

Jaarverslag
Dollard College

▶ 2019



Bewust, bekwaam, betekenisvol



Inhoudsopgave

Bestuursverslag 2019

Voorwoord >>	4
Verslag Raad van Toezicht >>	6
HOOFDSTUK 1 - Profiel van de organisatie	
1.1 Dollard College	9
1.2 De organisatie	9
1.3 Doelstellingen Dollard College	10
HOOFDSTUK 2 - Onderwijs	
2.1 Aantal leerlingen	14
2.2 Zijn wie je bent	14
2.3 Passend Onderwijs	15
2.4 Kwaliteitszorg	17
2.5 Toetsing en Examinering	17
2.6 Opbrengsten	18
2.7 Doorstroomprogramma's	21
2.8 VMBO Techniek	22
2.9 Onderwijstijd	22
2.10 Leerling- en oudertevredenheid	23
2.11 Klachten	24
HOOFDSTUK 3 - Medewerkers	
3.1 HRM-doelstellingen en realisatie	25
3.2 Professionalisering	28
3.3 Ziekteverzuim en -beleid	29
3.4 Ontwikkelingen	30
3.5 Kengetallen personeel	31
HOOFDSTUK 4 - Governance	
4.1 Governance	32
4.2 Zelfevaluatie College van Bestuur	33
4.3 Medezeggenschapsraad	33
4.4 Overige ontwikkelingen	34
HOOFDSTUK 5 - Bedrijfsvoering	
5.1 Huisvesting	35
5.2 ICT	35
5.3 Arbo en Veiligheidsbeleid	35
5.4 Inkoop en aanbesteding	36
5.5 Optimalisering Onderwijsondersteuning - O3	36
5.6 Allocatie van middelen naar schoolniveau	36
5.7 Informatiebeveiliging, privacy en beveiligingsincidenten	37
Hoofdstuk 6 - Financiën	
6.1 Jaarrekening	39
6.2 Continuïteitsparagraaf	45
6.3 Treasury	51
6.4 Mogelijke gevolgen van COVID-19	51
Jaarrekening 2019	54
Overige gegevens	80
Bijlagen	85

Voorwoord College van Bestuur/Regiodirectie >>

In dit jaarverslag blikken we terug op de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van ons onderwijs, onze medewerkers en onze organisatie.

2019 was een jaar waarin het Dollard College, iedere vestiging op haar eigen manier, verder is gegaan met de ingezette lijn uit het Toekomstplan: meer verantwoordelijkheden voor onderwijsteams en meer leerlinggestuurd onderwijs. We zien op veel plekken inspirerend onderwijs en bevlogen medewerkers. 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 ons de kans tot samenwerken en het werken aan toekomstbestendig onderwijs. We zijn trots op de manier waarop medewerkers van het Dollard College hiermee omgaan.

Onderwijs

Zoals beschreven in ons toekomstplan werken we toe naar leerlinggestuurd onderwijs dat de motivatie en prestaties van leerlingen verhoogt. Elke vestiging geeft hier een eigen invulling aan. Zo heeft vestiging Bellingwolde de methode Kunskapsskolan uitgebreid naar leerjaar 3 en biedt Campus Winschoten haar onderwijs modulair aan, wat zowel door leerlingen als ouders goed wordt ontvangen.

Verder hebben we expertiseteams voor onderwijskundige aandachtsgebieden als LOB, taal- en rekenbeleid, ondersteuning en kwaliteitszorg.

In 2019 is samen met Ubbo Emmius een projectaanvraag ingediend voor het techniekonderwijs in Zuidoost-Groningen. De bedoeling is meer leerlingen te interesseren voor de technische sector (Sterk Techniek Onderwijs). In het plan hebben we naast allerlei activiteiten ook zaken opgenomen als bijvoorbeeld het inrichten van een techlab. We zijn er trots op dat onze aanvraag meteen de eerste keer is gehonoreerd, als enige in de provincie.

In de regio Noord-Groningen, waartoe de vestiging Woldendorp behoort, is eveneens een aanvraag gedaan met meerdere scholen voor VO: Eemsdeltacollege, Het Hogeland College, Terra Winsum, CSG Winsum en het Dollard College Woldendorp en het PO, het MBO en het

bedrijfsleven. Deze regio is een groot uitgestrekt gebied, dun bevolkt, vergrijzend en kent een daling van het leerlingenaantal. Ook hier is de doelstelling meer leerlingen te interesseren voor de technische sector door goed bereikbaar en innovatief en kwalitatief sterk technisch vmbo. We willen de leerlingen aan de regio binden als toekomstige arbeidskrachten, in voldoende aantal om ondanks de krimp de grote vraag vanuit de regio te kunnen bedienen. Deze aanvraag werd in 2019 ook goedgekeurd.

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. In het professioneel statuut, dat door een werkgroep bestaande uit docenten werd geschreven, wordt een aantal speerpunten genoemd bij het ontwikkelen van onderwijskundig beleid.

We richten ons op een toekomstbestendig personeelsbestand waarbij een generatiepact één van de middelen is om dit te bereiken. Een conceptregeling is gereed en zal na juridische toetsing en goedkeuring van de PMR worden voorgelegd aan het personeel.

Samenwerking

Vanwege een dalend aantal leerlingen in Oost-Groningen is het in het belang van de leerlingen dat we als scholen de samenwerking opzoeken. Daarin zijn andere scholen in onze provincie ons al voorgegaan. In Winschoten hebben de bestuurders van het Dollard College en het Ubbo Emmius in 2019 opnieuw contact gezocht en zijn we 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. 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.

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. We hebben gemerkt dat deze ondersteuning passend is bij de fase waarin het Dollard College zich op dit moment bevindt. Om die reden is in 2018 het proces in gang gezet om de ondersteuning in de nabije toekomst anders te organiseren.

Vanaf 1 december 2019 is het programma 'Optimalisering Onderwijssteun' van start gegaan. Doel van dit programma is dat de ondersteuning op de vestigingen en bij de Ondersteunende Diensten efficiënter zal worden ingezet. De uitkomst moet zijn: wat bij onderwijs hoort, organiseren we bij het onderwijs en de basisvoorziening wordt centraal gecoördineerd. De ondersteuningsmedewerkers op de vestigingen zullen hierbij worden betrokken.

Terugkijkend op 2019 kunnen we vaststellen dat het in vele opzichten een bijzonder en enerverend jaar is geweest.

Groningen, 18 juni 2019

College van Bestuur

Gerharda Tamminga en Ton Wennink

Regiodirectie

Ina Lagro en Lourens Veenstra



Verslag Raad van Toezicht >>

2019 was een enerverend jaar. Zowel binnen als buiten de organisatie vroegen veel ontwikkelingen tijd en aandacht van de Raad van Toezicht. Krimp noopt tot slimme oplossingen en samenwerking in de regio. De organisatie moet inspelen op bijvoorbeeld wijzigingen in wet- en regelgeving terwijl afnemende leerlingenaantallen ook al een lagere bekostiging met zich meebrengen. Dat vraagt flexibiliteit en out-of-the-box denken van de organisatie. Wat hebben teams en leidinggevers nodig om hier goed op in te spelen? Hierover zijn we als raad dan ook regelmatig in gesprek geweest met het bestuur, directeuren, teams en medezeggenschapsorganen. Intern hadden we te maken met een vacature in de Raad van Toezicht die ontstond door het vertrek van Elly Pastoor. Dit betrof het lid dat op voordracht van de medezeggenschap zitting neemt in de raad. Na een mooie procedure, samen met de medezeggenschap, kon Lisette de Ruigh benoemd worden per 1 mei 2019 als nieuw lid van de Raad van Toezicht. Samen met Meindert Krijnsen vormt zij vanaf die datum ook de commissie kwaliteitszorg. Vanaf 1 januari 2019 is Teunis Wagenaar voorzitter van de raad.

Daarnaast verliet voorzitter College van Bestuur Astrid Berendsen de organisatie, waardoor een vacature voorzitter CvB ontstond. Ton Wennink is benoemd als voorzitter CvB a.i. en heeft deze taak uitstekend volbracht tot de benoeming van Gerharda Tamminga als nieuwe voorzitter CvB per 1 november 2019. In een werving- en selectieprocedure waarin alle geledingen van de organisatie waren vertegenwoordigd (RvT, CvB, directie, medezeggenschap, leerlingen en ouders) is de nieuwe voorzitter na een intensief proces unaniem gekozen. Wij zijn als Raad van Toezicht dan ook erg blij dat het College van Bestuur vanaf 1 november 2019 weer op volle sterkte was en als tweetal koers kon houden richting toekomst.

Werkwijze

Als Raad van Toezicht werken we volgens een jaarkalender, die gebaseerd is op de faciliterende bestuurlijke agenda van de organisatie. Onze prioriteiten zijn op deze manier gekoppeld aan die van de organisatie, uitgewerkt in concrete onderwerpen en in de tijd weggezet. Verder willen wij ons als interne toezichthouder breder laten informeren dan alleen door het bestuur. Dit sluit aan bij de governance code VO en past bij de nieuwe manier van samenwerken binnen de organisatie.

Daarom schuiven de directeuren bijvoorbeeld aan bij de gesprekken die wij voeren met de medezeggenschap en gaan we als Raad van Toezicht in tweetallen in gesprek met teams. Ook hebben we de regiodirecteuren enkele malen uitgenodigd in de RvT-vergadering om een specifiek thema te bespreken. Ook neemt de Raad van Toezicht deel aan de gesprekken met de Inspectie voor het Onderwijs. Naast het bijwonen van de 'officiële' bijeenkomsten is ook altijd een delegatie van de Raad aanwezig bij meer informele bijeenkomsten, zoals de opening van het school- of kalenderjaar of intern georganiseerde symposia. Heel waardevol vonden wij het om als Raad van Toezicht zélf voor de derde keer een workshop te organiseren tijdens het OGN congres. Dit leverde mooie gesprekken op en naar aanleiding hiervan is de raad uitgenodigd bij diverse teams om nader kennis te maken.

Werkgever

In de rol van werkgever heeft de Raad van Toezicht functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. De remuneratiecommissie heeft voorafgaand aan deze gesprekken input voor de gesprekken ingewonnen bij de voltallige Raad van Toezicht en heeft vervolgens de jaargesprekken gevoerd namens de raad. In deze gesprekken kwamen zowel het functioneren van de individuele bestuursleden als van het College van Bestuur als team aan bod. Ook waren ontwikkelambities en honorering gespreksonderwerpen. De raad heeft bezwaar aangetekend tegen de zienswijze van OCV dat de WNT niet op groepsniveau mag worden berekend door Onderwijsgroep Noord. In 2020 wordt de beslissing op dit bezwaar verwacht.

Klankbord

Naast de toezichthoudende rol die de Raad van Toezicht heeft op basis van wet- en regelgeving, fungeert de raad ook als klankbord voor het College van Bestuur. Raad en bestuur zitten op één lijn waar het transparantie betreft en dat maakt het goed mogelijk dat ieder vanuit zijn eigen rol een bijdrage kan leveren in een gesprek. Ook wanneer het onderwerp gevoelig ligt of ingewikkeld is. De raad vindt het prettig om vroegtijdig betrokken te worden in een aantal ontwikkelingen. Zo is bijvoorbeeld een aantal malen met het College van Bestuur van gedachten gewisseld over de koers en strategie van de organisatie. Ook zijn de commissies van de Raad van Toezicht als klankbord actief geweest. De

remuneratiecommissie bijvoorbeeld waar het de juridische organisatievorm betrof. De commissie kwaliteitszorg met betrekking tot verbetertrajecten op het gebied van kwaliteitszorg en de auditcommissie met betrekking tot het verbeteren van de planning & control cyclus en het begrotingstraject. Deze werkwijze wordt als belangrijk ervaren en zal de komende jaren voortgezet worden.

Maatschappelijke ontwikkelingen

De Raad van Toezicht wil graag de maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen voor een breed en kwalitatief goed aanbod van onderwijs in de regio. De raad laat zich goed informeren over ontwikkelingen en woont bijeenkomsten over samenwerking in de regio bij. De raad is lid van de Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI). Door alle informatie van eerdergenoemde en andere relevante organisaties (zoals VO-raad, overheid) te delen en te agenderen voor de vergaderingen blijven de leden van de raad goed op de hoogte van maatschappelijke ontwikkelingen. Door ook regelmatig in dialoog te zijn met de teams, regiodirecteuren en bestuur denkt de raad voldoende informatie te verzamelen waarop besluiten gebaseerd kunnen worden. Dat de organisatie zich in een complexe context bevindt is evident.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht heeft in 2019 zes reguliere vergaderingen en twee locatiebezoeken gehad. Jaarlijks vergadert de raad drie keer op een vestiging van de onderwijsstichtingen. Dan staat de kennismaking met de leerlingen en medewerkers voorop. Tevens staat een gesprek met de medezeggenschapsraad op de agenda. Door omstandigheden heeft in 2019 twee maal een locatievergadering plaatsgevonden in plaats van drie maal. Vergaderingen worden altijd voorbereid door de voorzitter van de raad, het College van Bestuur en de bestuurssecretaris. Naast de reguliere vergaderingen zijn meerdere themabijeenkomsten georganiseerd over de juridische organisatievorm en over de toekomst van de organisatie. Ook hebben ontmoetingen plaatsgevonden met de raden van toezicht van Ubbo Emmius en van Stichting VO Eemsdelta. Verder is (zijn delegaties van) de Raad van Toezicht aanwezig geweest bij bijeenkomsten die te maken hadden met de samenwerking tussen Dollard College – Ubbo Emmius en Dollard College – Eemsdelta College. De raad is er blij mee dat de

Raden van Toezicht van de betrokken stichtingen vroegtijdig bij het proces betrokken worden, aangezien deze trajecten grote veranderingen met zich mee kunnen brengen. Tevens waren het geschikte gelegenheden om alvast kennis te maken met de bestuurders en toezichthouders van de samenwerkingspartners.

Onderwerpen tijdens de vergaderingen

Externe ontwikkelingen / regiotafels provincie Groningen

- vast agendapunt was de samenwerking Dollard College - Ubbo Emmius, één school in; Winschoten, de voorgenomen besturenfusie
- samenwerking Dollard College – Stichting VO Eemsdelta;
- leerlingenkrimp en hiermee samenhangende ontwikkelingen.

Bedrijfsvoering/onderwijs(kwaliteit)

- jaarrekening en jaarverslag 2018 (goedgekeurd);
- in gesprek met de accountant over het jaarverslag en het accountantsverslag;
- begroting 2020 (goedgekeurd);
- kader/begrotingsbrief 2019/2020;
- periodieke rapportages over bedrijfsvoering, HRM en onderwijskwaliteit;
- monitoring bestemmingsreserves en beleid onttrekking bestemmingsreserves;
- onderwijskwaliteit;
- inspectieonderzoek naar organisatievorm Onderwijsgroep Noord en de gesprekken die het College van bestuur over dit onderwerp voert met de inspectie;
- inspectieonderzoeken voorjaar 2020
- informatie van Platform Raden van Toezicht + vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen (VTOI) + andere relevante informatie;
- informatiebeveiliging binnen Onderwijsgroep Noord en in relatie tot de AVG, datalekken;
- nieuwe Planning & Control cyclus;
- financieringsmodel Ondersteunende Diensten, onderzoek herinrichting ondersteunende processen, uiteindelijk resulterend in project O3;
- aanbesteding accountantsdiensten.

Interne Raad van Toezicht onderwerpen

- Raad van Toezicht in gesprek met medewerkers/teams;
- WNT: bezoldiging College van Bestuur en Raad van Toezicht;
- declaraties College van Bestuur, periodiek gecontroleerd door voorzitter Raad van Toezicht en declaraties Raad van Toezicht, intern geaccordeerd;
- bestuurlijke agenda als input voor werkagenda Raad van Toezicht;
- aan het begin van iedere vergadering wordt afgesproken waar tijdens de vergadering op gelet wordt en aan het eind van de bijeenkomst wordt dit punt geëvalueerd. Ook wordt tijdens de

- vergadering regelmatig gereflecteerd op ieders rol en inbreng;
- scholing leden Raad van Toezicht, individueel en als gehele raad;
- verzorgen workshop als RvT tijdens OGN congres;
- vacature RvT in verband met vertrek E. Pastoor (benoeming van L. de Ruigh per 1 mei 2019);
- vacature voorzitter CvB in verband met vertrek A. Berendsen (benoeming van T. Wennink als voorzitter CvB a.i. en benoeming G. Tamminga per 1 november 2019);
- reglement commissie kwaliteitszorg;
- zelfevaluatie RvT (voorbereiding in 2019, afronding in 2020).

Rooster van aftreden Raad van Toezicht Onderwijsgroep Noord per 31 december 2019

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	Vice-voorzitter RvT/ Remuneratiecommissie
Dhr. M. Krijnsen	01-08-2018	01-08-2022	Kwaliteitszorgcommissie
Dhr. K.J. Roffel	01-05-2020	01-05-2024	Auditcommissie
Mevr. C. Silvius-Voogd	01-01-2021	01-01-2025	Auditcommissie
Mevrouw L. de Ruigh	01-05-2023	01-05-2027	Kwaliteitszorgcommissie
Mevrouw J. Tamsma	01-08-2018	01-03-2020	Extra toegevoegd aan RvT (geen lid)

Commissies

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie heeft HRM-gesprekken gevoerd met de leden van het College van Bestuur. Ook het onderwerp scholing kwam aan bod. De remuneratiecommissie heeft de inhoud van het gesprek voorbereid in een besloten Raad van Toezicht-vergadering en heeft ook op deze manier een terugkoppeling van het HRM-gesprek gegeven.

Auditcommissie

De auditcommissie heeft acht maal vergaderd. Onderwerpen waar de auditcommissie zich in verdiept heeft zijn:

- begroting;
- jaarverslag/jaarrekening;
- nieuwe begrotingsproces, planning & control cyclus, rapportages;
- managementletter en controleplan accountant;
- aanbesteding accountantsdiensten;
- beleid onttrekking bestemmingsreserves;

- datalekken;
- liquiditeit stichting;
- risicomanagement;
- IT general controls + voortgang actiepunten managementletter.

Kwaliteitszorgcommissie

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

- rapportages: onderwijskwaliteit binnen de scholen;
- reglement commissie kwaliteitszorg;
- samenwerkingsverband;
- inspectiebezoeken in 2020;
- medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO);
- techniek gelden (STO);
- 'achtergrondinformatie' zoals rapport 'de laatste school'.



HOOFDSTUK 1

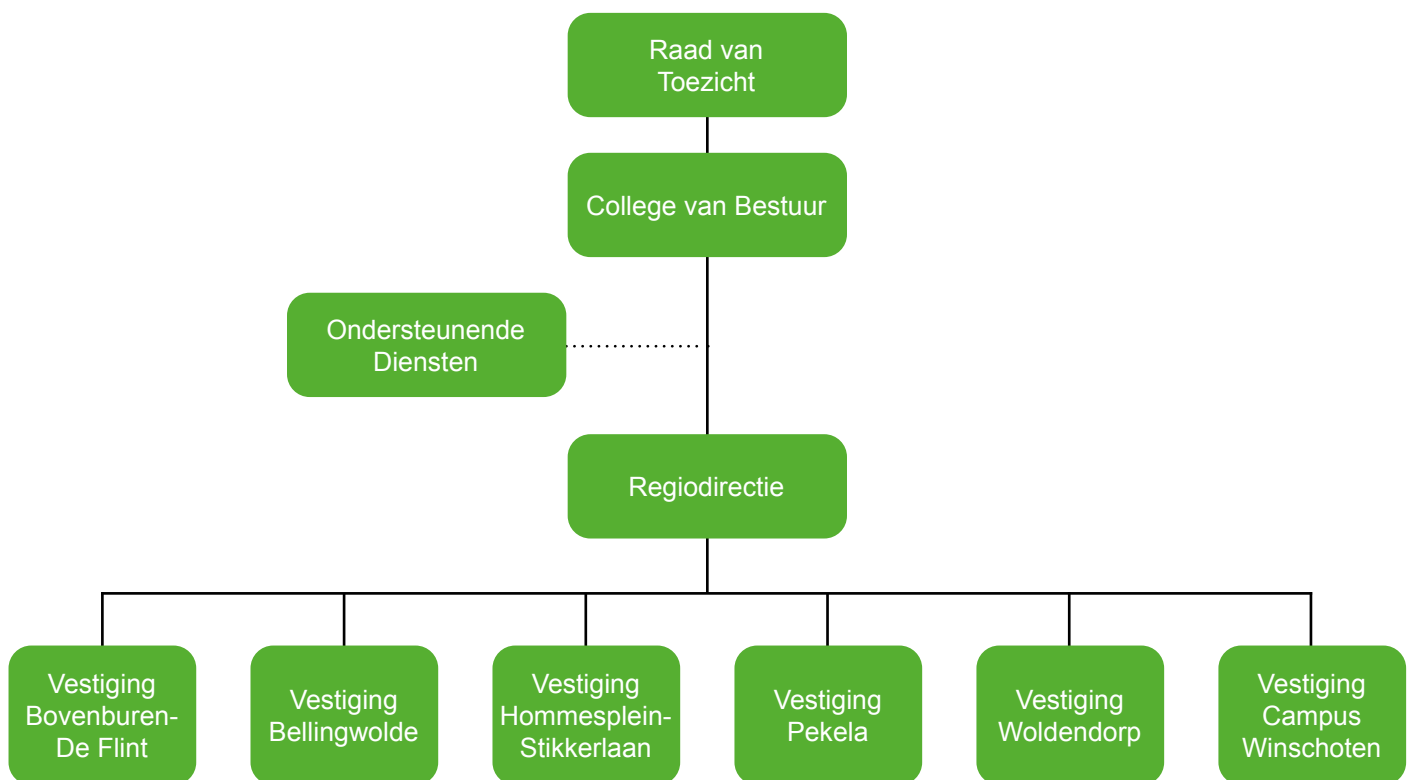
Profiel van de organisatie

1.1 Dollard College

Het Dollard College is een school voor voortgezet onderwijs in Oost-Groningen voor praktijkonderwijs, vmbo, mavo, havo, zesjarige havo, atheneum, gymnasium, tweetalig vwo en isk. Het Dollard College heeft vestigingen in de plaatsen Bellingwolde, Oude Pekela, Winschoten en Woldendorp.

1.2 De organisatie

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



1.3 Doelstellingen Dollard College

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

Identiteit

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

Kort samengevat houdt dit in:

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

Missie

Wij helpen en stimuleren jongeren om een waardevol leven te kunnen leiden, zowel in hun eigen ogen als in de ogen van anderen. Wij helpen hen om succesvol te zijn in de samenleving, in het vervolgonderwijs en in het beroep van hun keuze. Een belangrijk onderdeel van onze rol is dat wij hen zelf leren ontdekken, keuzes maken en kansen zien.

Wij begeleiden hen daarbij en rusten hen zo goed mogelijk toe om hun doelen te bereiken. We zijn trots op onze onderwijstraditie en ervaring.

We laten mensen ontdekken en bepalen wat waardevol en belangrijk voor hen is. Het Dollard College neemt geen genoegen met de rol van traditionele (beroeps)opleider, hoe goed we dat ook doen.

Onderwijs is meer dan kennis en vaardigheden overbrengen. We dagen jongeren ook uit om betekenisbewust te worden. Hiermee bedoelen we dat leerlingen die afkomstig zijn van het Dollard College bekwame (vak)mensen zijn, die bovendien weten welke bijzondere waarde ze voor anderen kunnen en willen hebben. We drukken deze missie uit in onze merkbeloofte:

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

Besturingsfilosofie

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



- Centraal staat de professional, in zijn betekenis voor leerlingen: medewerkers zijn zich bewust van hun drijfveren, passie en mogelijkheden.
- Verantwoordelijkheden zo laag mogelijk in de organisatie: de medewerker krijgt professionele ruimte om bewust, bekwaam, betekenisvol te handelen. De verantwoordelijkheden worden zo 'laag' mogelijk in de organisatie belegd, daar waar de beïnvloeding mogelijk is.
- Samen werken = samen sterker.
- Inspirerend en coachend leiderschap: management creëert condities waaronder medewerkers hun verantwoordelijkheid kunnen waarmaken.
- Professionaliseren is een verantwoordelijkheid van iedere medewerker.
- Een heldere verantwoordelijkheidsverdeling: centraal wordt het 'wat' vastgesteld, decentraal het 'hoe'.

