus gebruik is gemaakt van tijdelijke huisvesting in Winschoten en hier zaten tevens voor € 54.000 aan verwijderingskosten voor tijdelijke huisvesting bij. De kosten van onderhoud zijn toegenomen met € 187.000. In 2019 is er minder onderhoud aan de gebouwen geweest. Dit komt mede door de overgang van het onderhoud naar Strukton waardoor onderhoudswerkzaamheden in verband met de implementatie pas na inventarisatie op gang zijn gekomen. De kosten voor energie en water zijn ook hoger maar dit komt mede door Covid-19 omdat de gebouwen goed geventileerd moeten worden.

De huisvestingslasten zijn € 184.000 hoger dan begroot. De huur is € 43.000 lager als begroot dit komt omdat er i.v.m. Covid-19 niet van alle sporthallen gebruik is gemaakt. De onderhoudskosten zijn € 126.000 hoger als begroot. Dit komt omdat er voor een deel nog kosten zijn doorbelast over 2019 en omdat er meer correctief onderhoud heeft plaatsgevonden. De energie en water en schoonmaakkosten zijn hoger door Covid-19.

4.4	Overige lasten	2020	Begroting 2020	2019
		€	€	€
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	3.008.786	3.123.883	2.986.578
4.4.2	Inventaris en apparatuur	121.515	69.425	80.801
	Leer- en hulpmiddelen	1.521.861	1.513.098	1.493.663
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	16.591	2.100	4.415
4.4.4	Overige	23.107	44.000	46.578
	Overige lasten	<u>4.691.860</u>	<u>4.752.506</u>	<u>4.612.035</u>

De overige lasten zijn € 80.000 hoger dan in 2019.

De kosten voor dienstverlening OD zijn € 1.857.000 en zijn hiermee € 18.000 hoger ten opzichte van 2019. Dit komt omdat er in 2020 een versnelling is gekomen in het project O3/OGN construct. Hierbij zijn in 2020 ook de gelden ingezet welke in 2019 niet waren uitgegeven € 221.000. Inventaris en apparatuur zijn hoger als in 2019. Dit komt door een eenmalige afwaardering van activa i.v.m. de sluiting van de Stikkerlaan van € 58.000.

De kosten voor leer- en hulpmiddelen zijn € 28.000 hoger dan in 2019. Dit komt voornamelijk door een hogere afschrijvingen en aanschaf van leermiddelen van (€ 178.000). De overschrijding op de leer- en hulpmiddelen is verder beperkt gebleven doordat i.v.m. Covid-19 onder andere excursies niet of nauwelijks hebben plaatsgevonden. De dotatie overige voorzieningen is € 12.000 hoger omdat in 2020 de debiteuren eenmalig zijn opgeschoond.

De overige lasten zijn € 61.000 lager dan begroot.

De administratie- en beheerlasten zijn € 115.000 lager dan begroot. Een aantal posten vallen hierbij lager uit ten opzichte van de begroting. Dit heeft voor een deel te maken heeft met coronamaatregelen, waardoor diverse werkzaamheden of activiteiten niet of maar deels uitgevoerd zijn.

- PR activiteiten € 20.000
- Kopieerkosten € 54.000
- Bij en nascholing € 41.000
- Geneeskundige behandelingen € 54.000

Een aantal posten valt hoger uit dan begroot. Dit gaat om de volgende posten:

- Verlies op debiteuren € 14.000
- Externe adviseurs € 101.000

De prognose voor de overige lasten is met € 50.000 naar beneden bijgesteld.

De dienstverlening OD is € 39.000 hoger als begroot. Dit komt door aanvullende afrekeningen over 2020. De overschrijding zou hoger zijn uitgevallen als de adviseurs O&K en P&O niet vanaf september waren doorbelast aan de vestigingen. Deze worden vanaf september verantwoord onder inleen personeel.

De lasten onder inventaris, apparatuur en leermiddelen is € 9.000 hoger als begroot. Hier zitten onderliggend wel een aantal posten die er opvallend uitspringen.

De digitalisering van de boeken lijkt een negatief effect te hebben op de aanschaf boeken welke € 228.000 hoger uitkomt dan begroot. De kosten voor Excursies en internationale uitwisseling vallen € 177.000 lager uit dan begroot wat direct in verband staat met coronamaatregelen. Hier staan ook lagere inkomsten tegenover.

