

**D·C**

DRENTHECOLLEGE

**JAARVERSLAG**

**2020**



# Voorwoord

Voor u ligt ons Jaarverslag 2020. We hoeven u vast niet te vertellen dat het een bijzonder jaar is geweest. Ongetwijfeld heeft u ook uw eigen – door de pandemie beïnvloedde – ervaringen die 2020 voor u hebben ingekleurd.

Voor ons is het afgelopen jaar vooral een jaar geweest waarin we op elkaar konden vertrouwen en hebben durven te improviseren vanuit een goede basis en veel hebben geleerd. Vertrouwen, durven en groeien zijn niet voor niets de werkwoorden van Drenthe College. In heel korte tijd hebben we ons onderwijs van fysieke lessen kunnen omzetten naar een verantwoord digitaal lesprogramma. Met net zo veel voortvarendheid hebben we onze voorlichting voor afstuderende vmbo-leerlingen aangepast en corona-proof weten uit te voeren. Onze onderwijsteams hebben enorm veel creatieve oplossingen weten te bedenken voor het uitreiken van de diploma's; één van de meest memorabele momenten in het leven van onze studenten hebben we daarmee een onvergetelijke plek in hun geheugen proberen te geven. Waarmee Drenthe College 'de bedoeling' uit haar visie bewees; bijdragen aan een waardevolle toekomst.

Maar er is ook een minder fraaie kant aan de pandemie: ook bij Drenthe College zijn studenten en medewerkers ziek geworden door het virus. Gelukkig zijn de aantallen in absolute en in relatieve zin laag gebleven. Ook zien we dat de pandemie, en zeker de tweede lockdown een zware wissel heeft getrokken op het sociale leven van onze studenten en medewerkers. Wij noemen dat een 'leef achterstand', waarbij we zien dat voor individuele studenten de gevolgen heel verschillend zijn. Vooral onze studenten viel het zwaar om vanuit huis, zonder direct contact met klasgenoten de motivatie vast te houden. We zijn trots op hen, want ze hebben het beste in zichzelf naar boven gehaald. Ze zijn blijven studeren en blijven werken aan hun eigen ontwikkeling. Dat maakt hun startpositie soms verschillend. Sommigen hebben ook nog tijd gevonden om bij te springen als "extra handen in de zorg", waar ze ook geconfronteerd werden met het grootste verdriet dat mensen mee moeten maken als een naaste komt te overlijden. Daar worden we écht even stil van.

We hebben respect voor de docenten en LOB'ers die nooit moe werden om studenten op welke manier dan ook moed in te spreken, over dode punten heen te helpen, te motiveren en te stimuleren. Evenveel waardering voor de docenten die – vanuit huis – hun lesprogramma's hebben gegeven en daarbij zo goed mogelijk de kwaliteit van het onderwijsprogramma hebben gewaarborgd. Respect hebben we voor de collega's uit de ondersteunende diensten die – eveneens vaak vanuit huis en soms op locatie – tal van ondersteunende processen hebben uitgevoerd. En er daarmee voor hebben gezorgd dat Drenthe College 'gewoon' heeft kunnen functioneren.

Een bijzonder woord van dank ook aan al die ondernemers en besturen van bedrijven en instellingen die, ondanks de problemen binnen de eigen onderneming of instelling, tijd en energie hebben vrijgemaakt om studenten te blijven begeleiden. Helaas komen niet al onze stagebedrijven ongeschonden door de corona-crisis; we leven mee met de ondernemers en de medewerkers van die organisaties en hopen dat er voor hen snel weer een mooi perspectief aan de horizon gloort. In al deze pandemische hectiek zijn we vooral ook onderwijs blijven geven. De impact van meer dan een jaar corona is moeilijk in te schatten, maar we zijn optimistisch en denken dat de resultaten van Drenthe College niet noemenswaardig zullen dalen.

In dit corona-jaar hebben we ook afscheid genomen van Albert Bruins Slot, voorzitter van het College van Bestuur. We hebben tijdens een corona-proof bijeenkomst op 1 maart j.l. afscheid van Albert genomen. Zijn markante bestuursstijl werd door de voorzitter van de Raad van Toezicht gememoreerd: "Jouw mentaliteit is er eentje van niet zeuren maar doen. Lef heb je getoond om - vrij snel na je aanstelling - een kanteling van sectorale indeling naar een regionale indeling voor te stellen. En direct daarna door te pakken op deze koers." Ook op deze plaatst willen we Albert heel erg veel dank zeggen voor zijn tomeloze inzet om Drenthe College versterkt, want regionaal verankerd, op de kaart te zetten. Hij heeft een verschil gemaakt.

Het Jaarverslag 2020 is in meerdere opzichten bijzonder; naast de effecten van de pandemie die vaak in de teksten naar voren komt, hebben we dit keer ook ruimte gemaakt voor goede en aansprekende voorbeelden op het pad van onze strategische doelen. We noemen het met gepaste trots onze “pareltjes”; soms groot en veel omvattend, soms in zijn beperktheid aansprekend en zelfs emotionerend.

We hopen dat we met z'n allen in 2021 een groots en opgelucht jaar te kunnen beleven. Een jaar waarin we – voorzichtig – afscheid nemen van de pandemie, maar vooral ook een stap voorwaarts hebben gemaakt. En vooral een jaar waarin we elkaar weer van aangezicht tot aangezicht mogen ontmoeten: als student, als medewerker en als samenwerkingspartner. Maar in ieder geval: samen.

*Arwin Nimis*  
*Voorzitter College van Bestuur*

*Mare Riemersma*  
*Lid College van Bestuur*





# 1 Ons verhaal

## Een integraal verhaal over strategie en kwaliteit

In het Bestuursakkoord MBO is afgesproken dat de instellingen een Kwaliteitsagenda opstellen voor de periode 2019-2022. Deze afspraken kwamen voor Drenthe College op het moment dat onze overstap naar een regiostructuur (per 1 januari 2018) was afgerond, het vorige strategisch plan afliep en het nieuwe sturingsdocument al vergevorderd was. Drenthe College werkt nu vanuit dat nieuwe sturingsdocument: het Strategisch Plan DC 2019-2022. Strategie en kwaliteit komen bij elkaar in één integrale agenda. Dat is ons verhaal.

Ons Strategisch Plan omvat duidelijke en ambitieuze doelen. De drie landelijk benoemde speerpunten - jongeren in een kwetsbare positie, gelijke kansen in het onderwijs en voorbereiding op de arbeidsmarkt van de toekomst - spelen daarin een belangrijke rol. Niet als 'extra's', maar als inhoudelijke zwaartepunten die ons hele onderwijs doordresemen en die de aandacht krijgen die ze verdienen, als onderdeel van ons integrale (kwaliteits-)beleid of vanuit specifiek daartoe geformuleerde doelstellingen. Ondanks deze integrale benadering gaan we in hoofdstuk 2 specifiek in op onze resultaten ten aanzien van de landelijk afgesproken speerpunten, om beoordeling op die punten te vergemakkelijken.

### Regionaal maatwerk

Drenthe College bedient drie regio's – Assen, Emmen en Meppel – die economisch en qua arbeidsmarkt nogal van elkaar verschillen. In de regio's spelen uiteenlopende vraagstukken en uitdagingen, waar Drenthe College per regio passende antwoorden op wil geven. We werken daarom regionaal georiënteerd en leveren regionaal maatwerk, waarbij het eigenaarschap zo veel mogelijk bij de onderwijsteams ligt. De desbetreffende onderwijsteams hebben elk, uiteraard vanuit de overkoepelende visie en kernwaarden van Drenthe College, in dialoog met studenten, bedrijven en instellingen in het werkgebied, hiervoor eigen plannen geformuleerd. Het Strategisch Plan verbindt de regionale ambities en plannen op strategisch niveau. In de volgende hoofdstukken zal steeds per regio verslag worden gedaan van de resultaten. Let wel: omdat het eigenaarschap zo veel mogelijk in de regio en in teams ligt, ontstaan verschillen in inrichting, maar ook in ambities en gekozen oplossingen. Onze regionaal georiënteerde organisatie betekent dus onvermijdelijk dat de resultaten soms verschillen per regio.

## Onze visie en kernwaarden

**Door jezelf uit te dagen bouw je aan een waardevolle toekomst.** Daarom dagen wij als Drenthe College onze studenten, onze partners en onszelf uit om grenzen te verleggen. We leren ván elkaar en mét elkaar en we hebben aandacht voor ieders talenten en mogelijkheden.