Visie

Onze visie op de relatie tussen samenleving en onderwijs

In een samenleving die voortdurend in beweging is, is het de taak van de school om jongeren van 12-18 jaar hier op voor te bereiden. De school moet ze daarbij leren hun weg te vinden in deze veranderende maatschappij door keuzes te maken en verantwoordelijkheid hiervoor te nemen. De school heeft niet per definitie antwoord op elk (nieuw) maatschappelijk vraagstuk. Iedereen moet weten wat ze van onderwijsinstellingen mogen verwachten en wat niet. Wij willen onderwijs zien dat de regio neemt en haar rol duidelijk maakt. Onderwijs dat ambitieus en realistisch tegelijkertijd is. Onderwijs dat anderen aanspreekt op hun deel van de verantwoordelijkheid in het bereiken van gemeenschappelijke doelen.

Om dit te bereiken is een voortdurende open dialoog nodig met onze partners in de regio Oost-Groningen. We zetten letterlijk de deuren open, zodat er wederzijds begrip ontstaat en inzicht in de vraagstukken waarvoor wij gezamenlijk staan. Wij willen van hen leren en ook onze kennis delen. Op deze manier kunnen wij de regio versterken. Het Dollard College en Oost-Groningen zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Het Dollard College streeft ernaar om een centrale plaats in de ontwikkeling van jongeren te vormen in de breedste zin van het woord. We begeleiden jongeren en willen hen voldoende bagage meegeven zodat zij (maatschappelijk) weerbaar zijn. Dan heeft onderwijs de plek in de samenleving die het in onze ogen verdient en hoort te hebben.

Onze visie op onderwijs

We willen onderwijs zien dat de toon zet waar het gaat om leren, talentontwikkeling en het vinden van antwoorden op maatschappelijke vraagstukken. Wij willen betekenisvol onderwijs dat (jonge) mensen uitdaagt om te ontdekken waarvoor ze staan, wat hen drijft, waarin ze goed zijn en wat ze waard zijn. Steevast vanuit de overtuiging dat iedereen iets wil en kan betekenen voor anderen. Zo creëert onderwijs mede de voorwaarden voor mensen om waardevol te zijn en te kunnen presteren: in hun persoonlijke leven, in hun professionele leven en als burger in onze samenleving (een leven lang leren). Dat geldt niet alleen voor onze leerlingen, maar ook voor onze medewerkers.

Strategisch beleidsplan

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

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

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

Toekomstplan 2019

In het Toekomstplan zijn vier strategische beleidsdoelen beschreven:

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

Deze zijn vertaald in speerpunten. Hieronder volgt een korte opsomming van de punten die verder zijn uitgewerkt in 2019.

De docent is de sleutel

- De ontwikkeling van een generatiepact. Eind 2019 was dit in de afrondende fase.
- De ontwikkeling van een nieuw taakbeleid.
- De doorontwikkeling van de opleidingsschool.
- Maatwerkacties m.b.t. ziekteverzuim.
- Vernieuwde visie op ziekteverzuim (+herijken verzuimafspraken).

Professionele leergemeenschap

- Eigenaarschap en werkwijze binnen de directie door middel van een domeinstructuur.
- Op alle vestigingen concreet uitwerken van teamgericht werken, ieder volgens een eigen traject.
- Concretiseren teamvorming naar afdeling door Stichting Leerkracht - Campus Winschoten.
- Concretiseren teamvorming naar afdeling door Stichting Leerkracht – Stikkerlaan.
- Didactisch coachen.
- Nieuwe taakbeleid: het nieuwe taakbeleid wordt per vestiging in stemming gebracht.
- Training OBIT/RTTI docenten AVO/kernvakken (Campus Winschoten).

Ambitieuw onderwijs

- Opstellen opbrengstrapportages onderwijskwaliteit met aanbevelingen voor elke afdeling.
- Verder uitrollen kwaliteitszorgcyclus met behulp van het expertiseteam kwaliteitszorg.
- Meting effecten POVO-traject en vervolg samenwerking basisscholen door middel van POVO-plan.
- Verdere uitwerking doorstroom VO-MBO.
- Inspectiebezoeken.

Zijn wie je bent

- Oriëntatie op samenwerking met Centrum voor Jeugd en Gezin (Woldendorp).
- Concreet uitwerken van teamgericht werken.
- Modulair onderwijs (Campus Winschoten).
- Per vestiging (verder) invulling geven aan gepersonaliseerd onderwijs.
- Pilot maatwerkuur havo (Hommesplein).
- Maatwerk voor talentvolle leerling (Hommesplein).
- Werkgroep nieuwe onderbouw.
- Verder uitwerking digitaal portfolio.
- Verdere uitwerking onderwijsconcept meer leerlinggestuurd onderwijs.
- Vormgeven meer leerlinggestuurd Onderwijs door traject Stichting Leerkracht - Campus Winschoten.
- Vormgeven meer leerlinggestuurd Onderwijs door traject Stichting Leerkracht – Stikkerlaan.
- Implementatie YUBU als digitaal portfolio.
- Expertisegroep Daltononderwijs (Woldendorp).
- Koppeling LOB en mentoraat (Campus).

Beleidsrijke meerjarenbegroting

- Opstellen meerjareninformatieplan en strategisch Personeelsplan.
- Implementatie meerjarenonderhoudsplan.
- Opstellen meerjarenbegroting.

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.

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

HOOFDSTUK 2

Onderwijs

Het Dollard College wil het accent verleggen van gestandaardiseerd onderwijs naar onderwijs dat begint bij de leerling: wat ambieert hij in zijn leven, wat ambieert zij op school? Hier begint het, hier eindigt het niet. De docent en het team laten hun vakinhoudelijke en pedagogisch-didactische deskundigheid voluit gelden en geven aan welke route en welke inhoud past

bij de ambitie van iedere leerling. Het accent verschuift naar nog meer persoonlijke aandacht en (leer- en loopbaan) begeleiding.

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe we hieraan hebben gewerkt in 2019.

Overzicht aangeboden onderwijsvormen in 2019

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

Zoals beschreven werken we toe naar leerlinggericht onderwijs dat de motivatie en prestaties van leerlingen verhoogt. Elke vestiging geeft hier een eigen invulling aan, die in de lijn ligt van het doel.

- Vestiging Bellingwolde hanteert de Kunskapsskolanmethode. In 2018 is deze methode uitgebreid van leerjaar 1 naar de leerjaren 2 en 3.
- Vestiging Pekela is in 2019 verder gegaan met de ontwikkeling van talenturen. Hierin kunnen leerlingen deelnemen aan activiteiten als dans, sport, cultuur en vrijwilligerswerk buiten het reguliere curriculum om.
- Vestiging Hommersplein heeft in 2019 ingezet op (didactisch) coachen. Hierin is onder andere ruimte voor meer initiatief van de leerlingen. Ook ouders worden betrokken; die luisteren naar hun kind in de voortgangsgesprekken.
- Vestiging Stikkerlaan wil het beste uit de leerling halen. In 2019 werd onderzocht hoe we het onderwijs meer kunnen personifiëren. Er is een keuzevak gecreëerd in klas 2. In deze klas kunnen leerlingen kiezen tussen het nieuwe innovatieve vak technologie en het vak Frans. Op deze manier willen we de doorstroom naar de bovenbouw verbeteren voor de minder talige leerling.
- Vestiging Woldendorp is een Dalton-vestiging en heeft in 2018 een visitatie vanuit de Dalton-

vereniging gehad. In 2019 is gewerkt aan de aanbevelingen die uit deze visitatie naar voren kwamen. Dit heeft geleid tot het opzetten van expertisegroepen (bijv. mentoraat, zesjarige havo en toetsbeleid). Op het gebied van passend onderwijs is er intensiever contact met de gemeente en is er iemand van het Centrum voor Jeugd en Gezin aangesloten bij het ondersteuningsteam.

- Vestiging Campus Winschoten is halverwege 2018 begonnen met het werken in nieuwe teams: praktijkvakken, kernvakken en AVO. In 2019 is dit verder uitgerold en loopt dit goed. Het onderwijs wordt hierbij modulair aangeboden. Hierbij hebben de leerlingen profielmodules en keuzemodules. Daarnaast wordt er geïnvesteerd in ouderbetrokkenheid, onder andere door het uitbrengen van een oudernieuwsbrief. Ouders reageren hier positief op.
- Vestiging Bovenburen heeft zich voor schooljaar 2018-2019 de volgende doelen gesteld: meer maatwerk voor leerlingen, meer samenwerken met partners, toewerken naar een uitdagende leeromgeving en coaching van leerlingen.

Daarnaast werken we met expertiseteams voor onderwijskundige aandachtsgebieden als LOB, taal- en rekenbeleid, ondersteuning en kwaliteitszorg.

2.1 Aantal leerlingen

Het aantal leerlingen dat op 1 oktober 2019 ingeschreven stond bij het Dollard College:

	Basis- vorming LWOO	Basis- vorming AVO/ vmbo	LWOO	Vmbo	Havo	Vwo	PRO	Totaal 2019-2020	Vorig schooljaar
Hommersplein – Stikkerlaan		517	1	191	352	233		1.294	1.363
Campus Winchoten			2	216				218	251
Bellingwolde		113		50				163	143
Pekela		151	2	87				240	231
Woldendorp		179	2	142				323	327
Bovenburen		8					149	149	160
Totaal	0	1142	74	659	245	194	160	2395	2475

2.2 Zijn wie je bent

Het Dollard College heeft in het toekomstplan Dollard College 2016-2020 de onderwijskundige richting naar meer leerlinggestuurd onderwijs beschreven. We willen dat onze leerlingen meer eigenaar worden van hun eigen leerproces. We zijn ervan overtuigd dat eigenaarschap de motivatie en daarmee de prestaties verhoogt. Maar ons onderwijs is niet alleen maar kwalificeren, we willen ook dat ons onderwijs ruimte biedt voor socialisatie en persoonsvorming. Elke vestiging geeft op eigen wijze vorm aan deze onderwijskundige richting in 2019.

LOB

In 2019 is gewerkt met de methode van Yubu – een persoonlijk loopbaankeuzetraject - voor LOB. Dit was het eerste volledige jaar dat er met Yubu gewerkt werd. Om de bevindingen van het eerste jaar te evalueren komt de werkgroep LOB, die het werken met Yubu ook heeft opgestart, begin 2020 bijeen om de inzet van Yubu te evalueren en eventuele verbeteringen op te stellen en door te voeren.

Taal- en rekenbeleid

In de taalzwakke regio waarin Dollard College onderwijs biedt, is extra aandacht aan de ontwikkeling van taal zeer waardevol. Het hiervoor opgestelde beleidsplan van 2018 is nu volledig in gebruik op de vestigingen.

Op het gebied van rekenbeleid zijn in 2019 stappen gezet buiten Dollard College. Samen met onderwijspartners in de regio (Ubbo Emmius, Stichting VO Eemsdelta, SOOOG en Stichting Marenland) werken wij aan een doorlopende leerlijn rekenen. Deze leerlijn moet in ieder geval lopen van groep 6 tot en met de onderbouw in het voortgezet onderwijs. Door deze doorlopende leerlijn met elkaar op te zetten, kan een leerling moeiteloos overstappen van het primair onderwijs naar het voortgezet onderwijs en eventueel ook van de ene VO-school naar de andere. In 2020 krijgt deze leerlijn verder vorm.

2.3 Passend Onderwijs

Onze school 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. We zorgen ervoor dat er voor elk kind een passende onderwijsplek beschikbaar is. Op de website van het samenwerkingsverband www.passenonderwijsgroningen.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 in 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.

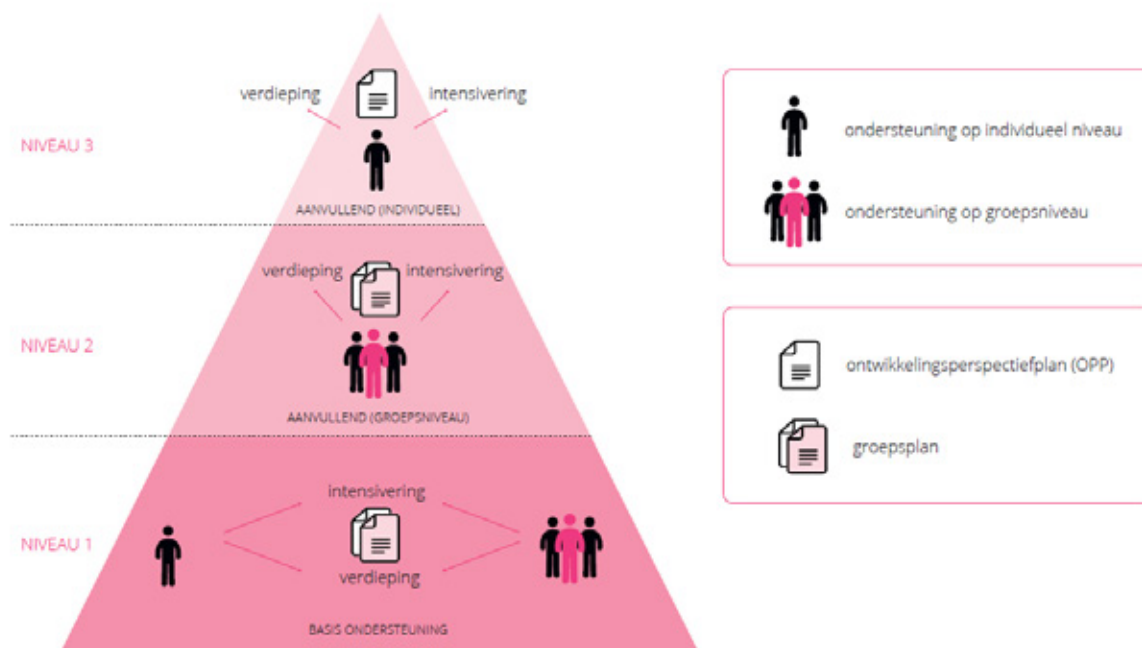
Aanvullende ondersteuning op groepsniveau, niveau 2

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

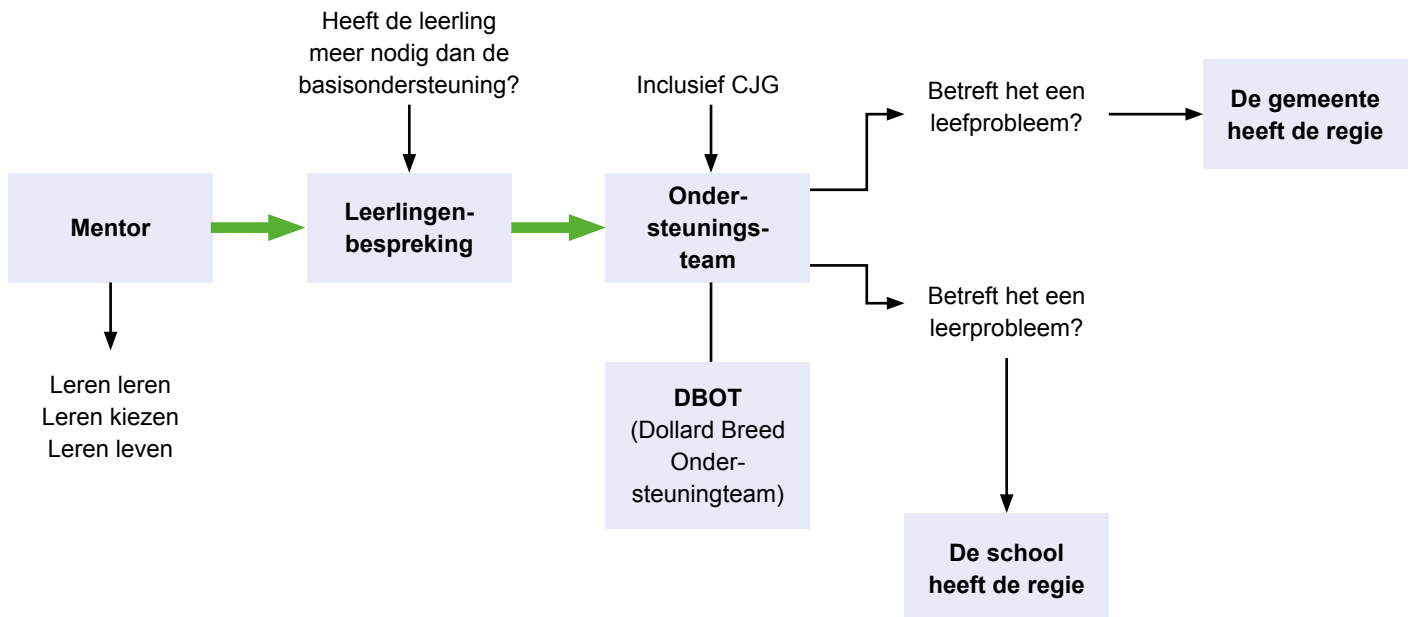
Voor een enkele leerling zal het nodig zijn met een specifiek, individueel plan te werken. Dit zal met ouder(s)/verzorger(s) worden besproken. Voor deze leerlingen stellen we een OPP (ontwikkelingsperspectiefplan) op.

In onderstaand schema staat het totaalaanbod van onze ondersteuning op deze drie niveaus.



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 ziet er als volgt uit:



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.

Sinds 2013 werken we nauw samen met C.S.T (Centrum voor Scholing en Training) van Reik onderwijs, waarbij er over en weer gebruik wordt gemaakt van elkaars expertise. Ook deze inmiddels vijfjarige samenwerking hebben we in 2019 gevierd.

Wieder

In 2019 was het 20 jaar geleden dat Wieder ontstond. Dit hebben we gevierd met een Open Huis. Wanneer een leerling vastloopt in het reguliere onderwijs en even niet meer mee kan komen, heeft het Dollard College een aparte opvang geregeld: Tussenvoorziening Wieder. Wieder is dialect voor We gaan verder! Waarmee we willen zeggen: we kijken vooruit en niet achterom. Wieder is 20 jaar geleden opgezet vanuit de noodzaak voor opvang voor leerlingen die om uiteenlopende redenen niet naar school gingen. Bij Wieder willen we in de eerste plaats voor onze leerlingen een veilige en vertrouwde omgeving bieden, door middel van eerlijk en oprecht contact. Daarnaast brengen wij de individuele ontwikkelingslijnen voor onze jongeren in beeld. Gaandeweg moeten we deze zo goed mogelijk herstellen, dan wel compenseren. Zowel in didactisch, pedagogisch en mentaal opzicht ondersteunen we de leerlingen. We maken hierbij gebruik van zowel interne als externe expertise. Zodra de leerling beter in zijn/haar vel zit, kan hij/zij weer tot leren komen.



2.4 Kwaliteitszorg

Kwaliteitszorg betekent telkens nagaan of je de goede dingen op de goede manier doet. Dit is daarmee een wezenlijk onderdeel van onze verbetercultuur. Het is dan ook van belang de relevante opbrengsten te delen en te bespreken met alle betrokkenen.

Het Dollard College wil structureel weten of ze de goede dingen doet op een goede manier. Om dit in de organisatie te borgen, heeft elke afdeling een eigen kwaliteitsfunctionaris. Deze wordt aangestuurd door een Dollardbrede kwaliteitszorgcoördinator. Er is een taakverdeling en een kwaliteitskalender gemaakt. Eens in de zes weken zoeken alle kwaliteitszorgfunctionarissen elkaar op in het expertiseteam kwaliteitszorg, waarbij er Dollardbrede afspraken gemaakt kunnen worden, maar waar vooral ook van elkaar kan worden geleerd.

2.5 Toetsing en Examinering

In 2019 is in opdracht van de regiodirectie een werkgroep Commissie van Examinering & Toetsing (commissie E&T) van start gegaan met als doel om een Dollardbrede examencommissie op te zetten waarin alle vestigingen zijn vertegenwoordigd. Per 1-8-2020 moet elke school voor voortgezet onderwijs een examencommissie hebben. Deze heeft als opdracht om de kwaliteit van de schoolexaminering te bewaken en bevorderen. De VO-raad heeft hiervoor negen concrete actielijnen opgesteld. Het doel hiervan is dat besturen, schoolleiders en docenten met deze actielijnen de ruimte krijgen en nemen om de schoolexaminering verder te versterken en het schoolexamen een volwaardige plek te geven in het onderwijs.

De werkgroep heeft op basis van de lopende processen, bestaande beleidsdocumenten en de actielijnen van de VO-raad een adviesrapport geschreven waarin aanbevelingen worden gedaan voor het vormgeven van de toetsing en examinering en de kwaliteitszorg daarvan. In 2020 zal een vervolg gegeven worden aan de implementatie van de negen actielijnen van de VO-raad.



2.6 Opbrengsten

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

Opbrengstindicatoren inspectie

Opbrengstindicatoren Bellingwolde

	(G)TL	Norm
Onderwijspositie	10,85%	-10,05%
Onderbouwsnelheid	98,56%	94,08%
Bovenbouwsucces	94,05%	82,49%
Examencijfers	6,50	6,04
Totaal oordeel	Voldoende	

Opbrengstindicatoren Woldendorp

	BB	KB	(G)TL	Norm
Onderwijspositie	-0,43%	-0,43%	-0,43%	-10,05%
Onderbouwsnelheid	97,12%	97,12%	97,12%	94,97%
Bovenbouwsucces	95,58%	90,15%	89,90%	BB: 86,44% KB: 85,92% GT: 85,82%
Examencijfers	6,67	6,30	6,42	BB: 6,46 KB: 6,21 GT: 6,15
Totaal oordeel	Voldoende	Voldoende	Voldoende	

Opbrengstindicatoren Pekela

	BB	KB	(G)TL	Norm
Onderwijspositie	-10,06%	-10,06%	-10,06%	-10,05%
Onderbouwsnelheid	97,07%	97,07%	97,07%	95,47%
Bovenbouwsucces	Te weinig leerlingen om uitspraak te kunnen doen	Te weinig leerlingen om uitspraak te kunnen doen	94,89%	GT: 86,68%
Examencijfers	6,81	6,32	6,25	BB: 6,50 KB: 6,23 GT: 6,19
Totaal oordeel	Voldoende	Voldoende	Voldoende	

Opbrengstindicatoren gebouw Stikkerlaan

	(G)TL	Norm
Onderwijspositie	-2,84%	-0,55%
Onderbouwsnelheid	97,70%	95,43%
Bovenbouwsucces	96,28%	86,92%
Examencijfers	6,53	6,19
Totaal oordeel	Voldoende	

Bovenbouwsucces	Te weinig leerlingen om uitspraak te kunnen doen	Te weinig leerlingen om uitspraak te kunnen doen	85%	BB: 86,77% KB: 86,23% GT: 86,71%
Examencijfers	6,81	6,32	6,25	BB: 6,30 KB: 6,11 GT: 6,18
Totaal oordeel	Voldoende	Voldoende	Voldoende	

Opbrengstindicatoren gebouw Hommesplein

	havo	vwo	Norm
Onderwijspositie	-3,60%	-3,60%	-7,00%
Onderbouwsnelheid	98,66%	98,66%	95,37%
Bovenbouwsucces	81,35%	91,26%	Havo: 81,33% Vwo: 81,65%
Examencijfers	6,27	6,38	Havo: 6,25 Vwo: 6,27
Totaal oordeel	Voldoende	Voldoende	

Opbrengstindicatoren Campus Winschoten

	Basisberoeps	Kaderberoeps	Gemengd	Norm
Bovenbouwsucces	94,14%	92,91%	Te weinig leerlingen om uitspraak te kunnen doen	BB: 87,02% KB: 86,24%
Examencijfers	6,69	6,30	5,96	BB: 6,49 KB: 6,22 GT: 6,18
Totaal oordeel	Voldoende	Voldoende	Geen oordeel	

Totaal oordelen:

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

De opbrengsten laten een positiever beeld zien ten opzichte van vorig jaar. Hoewel de indicator onderwijspositie ten opzichte van het advies primair onderwijs voor de vestiging Pekela nog onder de norm is, gaat dit slechts om 0,01%. Over de indicator bovenbouwsucces BB en KB van de vestiging Pekela en het bovenbouwsucces GL van de vestiging Campus Winschoten kan geen oordeel gegeven worden vanwege het geringe aantal leerlingen. De andere indicatoren scoren boven de norm. Zo zijn de resultaten van het bovenbouwsucces en het eindexa-

mencijfer havo van het Hommesplein nu boven de norm. Daarnaast liggen de resultaten van de indicatoren eindexamencijfer kaderberoeps van de vestiging Campus Winschoten en onderwijspositie van de vestiging Stikkerlaan dit jaar ook boven de norm.