Onafhankelijke accountant:		2020	Begroting 2020	2019
		€	€	€
4.4.1.1	Honorarium inzake het onderzoek van de jaarrekening	30.822	42.000	41.363
	Accountanthonoraria	30.822	42.000	41.363

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 2020, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht. Voor het jaar 2020 heeft er een nieuwe aanbestedingsronde plaatsgevonden waardoor de accountantskosten lager uitkomen als begroot.

5 Financiële baten en lasten		2020	Begroting 2020	2019
		€	€	€
5.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	0	0	266
	Financiële baten	0	0	266
5.5	Rentelasten en soortgelijke kosten	12.039	0	0
	Financiële lasten	12.039	0	0
	Financiële baten en lasten	12.039	0	266

De liquide middelen zijn met € 161.000 toegenomen. Medio 2020 zijn de banken over tegoeden boven de 2,5 miljoen rente gaan heffen. Ten tijde van het opstellen van de begroting is hiermee geen rekening gehouden.

WNT-verantwoording 2020 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 2020 gebaseerd op basis van het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse E (6-3-4)¹. Het bezoldigingsmaximum in 2020 voor Stichting Dollard College is € 170.000,=.

De leden van het College van Bestuur en van de Raad van Toezicht zijn bestuurder respectievelijk toezichthouder van Onderwijsgroep Noord als geheel. Hieronder vallen de WNT-entiteiten Stichting rsg de Borgen, Stichting Dollard College en Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra. Op grond van de uitkomst van een bezwaarprocedure die Onderwijsgroep Noord tegen het Ministerie van OC&W was aangegaan, wordt de toepasselijke WNT-bezoldigingsklasse van de bestuurders per 2020 niet op basis van de volledige groep vastgesteld maar per WNT-entiteit. De tijdsverdeling van de bestuurders is op basis van het driejaarsgemiddelde van de bekostiging toegerekend aan de hiervoor genoemde WNT-entiteiten.

Op grond hiervan hebben beide leden van het College van Bestuur een individueel WNT-maximum, gebaseerd op de volgende verdeling:

Stichting	rsg de Borgen	Dollard College	Terra	Totaal
Tijdsbesteding bestuurders en toezichthouders	21%	22%	57%	100%
WNT-klasse WNT-entiteit	D	E	E	
Max. bezoldiging CvB in klasse	€ 157.000	€ 170.000	€ 170.000	
Max. bezoldiging CvB in klasse naar rato	€ 32.970	€ 37.400	€ 96.900	€ 167.270

De heer Wennink, lid van het College van Bestuur, maakt op dit moment gebruik van het overgangsrecht. Met hem zijn afspraken gemaakt om voor 1 januari 2023 af te bouwen naar het individuele normbedrag.

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris. Naast de hieronder vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Stichting Onderwijsgroep Noord betreft op grond van de WNT een gelieerde instelling. De bezoldiging bij Stichting Onderwijsgroep Noord van de personen die de leidinggevende topfunctionarissen zijn in Stichting rsg de Borgen, Stichting Dollard College en Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra is in overeenstemming met de bepalingen van en krachtens de WNT.

¹ Deze cijfers op deze pagina staan voor het aantal toegekende complexiteitspunten.

o het eerste cijfer betreft de gemiddelde totale baten

o het tweede cijfer betreft het gemiddeld aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten

o het derde cijfer betreft het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren

Voor verdere achtergrondinformatie hierover wordt verwezen naar wetten.nl - Regeling - Regeling normeringtopinkomens OCW-sectoren -

BWBR0032452 (overheid.nl)