Het jaar 2020 was extra uitdagend omdat we moesten omgaan met de gevolgen van de coronapandemie. Veel liep anders dan we hadden gewild. Tegelijkertijd hadden we te maken met lichte krimp en daarmee beschikten we over minder middelen en mensen. We ontwikkelden ons desondanks verder, op geleide van de strategische (kwaliteits-)agenda die we in 2018 vaststelden en die we in 2019 met grote inzet begonnen uit te voeren. Onze fundamentele uitgangspunten bleven ook in deze onverwachte omstandigheden recht overeind:

- Voor **studenten** zorgen we dat ze zich gehoord en gezien voelen. We bieden ze goede persoonlijke begeleiding en uitdagend onderwijs. Zo ontdekken zij wat voor hen van waarde is en hoe zij van waarde kunnen en willen zijn. Nu en in de toekomst.
- Onze **medewerkers** zijn bevlogen en betrokken. Want iedere student verdient inspirerende docenten. Als team zorgen we voor kwalitatief hoogwaardig onderwijs: de mensen die lesgeven samen met de professionals en deskundigen eromheen.
- Samen met onze **partners** – bedrijven, instellingen, regionale overheden – zien en benutten we kansen voor Drenthe. Anticiperen op een snel veranderende arbeidsmarkt. Het hoofd bieden aan de gevolgen van vergrijzing en krimp. Het potentieel van kwetsbare groepen in de samenleving ontsluiten. Onze organisatie richten we in met een sterke focus op onze omgeving. We weten wat er leeft en nodig is in de verschillende regio's en spelen daar gericht op in.

Onderwijs met ruimte om te groeien vanuit je eigen passie en talent zien wij als een belangrijke pijler voor een waardevolle en betekenisvolle toekomst. Bouwen aan een waardevolle toekomst doe je door jezelf uit te dagen en je grenzen te verleggen. Dat geldt voor onze studenten, voor onze partners en voor onszelf. Door je grenzen te verleggen ontdek je wat van waarde is voor jezelf en je omgeving. En je ontdekt hoe je zelf van waarde wilt zijn. Nu en in de toekomst.

We drukken onze kernwaarden uit in drie werkwoorden: **vertrouwen, durven en groeien**. Dit zijn de zaken die wij het allerbelangrijkst vinden en waar we iedere dag aan werken.

- **Vertrouwen** betekent voor ons: je veilig kunnen voelen, jezelf kunnen zijn, gezien en gehoord worden, gekend worden. We zijn een betrouwbare partner voor onze studenten, onze medewerkers en voor onze externe stakeholders.
- **Durven** betekent voor ons: de moed hebben om nieuwe dingen te doen, durven verkennen en experimenteren, lef tonen, ondernemen, uitdagingen aangaan en grenzen verleggen.
- **Groeien** betekent voor ons: je ontwikkelen, leren, verder komen, jezelf leren kennen, zelfstandig worden, je talent ontdekken en inzetten, leren hoe je van waarde bent en wilt zijn.

## Strategische lijnen

Onze visie en kernwaarden hebben we uitgewerkt in vier strategische lijnen:

1. Iedereen is welkom
2. Een uitdagende leeromgeving
3. Partner in de regio
4. Meer dan een diploma

### 1. Iedereen is welkom

Bij Drenthe College is iedereen welkom. Daarom zijn onze scholen open en wordt iedereen gezien en gehoord. Alle studenten die bij ons onderwijs volgen, krijgen de begeleiding en zorg die nodig is; of het nu gaat om het onder de knie krijgen van de leerstof of de Nederlandse taal, of om te helpen een oplossing te vinden voor een moeilijke persoonlijke situatie. Want we vinden het belangrijk dat studenten gelijke kansen hebben als het gaat om persoonlijke ontwikkeling en het behalen van een diploma. Dat betekent ook dat we extra stappen zetten voor onze kwetsbare studenten. Zo ontwikkelen én behouden we alle talenten bij Drenthe College en weten we (toekomstige) werknemers aan onze regio te binden. In het bijzonder zijn we er voor mensen die willen toetreden tot de arbeidsmarkt. Want iedereen kan op zijn eigen manier bijdragen aan de toekomst van de regio.

### 2. Een uitdagende leeromgeving

Onderwijs en beroepspraktijk moeten naadloos op elkaar aansluiten. Daarom werken we continu aan het inrichten en verbeteren van innovatieve, hybride leeromgevingen, met als uitgangspunt 'onderwijs zoveel mogelijk op de werkvloer'. Bij onderwijs op school bieden we een onderwijsinhoud die nauw aansluit op de praktijk met realistische opdrachten. Dat zorgt voor een uitstekende voorbereiding op de arbeidsmarkt van de toekomst. Onze natuurlijke partners in het ontwikkelen van innovatief onderwijs zijn de bedrijven en organisaties in de regio. Meer over de samenwerking leest u in het hoofdstuk Partner in de regio.

### 3. Partner in de regio

Vraagstukken en uitdagingen van bedrijven en maatschappelijke organisaties in de regio vormen het uitgangspunt van al ons onderwijs. Als het even kan ontwikkelen we onderwijs in co-creatie met werkveldpartners en op z'n minst doen we dat in een goede afstemming. Want wij leiden op voor de arbeidsmarkt van de toekomst. De studenten van nu zijn immers de drijvende kracht voor de regionale economie van straks. Daarom doen we er alles aan om hen niet te laten vallen. Doorlopende leerlijnen zijn daarvoor een belangrijk instrument en de Drentse onderwijsinstellingen in het vo en hbo zijn daarin onze natuurlijke partners. Die samenwerking is continu in ontwikkeling: inmiddels is die overal uitstekend en bij een aantal opleidingen zeer hecht. Zo zorgen we voor een goede aansluiting op vervolgonderwijs – altijd een risico voor uitval – en dat studenten zo weinig mogelijk drempels ervaren.



#### **4. Meer dan een diploma**

We willen de regio laten groeien door te investeren in mensen. Onze studenten ontvangen daarom meer dan een diploma: ze groeien als persoon, ze verleggen grenzen en ze leren zichzelf kennen. Daarin krijgen de studenten van iedere opleiding en ieder niveau gelijke kansen. Motivatie is een voorwaarde en die wakkeren we aan via coaching en begeleiding op maat door onze LOB'ers. Zo zorgen wij ervoor dat studenten stevig in het leven staan en een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving. Maar ook dat ze van waarde zijn voor de (Drentse) arbeidsmarkt van de toekomst. We leveren studenten af met een reële kans op werk, en met reële kansen op succes in het hbo en bij het zetten van nieuwe stappen in de loopbaan. Ook met deze strategische lijn werken we dus aan het landelijke speerpunt 'Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst'.

Het moge duidelijk zijn dat veel van onze ambities en activiteiten passen bij meer dan één strategische lijn. We kunnen de aspecten wel onderscheiden maar veelal niet scheiden. De resultaten die we hieronder presenteren, hebben we ondergebracht bij de strategische lijn waar ze het beste op hun plek zijn, maar ze hebben veelal meer dimensies en bredere impact.



## 2 Landelijke speerpunten

### Inleiding

Drenthe College werkt, zoals in hoofdstuk 1 al uitvoerig is toegelicht, vanuit één integraal Strategisch Plan dat ook onze Kwaliteitsagenda behelst. Met onze ambities, die zijn uitgewerkt in vier strategische lijnen, komen we in de volle breedte tegemoet aan de vraagstukken die horen bij de landelijke speerpunten. Om dit te staven en beoordeling op deze punten te vergemakkelijken, lichten we de voortgang en resultaten ten aanzien van de landelijk afgesproken speerpunten hieronder specifiek toe. Op deze wijze rapporteren we met dit Jaarverslag 2020 van Drenthe College formeel en conform de landelijke vereisten over onze Kwaliteitsagenda. Dat doen we in dit hoofdstuk en in de bijlage Verantwoording voortgang Kwaliteitsagenda.

We noemen de landelijke speerpunten voor de volledigheid nogmaals:

1. Jongeren en (jong) volwassenen in een kwetsbare positie
2. Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen
3. Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst

Hoe wij via onze strategische lijnen invulling geven aan deze landelijke speerpunten uit de regeling Kwaliteitsafspraken MBO 2019-2022, is in de onderstaande matrix in beeld gebracht. Onze strategische lijnen dienen in de rest van dit jaarverslag als structuur, maar in dit hoofdstuk zijn onze activiteiten en resultaten terugvertaald naar de landelijke speerpunten.

	Jongeren in kwetsbare positie	Gelijke kansen	Vorbereiden op de arbeidsmarkt van morgen
Iedereen is welkom	●	●	●
Uitdagende leeromgeving		●	●
Partner in de regio	●		●
Meer dan een diploma	●	●	●

Matrix relatie strategische doelstellingen & landelijke speerpunten ▲

Om zinvol te kunnen sturen op deze speerpunten en om te kunnen verantwoorden welke voortgang we boeken, hebben we zeven doelstellingen geformuleerd die met elkaar invulling geven aan de speerpunten. Het zijn de in onze ogen belangrijkste elementen van uitstekend beroepsonderwijs en daarmee de belangrijkste indicatoren voor ons succes.