Examenresultaten

In 2019 zijn de examens op de verschillende vestigingen afgenomen. De examenresultaten zijn als volgt:

Bellingwolde					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
TL	25	23	1		
		92%	4%		

Campus Winschoten					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
BBL	40	39			1
		100%			
GL	14	12	2		
		85,71%	14,29%		
KBL	79	73	3		
		96,10%	3,90%		

Pekela					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
BBL	13	13			
		100%			
KBL	6	6			
		100%			
TL	25	23	2		
		92,00%	8,00%		

Winschoten					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
Atheneum	45	38	6	1	
		86,36%	13,64%		
Gymnasium	28	25	3		
		89,29%	10,71%		
Havo	115	101	13		1
		88,60%	10,71%		
TL	99	98	1		
		98,99%	1,01%		

Woldendorp					
Examen	Deelnemers	Geslaagd	Afgewezen	Gespreid	Teruggetrokken
BBL	20	19	1		
		95,00%	5,00%		
KBL	19	17	2		
		89,47%	11,40%		
TL	29	27	2		
		93,10%	6,90%		

2.7 Doorstroomprogramma's

PO-VO

Het doorstroomprogramma po/vo is opgezet om de doorstroom van het primair onderwijs (po) naar het voortgezet onderwijs (vo) te verbeteren voor leerlingen die door hun leefomstandigheden worden belemmerd in hun ontwikkeling.

Per basisschool en per vestiging van het Dollard College is er verschillend ingezet op het gebied van voorlichting ouder(s)/verzorger(s), cognitieve ondersteuning, metacognitieve ondersteuning en omgevingsfactoren/ thuissituatie. Vanuit het PO is vooral voorlichting gegeven aan de leerling en ouder(s)/verzorger(s). In het VO is er vooral extra begeleiding gegeven op dat wat de leerling nodig had.

In een werkgroep van po en vo wordt de voortgang van het traject gemonitord. In 2019 is opnieuw subsidie aangevraagd voor het doorstroomprogramma en dat is ook toegezegd. Er wordt daarnaast gewerkt aan de lange termijn borging van het doorstroomprogramma, ook wanneer de subsidie eindigt.

VO-MBO

We hebben gemerkt dat de leerlingpopulatie van de opleiding vmbo Groen zich laat kenmerken door leerlingen die communicatief en cognitief meer aandacht behoeven dan de leerling in andere profielen. Daarnaast hebben deze leerlingen regelmatig te maken met gezinssituaties waar multi-problematiek is. Ook de leerlingen die vanuit het vmbo doorstromen naar de opleiding servicemedewerker breed hebben duidelijk behoefte aan een soepele overgang vmbo-mbo.

Bij het praktijkvak Groen werken de leerlingen van vmbo en mbo samen en volgen ook gezamenlijk les. Vmbo en mbo docenten werken hierbij samen en geven les aan beide opleidingen.

Bij de mbo opleiding servicemedewerker breed is er sprake van aansluiting bij rekenen en taal door middel van het afstemmen van de methoden. Er is sprake van een doorlopend LOB programma. Ook vindt er op het gebied van ondersteuning nauwe samenwerking plaats tussen vmbo en mbo.

2.8 VMBO Techniek

De aanvullende bekostiging die in 2019 is ontvangen ten behoeve van vmbo techniek is gebruikt om te investeren in materiaal en innovatie. Ook zijn de beroepsgerichte keuzedelen verder ontwikkeld, dit betreft een doorlopend proces. We werken hier samen met het bedrijfsleven aan. Het doel is om uiteindelijk keuzedelen aan te bieden in het bedrijfsleven.

Verder hebben we ook contacten gelegd met het bedrijfsleven om in het bedrijf leerlingen te leren werken met machines die we als school niet hebben, bijvoorbeeld een CNC frees.

Er is tevens geïnvesteerd in de professionalisering van medewerkers onder andere door het behalen van de bevoegdheid Producteren, Installeren en Energie (PIE) en er zijn collega's uit het bedrijfsleven aangetrokken die nu de opleiding voor instructeur volgen.

Ten slotte is er een start gemaakt met de projecten uit het Sterk Techniek Onderwijs project.

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). In Zuidoost-Groningen is samen met het Ubbo Emmius en andere partners geconstateerd dat er een terugloop te zien is van de bevolkingsaantallen maar dat er ook een grote technische bedrijvigheid is. Hierdoor ontstaat het probleem dat de bedrijven in de regio noodgedwongen moeten vertrekken als ze niet meer aan voldoende en goed opgeleide werknemers kunnen komen. Het vestigingsklimaat voor bedrijven wordt door deze ontwikkeling negatief beïnvloed. Bedrijven missen in de (nabije) toekomst in de regio technisch opgeleide werknemers. Vandaar dat het van groot belang is om leerlingen zo vroeg mogelijk te interesseren voor een baan in de techniek en ze goed op te leiden. Dit heeft geleid tot de volgende hoofddoelstelling:

- In de regio Zuidoost-Groningen leiden we, in nauwe samenwerking, voldoende goed technisch geschoolde leerlingen op waarvan de opleiding perfect aansluit bij de technische opleidingen van het mbo. Door goede contacten met het bedrijfsleven zullen deze leerlingen in de regio gaan werken.

In de regio Noord-Groningen is een aanvraag gedaan met meerdere scholen voor VO: Stichting VO Eemsdelta, Het Hogeland College, Terra Winsum, CSG Winsum en het Dollard College Woldendorp. Daarnaast met het po, het mbo en het bedrijfsleven. Deze regio is een groot uitgestrekt gebied, dun bevolkt, vergrijzend en met een daling van het leerlingenaantal. Door de beperkte omvang van het aantal leerlingen is het lastig om breed en kwalitatief onderwijs in de benen te houden, ook voor techniek. De onderlinge bereikbaarheid in de kernen is lastig, door beperkt openbaar vervoer in de regio. Het grondgebied wordt voor een groot deel (90%) getekend door de gevolgen van de aardbevingen. Daarnaast zijn juist de bedrijven in de regio een belangrijke schakel voor de economie en leefbaarheid in Noord-Groningen. In deze aanvraag zijn de volgende ambities geformuleerd:

- Met goed bereikbaar een 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 vervolgoopleidingen en concrete arbeidsperspectieven.

De aanvragen zijn beide toegekend en de projecten starten in 2020.

2.9 Onderwijstijd

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

Criteria onderwijstijd

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

Voor alle vestigingen is de gerealiseerde onderwijstijd van schooljaar 2018-2019 in kaart gebracht. De geplande en gerealiseerde onderwijstijd voldoen op alle vestigingen aan de gestelde norm.

2.10 Leerling- en oudertevredenheid

We vragen ouders en leerlingen frequent naar hun tevredenheid. Leerlingen worden jaarlijks bevraagd en ouders tweejaarlijks. Onderdeel van de vragenlijst naar leerlingtevredenheid is de veiligheidsmonitoring. Het Dollard College ziet veiligheid als randvoorwaarde voor leerlingen om tot leren te komen. In 2019 heeft alleen het tevredenheidsonderzoek onder de leerlingen plaatsgevonden. De oudertevredenheid wordt in 2020 weer onderzocht.

De resultaten hiernaast zijn van schooljaar 2018-2019 (afgenomen in april 2019).

Bellingwolde

Basis gemiddeld 7,7 op een schaal van 10
Kader gemiddeld 7,6 op een schaal van 10
Mavo gemiddeld 6,9 op een schaal van 10
Havo gemiddeld 7,8 op een schaal van 10

Woldendorp

Basis gemiddeld 6,5 op een schaal van 10
Kader gemiddeld 6,4 op een schaal van 10
Mavo gemiddeld 6,7 op een schaal van 10
Havo gemiddeld 7,1 op een schaal van 10

Pekela

Basis gemiddeld 6,0 op een schaal van 10
Kader gemiddeld 6,3 op een schaal van 10
Mavo gemiddeld 6,7 op een schaal van 10
Havo gemiddeld 7,1 op een schaal van 10

Stikkerlaan

Mavo gemiddeld 6,5 op een schaal van 10

Hommersplein

Havo gemiddeld 6,2 op een schaal van 10
Vwo gemiddeld 6,7 op een schaal van 10

Campus Winschoten

Basis gemiddeld 5,6 op een schaal van 10
Kader gemiddeld 5,8 op een schaal van 10
Gemengd gemiddeld 6,0 op een schaal van 10



2.11 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. Indien dit niet tot een gewenst resultaat leidt, bestaat de mogelijkheid de klacht neer te leggen bij het College van Bestuur en tot slot bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs (LKC) te Utrecht. In het Managementstatuut van het Dollard College van 1 augustus 2016 is bepaald dat de Regiodirectie integraal verantwoordelijk is voor de organisatie-eenheid Dollard College. Dit betekent dat de Regiodirectie als hoogste interne instantie klachten in behandeling neemt. In het verslagjaar 2019 bereikte de Regiodirectie twee klachten. Eén is door de Regiodirectie opgepakt en naar tevredenheid afgehandeld. De andere is teruggelegd bij de verantwoordelijke afdelingsdirecteur en is eveneens naar tevredenheid opgelost.

Van medewerkers

Externe vertrouwenspersonen

De externe vertrouwenspersonen van Bureau De Vertrouwenspersoon heeft in 2019 één melding ontvangen en afgehandeld. Het betrof een onwenselijke arbeids- en/ of vakinhoudelijke situatie. 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. De afgelopen periode hebben de externe vertrouwenspersonen kennisgemaakt met het directieteam van het Dollard College en waren er twee bijeenkomsten ten behoeve van de interne vertrouwenspersonen.



HOOFDSTUK 3

Medewerkers

3.1 HRM-doelstellingen en realisatie

In het strategisch beleidsplan heeft het Dollard College haar ambitie weergegeven: inspelen op de specifieke behoefte van de leerling.

Dit willen wij doen door:

- het onderwijs te personaliseren,
- het professionaliseren van de medewerkers en
- als organisatie te participeren in de regio.

Het strategisch HRM-beleid richt zich uiteraard ook op het verwezenlijken van deze ambitie. Dit betekent dat we nu en in de toekomst een goede match moeten kunnen blijven maken tussen de gevraagde en de aanwezige competenties van de medewerkers. Daarnaast anticiperen we op de demografische krimp in de regio. Natuurlijk gaat het om concrete uitwerking. Ter realisatie van bovenstaande zijn we in 2019 daarom aan de slag gegaan met de volgende thema's:

Generatiepact als onderdeel van duurzame inzetbaarheid

Uit het meerjarenformatieplan bleek dat bijna 40% van het personeelsbestand 55 jaar of ouder is. Daarentegen is ca. 15% jonger dan 35 jaar. Tevens wordt bijna de helft van de arbeidsovereenkomsten voor bepaalde tijd ingevuld door medewerkers in de leeftijdsgroep jonger dan 35 jaar. Kijkend naar de geprognosticeerde formatie zou dit betekenen dat de scheve verhouding tussen de leeftijdsgroepen de komende jaren mogelijk nog groter wordt. Dit omdat tijdelijke arbeidsovereenkomsten ten gevolge bevolkingskrimp en daardoor dalende leerlingenaantallen, mogelijk niet kunnen worden verlengd of worden omgezet naar een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd.

Tevens werd in het meerjarenformatieplan gesteld dat de groep medewerkers van 55 jaar en ouder het in sommige gevallen moeilijk vindt het werk goed vol te houden, wat mogelijk leidt tot uitval. De afgelopen periode bevond een groot deel van het verzuim zich in de categorie langdurig (43-365 dagen) en zeer langdurig (>365 dagen) verzuim.

Omdat het Dollard College zich wil richten op het toekomstbestendig maken van het personeelsbestand, is een advies gevraagd over het al dan niet ontwikkelen van een generatiepact. Uit het opgestelde adviesrapport bleek dat het aanbieden van een generatiepact mogelijk zinvol zou kunnen zijn om verjonging van de leeftijdsopbouw

van het personeelsbestand en daling van het ziekteverzuim te bewerkstelligen.

De concept generatieregeling is gereed en wordt momenteel juridisch, fiscaal en financieel getoetst. Ook zal het pensioenfonds (ABP) om goedkeuring worden gevraagd. Als ook de PMR met de regeling heeft ingestemd, zal voorlichting richting de medewerkers in gang worden gezet. Het streven is de regeling, als onderdeel van duurzame inzetbaarheid, per 1 augustus 2020 aan te bieden.

Strategische personeelsplanning

Begin 2018 werd het strategisch personeelsplan vastgesteld waarbij de focus lag op de kwaliteit van het personeelsbestand. Om ook meer inzicht te krijgen in het kwantitatieve deel, werd in eigen beheer een instrument ontwikkeld dat eind 2018 beschikbaar kwam.

In dit kwantitatieve deel worden vraag en aanbod samengebracht. De vraagkant wordt gevoed met de lessentabellen van de verschillende afdelingen en de prognoses van de leerlingenstromen. Deze combinatie levert een beeld op van de lesvraag, opgesplitst per vak, voor de komende vijf jaar. De aanbodkant bestaat uit de docenten in vaste dienst en de vakken waarvoor ze bevoegd zijn.

In het kwantitatieve instrument vindt een koppeling plaats van deze gegevens; het geeft inzicht hoe het aanbod van docenten zich verhoudt tot de gevraagde lessen voor de komende 5 jaar.

Het instrument is tijdens het formatieproces van voorjaar 2019 ingezet.

Functiemix

Het Dollard College wil, als goed werkgever, haar medewerkers faciliteren en uitdagen om zich te ontwikkelen. Ook willen wij carrièremogelijkheden bieden en ieders talenten volledig inzetten.

In het meerjarenformatieplan 2018–2019 t/m 2021–2022 hebben we geconstateerd dat de functiemixverdeling niet meer geheel overeen kwam met de streefcijfers zoals die in 2014 in het kader van het Convenant Leerkracht waren afgesproken.

Op grond van deze uitgangspunten en bevindingen werd in 2019 besloten om de komende jaren weer

concreet te sturen op het behalen van de eerder afgesproken streefcijfers. In een daartoe opgesteld adviesrapport werd aandacht besteed aan de functiesystematiek, de streefcijfers, de huidige situatie en de kloof daartussen. Het advies daarbij was fasegewijs te koersen op het realiseren van de streefcijfers. Tevens werd een voorstel gedaan voor de inrichting van de selectie- benoemingsprocedure. Na vaststelling van het document werd het aan de medezeggenschap aangeboden. Zodra ook dit traject is afgerond, zal de procedure worden uitgezet.

Taakbeleid

In 2018 is een werkgroep, met medewerkers van de verschillende vestigingen, gestart met het ontwerpen van een nieuw taakbeleid voor het onderwijzend personeel (OP). Het doel was één taakbeleid voor alle vestigingen, waarin sprake is van een gelijkwaardige en evenredige inzet van docenten. In verband met de specialistische inhoudelijke vormgeving werd het praktijkonderwijs werd buiten dit nieuwe ontwerp gelaten. Er waren een aantal uitgangspunten geformuleerd waaronder:

- een modern en actueel taakbeleid: taakbeleid dat rekening houdt met het takenpakket van wat het hedendaagse onderwijs van een docent vraagt;
- recht doen aan de cultuur op de verschillende vestigingen: verantwoordelijkheden voor taken neerleggen bij de (docenten)teams;
- een flexibel taakbeleid: ruimte creëren om in te spelen op onderwijsvernieuwingen.

Het voorgestelde taakbeleid OP voldoet aan deze uitgangspunten. Het wordt gekenmerkt door het feit dat er binnen de verschillende onderwijsteams veel ruimte is om in onderling overleg te bepalen welke taken worden opgepakt en op welke manier deze binnen het team worden verdeeld.

Op grond van de verplichting uit de cao vo is het voorstel voor het nieuwe taakbeleid OP in stemming gebracht. Van de 104 medewerkers die hun stem uitbrachten, stemden 51 personen voor. Dit betekende dat de vereiste 2/3 meerderheid niet werd behaald en dat het nieuwe voorstel niet werd aangenomen.

De verwachting is dat een aantal vestigingen wel graag gaat werken met het nieuw voorgestelde taakbeleid omdat deze beter aansluit bij het onderwijsconcept en de ontwikkelingen daarin. Daarom zal het voorstel voorjaar 2020 opnieuw in stemming worden gebracht waarbij de 2/3 meerderheid op vestigingsniveau wordt bepaald. Dit betekent dat er in de loop van 2020 mogelijk met het huidige als het nieuwe taakbeleid OP gewerkt gaat worden.

Ontwikkeltijd

Op grond van de cao vo is de maximale lestaak per 1 augustus 2019 verlaagd van 750 naar 720 klokuren. Om dit te kunnen realiseren, hebben de verschillende teams gebrainstormd over de noodzakelijke aanpassing van de lessentabel en over een passende invulling van de vrijkomende uren, gericht op onderwijsontwikkeling.

In maart 2019 waren de voorstellen uitgewerkt tot daadwerkelijke afspraken op vestigingsniveau. De maximale lestaak is per 1 augustus 2019 uiteraard aangepast in de individuele jaartaak van de docenten.

Professioneel statuut

Op verzoek van het directieteam heeft een werkgroep van docenten van verschillende vestigingen een professioneel statuut voor het Dollard College geschreven. In het document wordt beschreven hoe docenten betrokken worden bij het ontwikkelen van onderwijskundig beleid.

In het professioneel statuut wordt een aantal speerpunten benoemd zoals bevorderingsnormen en wisselen van leerweg, de jaarplanning het programma van toetsing en afsluiting. Docenten vervullen een sleutelrol bij het verder ontwikkelen van deze speerpunten. Het professioneel statuut is een dynamisch document gericht op ontwikkeling. Het spreekt voor zich dat periodiek nieuwe speerpunten kunnen worden vastgesteld.

Het professioneel statuut zal jaarlijks worden geëvalueerd. Tevens zal het de komende periode daar waar wenselijk inhoudelijk verder uitgewerkt worden.

Opleidingsschool

Samen met een aantal andere vo-scholen uit de regio en lerarenopleidingen van NHL Stenden Hogeschool, de Hanzehogeschool Groningen en de Rijksuniversiteit Groningen maakt het Dollard College deel uit van de Aspirant Opleidingsschool Ommelanden. Het Dollard College is penvoerder.

We willen een structurele, kwalitatief hoogstaande samenwerking op het punt van het opleiden en begeleiden van aankomende docenten bewerkstelligen. 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.

In 2019 heeft een aantal docenten de opleiding tot schoolopleider met goed gevolg afgerond en meerdere docenten zijn werkplekbegeleider geworden. Ook hebben wij een aantal studenten begeleid tijdens hun opleidingstraject tot docent.

Voor ons is deelname aan de Opleidingsschool 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 ons en wij leren van studenten.

We zetten hiermee een stap in de richting van aantrekkelijk werkgeverschap en we proberen we potentiële docenten te boeien en in voorkomende gevallen te binden.

De voorbereidingen voor de accreditatie tot NVAO erkende opleidingsschool, die gepland staat voor het voorjaar van 2021, zijn in volle gang en verlopen voorspoedig.

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.

Het afgelopen kalenderjaar zijn tijdens de directievergaderingen een aantal thema's de revue gepasseerd binnen het domein de medewerker. Er werd aandacht besteed aan alle actuele thema's zoals deze zijn opgenomen in dit hoofdstuk. Op deze wijze borgt de directie de implementatie, uitvoering en evaluatie van ingezette instrumenten.



3.2 Professionalisering

Op het Dollard College willen we leren van en met elkaar en daarom is er continue aandacht voor professionalisering. Ook zo geven we onze merkeloofte en besturingsfilosofie concreet inhoud. Op individueel niveau doen we dit onder meer in 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.

Ook in de verdere ontwikkeling van de verschillende teams hebben in 2019 diverse activiteiten plaatsgevonden. Enkele voorbeelden:

- Gedurende schooljaar 2017/ 2018 zijn de vestigingen Stikkerlaan en Campus Winschoten gestart met de methodiek leerKRACHT. Het afgelopen jaar is gewerkt aan verdere verdieping en borging van deze methodiek. Onder het motto "elke dag samen een beetje beter" werken docenten samen aan verdere onderwijsverbetering.
- De komende jaren worden de gemengde en de theoretische leerweg samengevoegd tot een 'nieuwe leerweg'. In deze nieuwe leerweg volgen alle leerlingen naast algemeen vormend onderwijs ook praktijkgericht onderwijs. Het doel is de doorstroom vmbo-mbo/ havo te optimaliseren. Hoe de nieuwe leerweg er precies uit gaat zien en welke invulling het praktijkgerichte deel van de nieuwe leerweg wordt, is nog niet duidelijk. Op landelijk niveau worden hiervoor voorstellen ontwikkeld. Om de ontwikkelingen nauwlettend te kunnen volgen en hierop te kunnen anticiperen, maakt een aantal medewerkers van het Dollard College deel uit van een leer-netwerk.
- Stichting Kunskapsskolan heeft het team van lesgevende docenten in Bellingwolde begeleid om het doelgericht werken verder te implementeren in het onderwijs op de vestiging. Het lesmateriaal om doelgericht te werken en te registreren gebeurt via de KED portal.
- Het team van PrO Bovenburen heeft zich geschoold in het didactisch coachen; daarnaast zijn structureel coachgesprekken ingevoerd. De teamleden hebben eveneens een scholing gedaan in het kader van het bewust werken aan de persoonlijkheid van leerlingen door de methode TOPS (positief denken, doen en leren).
- De medewerkers van de vestiging Woldendorp werken in één of meerdere expertiseteams aan een bepaald onderwerp. Doel is verbetering op inhoud en proces. Voorbeelden zijn de daltonwerkwijze (aanbevelingen, vaklessen en daltonuren), beschrijving mentoraat en inhoud mentoruren, toetsbeleid, vernieuwd vmbo en privacy op school. De thema's zijn tot stand gekomen vanuit de aanbevelingen van de visitatie van de Nederlandse Daltonvereniging, het medewerkersonderzoek en onderzoeksvragen die de medewerkers gedurende het schooljaar zelf verzamelden.

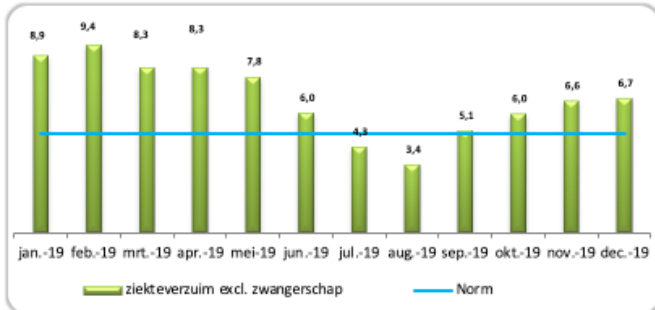
Voor het realiseren van de professionaliseringsdoelstellingen maakt het Dollard College onder meer gebruik van de OGN Academie. De OGN Academie vervult de rol van makelaar" tussen vraag en aanbod van opleidingen, workshops, congressen etc. voor alle stichtingen van Onderwijsgroep Noord. Daarnaast faciliteerde de OGN Academie dienstverlening op het gebied van teamvorming, teamontwikkeling en team coaching en adviseerde onze directie m.b.t. leren en ontwikkelen en de lerende organisatie.

In oktober organiseerde de OGN Academie het vierde OGN congres met als thema "Laat je talent zien". Het congres trok ca. 600 deelnemers en had als doel aanwezige kennis te delen, te leren van elkaar en elkaar te ontmoeten.