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2020				
bedragen x € 1	G.H. Tamminga	A.G. Wennink	G.C.M. Lagro-van Mil	L. Veenstra
Functiegegevens ⁵	voorzitter CvB	Lid CvB	Regiodirecteur	Regiodirecteur
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	0,22	0,22	1	1
Dienstbetrekking? ⁸	nee	nee	ja	ja
Bezoldiging ⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 32.714	€ 34.127	€ 104.264	€ 104.264
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 4.686	€ 4.742	€ 18.188	€ 18.188
Subtotaal	€ 37.399	€ 38.869	€ 122.452	€ 122.452
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 37.400	€ 37.400	€ 170.000	€ 170.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 37.399	€ 38.869	€ 122.452	€ 122.452
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t. N.v.t.	€ 1.469 afbouw regeling	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2019 ^{1a}				
Functiegegevens ⁵	Voorzitter CvB	Lid CvB	Regiodirecteur	Regiodirecteur
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/11 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1	1	1	1
Dienstbetrekking? ⁸	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging ⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 24.021	€ 155.550	€ 99.788	€ 99.788
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 3.376	€ 20.487	€ 17.807	€ 17.807
Subtotaal	€ 27.398	€ 176.037	€ 117.595	€ 117.595
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 27.408	€ 177.000	€ 164.000	€ 164.000
Bezoldiging	€ 27.398	€ 176.037	€ 117.595	€ 117.595

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12
Niet van toepassing.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	T. Wagenaar	E. van Zuidam	M. Krijnsen	C.R. M. Silvius-Voogd	L. de Ruigh
Functiegegevens ²	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging ³	€ 4.181	€ 2.607	€ 2.607	€ 2.607	€ 2.607
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 5.610	€ 3.740	€ 3.740	€ 3.740	€ 3.740
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 4.181	€ 2.607	€ 2.607	€ 2.607	€ 2.607
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁷	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019					
Functiegegevens ²	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/01 -31/12	01/05 -31/12
Bezoldiging					
Bezoldiging ³	€ 18.700	€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660	€ 7.773
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 26.550	€ 17.700	€ 17.700	€ 17.700	€ 11.881

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder
Niet van toepassing.

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700

Gegevens 2020		
bedragen x € 1a	G.H. Tamminga, voorzitter CvB	A.G. Wennink, lid CvB
Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris bij Stichting Dollard College ³	€ 37.399	€ 38.869
Bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij Stichting Dollard College	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging voor de werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen van Dollard College ⁴	€ 167.267	€ 173.839
-/- Dubbeltellingen door doorbelastingen ⁵	€ 37.399	€ 38.869
Subtotaal	€ 167.267	€ 173.839
Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging ⁶	€ 167.270	€ 173.839
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁷	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 167.267	€ 173.839
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁸	N.v.t. N.v.t.	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ⁹	N.v.t.	N.v.t.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is
Niet van toepassing.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is
Niet van toepassing.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

Niet van toepassing.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Niet van toepassing.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 17 februari 2021 hebben de besturen en toezichthouders van het Dollard College en Ubbo Emmius een gezamenlijke verklaring ondertekend waarin de intentie is vastgelegd om te komen tot een besturenfusie per 1 januari 2022.

Verbonden partijen 2020

Naam	Juridische vorm 2020	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31 december €	Resultaat jaar 2020 €	Omzet 2020 €	Art. 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie Ja/Nee
Stichting Onderwijsgroep Noord	stichting	Groningen	4	1.239.468	0	9.582.506	nee	0	nee
Stichting AOC Terra	stichting	Groningen	4	42.511.584	2.075.469	67.952.442	nee	0	nee
Stichting rsg de Borgen	stichting	Groningen	4	5.610.937	534.589	25.148.555	nee	0	nee

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

Statutaire winstbestemming:

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

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan: de raad van toezicht van Stichting Dollard College

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Dollard College te gemeente Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Dollard College op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2020;
2. de staat van baten en lasten over 2020; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. 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 assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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



In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- bestuursverslag;
- overige gegevens; en
- bijlage A - Instellingsgegevens, bijlage B - Nevenfuncties, bijlage C - Vestigingsgegevens en bijlage D - Afkortingen.

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 2020 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 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020. 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 haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.



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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en



Afier

- 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.

Tynaarlo, 14 June 2021

w.g.

Afier Auditors B.V.
drs. J.H. Kreuze RA/RE

Bijlage A – Instellingsgegevens

De onderstaande gegevens zijn gebaseerd op de situatie per 31 december 2020

Instellingsgegevens

Naam instelling:	Stichting Dollard College
Bezoekadres:	Hereweg 101
Postadres:	Postbus 17
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, adjunctdirecteur Planning & Control
Email:	p.reitsma@onderwijsgroepnoord.nl