Deze zeven doelstellingen hebben we vertaald naar KPI's waarmee we kunnen beoordelen of onze activiteiten en inspanningen het gewenste effect hebben. We zetten in op halfjaarlijkse meting omdat we een jaarlijks meetmoment onvoldoende vinden. Door tweemaal per jaar te meten, kunnen we sneller en meer proactief acteren als we zien dat ontwikkelingen dat vragen. We voeren aan de hand van onze KPI's tweemaal per jaar onder alle studenten tevredenheidsmetingen uit. Deze feedback van studenten stellen we tussentijds beschikbaar aan de teams die daarmee nog gericht kunnen werken aan verbeteringen. De resultaten zijn uiteraard ook onderwerp van gesprek tussen directie en CvB.

## Doelstellingen

Doelstellingen Kwaliteitsagenda DC	Jongeren en (jong) volwassenen in een kwetsbare positie	Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen	Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst
1. Tevredenheid opleiding omhoog	●	●	●
2. Tevredenheid LOB omhoog	●	●	
3. Kleine kwaliteit verbeterd	●	●	
4. DC biedt merkbaar meer dan een diploma	●	●	
5. Uitdagende didactische concepten in het reguliere onderwijsproces			●
6. Co-creatie onderwijs met bedrijven en instellingen			●
7. Tevredenheid medewerkers omhoog	●	●	●

### Speerpunt 1:

#### *Jongeren en (jong-)volwassenen in een kwetsbare positie*

Bij Drenthe College is iedereen welkom, iedereen wordt gezien en gehoord. We bieden uitstekende begeleiding aan iedereen die bij ons onderwijs volgt. Ook aan de kwetsbare groepen voor wie we een uitdaging zien in Drenthe. Wij leveren extra energie om ook hen mee te kunnen laten doen. In het bijzonder zijn we er voor mensen die willen toetreden tot de arbeidsmarkt. Want iedereen kan zich ontwikkelen en op zijn eigen manier bijdragen aan de toekomst van de regio.

We zien in Drenthe een oververtegenwoordiging van kwetsbare groepen. Dat is niet nieuw, wel zien we de afgelopen jaren een toename in problematiek bij onze studenten, sinds de invoering van passend onderwijs. DC heeft in elke regio een regionale zorgstructuur die studenten ondersteunt bij allerlei vraagstukken en die uitval helpt voorkomen. Met onze partners organiseren we in de regio een integraal, sluitend vangnet voor jongeren in een kwetsbare positie. We zetten daarnaast in op twee specifieke onderwerpen: effectieve leertijd en LOB.

- De werkelijke aanwezigheid in de klas – de effectieve leertijd – blijkt indicatief voor schoolsucces en uitval. We streven daarom naar een hoge effectieve leertijd en daarop richten we ook ons beleid om voortijdig schoolverlaten te voorkomen. Effectieve leertijd helpt ons om in een vroeg stadium te signaleren welke studenten risico lopen zodat de LOB'er en/of studentenadviseur vroegtijdig actie kan ondernemen.
- We hebben voor alle doelgroepen uitstekende Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB). Dat begint met een doordachte en zorgvuldige intake, die erop gericht is om iedereen op de plek te krijgen waar zijn of haar talenten renderen. Er is een soepele overgang vanuit het vo en een goede introductie voor nieuwe studenten. Problemen signaleren we vroegtijdig en we houden daarmee de uitval zo laag mogelijk.

#### Activiteiten en resultaten 2020

- Het sturen op effectieve leertijd maakt dat teams vroegtijdig kunnen inspringen wanneer studenten dreigen uit te vallen. Teams sturen hier actief op en gaan in gesprek om te bepalen hoe de betreffende student het best kan worden ondersteund. Er zijn dashboards ingericht waarop docenten, adviseurs en LOB'ers precies zien welke studenten op basis van hun aanwezigheid risico lopen om uit te vallen.
- NT2 studenten worden niet meer in een aparte klas geplaatst, maar we beschouwen NT2 als regulier onderdeel van Entree. Dit stimuleert de samenwerking en onderlinge contacten met NT1. We werken hierin nauw samen met onze partners in de regio zoals het Taalhuis en de gemeente Assen.



**PAREL.**  
HOF VAN SAKSEN

*Zeraï Berhane (42) was docent in Eritrea. Nu leert hij voor kok bij het Hof van Saksen. Hij heeft een leerwerkplek in het Grand Café bij leermeester Martin Koopman.*

**“DE ACADEMY MEER IS DAN ALLEEN WERKEN EN LEREN. HET IS EEN VEILIGE PLEK”**

**Esther Blauwwiekkel, Hof van Saksen**

# Bij de Hof van Saksen Academy is iedereen welkom

Hof van Saksen, Werkplein Drentsche Aa en Drenthe College startten in 2019 met een BBL-opleiding Horeca op locatie. Ieder vanuit een eigen belang. Het Hof zocht een manier om een continue instroom van goed opgeleide medewerkers te krijgen, Werkplein was op zoek naar werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, met name statushouders en Drenthe College wilde hybride opleiden in co-creatie met het werkveld. Iedere gemotiveerde student is er welkom, van Niveau 1 t/m 3 en straks ook 4. Leeftijd, afkomst en cultuur... het maakt niet uit. Dat zorgt voor de nodige uitdagingen!

Esther Blaauwwiekel, directeur Hof van Saksen Academy:

## **“De Academy is meer dan alleen werken en leren. Het is een veilige plek”**

“Als een student bij het Hof van Saksen binnenkomt, kijken we: wat kan je en wat wil je? Het is maatwerk. We hebben bijvoorbeeld een snackbar maar ook een Italiaans restaurant van hoog niveau en een grand café. Er is een studentrestaurant waar – als het geen corona is – alleen studenten werken, zowel in de bediening als in de keuken. De studenten rouleren wanneer ze daaraan toe zijn, in elk geval na een jaar. Een goede klik met de leermeester is ontzettend belangrijk. Leren lukt alleen als je goed in je vel zit en een werkplek waar je je goed voelt is daarvoor essentieel. Als wij daarin wat kunnen betekenen, dan doen we dat. Per situatie bekijken we wat de verantwoordelijkheid is van de docent, en wat die van de leermeester. En natuurlijk ook, wat de verantwoordelijkheid is van de student. Iemand's privé-situatie kan leren in de weg staan, merken we. Zeker als het gaat om kwetsbare mensen. Studenten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt of statushouders met een traumatisch verleden zijn dat vaak. Mijn rol is dan te zorgen dat we samen met alle betrokkenen een oplossing vinden.

Ik houd zelf ook een vinger aan de pols. Ik ken alle studenten, ik vraag hoe het gaat aan zowel de student als aan de leermeester. Zo kwam ik erachter dat het met Zerai niet goed ging. Hij komt uit Eritrea, is gescheiden en heeft kinderen. Hij is een harde werker, serieus, klaagt nooit. Maar altijd als ik vroeg hoe gaat het, zei hij ‘wel goed maar dat wonen is zo moeilijk, ik kan niet goed slapen, altijd lawaai’. Toen hij in zijn eentje naar Nederland kwam, is hij in een huis geplaatst met drie jonge jongens uit zijn land van herkomst die veel feestjes organiseerden in het weekend. Dit maakte dat hij zich niet kon concentreren op zijn opleiding en bovendien kon hij in deze omstandigheden zijn kinderen niet thuis ontvangen. Om hulp vroeg hij niet, maar hij had het er wel vaak over. Ik dacht: dat moet toch anders kunnen. Ik heb ik weet niet hoeveel instanties benaderd maar ‘hier gaan wij niet over’, hoorde ik steeds. Iedereen wees naar elkaar, zo frustrerend. ‘Ik weet het niet meer’, zei ik op een dag tegen Eric, de general manager. Uiteindelijk heeft hij voorwaarden gesteld aan de juiste instanties, wat resulteerde in een woning voor Zerai. Het was binnen een maand geregeld. Iedereen wilde wel helpen met de inrichting van het appartement. Samen met Eric, Cas en Marije (beiden van Werkplein) brachten we een bus vol meubels, potten en pannen, een waterkoker, etc. Cas zorgde zelfs voor een vloer!

Nu woont Zerai rustig en met veel plezier, hij doet het goed. Vorig jaar behaalde hij zijn Niveau 1 diploma en volgend jaar haalt hij waarschijnlijk zijn Niveau 2-diploma. Goed in je vel zitten, geen stress en je veilig voelen, dat zijn basisvoorwaarden om te kunnen leren. Daar doen wij alles aan. De Academy meer is dan alleen werken en leren. Het is een veilige plek.”