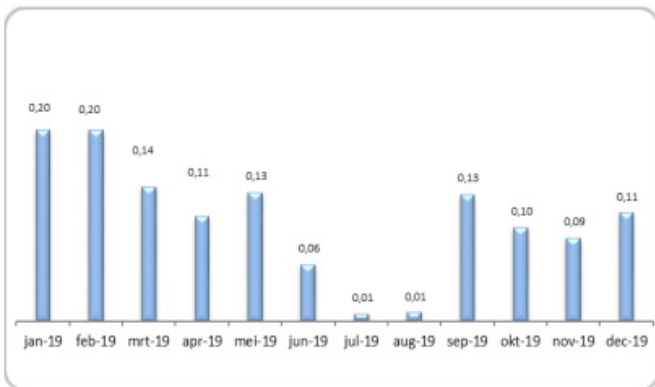
3.3 Ziekteverzuim en beleid

Het Dollard College heeft als doelstelling het ziekteverzuim maximaal 5% te laten zijn. Het gemiddelde verzuim over 2019 bedroeg 6,8%, waardoor deze doelstelling helaas niet is gehaald.

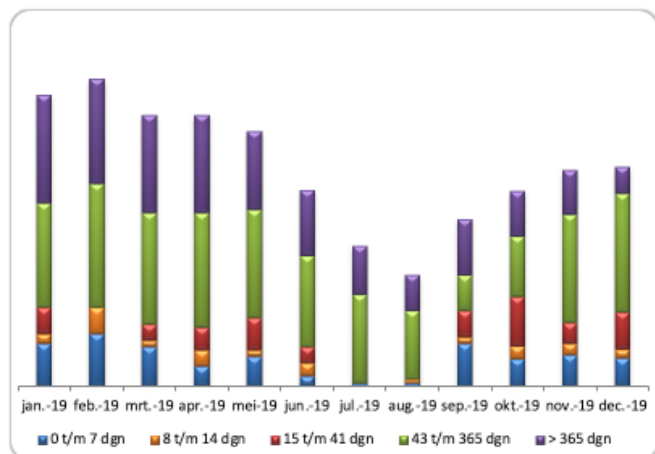
Ziekteverzuimpercentage



Meldingsfrequentie



Ziekteverzuim naar duur



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

2,1% procent van het gemiddelde verzuimpercentage (6,8%) bestaat uit verzuim langer dan een jaar. In de meeste gevallen liggen hieraan (ernstige) medische klachten ten grondslag. Daarbij is het ziekteverzuim op een aantal kleinere vestigingen relatief hoog. Op deze vestigingen is een aantal medewerkers voor langere tijd uitgevallen wat verhoudingsgewijs een aanzienlijke stijging van het verzuimpercentage tot gevolg heeft.

Het ziekteverzuim en een betere beheersing daarvan zijn continue aandachtspunten voor de directie. Wij zetten 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. Alhoewel het ziekteverzuimpercentage in 2019 nog niet uitkwam op het doel van 5%, is er ten opzichte van het voorgaande kalenderjaar wel een significante daling zichtbaar. Het gemiddelde verzuimpercentage daalde van 8,2% in 2018 naar 6,8% over 2019; een daling van 1,4%. Om deze tendens te kunnen doorzetten, is het verlagen - en daar waar mogelijk voorkomen - van verzuim één van de speerpunten voor 2020.

3.4 Ontwikkelingen

Samenwerking met Ubbo Emmius

In 2019 zijn de fusiebesprekingen weer op gang gekomen. Het streven is per 1 januari 2021 een besturenfusie en per 1 augustus 2021 een samenvoeging van de vo-scholen in Winschoten te realiseren. Dit heeft veel consequenties voor beide organisaties en de scholen in Winschoten, onder meer op het personele vlak. In 2020 worden de plannen verder uitgewerkt.

Medewerkerstevredenheid

Begin 2019 werden de uitkomsten van het medewerkersonderzoek, uitgevoerd door onderzoeksbureau Effectory, bekend. De uitkomsten werden binnen alle gremia van het Dollard College besproken. In alle teams zijn vervolgens acties ter optimalisering geformuleerd.

Belangrijke aandachtspunten uit het medewerkersonderzoek zijn de communicatie en de werkdruk. Om de communicatie binnen de organisatie, en dan met name tussen de teams en de directie, te verbeteren verspreidt de directie wekelijks een weekbericht waarin nieuws en wetenswaardigheden zijn opgenomen. Dit in een aanvulling op de berichtgeving via het intranet.

Daarnaast zijn op de verschillende vestigingen acties uitgezet om de werkdruk te verlagen. Zo is prioritering aangebracht in taken en is onderzocht of ze efficiënter uitgevoerd kunnen worden. Ook de vorm en frequentie van vergaderingen en overleggen zijn tegen het licht gehouden en daar waar mogelijk effectiever ingericht. Verder streven we ernaar om medewerkers vast te benoemen, waardoor er minder docenttijd gaat zitten in het inwerken van nieuwe collega's.

Monitoring vindt allereerst plaats in de afstemming tussen de medewerkers in de teams en de leidinggevende. Daarnaast is de voortgang onderwerp van gesprek in de domeinoverleggen van de directie.

In paragraaf 3.1 is stilgestaan bij het verminderen van de lestaak i.v.m. ontwikkeltijd en het onderzoek naar invoering van een generatieregeling. Het doel van de ontwikkeltijd is verlaging van de werkdruk. Dit is tevens een beoogd effect van de generatieregeling.

Onderzoek vestiging Hommesplein en Stikkerlaan

In het najaar van 2019 is een onderzoek uitgevoerd onder medewerkers, leerlingen en ouders/ verzorgers van de vestigingen Hommesplein en Stikkerlaan. De opdracht was om de huidige situatie m.b.t. structuur en cultuur van beide vestigingen in kaart te brengen en adviezen uit te brengen over (verbeter) mogelijkheden om deze vestigingen 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

Deze adviezen zullen in 2020 worden uitgevoerd.

3.5 Kengetallen personeel

Formatie

De netto formatie (exclusief vervanging wegens ziekte) ziet er ultimo 2019 als volgt uit:

Functiegroep	Netto formatie
Directie	8,4
Onderwijzend personeel	166,6
Onderwijsondersteunend personeel	40,7
Totaal netto formatie (gemiddeld)	215,7

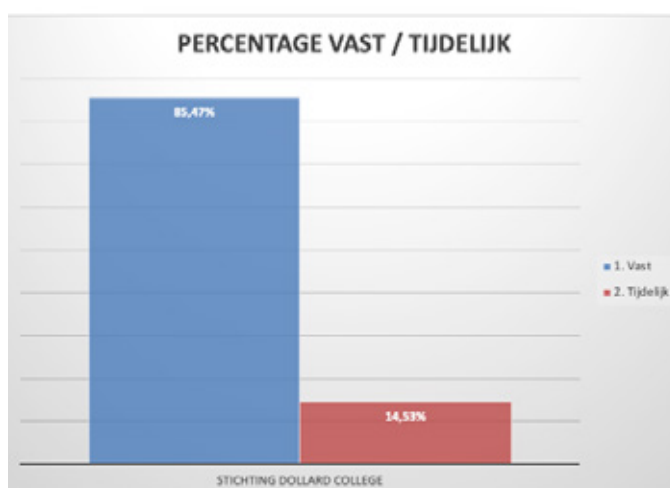
De netto formatiebegroting voor schooljaar 2019/2020 is gesteld op 217,4 fte. Op grond hiervan kan worden geconcludeerd dat de feitelijke netto formatie zich eind 2019 ruim 1,5 fte onder de begrote formatie bevindt.

Flexibele schil

Onder de flexibele schil scharen we de medewerkers 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 en 15%. Dit om adequaat te kunnen inspelen op externe ontwikkelingen en de gevolgen daarvan, zoals dalende leerlingenaantallen. Per vestiging kan wegens specifieke omstandigheden van dit streefpercentage worden afgeweken.

In december 2019 bedroeg de flexibele schil 14,5%.

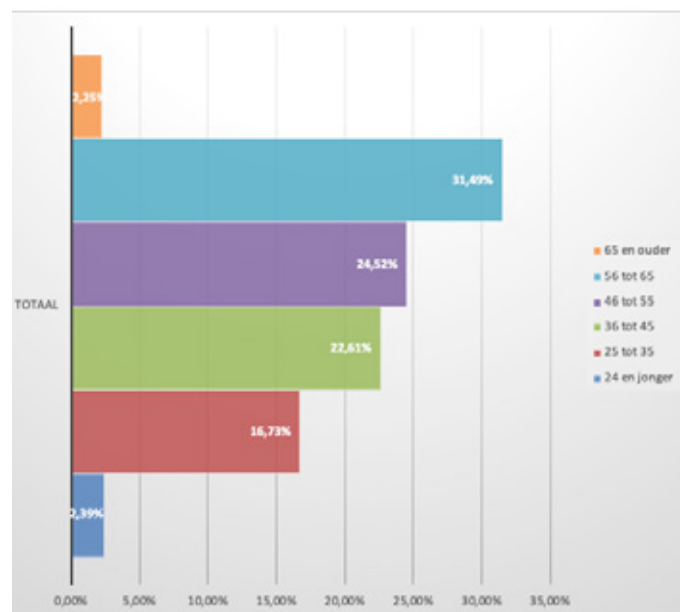


Leeftijdsofbouw medewerkers

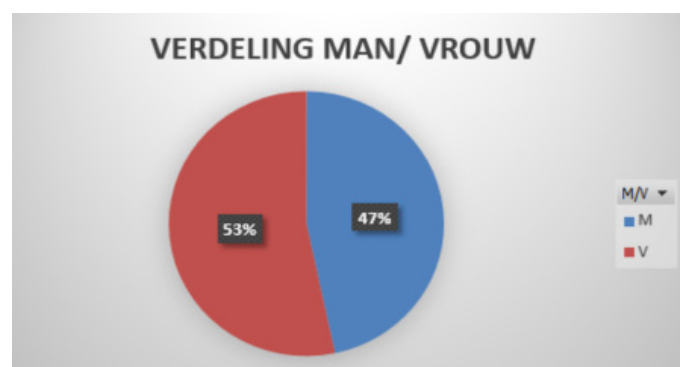
Ultimo 2019 is ruim 30% van de medewerkers 55 jaar of ouder en zoals eerder in dit hoofdstuk aangegeven, is het voor sommigen moeilijk het werk goed vol te houden. Dit kan op langere termijn leiden tot uitval.

Het aandeel medewerkers tot 35 jaar bedraagt ultimo 2019 nog geen 20% en bijna de helft van de tijdelijke dienstverbanden wordt ingevuld door medewerkers binnen laatstgenoemde leeftijdsgroep.

Om de draagkracht en draaglast van medewerkers beter in balans te brengen en om de eventuele uitstroom van jongere medewerkers te beperken, wordt gewerkt aan een generatieregeling. Hiermee wordt ook tegemoet gekomen aan de wens van de medezeggenschap en de vakbond om een dergelijke regeling uit te werken. Zie paragraaf 3.1 voor meer informatie over de generatieregeling.



Verdeling man/vrouw



HOOFDSTUK 4

Governance

4.1 Governance

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 Dollard College uitgeoefend door de Raad van Toezicht. Op Dollard College is de Code Goed Onderwijsbestuur VO van toepassing. De code geeft aan dat bestuur en intern toezicht een gezamenlijke verantwoordelijkheid dragen voor goed bestuur van en toezicht op de onderwijsorganisatie, passend bij de regionale maatschappelijke opgave. Ook de medezeggenschapsorganen hebben hierin een belangrijke rol en zijn onderdeel van en medeverantwoordelijk voor het goed functioneren van de onderwijsorganisatie. Bewust omgaan met governance en betrouwbaar zijn, is essentieel voor de versterking van het onderwijs en voor een gezonde sector. Door de code te hanteren laten de verantwoordelijke bestuurders en intern

toezichthouders aan de maatschappij in het algemeen en aan hun belanghebbenden in het bijzonder zien dat zij de gangbare standaarden voor goed bestuur en intern toezicht toepassen en vormgeven binnen de eigen context. Kortom, dat zij betrouwbaar zijn.

De code stelt de volgende vier principes als uitgangspunten:

1. verantwoordelijkheid
2. professionaliteit
3. integriteit
4. openheid

Omdat de scholengroep waartoe Dollard College behoort in 2020 de juridische organisatiestructuur zal wijzigen, zullen ook de stichtingsstatuten en de hieraan gelieerde reglementen CvB en RvT geactualiseerd worden.



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

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

4.2 Zelfevaluatie College van Bestuur

Om ruimte voor reflectie en zelfevaluatie te creëren heeft het College van Bestuur periodiek reflectiedagen gepland, zowel met externe begeleiding als zonder.

4.3 Medezeggenschapsraad

Dollard College kent een medezeggenschapsraad die bestaat uit een personeels-, leerling- en oudergeleding. De regiodirectie is gesprekspartner van de raad en waar het organisatiebrede (de gehele scholengroep) thema's betreft is het College van Bestuur gesprekspartner. Bij het bespreken van organisatie brede thema's wordt een gezamenlijke vergadering gepland waaraan medezeggenschapsraad, regiodirectie en bestuur deelnemen.

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

De samenstelling van MR Dollard College per 31 december 2019 is als volgt:

Personeelsgeleding

de heer W. Hamer - voorzitter
de heer S. Soer
de heer M. van Vliet
mevrouw J.B.T. Hulshof
mevrouw S.M. Kolkman
mevrouw G. Timmer (de Flint)

Oudergeleding

mevrouw C. Gersonius
de heer H. Zijlstra

Leerlinggeleding

Hannah Kuiper
Daniëlle van der Wijk

De samenstelling van MR Dollard College de Flint per 31 december 2019 is als volgt:

Personeelsgeleding

mevrouw G. Timmer
de heer F. Muurman

Oudergeleding

mevrouw G. Prins
de heer T. Loots

De MR Dollard College was eind 2019 niet meer voltallig; daarom zijn er verkiezingen uitgeschreven. De samenstelling zal begin 2020 dan ook wijzigen. De twee medezeggenschapsraden werken intensief samen. Er is inmiddels een traject opgestart voor de oprichting van een gemeenschappelijke medezeggenschapsraad.

De MR Dollard College heeft zich in 2019 o.a. bezig gehouden met de wijzigingen bij de Ondersteunende Diensten, de veranderingen in het OGN construct, de functiemix, het taakbeleid en de samenwerking tussen het Dollard College en Ubbo Emmius. De transparantie van de financiën speelt een grote rol. De inzet van de MR is dat er zoveel mogelijk geld naar het primaire proces gaat en dat dient ook zichtbaar gemaakt te worden. Het Dollard College zit echter in een krimpregio en heeft te maken met een sterke daling van het leerlingaantal. De MR is dan ook blij met de samenwerking met Ubbo Emmius. Dit biedt mogelijkheden en kansen voor het VO in Winschoten.

4.4 Overige ontwikkelingen

Onderwijsgroep Noord als scholengroep bestaat uit vier stichtingen (Terra, Dollard College, rsg de Borgen en Onderwijsgroep Noord) die door een personele unie aan elkaar verbonden zijn. Deze juridische organisatievorm is ontstaan door toen geldende wet- en regelgeving. Heden ten dage zijn wet- en regelgeving gewijzigd en zijn ook zienswijzen van bijvoorbeeld Inspectie voor het Onderwijs en het Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap gewijzigd. Het College van Bestuur heeft zelf ook bepaalde ideeën over een meer passende organisatievorm. Deze moet natuurlijk wel mogelijk zijn binnen de wet- en regelgeving. Daarom laat het bestuur zich adviseren door juristen over een nieuwe juridische organisatievorm die beter past bij de huidige inzichten. Het spreekt vanzelf dat de Raad van Toezicht, medezeggenschapsorganen en directeuren worden meegenomen in deze ontwikkeling en wanneer de tijd rijp is een voorstel met van toepassing zijnde rechten krijgen voorgelegd. Het proces is enigszins vertraagd, maar het lijkt erop dat dit in 2020 gestalte zal krijgen.



HOOFDSTUK 5

Bedrijfsvoering

5.1 Huisvesting

De aanbesteding van al het onderhoud aan gebouwen en installaties heeft in juni 2019 geleid tot een prestatiecontract voor 10 jaar met Strukton worksphere. De implementatie hiervan is begonnen met een nulmeting van de onderhoudstoestand van alle gebouwen gedurende de zomervakantie. Strukton heeft op basis hiervan actuele meerjaren onderhoudsplannen opgesteld. Gedurende dit proces is het urgente onderhoud uitgevoerd. Als eerste prioriteit is gekozen voor veiligheid en wettelijk verplichte keuringen en certificering van installaties.

De afdeling Huisvesting & Facilitaire zaken heeft de beschikbare huisvestingsinformatie verzameld in een dynamisch model, dat jaarlijks geactualiseerd wordt. Hierin worden exploitatielasten, opbrengsten en leerlingprognoses en spreidingsgegevens vergeleken met landelijke benchmarkgegevens. Op basis van deze informatie kunnen jaarlijks beleidskeuzes gemaakt en bijgesteld worden.

Gezien de krimp is in 2019 de gehuurde semipermanente huisvesting aan het Hommesplein opgezegd en verwijderd. Door herverdeling zijn de leerlingen ondergebracht in het hoofdgebouw.

5.2 ICT

Informatisering

De voorbereidende werkzaamheden voor implementatie van het Educatieve Content Keten (ECK) zijn in 2019 afgerond. Er is een start gemaakt met een systeem van operationele managementinformatie. Denk hierbij aan het eenvoudig toegankelijk maken van frequent gevraagde informatie zoals oktobertelling en leerlingprognoses maar ook aan huisvestingscijfers en rapportages voor Marketing & Communicatie. Er is een werkgroep geformeerd voor het digitaliseren van de leerlingdossiers. Dit zal verder worden uitgewerkt in 2020. Ook zijn er adviezen gegeven over Bring Your Own Device (BYOD) voor de leerlingen en is verdere automatisering in het accountaanvragen doorgevoerd.

Automatisering

Werkplekken

De werkplekmigratie van Windows 7 naar Windows 10 is in 2019 afgerond. Hierbij zijn duizenden mailboxen overgezet naar de Cloud en is er een

grote hoeveelheid aan data overgezet naar OneDrive” van Microsoft.

Er is gestart met de migratie naar Office 365. Het werken met teams, OneDrive en andere bijbehorende apps die de beweging van mailen naar delen” mogelijk maken. Alle vestigingen zijn of worden hiervoor getraind. Het project duurt nog tot 2021.

In 2019 zijn er grote hardware problemen geweest met de leerlinglaptops (Lenovos). Het bleek om een productiefout te gaan. Tientallen apparaten zijn ter reparatie teruggestuurd of vervangen. Het overleg om met de leverancier tot een goede oplossing te komen, loopt nog door in 2020.

Infrastructuur

Er is een nieuwe firewall geïmplementeerd. Hiermee kunnen we weer zo veilig mogelijk internet aan de vestigingen aanbieden zonder dat dit ten koste van de snelheid gaat.

Twee lijnen in Winschoten zijn redundant uitgevoerd. Eén naar het Hommesplein en één naar Campus Winschoten. Hiermee wordt de continuïteit van de netwerkverbinding verhoogd.

Telefonie

We hebben in 2019 een overstap gemaakt van telefonieprovider voor zowel de vaste als de mobiele telefonie. Van alle mobiele telefonie gebruikers heeft er een SIM-wissel plaatsgevonden.

5.3 Arbo en Veiligheidsbeleid

In 2019 hebben alle vestigingen hun vierjaarlijks Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) gemaakt. Deze is vervolgens in oktober 2019 ter toetsing aangeboden aan onze Arbodienst. De Arbodienst heeft op basis van een steekproef de RI&E inhoudelijk en op proces getoetst. De beoordeling heeft plaatsgevonden op basis van inzicht in de geactualiseerde digitale RI&E van de organisatie en een aantal documenten, gevolgd door rondgangen op zes in overleg bepaalde locaties.

In haar rapportage begin december 2019 heeft de Arbodienst onder andere het volgende geconcludeerd. De RI&E is op juiste wijze uitgevoerd en geeft een actueel beeld van de aanwezige risico's. Het Dollard College heeft gebruik gemaakt van een erkend branche RI&E-instrument. Bij de

inventarisatie en het opstellen van maatregelen in het Plan van Aanpak is gebruik gemaakt van de beschikbare Arbocatalogus. De medewerkers zijn voldoende betrokken bij het opstellen van de RI&E en de voorgestelde maatregelen in het Plan van Aanpak zijn SMART geformuleerd. De RI&E werkwijze moet opgenomen worden in het arbobeleid van het Dollard College en geborgd worden in een verantwoordingsdocument. Daarnaast is de kanttekening geplaatst dat het kennisniveau van de RI&E-uitvoerders verder moet worden vergroot, zodat risico's beter kunnen worden onderkend en worden opgelost.

Van de aanbevelingen die de Arbodienst heeft gedaan wordt begin 2020 een uitvoeringsplan gemaakt.

5.4 Inkoop en aanbesteding

In 2019 zijn er Europese aanbestedingen gestart en afgerond. Het betreft hier de volgende aanbestedingen.

Afgeronde Europese aanbestedingen 2019

- Na een gezamenlijke Europese aanbesteding in 2018 met een aantal MBO-instellingen is Canon per 1 januari 2019 voor de komende vier jaar de nieuwe leverancier voor print- en kopieerpapier.
- In september 2018 is gestart met de Europese niet openbare aanbesteding Onderhoud Gebouwen en Gebouw Gebonden Installaties Onderwijsgroep Noord breed. Deze is per 16 mei 2019 voor tien jaar gegund aan Strukton.
- In 2019 zijn de Windows-werkplekken Europees aanbesteed en per 1 juni 2019 gegund aan Bossers & Cnossen B.V. Zij zullen de komende vier jaar de lap- en desktoppen leveren.

Lopende Europese aanbestedingen

- In september 2019 is de Europese aanbesteding leermiddelen gestart en in december 2019 voorlopig gegund aan Iddink B.V. Als andere partijen geen bezwaar maken, zal begin 2020 definitief worden gegund voor de komende drie

5.5 Optimalisering

Onderwijsondersteuning (O3)

Op 1 december 2019 is het programma 'Optimalisering Onderwijsondersteuning' gestart. Doel van dit programma is dat de ondersteuning op de vestigingen en bij de Ondersteunende Diensten efficiënter zal worden ingezet. De uitkomst moet zijn: wat bij onderwijs hoort, organiseren we bij het onderwijs en administratieve en ondersteuningsprocessen worden centraal gecoördineerd. Ook de ondersteuningsmedewerkers op de vestigingen zullen hierbij worden betrokken. Vorig jaar is de eerste O3 stap gezet door het digitaliseren van de leerlingdossiers, verantwoording in één dag, planning/roostering, registratie bedrijfsmiddelen en self service Afas.

5.6 Allocatie van middelen naar

schoolniveau

De financiële inrichting is onderverdeeld in een bovenschools deel en de elf afdelingen: Bellingwolde, Pekela, Hommesplein havo-vwo onderbouw, Hommesplein havo bovenbouw, Hommesplein vwo bovenbouw, Hommesplein ISK, Stikkerlaan mavo, OOP Hommesplein-Stikkerlaan, Campus Winschoten, Woldendorp, Bovenburen / De Flint. De regiodirectie en de afdelingsdirecteuren hebben besloten welke middelen gezamenlijk/solidair worden besteed en welke middelen op de scholen 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 ziektevervang een goed voorbeeld.

Het bovenschoolse deel bestaat uit:

- Regiodirectie
- Ondersteuning Regiodirectie
- Afdracht voor College van Bestuur
- Afdracht voor Ondersteunende diensten. Dit bestaat uit de stafdiensten Personeel & Organisatie, Onderwijskundig advies, Communicatie, Advies huisvesting, Facilitair, Inkoop, Beheer leerlingadministratie, ICT, Planning & Control, Personeels- en salarisadministratie en de Financiële administratie
- Licenties voor het leerlingvolgsysteem, roostersoftware en besturingssoftware
- Ziektevervang
- Medezeggenschap
- Innovatie

De middelen die op schoolniveau worden ingezet zijn:

- Personele kosten van directie, onderwijzend personeel en onderwijsondersteunend personeel dat werkzaam is op de scholen.
- De materiële budgetten (voornamelijk leermiddelen) op de scholen en de kosten voor scholing.
- De huisvestingskosten van de schoolgebouwen.
- De kosten voor het bestuurlijk apparaat bedroegen in 2019 € 1.615.000.