College van Bestuur

Mevrouw G.H. Tamminga	voorzitter
De heer A.G. Wennink	lid

Raad van Toezicht

De heer T. Wagenaar	voorzitter
De heer E. van Zuidam	lid, vicevoorzitter
De heer M. Krijnsen	lid
De heer K.J. Roffel	lid
Mevrouw C. Silvius-Voogd	lid
Mevrouw L. de Ruigh	lid

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

Medezeggenschapsraad Dollard College

Personeelsgeleding

Marcel van Vliet (tot de zomervakantie)
Gretha Timmer (De Flint)
Marlies Mulder (vicevoorzitter)
Andries de Weerd
Ronald Bokdam
Mandy Wildeman (tot de zomervakantie)
Albert Jan Binnendijk (secretaris)
Willie Stoetman (voorzitter)
Sanne Kolkman (tot juli 2020)
Krista de Vries
Mariken van Dienenhoven (vanaf schooljaar 2020-2021)

Oudergeleding

Coby Gersonius (tot april 2020)
Hans Zijlstra (tot juni 2020)
Anita Norder-Mulder (tot mei 2020)
Klaasje Jansen (tot april 2020)
Annet de Rooij (vanaf mei 2020)
Roelfie Bruining (vanaf mei 2020)
Gerard Jansen (vanaf juli 2020)
Inge Wildeman (vanaf schooljaar 2020-2021)
Kirsten Sanders-Wiegman (vanaf schooljaar 2020-2021)

Leerlinggeleding

Hannah Kuiper

Daniëlle van der Wijk

Kevin Wójcik

Tim Brandes (vanaf schooljaar 2020-2021)

David Ghena (vanaf schooljaar 2020-2021)

Medezeggenschapsraad De Flint

Personeelsgeleding

Gretha Timmer

Fred Muurman

Ouder- /leerlinggeleding

Tjerk Loots

Gerda Prins (tot de zomervakantie)

Ivonne Swarts (vanaf schooljaar 2020-2021)

Bijlage B – Nevenfuncties

(Neven-)functies van bestuurders en toezichthouders per 31 december 2020

College van Bestuur

G.H. Tamminga, Aalten, voorzitter:

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 Connect Groen
lid MBO Raad
lid VO Raad
lid themacommissie professionele schoolorganisatie van VO-raad

A.G. Wennink, Enschede, lid:

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 Connect Groen
voorzitter VMBO Onderwijscluster AOC Raad
lid BTG Entree
lid sectorkamer Entree
lid MBO Raad
DB Groene Norm Ede
lid VO Raad
lid stuurgroep Energy College
lid AB Gebiedscoöperatie Zuidoost-Groningen
lid stuurgroep Praktijkcluster Agro
lid adviesraad UniPartners Twente

Raad van Toezicht, voorzitter:

T. Wagenaar, Bontebok, voorzitter:

eigen bedrijf voor interim- en advies werkzaamheden in het onderwijs:
rector a.i. bij RSG Trompmeesters
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

M. Krijnsen, Gasteren, lid:

voorzitter Stichting Drents Glasvezel Collectief
secretaris Adviesraad Sociaal Domein van de gemeente Aa en Hunze
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, Leek, lid:

directeur Ondersteunende Dienst/Concern-controller Friesland College
lid Raad van Toezicht Zorggroep Drenthe/voorzitter van de Auditcommissie
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.R.M. Voogd, Groningen, lid:

adviseur GGD 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

E. van Zuidam, Roden, lid:

adviseur Rijnlandse Organisatieontwikkeling
lid Raad van Toezicht Regionaal Expertise Centrum Noord Nederland Cluster 4 Bijzonder Onderwijs (RENN4)
bestuurslid Stichting Vrienden van de Jeugdbrandweer Groningen
lid tevens plv voorzitter Rekenkamercommissie Gemeente Noordenveld
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

L. de Ruigh, Peize, lid:

directeur Keuren, Nederlandse Voedsel en Waren Autoriteit (NVWA)
eigen bedrijf in project, interim en transitie management & advies
directeur Nederlandse Vereniging v Dierentuinen
kwartiermaker Gezondheidsdienst v. Dieren
lid Raad van Commissarissen Rabo Noordenveld West Groningen
raadslid Raad voor Dierenaangelegenheden (Ministerie LNV)
verzorgen Masterclasses Transitie (GITP)
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 2020 is als volgt:
mevrouw I. Lagro-van Mil
de heer L. Veenstra