Zerai Berhane (42), student:

## **“Het is anders dan in Eritrea en dat ik accepteer ik”**

“Vanaf het begin was het al fijn hier. Ik wen geleidelijk aan de cultuur en tradities van Nederland, het is anders dan in Eritrea en dat accepteer ik. Ik kom hier om te werken. Martin is mijn leermeester. Hij legt het goed uit en geeft me genoeg tijd om dingen te begrijpen en te leren. De mensen van het Hof van Saksen en de docenten zeggen vaak tegen me ‘hee; jij doet het goed’. Dat geeft me zelfvertrouwen. Ik ben 5 jaar in Nederland. In Eritrea was ik leraar op de basisschool. Maar hier kon ik geen leraar worden want: de taal. Nu ben ik kok aan het worden. Mijn doel is chef kok. Ik hoop tot Niveau 3 te komen. Als ik een goede kok ben kan ik overal werken, denk ik. Maar ik hoop als ik klaar ben met de opleiding dat ik hier kan werken. Volgend jaar misschien. Ik ben al geslaagd voor de theorie voor mijn rijbewijs. Als ik straks een auto heb, ben ik in 10 minuten op mijn werk.”

Eric van der Heijden, general manager Hof van Saksen:

## **“Weerstand is veranderd in een enorme betrokkenheid”**

“We startten op 1 februari 2019 en op 1 maart was iedereen er helemaal klaar mee. De nieuwe studenten kwamen niet op tijd, de communicatie ging moeizaam, studenten moesten tijd hebben om te bidden, konden niet fietsen en moesten halal eten... Noem maar op. Als ik niet heel snel iets deed, zou dit mooie initiatief binnen de kortste keren dood en begraven zijn. Hoe vaak ik in het begin niet in de auto ben gestapt om studenten van huis op te halen. Ze hadden geen vervoer dus we gaven ze een elektrische fiets, en dan bleef er weer iemand thuis omdat het regende. Zo liepen we tegen tal van dingen op, want ja, we waren een ‘wit Nederlands’ bedrijf. Twee jaar geleden had ons personeel nog allemaal dezelfde culturele achtergrond. Nu kwam ineens de hele wereld binnen en daar waren we onvoldoende op voorbereid.

Maar dit initiatief is voor mij zo belangrijk, het mocht gewoon niet mislukken. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt perspectief bieden, zie ik als onze maatschappelijke opdracht. We hebben ook een zakelijk belang, want het is moeilijk in Drenthe om aan goed personeel te komen. Culturele diversiteit is bovendien goed voor de gezondheid van een bedrijf, het houdt je scherp, maakt creatief en innovatief. Ik ging dus met spoed aan de slag om draagvlak te krijgen binnen het bedrijf. We organiseerden bijeenkomsten om de medewerkers bewust te maken van wat we met de Academy beogen. We keken wie er wél gemotiveerd was om dit type studenten te begeleiden in plaats van hen gewoon aan iemand toe te wijzen. Dat is dus de manier. Weerstand veranderde in een enorme betrokkenheid, gedrevenheid en trots. Want hierin kan je echt iets betekenen.

Dertig procent van de studenten is statushouder en je ziet een groot verschil tussen iemand met een oorlogstrauma en iemand die gevlucht is voor de armoede. Wij zijn horecamensen, geen psychologen. Daarom is het goed dat de studenten die dat nodig hebben, een jobcoach hebben van het Werkplein. Het is ook belangrijk dat deze zij goed in het Nederlands kunnen communiceren over hoe ze in hun vel zitten, want anders ontstaat er snel onbegrip. Drenthe College en wij zagen min of meer gelijktijdig dat de communicatie met de studenten stroef ging. Veel van hen pikten de lessen Nederlands niet goed op. Geen wonder, die les was gezamenlijk, maar de individuele verschillen zijn groot. In no time hadden de docenten van Drenthe College daar een betere vorm voor gevonden. Moet je zien wat studenten een enorme sprong maakten in het opleidingstraject door gewoon wat extra taalles!

We doen dit nu voor het derde jaar en we zijn nog continu aan het leren. Ik zie zoveel kansen. Mijn wens is dat alle vakgebieden die we binnen Hof van Saksen hebben, deel uitmaken van de Academy. Daar heb ik de andere partners bij nodig. De retail, sport en spel komen er binnenkort bij. Samen blijven we kijken naar nieuwe mogelijkheden. We zijn een geweldig team.”



- De intake voor studenten op Niveau 2 is sterk verbeterd in de afgelopen periode. Tijdens het zogeheten Welkomgesprek bepalen we al voor aanvang van de opleiding welke studenten extra aandacht nodig zullen hebben. Onze LOB'ers zijn speciaal getraind om alert te zijn op signalen en om in het Welkomgesprek zoveel mogelijk informatie over ondersteuningswensen boven tafel te krijgen. Op basis van deze inzichten stellen we groepshandelingsplannen samen om te zorgen dat studenten vanaf de start de juiste begeleiding krijgen. We kunnen gericht groepen samenstellen met een vergelijkbare behoefte. We kunnen zo ook goed bepalen welke LOB'er het beste past bij specifieke ondersteuningsvragen.
- Regio Emmen heeft ingezet op een hogere kwaliteit van instrumenten voor Niveau 2. Een voorbeeld is de Sprint Entree. Via de Sprint Entree krijgen studenten de kans om de oorspronkelijke Entree-opleiding van een jaar in een half jaar verkort af te ronden en gelijktijdig lessen te volgen bij een Niveau-2 opleiding. We zien dat studenten hier door een betere en meer flexibele aansluiting hebben op Niveau 2.

### Reflectie van CvB

Vanwege de oververtegenwoordiging van kwetsbare groepen in Drenthe heeft DC vanzelfsprekend extra aandacht voor kwetsbare jongeren en (jong)volwassenen. Vooral de samenwerking met onze partners om daarin tot een effectieve aanpak te komen, blinkt uit. Onze samenwerking met het Hof van Saksen (Parel Hof van Saksen; pagina 13 t/m 15) is daarin een prachtig voorbeeld van hoe we met onze partners een waardevolle leeromgeving in de praktijk creëren voor onze studenten in een meer kwetsbare positie. We zien desondanks dat de problematiek toeneemt en dat vraagt om het steeds verder professionaliseren van onze activiteiten bij het begeleiden van kwetsbare studenten. We hebben daarin goede stappen gezet zoals het optimaliseren van onze informatievoorziening van effectieve leertijd aan onderwijsteams zodat teams snel en adequaat kunnen handelen.

Effectieve leertijd is dé indicator waarmee we signaleren welke studenten extra begeleiding nodig hebben. Afwezigheid in de klas is vaak een signaal voor een combinatie van problemen die vraagt om specifieke begeleiding en zorg. Docenten(teams), LOB'ers en andere betrokkenen kunnen door de geoptimaliseerde informatievoorziening realtime inzien welke studenten te weinig aanwezig zijn en daarop interveniëren. Zodra studenten onder een gestelde norm van aanwezigheid duiken, ontvangen zorgmedewerkers een direct signaal waarop gehandeld kan worden. We zien dit als een belangrijke stap onze kwetsbare studenten sneller en beter te ondersteunen.

Het afstandsonderwijs waarop we in 2020 noodgedwongen grotendeels zijn overgegaan heeft de begeleiding van studenten bemoeilijkt. Dat zien we terug in de feedback van onze studenten. Er is daarom volop ingezet op het intensiveren van onze LOB door het verhogen van de inzet van LOB'ers en het actief aanbieden van scholing om zo onze LOB te verbeteren. We zien tegelijkertijd dat kwetsbaarheid in 2020 een ander karakter heeft gekregen. De corona-crisis legde kwetsbaarheid bloot bij studenten die we soms niet als zodanig in beeld hadden, met problematiek die soms anders is dan we gewend zijn. Dit onderstreepte voor ons nog eens dat onze zorgrol een belangrijke basis is van ons onderwijs. De school fungeert als een veilige omgeving waar onze studenten welkom zijn.

Tegelijkertijd willen uitgaan van het positieve, om dat te blijven vergroten. We spreken daarom niet over achterstanden maar over een andere startpositie. Daarmee willen we ook onze kwetsbare studenten blijven uitdagen om met onze ondersteuning hun kansen te blijven vergroten.