5.7 Informatiebeveiliging, privacy en

beveiligingsincidenten

Organisatie

IBP-uitdagingen van de staande organisatie

In 2019 heeft het Dollard College opnieuw stappen gemaakt op het gebied van Informatie Beveiliging en Privacy (IBP).

Het kernteam IBP, bestaande uit de informatiemanager, functionaris gegevensbescherming en adviseur informatiebeveiliging, is nu anderhalf jaar actief om IBP specifieke taken te borgen. Het kernteam heeft als taak om bewustwording voor IBP te blijven creëren en het beleid onder de aandacht te brengen. Voor het Dollard College is in 2018 een coördinator IBP aangesteld en is er per vestiging een contactpersoon benoemd. De aansluiting met het kernteam IBP is echter niet optimaal en behoeft verbetering zowel in aansluiting, ondersteuning, en tooling. Belangrijke knelpunten zijn beschikbaarheid van menskracht, budget en afstand van het kernteam IBP tot de vestigingen. Deze knelpunten zijn een belangrijk aandachtspunt voor 2020.

De organisatie heeft ook dit jaar met de landelijke (onderwijs) benchmark meegewerkt. Uit deze benchmark is gebleken dat op de meeste gebieden progressie is geboekt, maar dat bepaalde onderdelen wat dreigen te stagneren, met name op het gebied van privacy-bewustwording in de normale dagelijkse werkzaamheden. De uitdaging is en blijft om eenmaal verkregen bewustwording om te zetten in blijvende gedragsverandering en zo de informatieveiligheid te vergroten. Mede naar aanleiding van de uitkomsten van de benchmark en de ervaringen van het kernteam IBP sinds de oprichting is een nieuw jaarplan met aandachtspunten opgesteld.

Techniek

Het afgelopen jaar zijn er weer stappen gezet om de informatiebeveiliging binnen de organisatie te verbeteren. Deze stappen zijn vooral gezet op het technische component van informatiebeveiliging. Het is een continu proces wat steeds moet blijven met de stand van de techniek en bedreigingen.

Invoering MFA

Zo zijn informatiesystemen zoals Afas (personeels- en salarisadministratie), Magister en Somtoday (Leerlingenvolgsystemen en -registratie) uitgerust met Multi-Factor Authenticatie1 (MFA). Daarnaast zijn deze systemen gekoppeld aan het centrale Authenticatiesysteem zodat het gebruikersbeheer binnen deze systemen meer is gestandaardiseerd en voldoet aan het vastgestelde wachtwoordbeleid. Het invoeren van MFA binnen de verschillende informatiesystemen heeft ervoor gezorgd dat de organisatie beter bestand is tegen phishing mail aanvallen. Helaas heeft voor de invoering van MFA nog wel een phishing mail incident plaatsgevonden bij het Dollard College. Dit incident heeft een grote impact op de organisatie gehad, zowel op de betrokken vestigingen als bij de (financiële) verantwoording. Alle getroffen systemen zijn onderzocht op mogelijk ongeautoriseerde toegang en/of wijzigingen. Bij dit onderzoek zijn geen onvolkomenheden gevonden.

MFA is het toevoegen van een extra factor aan het aanmeldproces. Standaard wordt gebruik gemaakt van een gebruikersnaam en wachtwoord. Bij MFA wordt hieraan een token, iets wat je bij je draagt, aan toegevoegd.

Phishing mail bestaat uit het oplichten van mensen door ze te lokken naar een valse (bank) website, die een kopie is van de echte website, om ze daar – nietsvermoedend – te laten inloggen met hun inlognaam en wachtwoord of hun creditcardnummer.

Beveiligingsincidenten

In 2019 zijn er vijftien beveiligings- en/of privacy incidenten gemeld. Een vijftal van deze incidenten heeft geleid tot een datalek, waarvan er één van dien aard was dat die gemeld is aan de Autoriteit Persoonsgegevens. Bij de andere vier datalekken kon melding aan de betrokkenen achterwege blijven. Beveiligingsincidenten kunnen ontstaan vanuit de techniek, organisatie of medewerkers. In dit jaarverslag zijn de beveiligingsincidenten en aanbevelingen daarom ook in deze drie categorieën verdeeld.

Mens

Een drietal beveiligingsincidenten kwamen voort uit verkeerd handelen van een medewerker, meestal onbewust. Het gaat dan bijvoorbeeld om het verkeerd instellen van een gegevensmap, waardoor collega's onbevoegd toegang kregen. In alle gevallen is het delen van de gegevens direct gestopt en zijn er maatregelen genomen om deze incidenten in de toekomst te voorkomen.

Het was ook de menselijke factor die heeft geleid tot het datalek dat gemeld werd aan de Nederlandse toezichthouder, de Autoriteit Persoonsgegevens. Het betrof hier een phishing mail waarmee wachtwoorden werden verkregen, zie hierboven, invoering MFA. Het voorkomen van incidenten in deze categorie vraagt hoofdzakelijk om een goede bewustwordingscampagne en duidelijke procedures.

Organisatie

Een drietal beveiligingsincidenten komt voort uit onduidelijk en/of ontbrekend beleid en afspraken in de organisatie. In een werkgroep wordt nu onderzocht welke afspraken hiervoor opgesteld moeten worden.

Techniek

Vier incidenten vallen in de categorie techniek. Dit zijn vooral incidenten waarbij verbindingen tijdelijk niet beschikbaar waren en/of vestigingen getroffen

zijn door DDoS aanvallen. Hierbij werd vooral veel overlast veroorzaakt doordat informatiesystemen voor enkele uren niet beschikbaar waren op verschillende vestigingen.

Trends

In bedreigingen die te maken hebben met informatiebeveiliging zijn twee trends zichtbaar. De eerste trend is dat er steeds vaker van social engineering gebruik wordt gemaakt om bedragen te laten overschrijven en/of rekeningnummers te laten aanpassen. De organisatie is al verschillende keren geraakt door deze bedreiging met tot op heden nog geen (financiële) gevolgen.

De tweede trend is dat actief wordt gezocht naar beveiligingsproblemen in het netwerk om daarmee op termijn het gehele netwerk, en dus de gehele organisatie, te gijzelen. Voorbeelden hiervan staan dagelijks in de krant met als uitschieter, voor het onderwijs, de gijzeling van het netwerk van de Universiteit van Maastricht.

Ontwikkelingen gaan razendsnel en criminelen verbreden hun werkveld steeds meer naar ook kleinere maatschappelijk georiënteerde organisaties. Als onderwijsinstelling zullen we daarin steeds alerter moeten blijven investeren in techniek, organisatie en bewustwording, om zo vaardiger te worden om deze dreigingen het hoofd te bieden.



Hoofdstuk 6

Financiën

6.1 Jaarrekening

Resultaat

Het Dollard College heeft het jaar 2019 afgesloten met een negatief financieel resultaat van € 147.433 (2018 negatief € -263.142). Het exploitatieresultaat over 2019 is als volgt verdeeld:

	2019	2018
Onttrekking Algemene Reserve		-101.478
Toevoeging aan de bestemmingsreserve 'toekomstbestendig Dollard College'	82.952	521.749
Onttrekking aan de bestemmingsreserve 'toekomstbestendig Dollard College'	-611.963	-663.526
Aanvullende bekostiging werkdrukgeden	382.364	
Onttrekking aan het bestemmingsfonds Dr. D. Bosfonds	-785	-19.887
Exploitatieresultaat	€ -147.433	€ -263.142

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

- Projecten Dollard breed en op vestigingen
€ 412.963
- Projecten bestuurlijke agenda
€ 199.000

Het is voor 2019 gelukt om, met alle extra kosten die veranderingen met zich meebrengen, binnen de begroting te blijven. Het resultaat is zelfs gunstiger dan begroot. Om ook in de toekomst de extra kosten die veranderingen met zich meebrengen te kunnen opvangen, wordt voorgesteld om een bedrag van € 82.952 aan de bestemmingsreserve 'toekomstbestendig Dollard College' toe te voegen.

Bestemmingsreserve

Evenals in 2017 en 2018 is ook voor 2019 een beroep gedaan op de bestemmingsreserve 'toekomstbestendig Dollard College' op basis van de zeven veranderopgaves (de zgn. 'transitie') uit het Toekomstplan Dollard College 2016-2020.

De beschikbare middelen om dit beleid te realiseren staan in de (meerjaren)begroting van het Dollard College. De uitgaven zijn globaal te verdelen in twee componenten: personeel en materieel, waarvan de personele component veruit de grootste is. Het materiële budget valt deels onder het beheer van de regiodirectie en deels onder beheer van de afdelingsdirecteuren, de zogenaamde vestigingsbudgetten. De beleidsrijke component van de begroting is in alle onderdelen zichtbaar. Allereerst is de keus voor de verhouding personeel/materieel een weergave van het strategische

beleidsdoel 'de docent is de sleutel'. Verder bieden de vestigingsbudgetten ruimte om keuzes te maken ten aanzien van beleid m.b.t. bijvoorbeeld onderwijskundige veranderingen, professionalisering en teamontwikkeling. Daarnaast wordt de bestemmingsreserve gebruikt om de gemaakte beleidskeuzes betaalbaar te maken. De kaders voor het aanspreken van de bestemmingsreserves zijn door het CvB geformuleerd. Voor 2019 vallen de volgende projecten onder de bestemmingsreserve 'toekomstbestendig Dollard College':

- Bestemmingsreserve voor projecten (zie bladzijde 40)
- Bestuurlijke agenda
- Herstructurering OGN-construct

Externe ontwikkelingen

Twee grote externe ontwikkelingen zorgen voor urgentie om procesmatig een aantal zaken te herijken, namelijk:

- Samenwerking Dollard College en Ubbo Emmius
Een belangrijke ontwikkeling is dat het Dollard College en Ubbo Emmius ernaar streven per 1 januari 2021 een besturenfusie te realiseren. Op dit moment zijn een viertal werkgroepen aan de slag om de Fusie-effectrapportage op te stellen. Parallel hieraan zijn er ook onderwijs-werkgroepen aan de slag om te komen tot één school in Winschoten per 1 augustus 2021.
- Krimp
Het Dollard College heeft sinds 2014 te maken met een dalend aantal leerlingen. In 2019 zijn er ruim 435 leerlingen minder dan in 2014. Deze situatie vraagt om een herijking van de inzet van medewerkers en huisvesting in relatie tot onderwijskundige ontwikkelingen.

De bestemmingsreserve 2018/2019 is/wordt gebruikt voor de volgende projecten:

Afdeling	Toekenning		Toegekend bedrag
Bellingwolde	Kunskapsskolan	Personeel	51.600
		Materieel	45.000
Winschoten	Plan brede onderbouw	Personeel	25.000
	Plan brede onderbouw vmbo	Personeel	25.000
Campus Winschoten	Stichting Leerkraft	Personeel	23.994
		Materieel	7.500
Stikkerlaan (mavo)	Stichting Leerkraft	Personeel	23.994
		Materieel	7.700
Algemeen	Professionele ontwikkeling van medewerkers m.b.t. eigenaarschap op leerling- en teamniveau	Materieel	50.000
Algemeen	Toekomstbestendig personeelsbeleid	Materieel	185.500
Algemeen	Doorontwikkeling teamvorming directie	Materieel	50.000
Algemeen	Ondersteuning regiodirectie	Personeel	68.800
Campus Winschoten	Tijdelijk huisvestingsvraagstuk	Personeel	86.000
		Huisvesting	50.000
Hommesplein	Semi-permanente huisvesting	Huisvesting	90.000
Totaal 2018-2019			790.088

Van dit bedrag is € 394.030 besteed in 2018 en in 2019 € 413.000. Hierbij is er € 16.942 meer besteed dan begroot. Bij het opstellen van de plannen is een inschatting van de kosten gemaakt en bij de realisatie kunnen dan verschillen ontstaan.

Toelichting op het exploitatieresultaat

Toelichting op het exploitatieresultaat (*€ 1.000)	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Baten	25.357	24.002	24.895
Lasten	-25.504	-24.586	-25.159
Rentebaten	1	1	1
Resultaat	-147	-583	-263

Alleen de belangrijkste verklaringen ten opzichte van de begroting worden in deze toelichting vermeld.

De baten van 2019 zijn € 1.355.000 hoger dan begroot en € 462.000 hoger dan in 2018.

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

Hogere baten	€
hogere rijksbijdrage OCW	463.000
hogere geormerkte subsidies	382.000
hogere niet-geormerkte subsidies	345.000
hogere overige overheidsbijdragen en -subsidies	62.000
hogere overige baten (waaronder bijdragen Samenwerkingsverbanden)	103.000
Totaal	1.355.000

De lagere baten (t.o.v. 2018) zijn als volgt opgebouwd:

Lagere baten	€
lagere rijksbijdrage OCW	-333.000
hogere geormerkte subsidies	106.000
hogere niet-geormerkte subsidies	252.000
hogere overige overheidsbijdragen en -subsidies	11.000
lagere overige baten (waaronder bijdragen Samenwerkingsverbanden)	426.000
Totaal	462.000

Rijksbijdrage OCW: Bij het opmaken van de begroting is een berekening gemaakt op basis van de leerlingaantallen per 1 oktober 2018 en op dat moment bekende bekostiging per leerling. In de begroting is rekening gehouden met 2380 leerlingen; het aantal leerlingen waarvoor bij de afrekening bekostiging is ontvangen is 2395 en is daarmee 15 leerlingen hoger. De bekostiging voor personeel en materieel is medio 2019 naar boven bijgesteld waardoor een hogere bijdrage is ontvangen. Dit is opgebouwd uit de volgende bedragen:

- Rijksbijdrage personele lumpsum € 406.000
- Rijksbijdrage materiële lumpsum € 30.000

Geormerkte subsidies: Het gaat hierbij om de bijdragen voor studieverlof, opleidingsschool, doorstroomprogramma's po-vo en vmbo-mbo en technisch vmbo. Van deze bijdragen was alleen voor studieverlof, doorstroomprogramma's en technisch vmbo een bijdrage in de begroting opgenomen. Het aantal aanvragen studieverlof is nagenoeg gelijk aan de begroting. De subsidie voor technisch vmbo was voorzichtig begroot omdat ten tijde van het opstellen van de begroting hier nog geen zicht op was. Deze subsidie viel € 131.000 hoger uit als begroot. Voor de bijdrage Opleidingsschool Ommelanden was

ten tijde van de begroting nog niet zeker of deze aanvraag toegekend zou worden en is derhalve niet in de begroting opgenomen. Hiervoor hebben we medio 2019 een subsidie ontvangen van € 230.000.

Niet-geormerkte subsidies: Het gaat hierbij om de bijdragen voor maatwerkbekostiging eerste opvang nieuwkomers, prestatiebox VO en doorstroomprogramma's. De Rijksbijdrage Nieuwkomers is € 124.000 lager dan begroot. Dit komt mede omdat er minder 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 € 46.000 hoger uit door het hoger aantal leerlingen dan begroot en een hogere bijdrage per leerling dan waarmee gerekend is. In 2019 heeft OCW een aanvullende beschikking verleend van € 382.000 voor de jaren 2020 en 2021 welke ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet bekend was. Conform de eisen jaarverslaggeving onderwijs is dit resultaat in 2019 verwerkt en aansluitend als bestemmingsreserve opgenomen.

Overige overheidsbijdragen en –subsidies:

De Gemeentelijke bijdragen zijn € 11.000 hoger dan begroot. In 2019 heeft de gemeente Oldambt een subsidie verstrekt voor ondersteuning schoolloopbaan van € 9.000 die niet begroot was.

Overige baten: Deze post bestaat uit verhuur, detachering personeel, ouderbijdragen en overige. De opbrengst voor verhuur is nagenoeg gelijk aan de begroting.

De opbrengsten voor detacheringen komen hoger uit dan begroot: € 24.000. Dit komt doordat bij het opstellen van de begroting de detachering aan de MBO raad voor 2019 nog niet rond was.

De ouderbijdragen komen € 26.000 hoger uit dan begroot. De wetgever vereist dat deze bijdrage aan het begin van het schooljaar bekend zijn. De ouders betalen via een online betalingssysteem wat het incasseren vergemakkelijkt. Een deel van deze bijdrage(s) is vrijwillig en daarom kan deze post afwijken van de begroting.

De overige baten zijn € 43.000 hoger dan begroot. Dit komt door een hogere bijdrage van het Samenwerkingsverband, bijdrage internationale uitwisseling en bijdrage dienstverlening derden.

De lasten van 2019 zijn € 867.000 hoger dan begroot en € 294.000 hoger dan in 2018.

De lasten van 2019 zijn € 867.000 hoger dan begroot en € 294.000 hoger dan in 2018.

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

Hogere lasten	€
hogere personeelslasten	743.000
lagere afschrijvingslasten	-31.000
hogere huisvestingslasten	4.000
hogere overige lasten	202.000
Totaal	918.000

De hoge lasten (t.o.v. 2018) zijn als volgt opgebouwd:

Lagere lasten	€
hogere personeelslasten	392.000
lagere afschrijvingslasten	-51.000
lagere huisvestingslasten	-24.000
hogere overige lasten	28.000
Totaal	345.000

Personeelslasten: Deze bestaat uit een aantal onderdelen en zijn in totaal hoger dan begroot. De lonen en salarissen van het personeel met een aanstelling bij het Dollard College zijn hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door een aantal factoren: meer personeel in de eerste zeven maanden van 2019 dan waarmee bij het opstellen van de begroting rekening is gehouden en hogere kosten voor vervanging wegens ziekte door eigen personeel.

Ondanks vele inspanningen is het niet gelukt om de formatie voor het nieuwe schooljaar te bewerkstelligen waardoor er over de eerste zeven

maanden gemiddeld 8,49 Fte teveel formatie was die voor € 440.000 op de realisatie drukt. De gerealiseerde formatie loopt met ingang van september in de pas met de begroting waarmee er geen sprake meer is van overformatie.

De kosten voor personeel niet in loondienst zijn € 225.000 hoger dan begroot. Bij het opstellen van de begroting was rekening gehouden met een lager ziekteverzuim en daarmee lagere kosten voor personeel niet in dienst. Door strak plannen is deze post ten opzichte van 2018 wel aanzienlijk gedaald. Daar staat tegenover dat de ontvangen ZW uitkeringen hoger uitkomen dan begroot.

Tevens is er nog sprake van hogere kosten voor woon-werkverkeer.

De dotaties personele voorzieningen komen lager uit dan begroot. De dotaties voor zowel de wachtgeldvoorziening als ambtsjubilea zijn lager dan begroot. In de begroting is rekening gehouden met een toename van het aantal medewerkers dat WW aanvraagt. Het is echter gebleken dat veel medewerkers, van wie het tijdelijke dienstverband niet is verlengd, binnen korte tijd een nieuw dienstverband bij een andere instelling hebben gekregen.

De **afschrijvingslasten** zijn lager dan begroot. In 2019 is het onderhoud overgegaan naar Strukton die eerst met een 0 meting is begonnen. Het onderhoud is mede daardoor pas later in het jaar opgestart.

De **huisvestingslasten** zijn lager dan begroot. Zo valt de post huur aanzienlijk lager uit, vanwege het stopzetten van de tijdelijke huisvesting in Winschoten per 1 augustus 2019. Verder heeft er een verschuiving in de kosten plaatsgevonden. De kosten voor huisvesting Noorderpoort zijn verder uitgesplitst dan voorgaande jaren, waarbij deze post voor het grootste deel op huur terecht kwam. De schoonmaakkosten zijn daarentegen hoger dan begroot.

De **overige lasten** zijn hoger dan begroot. Deze lasten bestaan uit administratie- en beheerlasten, inventaris, apparatuur en leermiddelen, dotatie overige voorzieningen en overige. De post waardevermindering leermiddelen en aanschaf nieuwe leermiddelen was € 67.000 hoger als begroot. Ten tijde van het opstellen van de begroting 2019 zijn er geen onderwijskundige projecten begroot waardoor deze lasten € 270.000 hoger uitkomen. Hier staan zoals eerder benoemd ook extra opbrengsten tegenover voor de opleidingsschool Ommelanden (Rijksbijdrage). Diverse kosten zijn ook lager uitgekomen dan begroot zoals personeelsvoorzieningen, geneeskundige behandelingen personeel, juridische ondersteuning en leer- en hulpmiddelen.

De **rentebaten** komen lager uit dan begroot. De rentestand voor zakelijk gebruik is over het hele jaar erg laag geweest waardoor we hier minder hebben ontvangen.

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:

	2019	2018	Norm
Solvabiliteit 1 (excl. voorzieningen)	0,59	0,62	>30%
Solvabiliteit 2 (incl. voorzieningen)	0,68	0,69	>30%
Liquiditeit (current ratio)	1,63	1,53	>0,75
Liquiditeit (quick ratio)	1,41	1,32	>0,75
Rentabiliteit	-0,01	-0,01	>0%
Huisvestingsratio	0,07	0,07	<0,10
Huisvestingsratio (excl. Afschrijvingslasten)	0,05	0,05	<0,10
Weerstandsvermogen	0,26	0,27	5% - 20%
Werkkapitaal	1.458.620	1.074.213	>0

Solvabiliteit 1 (verhouding eigen vermogen / totaal vermogen): is gedaald ten opzichte van 2018, maar ligt nog ruim boven de signaleringsgrens 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 gedaald ten opzichte van 2018, maar ligt nog ruim boven de signaleringsgrens van 0,3. Door het negatieve resultaat is het eigen vermogen gedaald en ook de voorzieningen zijn lager dan in 2018. Het totale vermogen is daarentegen toegenomen, waardoor de solvabiliteit lager uitkomt.

Liquiditeit – current ratio (vlottende activa / vlottende passiva): is lager dan de ratio van 2017, maar ligt nog ruim boven de norm van 0,75. Zowel de vlottende activa als de vlottende passiva zijn hoger dan in 2017. De relatieve toename van de vlottende activa is lager dan de relatieve toename van de vlottende passiva, waardoor de ratio daalt. De liquiditeit kan als ruim voldoende worden beschouwd.

Liquiditeit – quick ratio (vlottende activa - voorraden / vlottende passiva): is afgenomen ten opzichte van 2018. Ook deze ratio ligt ruimt boven de gehanteerde ondergrens van 0,75.

Rentabiliteit (resultaat gewone bedrijfsvoering / totale baten uit gewone bedrijfsvoering x100): is hetzelfde als in 2018 en komt door het negatieve resultaat op “-1” uit.

Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijvingen gebouwen en terreinen)/totale lasten): is gelijk aan 2018.

Huisvestingsratio excl. Afschrijvingslasten (huisvestingslasten /totale lasten): is gelijk aan 2018.

Weerstandsvermogen (eigen vermogen/totale baten): is voor 2019 lager ten opzichte van 2018 maar ligt nog steeds ruim boven de signaleringsgrens van 0,05.

Werkkapitaal (Vlottende activa -/- voorraden-kortlopende schulden): is toegenomen ten opzichte van 2018.



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 2020 tot en met 2024 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 2020

Begrotingsproces

Op 16 april 2019 heeft het College van Bestuur de kaderbrief/begrotingsbrief 2019-2020 afgegeven. Met deze kaderbrief/begrotingsbrief wil het College van Bestuur het Dollard College optimaal faciliteren in het bereiken van de doelen die zij zelf stellen, ervan uitgaande dat

- het Dollard College het goede willen 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 2020, evenals de vastgestelde strategische thema's. De uitgangspunten zijn op hoofdlijnen richtinggevend voor de regio- en afdelingsdirecteuren. Voor de begroting 2020 zijn dat:

- onderwijsontwikkeling;
- interne en externe ontwikkelingen en wet- en regelgeving;
- beleidsrijke begroting;
- PDCA-cyclus;
- regionale samenwerking;
- huisvesting.