Vestiging Bellingwolde

Dorpsplein 7
9695 DA Bellingwolde
tel. (0597) 55 31 50
email: bellingwolde@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteur: mevrouw E.J. Staalstra
- Onderbouw: vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo kb/bb
- Bovenbouw: mavo

Vestiging Pekela

H. Hindersstraat 5
Postbus 19
9665 ZG Oude Pekela
tel. (0597) 48 19 60
email: pekela@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteur: de heer J.H. Barla
- Onderbouw: vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo kb/bb
- Bovenbouw: mavo, vmbo kb/bb zorg en welzijn

Vestiging Hommesplein

Dr. J.H. Hommesplein 2
Postbus 81
9670 AB Winschoten
tel. (0597) 67 02 00
email: hommesplein@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteuren: vacature (vmbo tl leerjaar 2, havovwo leerjaar 1 en 2)
mw. A.A. Koster (havo 3 t/m 5, vwo 3 t/m 6)
de heer J.H. Barla (ISK, vmbo kb/bb leerjaar 2)
de heer H. Zwiep (bedrijfsvoering)
teamleider: Gea Speelman ((vmbo tl leerjaar 2, havovwo leerjaar 1 en 2)
- Onderbouw: (tweetalig) vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo kb/bb, isk
- Bovenbouw: vwo, havo

Vestiging Campus Winschoten

P.C. Hooftlaan 1
Postbus 327
9670 AH Winschoten
tel. (0597) 67 09 70
email: info@campusws.nl
afdelingsdirecteur: mevrouw A.A. Noorda-Bolt
- Bovenbouw: vmbo gl/kb/bb

Vestiging Woldendorp

Burg. Garreltsweg 35
9946 PM Woldendorp
tel. (0596) 58 33 80
email: woldendorp@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteur: de heer S. van der Wal
Daltononderwijs
- Onderbouw: vwo, havo, zesjarige havo, mavo, vmbo kb/bb
- Bovenbouw: mavo, vmbo kb/bb zorg en welzijn, dienstverlening en producten

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: mevrouw E.J. Staalstra

- praktijkonderwijs

Bijlage D – Afkortingen

Afkortingenlijst

AVO	algemeen vormend onderwijs
cao	collectieve arbeidsovereenkomst
clil	Content and language integrated learning
CPS	specialist in schoolontwikkeling en professionalisering
CvB	College van Bestuur
CYOD	Choose Your Own Device
EHBO	Eerste hulp bij ongelukken
havo	hoger algemeen vormend onderwijs
HRM	Human resource management
ICT	informatie- en communicatietechnologie
IHP	Integraal Huisvestingsplan
ISK	internationale schakelklas
KED	Kunskapskolan Education
LKC	landelijke klachtencommissie
LOB	loopbaanoriëntatie en -begeleiding
lwoo	leerweg ondersteunend onderwijs
mavo	middelbaar algemeen vormend onderwijs
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs
MBO Raad	brancheorganisatie van de scholen in het MBO
MR	Medezeggenschapsraad
O3	Optimalisering Onderwijs Ondersteuning
OCW	Onderwijs Cultuur & Wetenschap
OGN	Onderwijsgroep Noord
OPP	Ontwikkelingsperspectiefplan
PO	primair onderwijs
PO-VO	samenwerking tussen primair onderwijs en voortgezet onderwijs
PrO	praktijkonderwijs
PTA	Programma van Toetsing en Afsluiting
RI&E	Risico Inventarisatie en Evaluatie
RPO	Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen
RvT	Raad van Toezicht
SOOOG	Stichting Openbaar Onderwijs Oost Groningen
SPP	Strategisch Personeelsplan
STO	Sterk Techniekonderwijs
tto	tweetalig onderwijs
VCA	Veiligheid Checklist Aannemers
vmbo	voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
(vmbo) bb	vmbo basisberoepsgerichte leerweg
(vmbo) kb	vmbo kaderberoepsgerichte leerweg
(vmbo) gl	vmbo gemengde leerweg
(vmbo) tl	vmbo theoretische leerweg
VO	voortgezet onderwijs
vsv	voortijdige schoolverlaters
VTOI-NVTK	vereniging van toezichthouders in onderwijsinstellingen en kinderopvang
vwo	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
WMS	Wet medezeggenschap op school
WNT	Wet Normering Topinkomens