**PAREL.**  
D-CHANCE

*Zoë Regtop (18) stopte met de opleiding Onderwijsassistent.*

*Bij D-Chance ontdekte ze dat de horeca veel beter bij haar past.*

**“DIT IS HET VOOR MIJ,  
DAT WEET IK NU ZEKER”**

**Zoë Regtop, student**

## D•Chance houdt je bij de les

**Heb je een verkeerde studiekeus gemaakt? Geen probleem. In Emmen gaan de studenten in het project D•Chance op zoek naar wat wél bij hen past. De reguliere lessen Nederlands, rekenen en burgerschap gaan gewoon door.**

Zoë Regtop (18), student

### **“Horeca is het voor mij, dat weet ik nu zeker”**

“Ik wilde kinderen dingen leren, dus ik ging voor de opleiding Onderwijsassistent. Na een maand wist ik al dat dit niet voor mij was weggelegd. Het was alleen maar theorie en theorie. Ik ben iemand die veel beter leert in de praktijk. Ik zat ook niet lekker in mijn vel. Ik moest een paar keer geopereerd worden; daardoor kreeg ik een achterstand. Dat betekende heel veel inhalen en ik was daardoor de hele tijd alleen. Ergens in december of januari stopte ik ermee.

Als je zoveel achterstand oploopt als ik, heb je gesprekken met je opleidingsadviseur. Ik vertelde dat ik het niet meer leuk vond en toen begon hij over D•Chance. Dat ben ik dus gaan doen. Je maakt allerlei testjes, de uitkomsten bespreek je, past dit bij je, of vind je van niet? Je wisselt ervaringen uit met de andere studenten, je hebt een gesprek met een docent van de opleiding die je wat lijkt... Voor mij was het allemaal erg waardevol. Ik ben de horecaopleiding voor gastvrouw gaan doen op Niveau 3. Ik vind het heel erg leuk en mijn moeder ook. Die heeft een eigen horecabedrijf, Het Broodhuus in Veenoord. Ze liet me helemaal vrij in mijn keus maar had altijd al gedacht dat ik in de horeca terecht zou komen. Ik werk al vijf jaar bij haar in de zaak, met veel plezier. Ik vind het wel goed van mezelf dat ik Onderwijsassistent heb geprobeerd. Maar horeca is het voor mij, dat weet ik nu zeker.”

Netty Wouda, coördinator zorgstructuur:

### **“De resultaten zijn heel goed”**

“D•Chance is bedoeld voor studenten die halverwege het jaar denken: ‘dit is niet de juiste opleiding voor mij’, die niet gemotiveerd zijn om het jaar uit te dienen en ook niet weten welke opleiding ze dan wél willen doen. Met hen gaan we in periode 3 en 4 aan het werk, zodat ze na de zomer aan een opleiding beginnen die goed bij hen past. Of het werkt? Dat kan je nooit helemaal hard maken, want hoe was het gegaan zonder D•Chance? Maar de resultaten zijn heel goed. Het eerste jaar hebben we de cursus met twaalf studenten gedraaid. Elf zijn ingestroomd in een nieuwe opleiding en na een jaar zaten ze daar nog steeds. Dus ik durf dus wel te zeggen dat ze de juiste keuze hebben gemaakt. In september 2021 gaan we D•Chance ook aanbieden aan jongeren die van het voortgezet onderwijs komen en zich niet voor een opleiding hebben ingeschreven. Die zien hun vrienden naar school gaan en denken ‘wat moet ik nou’. Als ze een opleiding kiezen waarin ze flexibel kunnen instromen, kunnen ze na D•Chance direct verder.”

## Speerpunt 2:

### *Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen*

Binnen Drenthe College kan iedereen zich ontwikkelen in zijn eigen tempo. Dat betekent dat ons onderwijs hierop is ingericht. We dagen iedereen uit, ook wie meer kan en wil. Dat vraagt bij uitstek om een veilige omgeving waarin iedereen zich prettig en welkom voelt. Hierdoor ontstaat het vertrouwen om steeds een stap verder te zetten.

#### Situatie binnen DC

De eerder benoemde oververtegenwoordiging van kwetsbare jongeren in onze regio, maakt dat kansongelijkheid geen onbekende uitdaging is. Het is onze maatschappelijke opgave als instelling om ons onderwijs zo in te richten dat het toegankelijk is voor alle studenten, ongeacht de startpositie. We zien dat we als instelling in de regio een laagdrempelige uitstraling hebben. Onze studenten bevestigen dat; sfeer en veiligheid scoren al jaren hoog. De conciërge kent de studenten en geeft aandacht wanneer nodig. Ons pedagogisch klimaat is positief en veilig, waardoor studenten zich optimaal kunnen en durven ontwikkelen. We zien dit als belangrijke voorwaarden om al onze studenten voor te bereiden op een goede toekomst die voor ieder van hen reële kansen op werk biedt.

Ook processen waar de student mee te maken krijgt, zijn daarin belangrijk. Door het verbeteren van processen zoals kennismaking, aanmelding, inschrijving, vergroten we ons inzicht in de startsituatie van onze studenten zodat we daar goed op kunnen inspelen. Dat doen we steeds meer in nauwe samenwerking met de vo-scholen in onze regio. Door goed contact met decanen en mentoren in het vo en met goedgevulde loopbaandossiers krijgen we een helder beeld van de startsituatie van onze toekomstige studenten. De inzet op het verder professionaliseren van LOB maakt dat vervolgens aandacht is voor alle doelgroepen en waarbij iedereen op een plek terecht komt binnen onze instellingen waar zijn of haar talenten renderen. Zo willen we zorgen dat studenten van zowel het vmbo als de havo probleemloos doorstromen in het mbo. We werken nauw samen met de regionale hbo-scholen. We stimuleren onze studenten om door te gaan, verder te durven kijken. Studenten leren van elkaar en mbo'ers worden goed voorbereid, zodat zij succesvol zijn op het hbo.

Verder durven kijken, vraagt om een aanbod dat uitdaagt. We zorgen voor een voor iedereen toegankelijk aanbod waarin iets te kiezen is, in de reguliere opleidingen en ook met excellentietrajecten, opleidingsspecifieke en DC-brede keuzedelen en ruimte voor het opdoen van internationale ervaring. Daarmee heeft iedere student goede kansen om te investeren in zijn of haar eigen waardevolle toekomst.

#### Activiteiten en resultaten 2020

- We begonnen in 2020 met Noorderkracht, het eerste gezamenlijke excellentieprogramma van Nederland dat door 5 ROC's - Alfa College, Drenthe College, ROC Friese Poort, Friesland College en Noorderpoort - gezamenlijk wordt uitgevoerd. De ROC's in het Noorden hebben de handen ineengeslagen om samen een excellentietraject te ontwikkelen waarin de student de regie heeft. Het programma is volledig samengesteld op basis van ontwerp sessies met studenten over de inhoud, vorm en visie van het programma.
- Het instrument 'verlengde intake' waarin er ruimte is voor drie gesprekken in plaats één wordt steeds meer ingezet. Daardoor kunnen we studenten steeds beter geleiden naar een goede start van hun studentreis in onze instelling waarbij we rekening houden met extra begeleidingswensen.
- We werken met NHL/Stenden Hogeschool en Rijksuniversiteit Groningen aan het realiseren van de Campus Emmen waar wij een nieuw gebouw gaan neerzetten. Op de Campus zijn mbo, hbo en wo fysiek op één plek. We zetten daarmee in op nog betere doorlopende leerlijnen en de ontwikkeling van nieuwe kansen voor onze studenten in regio Emmen.

#### Reflectie van CvB

We hanteren het credo 'Daag jezelf uit'. Dat credo is treffend voor iedere student omdat het van toepassing is op iedereen ongeacht de startpositie. Onze werkwoorden **vertrouwen, durven en groeien** maken duidelijk dat we studenten daarbij aanmoedigen en steunen.

Ook bij dit speerpunt speelt dat we te maken hebben met oververtegenwoordiging van kwetsbare groepen. Wij meten ons succes af aan de mate waarin wij er in slagen om bij te dragen aan de waardevolle toekomst van al onze studenten, ongeacht hun soms relatief minder goede startpositie. Dat vraagt om onderwijs met ruimte om te groeien vanuit je eigen passie en talent. In een regio waarin kansengelijkheid een gegeven is, moeten wij ook onszelf daarin uitdagen.

We zien dat door het professionaliseren van processen we merkbaar positieve impact hebben op de wijze waarop we studenten begeleiden. Door een verbeterd aanmeld- en intakeproces waarbij er betere afstemming is met toeleverende vo-scholen, zijn onze intakers beter geëquipeerd om een goede inschatting te maken van de startsituatie van nieuwe studenten. In alle regio's zien we een heldere visie op studentbegeleiding die maakt dat studenten eenduidig en goed begeleid worden. Dat zien we terug in voorbeelden zoals die van Zoë (Parel D•Chance; pagina 17 en 18) die via de ondersteuning van D•Change ontdekt dat haar hart ergens anders ligt en start in een nieuwe opleiding.