De begrotingsbrief vormt hiermee de basis van de budgetverdeling en omvat tevens de opdracht om verdere keuzes te maken die leiden tot een sluitende, realistische, beleidsrijke, maar bovenal breed gedragen begroting. Met deze begrotingssystematiek wil het College van Bestuur het de beheersing van de organisatie en de afzonderlijke organisatieonderdelen verbeteren. 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 2020 toestemming is om €409.000 te besteden aan de volgende projecten:

- bestuurlijke agenda € 109.000
- herstructurering van het construct € 150.000
- samenwerking Ubbo Emmius € 150.000

Door de inzet van de bestemmingsreserve zal een nadelig resultaat in de begroting 2020 zichtbaar zijn. Anderzijds is de begroting een weergave van de geplande uitgaven van het Dollard College. De begroting van 2019 is een gevolg van de beleidsvoornemens omschreven in het Toekomstplan 2016-2020. In dat plan, redenerend vanuit het onderwijs, is gekozen voor een integrale aanpak. Dit betekent dat niet alleen naar het toekomstige onderwijs is gekeken, maar ook naar de voorwaarden die dat onderwijs mogelijk moeten maken. De uitgaven zijn globaal te verdelen in twee componenten: personeel en materieel, waarvan de personele component veruit de grootste is. Het materiële budget valt deels onder het beheer van de regiodirectie en deels onder beheer van de afdelingsdirecteuren, de zogenaamde vestigingsbudgetten.

De beleidsrijke component van de begroting is in alle onderdelen van de begroting zichtbaar. Allereerst is de keus voor de verhouding personeel/materieel een weergave van het strategische beleidsdoel 'de docent is de sleutel'. Verder bieden de vestigingsbudgetten ruimte om keuzes te maken ten aanzien van beleid m.b.t. bijvoorbeeld onderwijskundige veranderingen, professionalisering en teamontwikkeling. Daarnaast wordt de bestemmingsreserve Toekomstbestendig Dollard College gebruikt om de gemaakte beleidskeuzes betaalbaar te maken. De kaders voor het aanspreken van de bestemmingsreserve zijn door het CvB geformuleerd. De bestemmingsreserve mag slechts ingezet worden voor onderwijskundige projecten, de kwaliteit van het onderwijs, samenwerkingen met andere scholen en in sommige gevallen voor personeelsbeleid. De inzet van de bestemmingsreserve is gekoppeld aan het Toekomstplan en de nieuwe werkwijze in domeinen.

Meerjarig investeringsbeleid

In 2019 is voor de hele organisatie een Strategisch Huisvestingsplan (SHP) opgesteld, waarvan voor de komende jaren een meerjarig investeringsplan is afgeleid. Het SHP was bij het opstellen van de begroting 2020 nog niet beschikbaar. In de begroting 2020 worden middelen gereserveerd gebaseerd op onderwijskundige of technische noodzaak.

Investeringsruimte

De omvang van de mogelijke nieuwe investeringen in 2020 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 eerste inrichting na (nieuw)bouw en inventaris van eigen gymnastieklokalen, binnen hun budgettaire ruimte, investeren in vervanging en uitbreiding van de inventaris. De afdelingsdirecteuren zijn, binnen deze budgettaire ruimte, vrij om investeringen te verrichten. Investeringsruimte 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 en de omgeving, 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 leerlingprognoses 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 oktober 2019), in combinatie met de procentuele mutatie van de meest recente meerjarige prognose (van maart 2019).

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.

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 leerlingen in het voedingsgebied van het Dollard College daalt in de jaren 2019 tot 2024 van 2.395 naar 2.244. Dat is een daling van

151 leerlingen. De snelheid en scherpte van deze daling wordt enigszins getemperd door leerlingen die langer dan acht jaren in het basisonderwijs verblijven. In het jaar voor de instroom naar het voortgezet onderwijs ontstaat zo ieder jaar een beperkt extra potentieel.

De gerealiseerde en geprognosticeerde personele en leerlingaantallen voor de jaren 2019-2024 staan in onderstaande overzicht weergegeven.

Samenvattend overzicht kengetallen

(netto fte gemiddeld per kalender jaar, leerlingen aantallen per 1-10 voorafgaand jaar, conform MJB 2020)

Kengetallen	2019 Werkelijk	2020 begroting	2021 begroting	2022 begroting	2023 begroting	2024 begroting
- Onderwijsgevend personeel (fte)	174,92	166,09	159,49	157,45	157,00	157,41
-Directie	9,24	8,32	7,96	7,89	7,88	7,90
- Beheerspersoneel	34,07	37,21	36,19	35,73	35,55	35,52
Totale personele bezetting	218,23	211,62	203,63	201,07	200,43	200,82
- VO	2.239	2.169	2.138	2.101	2.140	2.105
- LWOO/Pro	156	135	136	135	140	139
Totaal leerlingen	2.395	2.304	2.274	2.236	2.280	2.244

Vervolg samenvattend overzicht kengetallen

Balans

Meerjarenbalans	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<i>Bedragen in € x 1.000</i>	<i>werkelijk</i>	<i>begroting</i>	<i>begroting</i>	<i>begroting</i>	<i>begroting</i>	<i>begroting</i>
Activa						
Materiele vaste activa	5.341	4.937	4.451	4.206	4.309	4.076
Vorraden	774	805	855	855	855	855
Viottende activa	624	175	125	125	125	125
Liquide middelen	4.355	4.299	4.437	4.472	3.985	4.197
Totaal activa	11.094	10.216	9.868	9.658	9.274	9.253
Passiva						
Eigen vermogen	6.564	5.706	5.584	5.599	5.440	5.269
Voorzieningen	1.009	882	932	982	1.032	1.082
Kort vreemd vermogen	3.521	3.628	3.352	3.077	2.802	2.902
Totaal passiva	11.094	10.216	9.868	9.658	9.274	9.253

Ratio's	2019 werkelijk	2020 begroting	2021 begroting	2022 begroting	2023 begroting	2024 begroting	Norm:
Solvabiliteit							
- solvabiliteit 1	59%	56%	57%	58%	59%	57%	> 0,3
- solvabiliteit 2	68%	64%	66%	68%	70%	69%	> 0,3
- weerstandsvermogen	26%	24%	25%	25%	25%	24%	> 5%
- rentabiliteit	-1,0%	-1,8%	-0,5%	0,1%	-0,7%	-0,8%	> 0%
Liquiditeit							
- liquiditeit (current ratio; incl. voorraden)	1,63	1,45	1,62	1,77	1,77	1,78	> 0,75
- liquiditeit (quick ratio; exclusief voorraden)	1,41	1,23	1,36	1,49	1,47	1,49	> 0,75
Huisvestingsratio							
- inclusief afschrijving gebouwen	0,07	0,07	0,07	0,07	0,08	0,08	< 0,10
- werkkapitaal (in € x1.000)	1458	846	1210	1520	1308	1420	

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 30% voldoen, gaat de Inspectie onderzoeken of de financiële continuïteit in gevaar komt en kan de instelling onder verscherpt toezicht worden gesteld.

Per ultimo 2019 bedraagt de solvabiliteit 1: 0,59 en de solvabiliteit 2: 0,68. 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 2019 bedraagt de current ratio 1,63 en de quick ratio 1,41. Ook voor de komende jaren wordt een vergelijkbare of hogere ratio per ultimo jaar verwacht en blijven deze ratio's dus 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 2021 een beroep op wordt gedaan. In 2023 staan er grote investeringen op het gebied van ICT welke het resultaat 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 per 31-12	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Bedragen in € x 1.000	werkelijk	begroting	begroting	begroting	begroting	begroting
Baten						
Rijksbijdragen	22.337	20.354	19.375	19.079	18.795	19.049
Overige overheidsbijdragen	87	21	20	20	20	20
Overige	2.933	3.240	3.183	3.186	3.182	3.268
Totaal baten	25.357	23.615	22.578	22.285	21.997	22.337
Lasten						
Personeel	18.814	17.199	16.371	16.038	15.995	16.427
Afschrijvingen	755	898	818	762	726	691
Huisvesting	1.323	1.189	1.117	1.243	1.224	1.161
Overige lasten	4.612	4.752	4.394	4.226	4.211	4.229
Totaal lasten	25.504	24.038	22.700	22.269	22.156	22.508
Saldo Baten en Lasten	-147	-423	-122	16	-159	-171
Financiële baten	0	0	0	0	0	0
Netto Resultaat	-147	-423	-122	16	-159	-171
Ten laste van Algemene reserve						
- projecten bestuurlijke agenda						
Ten laste van bestemmingsreserve						
'Toekomstbestendig Dollard College'						
- projecten toekomstplan/focusplan	413					
- projecten bestuurlijke agenda	123	109	85			
- herstructurering construct	76	150	0			
- Samenwerking Ubbo Emmius		150				
Ten laste van Dr. D. Bosfonds	1					
Resultaat uit reguliere bedrijfsvoering	466	-14	-37	16	-159	-171

De begrote en geprognosticeerde cijfers voor de jaren 2020 tot en met 2024 zijn ontleend aan de meerjarenbegroting 2020-2024. Deze begroting is vastgesteld door het College van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht.

Risico's en bedreigingen

In de begroting 2020 en de meerjarenbegroting is rekening gehouden met de financiële impact van de risico's en bedreigingen die bij het opstellen van de begroting bekend zijn. De belangrijkste risico's en bedreigingen zijn de ontwikkeling van het aantal leerlingen en de impact op de personele formatie, de bekostiging en de huisvesting. De effecten hiervan zijn meegenomen in de (meerjaren-)begroting.

Effect van COVID-19

De uitbraak van COVID-19 (Corona) eind februari 2020 heeft een enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. De effecten van deze crisis op de lange termijn ontwikkelingen op globaal en nationaal niveau zijn op dit moment nog niet duidelijk. Dit alles legt een zware druk op de organisatie en het personeel. Het in snel tempo ontwikkelen van digitale lesmethodes, digitaal lesgeven en nog tal van initiatieven die binnen de organisatie zijn uitgerold hebben veel energie en aanpassingsvermogen geleverd van het personeel. We streven naar een zo adequaat mogelijke uitvoering van onze taak als onderwijsinstelling.

Gezien de snelheid en onduidelijkheid van de ontwikkelingen rondom deze crisis is het niet mogelijk om deze financiële gevolgen op dit moment betrouwbaar te kwantificeren. Dit is onder andere afhankelijk van de duur, de ontwikkeling van de verspreiding van het virus en maatregelen vanuit het kabinet. Op basis van de beschikbare informatie verwacht de instelling op korte termijn geen continuïteitsrisico. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie is solide genoeg gezien de omvang van de 1e geldstroommiddelen van de totale baten.

De financiële impact van COVID-19 is derhalve voor de totale baten, het resultaat en de liquiditeit op de korte termijn zeer beperkt, daar de financieringsstromen zijn gegarandeerd. Met de hiervoor genoemde (en eventuele andere) mogelijke financiële effecten als gevolg van COVID-19 is in de voorliggende meerjarenbegroting geen rekening gehouden .

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. Onderstaand is specifiek toegelicht welke financiële impact op korte/middellange termijn wordt verwacht als gevolg van COVID 19 en het verwachte effect hiervan op het resultaat en onze liquiditeitspositie.

We zijn in het Noorden nog slechts in beperkte mate getroffen door COVID-19. In hoeverre eventueel extra verzuim onder onderwijzend personeel invloed zal hebben op het onderwijs is slecht in te schatten, omdat er nu alleen nog maar op afstand les wordt gegeven. Wellicht kan een hoger verzuim binnen de vestigingen worden opgevangen. Inzet van uitzendkrachten bij nieuwe verzuimsituaties zal nauwelijks aan de orde zijn.

Het Dollard College heeft zich snel aangepast aan het onderwijs op afstand en het thuiswerken. Ook de zorg voor kwetsbare leerlingen is een aandachtspunt in deze situatie. Naar verwachting is sprake van voldoende aanpassingsvermogen, mocht deze situatie zich langer blijven voordoen.

Het onderwijs is weinig conjunctuurgevoelig en zal geen invloed hebben op de ratio's van het Dollard College zoals door de Inspectie van het onderwijs gesteld.

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.

De ernst en duur van de coronavirus uitbraak is op dit moment erg onzeker en daarmee ook de effecten die het op de instelling zal hebben. Voorop staat dat alle mogelijke maatregelen genomen zullen worden om de medewerkers en leerlingen/studenten te beschermen en risico's zo veel mogelijk te beperken of te mitigeren. Hierbij wordt de continuïteit van de instelling zoveel als mogelijk gewaarborgd. Er zijn meerdere maatregelen getroffen om de verspreiding van het virus zoveel mogelijk te remmen.

De belangrijkste maatregelen:

- Sluiten scholen. Alle scholen zijn als gevolg van de aangescherpte (overheids)maatregelen vanaf 16 maart gesloten. Het onderwijs is sindsdien op afstand verzorgd en inmiddels worden versoepelende maatregelen onderzocht en eventueel ingepast. Het protocol/ leidraad die door de sectorraad wordt verstrekt is voor ons daarin leidend in goede afstemming met de medezeggenschapsraad.
- Digitaal onderwijs. Het onderwijs wordt digitaal verzorgd, met alle daar aan gerelateerde aanpassingen en investeringen.
- Schrappen eindtoets groep 8. De eindtoets wordt dit jaar niet afgenomen bij leerlingen in groep 8. Het schooladvies (gebaseerd op de ontwikkeling van het kind over de afgelopen jaren) wordt nu het definitieve advies voor de middelbare school. Het schooladvies kan niet worden heroverwogen.
- Schrappen centrale examens. Alle centrale examens in het voortgezet onderwijs komen te vervallen, zo ook de centraal schriftelijk en praktische examens (cspe's) in het vmbo, evenals de centrale digitale flexibele examens in vmbo-bb en -kb. De resultaten van de schoolexamens vormen de basis voor het behalen van het diploma dit schooljaar. Scholen hebben tot en met juni de tijd om de schoolexamens af te ronden. Omdat er geen centrale examens volgen, hebben de scholen hier extra tijd voor en kan er meer gespreid worden. Waar nodig hebben scholen de ruimte om hun Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) aan te passen om dit te realiseren. Scholen kiezen zelf een passende manier voor de afname van het schoolexamen. De school heeft tot aan de start van de zomervakantie (3 juli) om de schoolexamens in te plannen en af te nemen. Voor 3 juli moeten ook eventuele herkansingen uitgevoerd kunnen worden.

- Stages. Geplande stages kunnen niet worden begonnen, waardoor alternatieve lesprogramma's moeten worden opgezet of studies worden uitgesteld.
- Reizen gecancelled. Alle zakelijke en leerling/studenten-reizen zijn tijdelijk verboden.
- Thuiswerken. Alle medewerkers werken zoveel mogelijk vanuit huis, zolang als dit kan.
- De adviezen die opgelegd worden door het RIVM worden hierbij gevolgd.

Rapportage toezichthoudend orgaan

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

6.3 Treasury

Het Dollard College handelt binnen de kaders van het treasurystatuut. Dit statuut is gebaseerd op de Regeling beleggen, 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 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 2019 de beschikking over € 4,4 miljoen aan liquide middelen. De liquide middelen zijn direct opvraagbaar en risicoloos weggezet bij gezonde en solide Nederlandse banken, conform het treasurystatuut. Er zijn in 2019 geen leningen aangetrokken en gedurende 2019 heeft het Dollard College geen beleggingen uitstaan. Het saldo van liquide middelen is toegenomen met ruim € 0,5 miljoen. Over het kalenderjaar 2019 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 2019 € 2,7 miljoen.

Er is geen behoefte aan externe financiering.

6.4 Mogelijke gevolgen van COVID-19

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

- 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.
- Leerlingen/studenten welzijn. Leraren houden op afstand dagelijks contact met individuele leerlingen en studenten. We zijn ons ervan bewust dat dit verre van optimaal is, maar het 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.

De uitbraak van COVID-19 (Corona) eind februari 2020 heeft een enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. De effecten van deze crisis op de lange termijn ontwikkelingen op globaal en nationaal niveau zijn op dit moment nog niet duidelijk. Dit alles legt een zware druk op de organisatie en het personeel. Zowel onderwijskundig als voor de bedrijfsvoering.

Alle scholen zijn als gevolg van de aangescherpte (overheids)maatregelen vanaf 16 maart gesloten. Het onderwijs is sindsdien op afstand verzorgd en inmiddels worden versoepelende maatregelen onderzocht en eventueel ingepast. Het protocol/ leidraad die door de sectorraad wordt verstrekt is voor ons daarin leidend in goede afstemming met de medezeggenschapsraad.

- Het onderwijs wordt digitaal verzorgd, met alle daar aan gerelateerde aanpassingen en investeringen.
- Alle centrale examens in het voortgezet onderwijs komen te vervallen, zo ook de centraal schriftelijk en praktische examens (cspe's) in het vmbo, evenals de centrale digitale flexibele examens in vmbo-bb en -kb. De resultaten van de schoolexamens vormen de basis voor het

behalen van het diploma dit schooljaar. Scholen hebben tot en met juni de tijd om de schoolexamens af te ronden. Omdat er geen centrale examens volgen, hebben de scholen hier extra tijd voor en kan er meer gespreid worden. Waar nodig hebben scholen de ruimte om hun Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) aan te passen om dit te realiseren. Scholen kiezen zelf een passende manier voor de afname van het schoolexamen. De school heeft tot aan de start van de zomervakantie (3 juli) om de schoolexamens in te plannen en af te nemen. Voor 3 juli moeten ook eventuele herkansingen uitgevoerd kunnen worden.

- Geplande stages kunnen niet worden begonnen, waardoor alternatieve lesprogramma's moeten worden opgezet of studies worden uitgesteld.
- Alle zakelijke en leerling/studenten reizen zijn tijdelijk verboden.
- Alle medewerkers werken zoveel mogelijk vanuit huis, zolang als dit kan.

We zijn ons ervan bewust dat dit verre van optimaal is, maar het is op dit moment het maximaal haalbare.

De impact op de instelling is groot, zowel voor de leerlingen/ studenten, ouders als medewerkers. In dit stadium zijn de financiële gevolgen voor onze bedrijfsactiviteiten beperkt (over de eerste maanden van 2020 tot het moment van het opstellen van deze jaarrekening is het effect op ons resultaat beperkt van omvang). Wij zullen het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen blijven volgen en zullen tegelijkertijd ons uiterste best doen om onze activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en leerlingen/studenten in gevaar te brengen.

Gezien de snelheid en onduidelijkheid van de ontwikkelingen rondom deze crisis is het niet mogelijk om de toekomstige financiële gevolgen op dit moment betrouwbaar te kwantificeren. Dit is onder andere afhankelijk van de duur, de ontwikkeling van de verspreiding van het virus en maatregelen vanuit het kabinet. Op basis van de beschikbare informatie verwacht de instelling op korte termijn geen continuïteitsrisico. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie is solide genoeg gezien de omvang van de 1e geldstroommiddelen van de totale baten.

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.



Jaarrekening 2019

Balans per 31 december 2019

Staat van baten en lasten over 2019

Kasstroomoverzicht over 2019

Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening

Toelichting behorende tot de balans

Bestemming van het exploitatiesaldo

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

WNT-verantwoording 2019 Stichting Dollard College

Gebeurtenissen na balansdatum

Verbonden partijen 2019

Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Balans per 31 december 2019

(na resultaatbestemming)

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
Vaste activa		
1.2 Materiële vaste activa	<u>5.341.025</u>	<u>5.759.663</u>
Totaal vaste activa	5.341.025	5.759.663
Viottende activa		
1.4 Voorraden	773.924	705.549
1.5 Vorderingen	624.180	589.319
1.7 Liquide middelen	<u>4.355.347</u>	<u>3.854.921</u>
Totaal viottende activa	5.753.451	5.149.789
Totaal activa	<u>11.094.476</u>	<u>10.909.452</u>
2.1 Eigen vermogen	6.564.046	6.711.479
2.2 Voorzieningen	1.009.523	827.946
2.4 Kortlopende schulden	<u>3.520.907</u>	<u>3.370.027</u>
Totaal passiva	<u>11.094.476</u>	<u>10.909.452</u>

Staat van baten en lasten over 2019

	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
3 Baten			
3.1 Rijksbijdragen	22.336.996	21.146.150	22.311.834
3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies	87.497	25.375	76.416
3.5 Overige baten	<u>2.932.799</u>	<u>2.830.022</u>	<u>2.506.896</u>
Totaal baten	25.357.292	24.001.547	24.895.146
4 Lasten			
4.1 Personeelslasten	18.814.320	18.071.049	18.422.088
4.2 Afschrijvingen	755.062	785.746	805.516
4.3 Huisvestingslasten	1.323.574	1.318.952	1.347.485
4.4 Overige lasten	<u>4.612.035</u>	<u>4.410.033</u>	<u>4.583.712</u>
Totaal lasten	25.504.991	24.585.780	25.158.801
Saldo baten en lasten	-147.699	-584.233	-263.655
5.1 Financiële baten	<u>266</u>	<u>1.000</u>	<u>513</u>
5 Financiële baten en lasten	<u>266</u>	<u>1.000</u>	<u>513</u>
Totaal resultaat	-147.433	-583.233	-263.142

Kasstroomoverzicht over 2019

	2019	2018
	€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	-147.699	-263.655
Aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat:		
4.2 - afschrijvingen	1.232.507	1.283.491
- vrijval uit investeringssubsidies	-485.521	-485.698
2.2 - mutaties voorzieningen	181.577	-154.468
- overige aanpassingen voor aansluiting met bedrijfsresultaat		
Totaal voor aanpassingen voor aansluiting bedrijfsresultaat	928.563	643.325
Veranderingen in werkkapitaal:		
1.4 - voorraden	-68.375	-201.187
1.5 - kortlopende vorderingen	-34.551	-85.196
2.4 - schulden	204.677	574.040
Totaal van veranderingen in werkkapitaal	101.751	287.657
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	882.615	667.327
5.1 Ontvangen interest	-44	0
	-44	0
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	882.571	667.327
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.2 Investerings in materiële vaste activa	-383.714	-223.303
1.2 Desinvesteringen in materiële vaste activa	1.569	24
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-382.145	-223.279
Mutatie liquide middelen	500.426	444.048
1.7 Stand per 1 januari	3.854.921	3.410.873
Mutatie boekjaar	500.426	444.048
Stand per 31 december	4.355.347	3.854.921

Toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening

Algemene toelichting

Activiteiten

Dollard College is een onderwijsinstelling die praktijkonderwijs, vmb0, havo en vwo aanbiedt op zeven vestigingen in Bellingwolde, Pekela, Winschoten en Woldendorp.

Continuïteit

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

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijffnummer kamer van koophandel

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

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

Groepsverhoudingen

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

Gebruik van schattingen

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

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

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

Verbonden partijen

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

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

Toelichting op het kasstroomoverzicht

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

Algemene grondslagen

Algemeen

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

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

Vergelijking met voorgaand jaar

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

Financiële instrumenten

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

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

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

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

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

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

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

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

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 investeringssubsidies) en vallen jaarlijks vrij ten gunste van de rijksbijdragen dan wel de overige overheidsbijdragen.

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.

1.5	Vorderingen	31-12-2019 €	31-12-2018 €
1.5.1	Debiteuren	118.092	67.892
1.5.3	Groepsmaatschappijen	20.412	42.964
	Personeel	1.153	8.798
1.5.5	Ouders / Studenten / deelnemers / cursisten	56.426	81.020
	Waardering onderhanden projecten	36.263	31.173
1.5.8	Overlopende activa	395.419	338.677
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	-5.992	-7.720
1.5.10	Belastingen en premies sociale verzekeringen	2.408	0
	Vorderingen	624.180	589.319

	31-12-2019 €	31-12-2018 €
Uitsplitsing overlopende activa		
1.5.8.1 Vooruitbetaalde kosten	69.853	168.070
1.5.8.3 Te ontvangen interest	310	513
1.5.8.3 Overige	325.256	170.094
Overlopende activa	395.419	338.677

	31-12-2019 €	31-12-2018 €
Verloopstaat voorziening wegens oninbaarheid		
1.5.9.1 Stand per 1 januari	7.720	16.292
1.5.9.2 Onttrekking	1.728	8.572
1.5.9.3 Dotatie	0	0
Voorzieningen wegens oninbaarheid vorderingen	5.992	7.720

De vorderingen zijn ultimo 2019 hoger dan ultimo 2018. De post debiteuren is hoger. De vorderingen op groepsmaatschappijen, personeel en ouders/studenten/deelnemers/cursisten zijn lager. De hoogte van deze posten is erg afhankelijk van het moment van factureren en betalen en kan per jaar fluctueren.