Daarnaast stelt de invoering van effectieve leertijd ons in staat om vroegtijdig te interveniëren wanneer uitval dreigt. Om vanuit deze startsituatie iedere student uit te dagen, vinden we het belangrijk dat onze studenten iets te kiezen hebben, zowel binnen de opleiding als daarbuiten. Onze excellentietrajecten zijn toegankelijk voor studenten van alle niveaus en de mix zorgt dat studenten durven en groeien. Daarnaast vinden we het belangrijk om perspectief te bieden. Er wordt structureel vanuit de samenwerking met ROC's en hogescholen gewerkt aan de mogelijkheden om door te stromen binnen het mbo en naar het hbo. De effecten hiervan zijn merkbaar maar zien we nog niet terug in bijvoorbeeld de meetbare resultaten zoals het succes van onze studenten in het hbo. Toch is merkbaar dat onze investering in een betere afstemming van curricula, gezamenlijke projecten met mbo- en hbo-studenten, betere informatievoorziening over studeren in het hbo en meer aandacht voor het keuzeprocess richting het hbo, effect hebben. Dat zien we als een goede ontwikkeling die onze studenten de kans geeft om zich optimaal te ontwikkelen en hopen dat de komende jaren terug te zien in een stijgende lijn in het succes van onze studenten in het hbo.

We stellen vast dat we steeds beter voldoen aan belangrijke voorwaarden voor een omgeving waarin al onze studenten gelijke kansen hebben. Het duurt even voordat de effecten hiervan duidelijk terugzien. In 2021 en 2022 bouwen we dit verder uit en hopen we de effecten sterker terug te zien in onze meetbare resultaten.

### **Speerpunt 3:**

#### *Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst*

We willen bijdragen aan een waardevolle toekomst. Niet alleen van onze studenten, maar ook van onze medewerkers, het werkveld en onze regio in brede zin. Hoe die toekomst eruit ziet, laat zich door de snelheid waarmee veranderingen zich voordoen, steeds minder goed voorspellen.

#### **Situatie binnen DC**

We willen uitdagend, betekenisvol en toekomstgericht onderwijs bieden. Door co-creatie is het mogelijk om de opleidingen op verschillende manieren aan te bieden en aan te sluiten bij de wensen van de student en bij de eisen van het beroep. We geven ons onderwijs zo veel mogelijk samen met studenten vorm. We bieden hybride leeromgevingen met variatie in werkvormen en didactiek, die aansluiten op ontwikkelingen in de samenleving. Daarvoor zijn innovatieve onderwijsconcepten nodig, zo veel mogelijk met gebruik van ICT-toepassingen. Digitalisering zien we daarbij overigens wel als middel en nooit als doel op zich.

De verschuiving van onderwijs in de klas naar onderwijs dichter op de beroepscontext krijgt vorm. Ondanks dat het thuisonderwijs een beperking is geweest het afgelopen jaar, zien we dat ons onderwijs meer en meer vervlochten raakt met onze partners in de regio. Dat zien we terug in de veelheid aan samenwerkingsverbanden waarin onderwijs in co-creatie vorm krijgt. De analyses van onze regio's en het toesnijden van ons opleidingsportfolio op de behoefte in een regio, versterken die beweging.

De arbeidsmarkt van de toekomst vraagt ook om andere inhoud. De vaardigheden die nodig zijn in de toekomst, vaak aangeduid als '21e eeuw', nemen een steeds grotere plek in in onze opleidingen. We willen zelfbewuste professionals afleveren, die zelf hun weg weten te vinden. Daarom zetten we in op het opbouwen van zelfvertrouwen doordat ze uitgedaagd zijn in realistische projecten en als persoon zijn gegroeid.



*Op zoek naar de perfecte blend ▲*

### **Activiteiten en resultaten 2020**

Om docenten meer ondersteuning te geven bij het online lesgeven in corona-tijd hebben de DigiCoaches de brochure 'Op zoek naar de perfecte blend' met tips en adviezen over het inzetten van digitale tools en het vormgeven van online lessen.

Wij participeren samen met andere Noordelijke ROC's in 'Het Noorden Leert Door', een initiatief om gesubsidieerd bij- en omscholingstrajecten aan te bieden die werkloosheid als gevolg van de coronacrisis moet voorkomen. Dit zien we als proef op de som voor de volwassenheid van onze LLO-activiteiten. DC loopt voorop in het aantal aangeboden trajecten.

### **Reflectie van het CvB**

De samenleving stelt in toenemende mate vragen die vernieuwing van ons onderwijs vergen. Het tempo waarin het werkveld verandert blijft moeilijk voorspelbaar en dat stelt eisen aan de wijze waarop wij onze studenten voorbereiden op een waardevolle toekomst. We hebben onszelf doelen gesteld op het gebied van gepersonaliseerd leren, meer maatwerk, passend portfolio voor de regio's, alumni-beleid inclusief cross-overs en LLO. Om te beginnen leidt DC op voor de regio. De kanteling naar een regiostructuur vanaf 2018, werpt daarin zijn vruchten af. In al onze regio's is DC steviger verankerd. Daarmee zijn we steeds beter in staat om ons onderwijs zoveel mogelijk aan te sluiten op wat er in onze drie regio's nodig is. Dat zien we terug in samenwerkingen die zijn ontstaan of waar afgelopen jaar naartoe is gewerkt en die in 2021 definitief vorm krijgen. Daarnaast is afgelopen jaar een zorgvuldige regio-analyse gemaakt als basis voor onze portfolio-keuzes.

De snelheid waarmee ontwikkelingen in de arbeidsmarkt zich voltrekken, leidt ook tot een grotere bijscholingsvraag vanuit het werkveld. De toenemende vraag naar LLO-activiteiten betekent dat wij ons LLO-aanbod versneld moeten uitbouwen. We zien LLO een maatschappelijke opgave die op het mbo afkomt. Dit leidt ook tot meer afstemming en een gezamenlijke aanpak van ROC's in de regio. Ons LLO-aanbod gaat uit van dezelfde onderwijskundige principes als het reguliere onderwijs. We zoeken daarom naar een manier om het vormgeven van LLO en vernieuwen (flexibiliseren) van ons reguliere

**PAREL.**

T(HUIS) VAN  
MORGEN

*Mark Lanting in het (T)Huis van Morgen*



## (T)Huis van morgen: leerplek voor studenten en zorgmedewerkers

In het (T)Huis van Morgen maken zorgmedewerkers en cliënten op een laagdrempelige manier kennis met zorgtechnologie. DC-studenten verzorgen de voorlichting. Het (T)Huis is van het Practoraat (zie hst. 2, regio Assen) en gaat langs de school- en zorglocaties in de regio Assen.

Mark Lanting, landelijk coördinator ondersteunende technologie en communicatie van Visio:

### “Het is een schot in de roos”

“Visio heeft een programma opgesteld waarbij alle teams tenminste één keer in (T)Huis voorlichting krijgen over de aanwezige technologie. Ondanks dat het ons veel tijd kost om op deze manier voorlichting te geven aan alle teams ben ik heel blij met het resultaat. Ik merk dat medewerkers geïnteresseerd raken in de verschillende producten en dat ze het fijn vinden dat ze de dingen kunnen uitproberen. Omdat het collega's onder elkaar zijn, vinden medewerkers het minder lastig om aan te geven dat ze geen idee hebben hoe bepaalde producten werken. Lang niet alle medewerkers zijn digitaal zo vaardig als wij gemakkelijk aannemen. De inzet van studenten werkt ook goed. Zij geven niet alleen voorlichting, maar maken ook handleidingen van de verschillende producten. Daarvoor verdiepen zij zich in de producten, waarvan zij zelf uiteraard ook veel leren. Opvallend is dat met name de toepassingen rondom ontspanning en vermaak en contact met familie worden omarmd. Dit zorgt bij professionals voor verlichting van de werkdruk.”



<https://www.youtube.com/watch?v=UCoyJ1eAx4g&feature=youtu.be>

**“De inzet van studenten werkt goed. Zij geven niet alleen voorlichting, maar maken ook handleidingen van de verschillende producten”**

**Mark Lanting, Visio De Brink**

onderwijs hand in hand te laten gaan. We zetten stappen om LLO organisatorisch goed in te richten, maar het kost tijd om het zorgvuldig in de organisatie in te bedden. Corona geeft LLO een hogere urgentie, vanwege de arbeidsmarktproblematiek die daardoor is ontstaan. Vanuit onze maatschappelijk opdracht proberen we met ons aanbod zoveel mogelijk knelpunten in de arbeidsmarkt op te lossen door passende om- en bijscholing. We hopen dit ook te kunnen benutten als vliegwiel voor het versneld ontwikkelen van LLO.