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).

Waardering onderhanden projecten heeft betrekking op kosten gemaakt voor lopende projecten die in de projectadministratie zijn opgenomen.

De overlopende activa zijn hoger. In deze post is een vordering op het UWV opgenomen met betrekking tot de gewijzigde regelgeving (vanaf 2020) inzake transitievergoeding na twee jaar ziekte. Deze regeling wordt met terugwerkende kracht vanaf 1 juli 2015 ingevoerd. Dollard College heeft aan een aantal medewerkers op deze basis een transitievergoeding uitbetaald. Het gaat hierbij om een bedrag van € 322.000. Deze vordering kan vanaf april 2020 geïnd worden.

De post Belastingen en premies sociale verzekering betreft de vordering BTW over het vierde kwartaal van 2019 welke medio 2020 gevorderd zal worden.

De voorziening wegens oninbaarheid is afgenomen. Er zijn in 2019 minder vorderingen uitgezet bij het incassobureau.

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar.

1.7	Liquide middelen	31-12-2019 €	31-12-2018 €
1.7.1	Kasmiddelen	4.372	4.059
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	4.350.975	3.843.799
1.7.4	Overige	0	7.063
	Liquide middelen	4.355.347	3.854.921

Alle liquide middelen zijn direct opeisbaar.

2.1 Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2018 €	resultaat 2018 €	Overige mutaties 2018 €	Stand per 31-12-2018 €	resultaat 2019 €	Overige mutaties 2019 €	Stand per 31-12-2019 €
2.1.1 Algemene Reserve	5.160.108	-101.478	0	5.058.630			5.058.630
2.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	1.658.287	-141.777	0	1.516.510	-146.648		1.369.862
2.1.5 Bestemmingsfonds (privaat)	156.226	-19.887	0	136.339	-785		135.554
Eigen vermogen	6.974.621	-263.142	0	6.711.479	-147.433	0	6.564.046
2.1.2 Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College'	1.658.287	-141.777	0	1.516.510	-529.011	0	987.499
Bestemmingsreserve 'Aanvullende bekostiging'					382.364	0	382.364
Bestemmingsreserve (publiek)	1.658.287	-141.777	0	1.516.510	-146.647	0	1.369.863
2.1.5 Bestemmingsfonds Mediatheek	108.771	0	0	108.771			108.771
Bestemmingsfonds Dr. Bosfonds	47.455	-19.887	0	27.568	-785	0	26.783
Bestemmingsfonds (privaat)	156.226	-19.887	0	136.339	-785	0	135.554

Het totale eigen vermogen komt, na de verdeling van het resultaat, uit op € 6.564.046. Dit eigen vermogen kan worden onderverdeeld in een algemene reserve van € 5.058.630, een bestemmingsreserve van € 1.369.862 en twee bestemmingsfondsen van tezamen € 136.000. Het eigen vermogen is onderverdeeld in publiek en privaat vermogen, waarbij de bestemmingsfondsen van € 135.554 als privaat worden aangemerkt en de overige reserves van € 6.564.046 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. Het batig saldo van deze stichting is bij opheffing overgedragen aan het Dollard College met de bepaling dat de middelen besteed moeten worden aan het inrichten van mediatheken en computerlokalen en zo ten goede komen aan de leerlingen van het Dollard College.

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

Bestemming van het exploitatiesaldo

Statutaire winstbestemming:

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

Het exploitatiesaldo van de Stichting Dollard College is, conform het besluit van het College van Bestuur, van 12 juni 2020 verdeeld zoals onderstaand is weergegeven. Deze verdeling is reeds in de balans per 31 december 2019 verwerkt.

	31-12-2019 €	31-12-2018 €
Onttrekking Algemene Reserve	0	-101.478
Dotatie Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	82.952	521.749
Dotatie Bestemmingsreserve 'Aanvullende bekostiging' publiek)	382.364	0
Onttrekking Bestemmingsreserve 'Toekomstbestendig Dollard College' (publiek)	-611.963	-663.526
Onttrekking Bestemmingsfonds Dr. D. Bosfonds (privaat)	-785	-19.887
	-147.433	-263.142

2.2 Voorzieningen		Stand per	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per	Kortlopende	Langlopende
		01-01-2019	2019	2019	2019	31-12-2019	deel < 1 jaar	deel > 1 jaar
		€	€	€	€	€	€	€
2.2.1	Personeelsvoorzieningen:							
	- Wachtgeld	81.641	106.670	83.084	0	105.227	16.065	89.162
	- Ambtsjubilea	166.415	19.500	12.921	31.272	141.722	48.204	93.518
	- Voorziening WAB	0	4.123			4.123	4.123	
	- Langdurig zieken	27.023	70.918	45.854	1.366	50.721	50.721	0
	- levensfasebewust budget	552.867	185.523	30.660	0	707.730	0	707.730
	Voorzieningen	827.946	386.734	172.519	32.638	1.009.523	119.113	890.410

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 0,141% negatief gehanteerd. Dit is het tarief van de 10-jaars kapitaalmarktrente voor Nederland per ultimo 2019. De voorziening is ten opzichte van 2018 € 24.000 hoger omdat er ultimo 2019 meer gereserveerd moest 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 wordt jaarlijks bepaald op basis van de verplichtingen voor de komende vijf jaren. Contant maken van deze verplichting leidt niet tot een materiële afwijking ten opzichte van de huidige berekening. Bij de onttrekkingen gaat het om de uitgekeerde gratificaties van 2019. Ultimo 2019 hebben we een vrijval kunnen boeken zodat de voorziening weer aansloot op de benodigde middelen.

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. 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.

2.4 Kortlopende schulden		31-12-2019	31-12-2018
		€	€
2.4.5	Schulden aan groepsmaatschappijen	0	38.455
	Schulden aan gemeenten en GR's	0	73.408
1.5	Personeel	6.904	0
2.4.3	Crediteuren	332.883	480.447
2.4.7	Belastingen en premies sociale verzekeringen	852.645	815.442
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	249.432	234.422
2.4.10	Overlopende passiva	2.079.044	1.727.853
	Kortlopende schulden	3.520.908	3.370.027

		31-12-2019	31-12-2018
		€	€
Uitsplitsing Belastingen en premies sociale verzekeringen			
2.4.7.1	Loonheffing	619.833	598.436
2.4.7.2	Omzetbelasting	14.112	3.133
2.4.7.3	Premies sociale verzekeringen	218.694	213.084
2.4.7.4	Overige belastingen	6	789
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	852.645	815.442

		31-12-2019	31-12-2018
		€	€
Uitsplitsing overlopende passiva			
2.4.10.2	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ geoormerkt	542.769	572.568
	Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ niet-geoormerkt	82.730	56.599
2.4.10.4	Vooruitontvangen termijnen	0	52.208
2.4.10.5	Vakantiegeld en vakantiedagen	597.768	601.939
2.4.10.6	Accountants- en administratiekosten	21.780	26.850
2.4.10.8	Overige overlopende passiva	833.997	417.689
	Overlopende passiva	2.079.044	1.727.853

De kortlopende schulden zijn toegenomen met € 151.000. De toename is voornamelijk toe te schrijven aan de overlopende passiva (vooruitontvangen subsidies OCW voor aanvullende resultaat afhankelijke bekostiging. De post Overige overlopende passiva is € 416.000 hoger. Een aantal posten die hier uitspringen zijn o.a. aanvullend vooruit ontvangen gelden voor ESF Pro € 165.000, vooruitontvangen bedragen € 58.000 en nog te betalen bedragen € 35.000. 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 waarvan het eventuele overschot wordt toegevoegd aan de lump sum

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag	de prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidie beschikking	
	Kenmerk		van de Toewijzing	geheel uitgevoerd en afgerond	nog niet geheel afgerond
				aankruisen wat van toepassing is	
Studieverlof VO	930056-1	20-9-2018	51.475	X	
Studieverlof VO	1007834-1	20-9-2019	41.660		X
Opleidingsschool Ommelanden	OS-2017-C-003	1-12-2017	600.000		X
Opleidingsschool Ommelanden	1013125-01	20-11-2019	280.000		X
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO17054	20-12-2017	40.000		X
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO18072	30-8-2018	61.000		X
Doorstroomprogramma po-vo	DPOVO19045	18-10-2019	16.000		X
Technisch vmbo	923823-2	19-12-2018	181.597	X	
Technisch vmbo	964129-01	20-3-2019	267.880		X
Technisch vmbo	964129-02	20-11-2019	42.911		X
			1.582.523		

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. De multifunctionals zijn vrij van lease vanaf 1 februari 2019

Investeringsverplichtingen

Terzake van reeds verstrekte opdrachten ultimo 2019 belopen de geldende verplichtingen € 63.573 Het gehele bedrag heeft betrekking op investeringen in gebouwen. Deze investeringen worden afgeschreven in 15 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 & Cossen	Computers	1 juni 2023	P.M.	P.M.	P.M.	0
Verzuimweg	Arbo diensten	1 februari 2021	P.M.	P.M.	P.M.	0
Iddink	Schoolboeken	1 augustus 2023	P.M.	P.M.	P.M.	0
E.ON via Hellemans	Cor Elektriciteit	1 januari 2026	P.M.	P.M.	P.M.	0
Eneco via Hellemans	Cc Gas	1 januari 2026	P.M.	P.M.	P.M.	0
Randstad	Inhuur uitzendkrachten	1 augustus 2023	P.M.	P.M.	P.M.	0
Hanos	Kantine inkopen	1 oktober 2022	P.M.	P.M.	P.M.	0
Staples	Kantoorartikelen	31 december 2020	P.M.	P.M.	P.M.	0
NNRD	Afval en reinigingsdiensten	1 februari 2022	P.M.	P.M.	P.M.	0
Konica Minolta	Multifunctionals	1 februari 2021		Vrij van lease per 1-2-2019		0
Axians	Draadloos netwerk	1 april 2020	0	0	0	0
Strukton Dollard	Grootonderhoudgebouwen	15 mei 2029	1.862.217	186.222	744.887	931.109
Fundament All Media B	Reclame-activiteiten	1 april 2021	P.M.	P.M.	P.M.	0
Asito	Schoonmaak	1 mei 2026	P.M.	P.M.	P.M.	0
Veerhaven	Verzekeringen gebouwen	1 januari 2022	P.M.	P.M.	P.M.	0
Liberty Mutual	WA verzekering	1 januari 2021	P.M.	P.M.	P.M.	0
Wind Design & Build	Onderhoud	1 augustus 2035	363.000	0	36.300	326.700

Daar waar P.M. is opgenomen betreft het in alle gevallen raamovereenkomsten waarbij geen vaste afname verplichtingen zijn aangegaan. Konica Minolta heeft de huur van de multifunctionals die de stichtingen moeten betalen voor 4 jaar bij een leasemaatschappij ondergebracht. Alle bedragen zijn indicatief en exclusief BTW en gebaseerd op het boekjaar 2019 of ander relevant jaar.

Garanties

Stichting Dollard College heeft aan de ING Bank een compte joint- en mede-aansprakelijkheidsovereenkomst en een negative pledge / pari passu en cross default verklaring afgegeven. Deze afgegeven verklaringen gelden als zekerheid voor de door de ING Bank N.V. verstrekte kredietfaciliteit aan Stichting AOC Terra. De negatieve pledge heeft een waarde van € 7.500.000. Ultimo 2019 was het saldo van deze lening € 4.575.000.

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

Regeling Duurzame Inzetbaarheid en werktijdvermindering Senioren

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

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

Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

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

Toelichting behorende tot de staat van baten en lasten

3.1	Rijksbijdragen	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
3.1.1	Rijksbijdragen OCW	<u>20.304.603</u>	<u>19.841.502</u>	<u>20.637.782</u>
3.1.1	Rijksbijdragen OCW/EZ	<u>20.304.603</u>	<u>19.841.502</u>	<u>20.637.782</u>
3.1.2	Overige subsidies OCW	<u>2.032.393</u>	<u>1.304.648</u>	<u>1.674.052</u>
	Overige subsidies OCW/EZ	<u>2.032.393</u>	<u>1.304.648</u>	<u>1.674.052</u>
	Rijksbijdragen	<u>22.336.996</u>	<u>21.146.150</u>	<u>22.311.834</u>
	Specificatie overige subsidies OCW			
3.1.2.1.1	Geoomerkte subsidies	<u>487.638</u>	<u>105.500</u>	<u>381.723</u>
3.1.2.2.1	Niet-geoomerkte subsidies	<u>1.544.755</u>	<u>1.199.148</u>	<u>1.292.329</u>
	Overige subsidies OCW	<u>2.032.393</u>	<u>1.304.648</u>	<u>1.674.052</u>

Ten opzichte van 2018 zijn de totale rijksbijdragen met € 25.000 toegenomen. De rijksbijdragen OCW (3.1.1) zijn als gevolg van een daling in het aantal leerlingen per 1 oktober 2017 van 2.541 leerlingen naar 2.470 per 1 oktober 2018 afgenomen wat resulteert in een lagere rijksbijdragen OCW van € 333.000.

Omdat er in 2019 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 toegenomen ten opzichte van 2018. Waarbij de subsidie voor Technisch vmbo en de prestatiebox hoger zijn uitgevallen en daarentegen de opbrengsten uit de rijksbijdrage nieuwkomers lager is uitgevallen. In 2019 heeft het Dollard College een aanvullende beschikking ontvangen voor de werkdrukgeden van € 382.000 welke is meegenomen in het resultaat en aansluitend als bestemmingsreserve is opgenomen. Dit alles conform de eisen jaarverslaggeving onderwijs.

De totale rijksbijdragen OCW 2019 komen € 1.191.000 hoger uit dan begroot.

De rijksbijdragen OCW (3.1.1) zijn begroot op basis van 2.475 leerlingen. Het werkelijk aantal leerlingen per 1 oktober 2018 is 2.470 leerlingen; 5 leerlingen minder. De personele en materiële bekostiging zijn de oorzaak van de hogere rijksbijdrage van in totaal € 463.000. De overige subsidies OCW (3.1.2) zijn hoger dan begroot. Dit komt voor € 230.000 omdat ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet zeker was of er een rijksbijdrage ontvangen zou worden voor de Opleidingsschool Ommelanden. Ook de rijksbijdrage voor het Technisch VMBO viel € 131.000 hoger uit als begroot. De aanvullende beschikking voor de werkdrukgeden € 382.000 is medio 2019 beschikt en was ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet bekend. De overige subsidies kwamen per saldo € 16.000 lager uit.

3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
3.2.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>87.497</u>	<u>25.375</u>	<u>76.416</u>
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>87.497</u>	<u>25.375</u>	<u>76.416</u>
	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.2.2	Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subs.	<u>87.497</u>	<u>25.375</u>	<u>76.416</u>
	Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	<u>87.497</u>	<u>25.375</u>	<u>76.416</u>

De gemeentelijke bijdragen zijn ongeveer € 11.000 hoger dan in 2018 en € 62.000 hoger dan begroot.

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

3.5	Overige baten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
3.5.1	Verhuur	7.841	8.365	7.715
3.5.2	Detachering personeel	593.395	569.578	541.335
3.5.3	Schenking	9.799	0	0
3.5.5	Ouder-, deelnemer-, studentenbijdragen	344.107	317.780	298.912
3.5.6	Overige	<u>1.977.657</u>	<u>1.934.299</u>	<u>1.658.934</u>
	Overige baten	<u>2.932.799</u>	<u>2.830.022</u>	<u>2.506.896</u>

De overige baten zijn € 426.000 hoger dan in 2018.

De verhuur is nagenoeg gelijk aan 2018. De opbrengst uit detachering personeel zijn € 52.000 hoger dan in 2018. Dit komt door detachering aan de MBO raad met ingang van 2019 voor een bedrag van € 30.000 welke ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet rond was. Ook waren er extra opbrengsten voor vervanging binnen de Stuurgroep Vak didaktiek. De Ouderbijdragen zijn € 45.000 hoger ten opzichte van 2018. De bijdrage kan per jaar verschillen afhankelijk van het aantal ouders dat de bijdrage kan en wil betalen.

De overige baten zijn € 319.000 hoger dan in 2018. Dit komt door de hogere bijdrage van € 301.000 van het Samenwerkingsverband.

De overige baten zijn € 103.000 hoger dan begroot. Dit is voornamelijk het gevolg van hogere baten voor detachering personeel (€ 24.000), overige baten (€ 43.000) en ouderbijdrages (€ 26.000). Daarnaast hebben we een eenmalige schenking ontvangen van € 10.000.

Bij detachering personeel wordt bij de begroting een reële inschatting gemaakt van het personeel dat gedetacheerd wordt. Omdat personeel voornamelijk wordt gedetacheerd per schooljaar, worden de begrote baten over de laatste 5 maanden van het jaar lager ingeschat.

4.1	Personeelslasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.1.1	Lonen en salarissen	17.553.552	16.763.549	17.319.175
4.1.2	Overige personele lasten	1.395.811	1.373.500	1.175.344
4.1.3	Af: uitkeringen	<u>-135.043</u>	<u>-66.000</u>	<u>-72.430</u>
	Personeelslasten	<u>18.814.320</u>	<u>18.071.049</u>	<u>18.422.089</u>
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	13.492.020	12.762.149	13.403.684
4.1.1.2	Sociale lasten	1.849.215	1.802.000	1.844.722
4.1.1.3	Pensioenpremies	<u>2.212.317</u>	<u>2.199.400</u>	<u>2.070.769</u>
	Lonen en salarissen	<u>17.553.552</u>	16.763.549	17.319.175
4.1.2.1	Dotaties personele voorzieningen	405.163	629.500	59.011
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	783.604	558.600	907.975
4.1.2.3	Overige	<u>207.044</u>	<u>185.400</u>	<u>208.358</u>
	Overige personele lasten	<u>1.395.811</u>	1.373.500	1.175.344

Gemiddeld aantal personeelsleden (in fte's)	2019	2018
Onderwijsgevend personeel	187,1	192,7
Directie en Onderwijsondersteunend personeel	<u>53,8</u>	<u>54,3</u>
Totaal (exclusief inhuur) werkzaam in Nederland	<u>240,9</u>	<u>247,0</u>
Aantal werknemers werkzaam buiten Nederland	0	0

De personeelslasten zijn € 392.000 hoger dan in 2018.

De personeelslasten zijn opgebouwd uit een aantal onderdelen en per onderdeel wordt onderstaand de verandering ten opzichte van 2018 aangegeven:

- Brutolonen en salarissen van personeel met een dienstverband € 88.000 hoger.
- Sociale lasten komen € 4.000 hoger uit.
- Pensioenpremies € 142.000 hoger als gevolg van stijging premie percentages.
- Dotaties personele voorzieningen € 346.000 hoger als gevolg van hogere dotaties aan de wachtgeldvoorziening, voorziening langdurig zieken en de voorziening spaarverlof. De voorziening WAB is met ingang van 2019 nieuw.

- Personeel niet in loondienst € 124.000 lager maar hoger dan begroot.
- Overige € 1.300 lager als gevolg van lagere reiskosten woon-werk en verhuiskosten (€ 23.000) maar hier staan hogere kosten voor personeelsattenties en gratificaties tegenover (€ 22.000).

Ten opzichte van de begroting komen de personeelslasten € 743.000 hoger uit. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat er meer personeel in dienst was over de eerste zeven maanden van 2019 dan waar in de begroting rekening mee is gehouden. Over de eerste zeven maanden was de formatie ten opzichte van de begroting 8,49 Fte hoger wat neerkomt op € 440.000. In de begroting was tevens rekening gehouden met een lager ziekteverzuim en daaraan gekoppeld een lagere inhuur van externen. Deze post is mede daarom met € 225.000 overschreden.

Onder de dotatie personele voorzieningen zijn de posten Ambtsjubilea (€ 44.000) en wachtgeld (€ 193.000) lager uitgekomen dan begroot. In de begroting is rekening gehouden met een toename van het aantal medewerkers dat WW aanvraagt. Het is echter gebleken dat veel medewerkers waarvan het tijdelijke dienstverband niet is verlengd, binnen korte tijd een nieuw dienstverband bij een andere instelling hebben gekregen.

Wet Normering Topinkomens

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

4.2	Afschrijvingen	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.2.2	Materiële vaste activa	1.232.507	1.265.691	1.283.491
	Toerekening investeringssubsidies	<u>-477.445</u>	<u>-479.945</u>	<u>-477.974</u>
	Afschrijvingen	<u>755.062</u>	<u>785.746</u>	<u>805.517</u>

De afschrijving op de materiële vaste activa is gedaald ten opzichte van 2018 met € 51.000. In 2019 is voor € 26.000 geïnvesteerd in verbouwingen. Ook is er geïnvesteerd in inventaris en apparatuur (zie 1.2). De toerekening investeringssubsidies is iets lager dan in 2018 omdat van een aantal investeringen de afschrijvingstermijn is verlopen.

De afschrijvingslasten zijn € 31.000 lager dan begroot.

4.3	Huisvestingslasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.3.1	Huur	243.505	336.030	312.172
4.3.2	Verzekeringen	8.582	9.363	10.391
4.3.3	Onderhoud	291.100	268.922	303.899
4.3.4	Energie en water	325.518	321.107	309.520
4.3.5	Schoonmaakkosten	406.150	347.212	376.893
4.3.6	Belastingen en heffingen	32.055	24.500	22.008
4.3.8	Overige	<u>16.664</u>	<u>11.818</u>	<u>12.602</u>
	Huisvestingslasten	<u>1.323.574</u>	<u>1.318.952</u>	<u>1.347.485</u>

De huisvestingslasten zijn € 24.000 lager ten opzichte van 2018. De huur is € 69.000 lager omdat in 2018 de huisvestingslasten welke Noorderpoort doorbelastte voor het grootste deel geboekt werden onder Huur en gezamenlijk gebruik. Met ingang van 2019 zijn deze kosten uitgesplitst over de verschillende kosten zoals onderhoud, schoonmaakkosten en afvalverwerking e.d. Ook is er minder onderhoud aan de gebouwen geweest ten opzichte van 2018. Dit komt mede door de overgang van het onderhoud naar Strukton waardoor onderhoudswerkzaamheden in verband met de implementatie nog niet zijn uitgevoerd. De nadruk heeft gelegen op het inventariseren van het nodige onderhoud terwijl de verwachting was dat na de zomerperiode gestart zou worden met de onderhoudswerkzaamheden.

De huisvestingslasten zijn € 4.600 hoger dan begroot. De verschuiving in de realisatie versus de begrotingsposten komt voornamelijk door de verdere uitsplitsing van de Huisvestingskosten Noorderpoort welke in 2019 zijn uitgesplitst over de verschillende huisvestingslasten.

4.4	Overige lasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	2.986.578	3.168.226	3.040.000
4.4.2	Inventaris en apparatuur	80.801	66.954	101.609
	Leer- en hulpmiddelen	1.493.663	1.131.753	1.397.225
4.4.3	Dotatie overige voorzieningen	4.415	2.100	-5.245
4.4.4	Overige	46.578	41.000	50.123
	Overige lasten	4.612.035	4.410.033	4.583.712

De overige lasten zijn € 28.000 hoger dan in 2018.

De kosten voor dienstverlening OD zijn € 1.839.000 en zijn hiermee € 58.000 hoger ten opzichte van 2018. Dit komt voornamelijk door de hogere bijdrage aan de bestuurlijke agenda ten opzichte van 2018 (€ 58.000). De overige administratie- en beheerslasten zijn € 111.000 lager dan in 2018; dit komt o.a. door lagere kopieerkosten (€ 78.000), vergaderkosten (€ 17.000) en kosten voor her- en nascholing (€ 63.000). De kosten voor informaticavoorziening zijn echter met € 40.000 gestegen.

De kosten voor leer- en hulpmiddelen zijn € 96.000 hoger dan in 2018. Dit komt voornamelijk door een hogere afschrijving op de leermiddelen van (€ 58.000) en de daarmee in verband staande hogere aanschaf leermiddelen van (€ 28.000). Ook de onderwijskundige projecten kwamen hoger uit dan begroot (€ 47.000), maar hier stonden ook aanvullende opbrengsten tegenover (zie 3.1.2).

De overige lasten zijn € 202.000 hoger dan begroot. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door per saldo € 67.000 hogere lasten aan waardevermindering leermiddelen en aanschaf nieuwe leermiddelen. Ook de onderwijskundige projecten vielen hoger uit als begroot maar deze staan in relatie tot de eerder benoemde extra opbrengsten voor de opleidingsschool Ommelanden (zie 3.1.2 overige subsidies OCW).

	Onafhankelijke accountant:	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
4.4.1.1	Honorarium inzake het onderzoek van de jaarrekening	41.363	46.000	42.985
	Accountanthonoraria	41.363	46.000	42.985

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 2019, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

5	Financiële baten en lasten	2019 €	Begroting 2019 €	2018 €
5.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	266	1.000	513
	Financiële baten	266	1.000	513
	Financiële baten en lasten	266	1.000	513

De liquide middelen zijn met € 500.000 toegenomen, maar de rentestand voor zakelijk gebruik is over het hele jaar erg laag geweest, waardoor we ten opzichte van 2018 en de begroting minder hebben ontvangen.

WNT-verantwoording 2019 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 2019 gebaseerd op basis van het WNT-maximum voor het onderwijs, klasse E (6-3-4)⁴. Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor Stichting Dollard College is € 164.000.

De leden van het College van Bestuur en van de Raad van Toezicht zijn bestuurder respectievelijk toezichthouder van Onderwijsgroep Noord als geheel. Voor de volledigheid is in onderstaande WNT-verantwoording de totale bezoldiging van deze functionarissen opgenomen. De vermelde gegevens hebben betrekking op de WNT-entiteiten Stichting Onderwijsgroep Noord, Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra, Stichting Dollard College en Stichting rsg de Borgen.

In 2019 heeft Onderwijsgroep Noord bezwaar gemaakt tegen het besluit van het Ministerie van OC&W inzake toepassing van de WNT voor de leden van het College van Bestuur van Onderwijsgroep Noord. Deze bezwaarprocedure is nog niet afgerond.

Op de heer Wennink, lid van het College van Bestuur, is voor 2019 klasse F (8-4-5) van toepassing met een bezoldigingsmaximum van € 177.000.

Vooruitlopend op de mogelijke uitkomst van genoemde bezwaarprocedure heeft hij in 2019 gebruik gemaakt van het overgangsrecht om in 2020 in bezoldigingsklasse E uit te komen.

Mevrouw Berendsen, voorzitter van het College van Bestuur, trad per 1 juni 2019 uit dienst. Per 1 november 2019 werd mevrouw Tamminga benoemd als voorzitter van het College van Bestuur van Onderwijsgroep Noord. Zij is, met het oog op de lopende bezwaarprocedure, ingedeeld in bezoldigingsklasse E met een bezoldigingsmaximum van € 164.000.

⁴ Deze cijfers op deze pagina staan voor het aantal toegekende complexiteitspunten.

- het eerste cijfer betreft de gemiddelde totale baten
- het tweede cijfer betreft het gemiddeld aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten
- het derde cijfer betreft het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren

Verdere achtergrondinformatie hierover treft u aan op <https://wetten.overheid.nl/BWBR0032452/2019-01-01>

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2019				
bedragen x € 1	A.A. Berendsen	A.G. Wennink	G.H. Tamminga	
Functiegegevens ⁵	Voorzitter CvB	Lid CvB	Voorzitter CvB	
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/05	01/01 – 31/12	01/11 – 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0	1,0	1,0	
Dienstbetrekking ⁸	Ja	Ja	Ja	
Bezoldiging ⁹				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 63.808	€ 155.550	€ 24.021	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 8.659	€ 20.487	€ 3.376	
<i>Subtotaal</i>	€ 72.467	€ 176.037	€ 27.398	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 73.225	€ 177.000	€ 27.408	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 72.467	€ 176.037	€ 25.968	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	

Gegevens 2018 ⁴			
bedragen x € 1		A.A. Berendsen	A.G. Wennink
Funcctiegegevens ⁵	Voorziter CvB	Lid CvB	
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0	1,0	
Dienstbetrekking ⁸	Ja	Ja	
Bezoldiging ⁹			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 151.510	€ 144.683	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 19.381	€ 19.061	
<i>Subtotaal</i>	<i>€ 170.891</i>	<i>€ 163.744</i>	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 171.000	€ 171.000	
Bezoldiging	€ 170.891	€ 163.744	

Gegevens 2019			
bedragen x € 1		G.C.M. Lagro-van Mil	L. Veenstra
Functiegegevens ⁵	Regiodirecteur	Regiodirecteur	
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking? ⁸	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging ⁹			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 99.788	€ 99.788	€ 99.788
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 17.807	€ 17.807	€ 17.807
Subtotaal	€ 117.594	€ 117.594	€ 117.594
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 164.000	€ 164.000	€ 164.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ¹¹	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 117.594	€ 117.594	€ 117.594
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ¹²	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling ¹³	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2018 ¹⁴			
bedragen x € 1		G.C.M. Lagro-van Mil	L. Veenstra
Functiegegevens ⁵		Regiodirecteur	Regiodirecteur
Aanvang ⁶ en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte) ⁷	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking ⁸	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging ⁹			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 98.597	€ 97.176	
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.353	€ 16.353	
<i>Subtotaal</i>	€ 114.950	€ 113.529	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ¹⁰	€ 158.000	€ 158.000	
Bezoldiging			
	€ 114.950	€ 113.529	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2019				
bedragen x € 1		T. Wagenaar	E. van Zuidam	M. Krijnsen
Functiegegevens ²		Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019		01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging ³		€ 18.700	€ 11.660	€ 11.660
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴		€ 26.550	€ 17.700	€ 17.700
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵		N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging		€ 18.700	€ 11.660	€ 11.660
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶		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.
Gegevens 2018				
bedragen x € 1		T. Wagenaar	E. van Zuidam	M. Krijnsen
Functiegegevens ²		Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018		01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging ³		€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴		€ 17.100	€ 17.100	€ 17.100

Gegevens 2019				
bedragen x € 1		R.J. Roffel	C.R.M. Silvius-Voogd	L. de Ruigh
Functiegegevens ²	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2019	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/05 – 31/12
Bezoldiging				
Bezoldiging ³	€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660	€ 7.773
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 17.700	€ 17.700	€ 17.700	€ 11.881
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag ⁵	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660	€ 7.773
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan ⁶	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.
Gegevens 2018				
bedragen x € 1		R.J. Roffel	C.R.M. Silvius-Voogd	
Functiegegevens ²	Lid	Lid	Lid	
Aanvang en einde functieervulling in 2018	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12	
Bezoldiging				
Bezoldiging ³	€ 11.660	€ 11.660	€ 11.660	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum ⁴	€ 17.100	€ 17.100	€ 17.100	

*1d. Topfunctionarissen alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een bezoldiging van € 1.700 of minder
Niet van toepassing.*

*1e. De totale bezoldiging van een topfunctionaris alsmede degene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt, voor al zijn/haar functies bij één WNT-instelling en eventuele aan deze WNT-instelling gelieerde rechtspersonen (uitsluitend te verantwoorden indien en voor zover er sprake is bij een topfunctionaris van bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij de WNT-instelling en/of bezoldiging uit hoofde van werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen)
Niet van toepassing.*

*1f. In het geval een leidinggevende topfunctionaris, op of na 1-1-2018 met een WNT-instelling een dienstbetrekking aangaat en hij/zij bij een of meer andere WNT-instellingen reeds een dienstbetrekking heeft als topfunctionaris, niet zijnde een toezichthoudende topfunctionaris, zijn bepaalde of alle onderdelen van onderstaande tabel van toepassing. Indien van toepassing kan het betreffende tabelonderdeel dienen als aanvulling op tabel 1a of 1d. Dit geldt in voorkomende gevallen ook voor diegene die op grond van zijn/haar voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris wordt aangemerkt.
Niet van toepassing.*

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt
Niet van toepassing.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2019 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Gebeurtenissen na balansdatum

De uitbraak van COVID-19 (Corona) eind februari 2020 heeft een enorme impact op ons allemaal. De wereldwijde pandemie leidt tot ongekende omstandigheden. De effecten van deze crisis op de lange termijn ontwikkelingen op globaal en nationaal niveau zijn op dit moment nog niet duidelijk. Dit alles legt een zware druk op de organisatie en het personeel. Zowel onderwijskundig als voor de bedrijfsvoering.

- Alle scholen zijn als gevolg van de aangescherpte (overheids)maatregelen vanaf 16 maart gesloten. Het onderwijs is sindsdien op afstand verzorgd en inmiddels worden versoepelende maatregelen onderzocht en eventueel ingepast. Het protocol/ leidraad die door de sectorraad wordt verstrekt is voor ons daarin leidend in goede afstemming met de medezeggenschapsraad.
- Het onderwijs wordt digitaal verzorgd, met alle daar aan gerelateerde aanpassingen en investeringen.
- Alle centrale examens in het voortgezet onderwijs komen te vervallen, zo ook de centraal schriftelijk en praktische examens (cspe's) in het vmbo, evenals de centrale digitale flexibele examens in vmbo-bb en -kb. De resultaten van de schoolexamens vormen de basis voor het behalen van het diploma dit schooljaar. Scholen hebben tot en met juni de tijd om de schoolexamens af te ronden. Omdat er geen centrale examens volgen, hebben de scholen hier extra tijd voor en kan er meer gespreid worden. Waar nodig hebben scholen de ruimte om hun Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA) aan te passen om dit te realiseren. Scholen kiezen zelf een passende manier voor de afname van het schoolexamen. De school heeft tot aan de start van de zomervakantie (3 juli) om de schoolexamens in te plannen en af te nemen. Voor 3 juli moeten ook eventuele herkansingen uitgevoerd kunnen worden.
- Geplande stages kunnen niet worden begonnen, waardoor alternatieve lesprogramma's moeten worden opgezet of studies worden uitgesteld.
- Alle zakelijke en leerling/studenten reizen zijn tijdelijk verboden.
- Alle medewerkers werken zoveel mogelijk vanuit huis, zolang als dit kan.

We zijn ons ervan bewust dat dit verre van optimaal is, maar het is op dit moment het maximaal haalbare. De impact op de instelling is groot, zowel voor de leerlingen/ studenten, ouders als medewerkers. In dit stadium zijn de financiële gevolgen voor onze bedrijfsactiviteiten beperkt (over de eerste maanden van 2020 tot het moment van het opstellen van deze jaarrekening is het effect op ons resultaat beperkt van omvang). Wij zullen het beleid en het advies van de diverse nationale instellingen blijven volgen en zullen tegelijkertijd ons uiterste best doen om onze activiteiten zo goed en veilig mogelijk voort te zetten zonder daarbij de gezondheid van onze medewerkers en leerlingen/studenten in gevaar te brengen.

Gezien de snelheid en onduidelijkheid van de ontwikkelingen rondom deze crisis is het niet mogelijk om de toekomstige financiële gevolgen op dit moment betrouwbaar te kwantificeren. Dit is onder andere afhankelijk van de duur, de ontwikkeling van de verspreiding van het virus en maatregelen vanuit het kabinet. Op basis van de beschikbare informatie verwacht de instelling op korte termijn geen continuïteitsrisico. De liquiditeits- en solvabiliteitspositie is solide genoeg gezien de omvang van de 1e geldstroommiddelen van de totale baten.

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.

Verbonden partijen 2019

Naam	Juridische vorm 2019	Statutaire zitel	Code activiteiten	Eigen Vermogen 31 december 2019	Resultaat jaar 2019	Art. 2403 BW	Doelname	Consolidatie
				€	€	Ja/Nee	%	Ja/Nee
Stichting Onderwijsgroep Noord	stichting	Groningen	4	1.239.468	-56.599	nee	0	nee
Stichting AOC Terra	stichting	Groningen	4	40.444.231	2.940.843	nee	0	nee
Stichting rsg de Borgen	stichting	Groningen	4	5.076.348	455.238	nee	0	nee

Naam Onschrijving doodselling 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.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2019 van Stichting Dollard College te Groningen gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Dollard College op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2019 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 2019.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2019;
- de staat van baten en lasten over 2019; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019 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 assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

JZXMWU5YXPZE-547142791-50

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,
3508 AB Utrecht
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, www.pwc.nl

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

Benadrukking van de onzekerheid in verband met de effecten van het coronavirus (Covid-19)

Wij wijzen op de toelichting in de toelichtingen op de balans en de staat van baten en lasten in de jaarrekening onder 'Impact Covid-19' en de gebeurtenissen na balansdatum waarin het college van bestuur de mogelijke invloed en gevolgen van het coronavirus (Covid-19) op de stichting en op de omgeving waarin de stichting opereert alsmede de genomen en geplande maatregelen om met deze gebeurtenissen en omstandigheden om te gaan heeft beschreven. In deze toelichting is ook beschreven dat er nog steeds onzekerheden bestaan en dat het daarom op dit moment redelijkerwijs niet goed mogelijk is om de toekomstige effecten in te schatten. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot deze aangelegenheid.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag (Voorwoord, Verslag Raad van Toezicht, Hoofdstuk 1 – Profiel van de organisatie, Hoofdstuk 2 – Onderwijs, Hoofdstuk 3 – Medewerkers, Hoofdstuk 4 – Governance, Hoofdstuk 5 – Bedrijfsvoering, Hoofdstuk 6 – Financiën);
- de overige gegevens; en
- de bijlagen A – Instellingsgegevens, B – Nevenfuncties, C – Vestigingsgegevens en 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 2019 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 2019 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 de overige OCW wet- en regelgeving.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen.

In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van 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.



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

Utrecht, 19 juni 2020
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. L.R. Streefkerk RA

Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2019, 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 zijnen 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.
- 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.

Bijlagen

Bijlage A - Instellingsgegevens

De onderstaande gegevens zijn gebaseerd op de situatie per 31 december 2019

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, adjunct-directeur Planning & Control
Email: p.reitsma@onderwijsgroepnoord.nl

College van Bestuur

Mevrouw. drs. G.H. Tamminga	voorzitter
Dhr. 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, de remuneratiecommissie, de auditcommissie en de commissie kwaliteitszorg.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie is verantwoordelijk voor:

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

b) De commissie is verantwoordelijk voor het geven van advies aan de Raad van Toezicht met betrekking tot de periodieke beoordeling van het functioneren van het College van Bestuur en de rapportage hierover aan de Raad van Toezicht. De remuneratiecommissie bereidt gesprekken met het College van Bestuur voor en voert ze uit. De commissie stelt jaarlijks een verslag op van haar beraadslagingen en bevindingen.

c) De commissie kan naar eigen goedvinden ieder onderzoek dat zij voor de vervulling van haar taken nodig of wenselijk acht uitvoeren. Zij heeft daartoe onbeperkt toegang tot documenten van en informatie betreffende de stichting. De voorzitter pleegt daartoe tevoren overleg met het College van Bestuur.

De remuneratiecommissie heeft in 2019 HRM gesprekken met de leden van het College van Bestuur gevoerd. Ook het onderwerp scholing komt als onderwerp aan bod. De remuneratiecommissie heeft de inhoud van het gesprek voorbereid in een besloten Raad van Toezichtvergadering en heeft ook deze wijze een terugkoppeling op het HRM-gesprek gegeven. Verder is de remuneratiecommissie in gesprek geweest met het College van Bestuur over de organisatievorm en het vormgeven van de jaar kalender van de raad van Toezicht (afgestemd op de bestuurlijke agenda).

Samenstelling remuneratiecommissie:

De heer T. Wagenaar,	voorzitter
de heer E. van Zuidam,	lid

Auditcommissie

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

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

over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid en eventuele niet-controlewerkzaamheden voor Onderwijsgroep Noord;

c) het voorbereiden van de besluitvorming van de Raad van Toezicht met betrekking tot de financiering van Onderwijsgroep Noord en de daartoe behorende instellingen.

De auditcommissie heeft in 2019 acht maal vergaderd. Onderwerpen waar de auditcommissie zich in verdiept heeft zijn:

- Begroting/meerjarenbegroting/ bestemmingsreserves (incl. beleid onttrekking bestemmingsreserves)
- Jaarverslag / jaarrekeng
- Liquiditeit stichtingen
- Rapportages
- Managementletter en controleplan accountant
- Risicomanagement
- WNT
- Aanbesteding accountantsdiensten
- Datalekken

Samenstelling auditcommissie:

De heer K.J. Roffel, voorzitter
Mevrouw C. Silvius-Voogd, lid

Commissie kwaliteitszorg

De Commissie Kwaliteitszorg heeft tot taak de Raad van Toezicht te ondersteunen in zijn toezichthoudende taken en verantwoordelijkheden op met name het gebied van de kwaliteit van het onderwijs en daarnaast de kwaliteit van de organisatie en bespreekt in ieder geval:

Focus:

- a. Het kwaliteitszorg systeem; hoe zit het stelsel in elkaar en welke bewijslasten zijn er?
- b. De kwaliteitscultuur.
- c. Verantwoording en dialoog; de contacten met de stakeholders.
- d. Het resultaat van het externe toezicht door de onderwijsinspectie.

Daarnaast werkt de commissie jaarlijks met een aantal speerpunten; vast te stellen in de RvT vergadering van januari.

De Commissie Kwaliteitszorg fungeert als klankbord voor het College van Bestuur op het gebied van Kwaliteit. De Commissie Kwaliteitszorg kan het College van Bestuur gevraagd en ongevraagd voorzien van adviezen. De Commissie Kwaliteitszorg neemt bij de uitvoering van haar taken de statuten van de stichting en het bestuursreglement van OGN in acht. De kwaliteitscommissie is vijf maal bij elkaar geweest en heeft zich gebogen over de volgende vraagstukken:

- In gesprek met teams in de scholen. De RvT wil graag tegenspraak organiseren en doet dit door andere in gesprek te gaan met teams in de scholen. Ook organiseert de raad een workshop tijdens het OGN congres.
- Onderwijskwaliteit. In de commissie wordt dieper ingegaan op de onderwijskwaliteit van de scholen, hoe is de stand van zaken, waar zijn verbetertrajecten in werking gezet en hoe wordt de kwaliteit gemonitord.
- Kwaliteitszorg inbedden in de cultuur. Hoe wordt kwaliteitszorg ervaren door medewerkers? Hoe wordt toegewerkt naar 'kwaliteitsdenken' en wordt kwaliteitszorg geborgd in de organisatie.
- Voorbereiding inspectiebezoeken. De inspectie komt in het kader van het vierjaarlijks onderzoek in het voorjaar van 2020 bij de drie scholen op bezoek en ook de RvT wordt dan bevraagd door de inspectie.
- Opstellen reglement commissie kwaliteitszorg. De commissie heeft een reglement opgesteld waarin de doelstelling en werkwijze van de commissie wordt beschreven.

Samenstelling commissie kwaliteitszorg:

De heer M. Krijnsen

De heer E. van Zuidam tot 1 mei 2019

Mevrouw L. de Ruigh vanaf 1 mei 2019

Bijlage B – Nevenfuncties

(Neven-)functies van bestuurders en toezichthouders per 31 december 2019

College van Bestuur

A.A. Berendsen, Bunne, voorzitter tot 01-06-2019:

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 (voorheen AOC Raad),
Brancheorganisatie van het AOC-Onderwijs
lid MBO Raad
lid VO Raad + themacommissie School en Omgeving
lid Thema Advies Commissie van de SBB
lid (vicevoorzitter) Raad van Toezicht De
Noorderbrug
lid (vicevoorzitter) Raad van Commissarissen
Ommelander Ziekenhuis Groningen

G.H. Tamminga, Aalten, voorzitter vanaf 01-11-2019:

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

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 (voorheen AOC Raad),
Brancheorganisatie van het AOC-Onderwijs
voorzitter VMBO Onderwijscluster AOC Raad
lid BTG entree
lid sectorkamer BTG
lid MBO Raad
raad van Advies CrossOvers MBO Raad
DB Groene Norm Ede
lid VO Raad
lid stuurgroep Energy College
lid adviesraad UniPartners Twente

Raad van Toezicht

E.M. T. Wagenaar, Bontebok, voorzitter:

eigen bedrijf voor interim- en advies werkzaamheden
in het onderwijs:
rector a.i. bij het Almende College
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
lid 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:

management Controller bij de Rijksuniversiteit
Groningen
adviseur RUG
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:

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 2019 is als volgt:

mevrouw drs. I. Lagro
de heer L. Veenstra

Vestiging Bellingwolde

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

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

Vestiging Bovenburen-De Flint

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

- praktijkonderwijs

Vestiging Campus Winschoten

P.C. Hooftlaan 1
Postbus 327
9670 AH Winschoten
tel. (0597) 67 09 70
email: info@campusws.nl
afdelingsdirecteur: mevrouw A. Noorda

- *Bovenbouw vmbo gl/kb/bb*

Vestiging Hommesplein-Stikkerlaan

Dr. J.H. Hommesplein 2
Mr. D.U. Stikkerlaan 4
Postbus 81
9670 AB Winschoten
tel. (0597) 67 02 00
email: hommesplein@dollardcollege.nl en stikkerlaan@dollardcollege.nl
afdelingsdirecteuren: de heer A. Zweede (vmbo kb/bb, havovwo leerjaar 1 en 2), mevrouw A. Noorda (mavo), mw. A.A. Koster (havo 3 t/m 5, vwo 3 t/m 6), de heer H. Barlo (ISK), de heer H. Zwiep (bedrijfsvoering)
teamleiders: Gea Speelman (mavo), Marijke Inklaar (3 t/m 6 vwo)

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

Vestiging Pekela

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

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

Vestiging Woldendorp

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

Daltononderwijs

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

Bijlage D – Afkortingen

Afkortingenlijst

AVO	algemeen vormend onderwijs	RPO	Regionaal Plan
cao	collectieve arbeidsovereenkomst		Onderwijsvoorzieningen
CPS	specialist in schoolontwikkeling en professionalisering	RvT	Raad van Toezicht
CvB	College van Bestuur	SMART	Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdgebonden
EHBO	Eerste hulp bij ongelukken	SOOOG	Stichting Openbaar Onderwijs Oost-Groningen
ELO	elektronische leeromgeving	SPP	Strategisch Personeelsplan
havo	hoger algemeen vormend onderwijs	STO	Sterk Techniekonderwijs
HRM	Human resource management	tto	tweetalig onderwijs
ICT	informatie- en communicatietechnologie	VCA	Veiligheid Checklist Aannemers
ISK	internationale schakelklas	vmbo	voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
LKC	landelijke klachtencommissie	(vmbo) b	vmbo basisberoepsgerichte leerweg
LOB	loopbaanleren	(vmbo) k	vmbo kaderberoepsgerichte leerweg
lwoo	leerweg ondersteunend onderwijs	(vmbo) g	vmbo gemengde leerweg
mavo	middelbaar algemeen vormend onderwijs	(vmbo) t	vmbo theoretische leerweg
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs	VO	voortgezet onderwijs
MBO Raad	brancheorganisatie van de scholen in het MBO	vsv	voortijdige schoolverlaters
MR	Medezeggenschapsraad	VTOI	Vereniging van Toezichthouders in Onderwijsinstellingen
O3	Optimalisering Onderwijs Ondersteuning	vwo	voorbereidend wetenschappelijk onderwijs
OCW	Onderwijs Cultuur & Wetenschap	WMS	Wet medezeggenschap op school
OGN	Onderwijsgroep Noord	WNT	Wet Normering Topinkomens
pdca	plan do check act		
po	primair onderwijs		
pro	praktijkonderwijs		