Bij het opleiden voor een arbeidsmarkt van de toekomst hoort eigentijdse didactiek waarin digitaal en hybride onderwijs en co-creatie met het werkveld de norm zijn. We zien dat ons onderwijs meer en meer buiten de deuren van onze school plaatsvindt en dat samenwerkingsverbanden in de regio met bedrijven, overheden en andere onderwijsinstellingen leiden tot zichtbare vernieuwing van het onderwijs in andere leeromgevingen. We verwachten dat we als straks de beperkingen door corona achter de rug zijn, deze omgevingen meer en meer de norm worden. Daarbij geldt dat we nadrukkelijk kijken hoe we de ontwikkelingen en lessen die het onderwijs in corona-tijd ons hebben opgeleverd, kunnen benutten ten behoeve van ons onderwijs voor de toekomst. De enorme prestatie die daarin afgelopen jaar door onze medewerkers is geleverd, heeft een professionalisering opgeleverd die we de komende jaren willen borgen en verduurzamen. Dat betekent ook dat we toewerken naar een onderwijsvernieuwingsslag vanuit een meer centrale onderwijsvisie met een structurele plek voor digitaal onderwijs.



## 3 Iedereen is welkom

### Inleiding

Bij Drenthe College is iedereen welkom. Daarom zijn onze scholen open en wordt iedereen gezien en gehoord. Alle studenten die bij ons onderwijs volgen, krijgen de begeleiding en zorg die nodig is; of het nu gaat om het onder de knie krijgen van de leerstof of de Nederlandse taal, of om te helpen een oplossing te vinden voor een moeilijke persoonlijke situatie. Want we vinden het belangrijk dat studenten gelijke kansen hebben als het gaat om persoonlijke ontwikkeling en het behalen van een diploma. Dat betekent dat we extra stappen zetten voor onze kwetsbare studenten.

Zo ontwikkelen én behouden we alle talenten bij Drenthe College en weten we (toekomstige) werknemers aan onze regio te binden. In het bijzonder zijn we er voor mensen die willen toetreden tot de arbeidsmarkt. Want iedereen kan op zijn eigen manier bijdragen aan de toekomst van de regio.

In dit hoofdstuk doen we eerst DC-breed verslag van de resultaten op het gebied van passend onderwijs voor studenten met een handicap of ernstige ziekte, de voorziening leermiddelen voor minima en voortijdig schoolverlaten. Vervolgens geven we per regio een overzicht van onze activiteiten en resultaten. Thema's binnen de strategische lijn Iedereen is welkom die in 2020 in iedere regio aandacht kregen, zijn:

- Flexibele instroom
- Doorgaande leerlijnen
- Individuele leerroutes
- Onderwijs laten doorgaan bij verkeerde studiekeuze
- De vormgeving van combinatietrajecten havo-mbo
- Een ontwikkelingsgericht opleidingsaanbod dat aansluit bij de behoeften van de student
- De invoering van eerstelijns studentbegeleiding: zorg bieden binnen de onderwijsteams door TAS'sers
- De ontwikkeling van LOB naar loopbaancoaching
- Beschikbaar stellen van digitale leermiddelen voor online onderwijs tijdens de lockdowns
- Verbeteren van 'kleine kwaliteit'

### Passend onderwijs

Passend onderwijs staat voor maatwerk: iedere jongere onderwijs bieden dat aansluit bij zijn of haar mogelijkheden en talenten, ook voor de jongeren met een beperking, ernstige ziekte of handicap. In het mbo zijn onderwijs en examinering zó ingericht dat er al bij de start van de opleiding rekening wordt gehouden met eventuele beperkingen van studenten. Elke student krijgt advies over welke opleidingen hem of haar een reële kans bieden op succes.

We maken een omslag naar Passend Onderwijzen: begeleiding niet apart maar als integraal deel van het onderwijs. Onderwijsteams, ondersteund door een eerstelijns TeamAdviseur Studentbegeleiding (TAS'ser), geven zelf de begeleiding van de student vorm. Een ondersteuningsvraag kan voortkomen uit een beperking (visueel, auditief of fysiek). Het kan ook zijn dat er sprake is van een chronische ziekte, gedragsproblemen of problemen in de omgeving van de student (bijvoorbeeld de thuissituatie). Deze studenten worden uitgenodigd voor een uitgebreidere intakeprocedure en hebben een verdiepend gesprek met een teamadviseur en/of begeleidingsadviseur. Samen wordt gekeken welke ondersteuning de student nodig heeft en hoe deze geboden kan worden. Indien een onderwijsteam nog niet voldoende competenties in huis heeft om de gevraagde begeleiding te bieden of wanneer het een complexe ondersteuningsvraag betreft, worden het onderwijsteam en eventueel individuele docenten hierin ondersteund door de interne specialisten van het Begeleidings- en Adviesteam (BAT).

Afhankelijk van de aard van de extra ondersteuning en de gewenste opleiding zijn er grenzen aan de ondersteuning die we kunnen bieden. We streven naar maximale duidelijkheid over de verantwoordelijkheden, mogelijkheden en grenzen in studentbegeleiding. DC zal, na uitvoerig overleg, voor iedere (potentiële) student met een extra ondersteuningsbehoefte beslissen of het mogelijk is om hem of haar te plaatsen en/of geplaatst te houden. Indien de benodigde ondersteuning niet geboden

kan worden, dan kan het gebeuren dat een student niet wordt geplaatst. In dat geval kijken we gezamenlijk welke school wél kan voldoen aan de ondersteuningsbehoefte.

### **Inrichting van de ondersteuning**

Voor de extra ondersteuning hanteren we drie uitgangspunten:

- Er is een positief pedagogisch en didactisch basisklimaat (voorkomen is beter dan genezen).
- We bieden snel ondersteuning en in de directe omgeving van de student.
- We werken samen waar dat nodig is.

De begeleiding van de student vindt zo dicht mogelijk bij de student plaats. Studentbegeleiding is verbonden met de dagelijkse lespraktijk en daarmee een taak van iedere docent. De begeleiding is gericht op het totale leer- en ontwikkelingsproces van de student en is altijd maatwerk.

Om afspraken over extra begeleiding vast te leggen wordt gewerkt met studentplannen. De afspraken uit dit plan nemen we op in de onderwijsovereenkomst. Na tien en na twintig weken vinden er evaluaties plaats. Wanneer er sprake is van specialistische begeleiding kan het onderwijsteam ondersteuning vragen bij de tweedelijns BAT'ters. Bij ernstige of structurele beperkingen of buitenschoolse problematiek wordt doorverwezen worden naar de derde lijn in de vorm van personen of instanties buiten de school.

De ondersteuning die wordt bekostigd uit het budget voor passend onderwijs kan bestaan uit:

- Extra begeleiding door een loopbaanbegeleider of een ander lid van het opleidingsteam;
- Extra ondersteuning in de groep, bijvoorbeeld door een onderwijsassistent;
- Individuele- of groepstrainingen, bijvoorbeeld studievaardigheden, assertiviteitstraining;
- Trajectbegeleiding op school en tijdens de BPV;
- Extra begeleiding door een externe persoon of organisatie;
- Aanpassingen aan materialen en/of middelen.

### **Grenzen aan de extra begeleiding**

In bijzondere gevallen kan de gevraagde ondersteuning onze capaciteit en/of competenties te boven gaan. Dat kan betekenen dat we moeten besluiten om een (potentiële) student niet te plaatsen, ook al voldoet hij of zij formeel wel aan de toelatingsvoorwaarden en plaatsingscriteria. Het gaat dan bijvoorbeeld om de volgende gevallen:

- Als er specifieke bekwaamheden worden vereist van docenten in verband met een visuele of auditieve handicap (bijvoorbeeld het beheersen van gebarentaal). Een doventolk is welkom in de lessen;
- Studenten die aangewezen zijn op een ringleiding;
- Studenten die aangewezen zijn op allergeenvrije ruimten;
- Studenten die erg slechthorend of doof zijn, in combinatie met spraak/taalproblemen;
- Studenten die gedurende schooltijd noodzakelijke medische handelingen moeten ondergaan, die niet op of door Drenthe College verzorgd (kunnen) worden.
- Studenten die ernstige gedragsproblemen vertonen, zoals extreem agressief gedrag waardoor de veiligheid en of welbevinden van de medewerkers en andere studenten in gevaar komt.

Voor studenten die langdurig ziek zijn en daardoor geen reële kans hebben op het behalen van een diploma kijken we per opleiding of het docententeam en de studentenadviseurs voldoende mogelijkheden hebben om hem of haar te ondersteunen.

## Financiële verantwoording

Voor het totaal aan ondersteuningsarrangementen binnen Drenthe College is globaal 2,6 miljoen euro gereserveerd. Hiervan wordt de zorgstructuur (1.672.000), SMW (268.500) en ondersteuning in het kader van passend onderwijs (718.200) betaald. Inzet en activiteiten binnen de zorgstructuur kennen op inhoud echter een overlap met SMW en passend onderwijs.

Extra maatregelen ter voorkoming van vsv of plusvoorzieningen zijn hiertoe niet meegerekend.

## Voorziening leermiddelen

Studenten uit minimagezinnen kunnen een beroep doen op een voorziening voor leermiddelen.

In 2020 bedroeg het totaalbedrag dat we vanuit de tijdelijke voorziening leermiddelen hebben uitgekeerd 133.427 euro. We kregen 124 aanvragen van studenten Niveau 2, 3 en 4 voor een totaal van 75.427 euro. Voor de 339 studenten van de Entree-opleidingen is een generieke regeling getroffen, door hen alle boeken en licenties via school te verschaffen ten bedrage van 58.000,37 euro. De uitgekeerde bedragen variëren tussen 17,50 en 1.434 euro met een gemiddelde van 400 euro. Drenthe College heeft er verder voor gekozen om alle Entree-studenten en een groot aantal Niveau 2-studenten een laptop in bruikleen te geven. Dit was van groot belang om tijdens de lockdowns onderwijs te kunnen volgen.

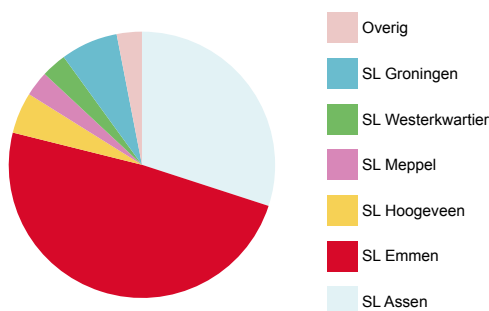
De Stichtingen Leergeld behandelen de aanvragen in eerste instantie en doen de inkomenscheck. In 2020 hebben Leergeld Emmen en Leergeld Assen dat ook gedaan voor aanvragen uit gemeenten waar geen Stichting Leergeld is. Zij geven aan wanneer een aanvrager tot de doelgroep behoort, daarna zorgt DC voor de verdere afhandeling. Er zijn dit jaar geen aanvragen afgewezen.

Ouders en studenten worden op de voorziening gewezen flyers tijdens de open dag en bij de aanmeldingsprocedure op het internet. Ook informeren we de eigen collega's zodat zij studenten kunnen wijzen op deze mogelijkheid.

Met de andere ROC's in het noorden hebben we afgesproken om de tegemoetkoming in de schoolkosten niet te misbruiken om met elkaar te concurreren. We hebben onderlinge afspraken over een aantal praktische zaken, waaronder de communicatie met ouders. Ook is het onderwerp in het Landelijk Netwerk Schoolkosten aan de orde geweest.

Inkomenscheck 2020 door	Aantal aanvragen	Totale vergoeding
SL Assen	37	23.115
SL Emmen	60	35.440
SL Hoogeveen	6	2.987
SL Meppel	4	2.330
SL Westerkwartier	4	1.487
SL Groningen	9	6.338
Overig	4	3.680
	124	75.427

Subsidie leermiddelen ▲



Regionale Verdeling Aanvragen ◀

## Voortijdig schoolverlaters

Vanaf schooljaar 2019-2020 (factsheets vanaf 2021) gebruiken we de landelijke definitie van voortijdig schoolverlaters (vsv). In onderstaande tabel is te zien in hoeverre we op koers liggen om de door het ministerie van OCW gestelde norm te halen. Ook geven we het landelijk gemiddelde weer om onze cijfers in perspectief te zetten. Percentages die boven de norm (streefpercentage) liggen, zijn rood weergegeven.

Voor Niveau 1 ligt het percentage vsv de afgelopen drie schooljaren onder de gestelde norm. Niveau 2 geeft in 2019-2020 een daling van vsv in vergelijking met voorgaande jaren en scoort (op basis van de voorlopige cijfers) onder de landelijke norm. Uit onze gegevens blijkt dat bij Niveau 2 vooral de BBL-studenten vaker voortijdig uitvallen. Bij Niveau 3 en 4 ligt het percentage vsv boven de norm. Landelijk is eenzelfde beeld te zien.

	2017-2018			2018-2019			2019-2020 (voorlopig)		
	Norm	DC	landelijk	Norm	DC	landelijk	Norm	DC	landelijk
Niveau 1	27,50%	18,35%	23,27%	26,40%	19,65%	23,26	26,20%	19,90%	20,66%
Niveau 2	9,40%	9,91%	9,47%	8,60%	11,47%	10,12%	8,45%	8,36%	8,66%
Niveau 3	3,50%	3,73%	3,87%	3,20%	3,88%	4,21%	3,10%	3,81%	3,71%
Niveau 4	2,75%	2,68%	3,34%	2,70%	3,37%	3,52%	2,55%	3,74%	2,91%
Vavo	-	9,28%	10,44%	-	8,91%	10,28%	-	2,78%	8,89%

Bron: MBO Factsheet. Schooljaar 2019-2020. Nieuwe voortijdige schoolverlaters. ▲  
Voorlopige cijfers - versie 2. Uitgave: februari 2021

## Regio Assen

We kennen de regio met haar specifieke kenmerken en voelen ons verantwoordelijk voor het duurzaam ontwikkelen van talent. We willen maximaal toegankelijk zijn voor iedereen die bij ons wil studeren. Samen met partijen in ons werkgebied dragen we bij aan een inclusieve samenleving waarin iedereen een kans krijgt op een volwaardige en uitdagende (leer-)plek. Zo geven we in Assen vorm aan 'iedereen is welkom' en aan gelijke kansen voor iedereen.

### Doorgaande leerlijn vo-mbo

Om de overstap van het vmbo naar het mbo makkelijk en laagdrempelig te maken, hebben we al jaren intensief contact met het Dr. Nassau College en Vincent van Gogh in Assen. In deze samenwerking werken we met name aan competentieontwikkeling en goede onderlinge relaties. Iedere opleiding geeft een andere invulling aan de samenwerking, maar overal werpt het vruchten af.

Vmbo-studenten van de theoretische leerweg (tl) voeren bijvoorbeeld voor hun keuzevak Ondernemen een project uit op onze locatie, waarbij ze samenwerken met studenten van de mbo-opleiding Manager Retail. De tl-studenten stellen een businessplan op, met onze Manager Retail-studenten in de rol van buddy. Onze studenten vormen ook de jury bij de presentatie van de plannen.

Onze horeca-opleiding gaat nog een stap verder. In 2020 onderzocht het onderwijsteam met het Dr. Nassau College of we een gezamenlijk traject konden ontwikkelen voor studenten in de leerwegen vmbo basisberoeps en kaderberoeps. Binnen zo'n traject kunnen studenten al tijdens hun vmbo-opleiding een aantal mbo-keuzedelen afronden, is het idee. Dit kan idealiter leiden tot een verkorting van de mbo-opleiding met maximaal één jaar. Deze ontwikkeling stagneerde in 2020 mede door corona, maar inmiddels wordt er weer hard aan doorgewerkt.

### Welkomgesprek Entree en Niveau 2

Onze LOB'ers zijn getraind om problematiek te signaleren en zoveel mogelijk informatie over ondersteuningswensen boven tafel te krijgen. Op basis van deze inzichten stellen we leergroepen

samen, in principe van studenten met een vergelijkbare ondersteuningsbehoefte. Zo kunnen we per groep een plan op maat maken. De ondersteuningsbehoefte van een groep bepaalt ook welke expertise we van de LOB'er vragen.

In 2020 begon de Entree-opleiding met het Welkomgesprek. Dit is een verdiepend gesprek waarmee we de ondersteuningswensen van studenten in kaart brengen. Het gaat over aspecten van de persoonlijke situatie van de student. Is er bijvoorbeeld sprake van schulden- of verslavingsproblematiek? Aan de hand van dit gesprek formuleren we een individuele ondersteuningsbehoefte. Zo hebben we al bij de start van de opleiding in beeld welke studenten risico lopen op uitval. Ook kunnen we hiermee beter inschatten of een student 'leerbaar' is. De eerste resultaten wijzen erop dat we met deze aanpak meer studenten binnenboord houden.

Op grond van de eerste goede ervaringen hebben we gekozen om ook de intake voor Niveau 2 zo aan te pakken, met als verschil dat we daarbij al vooraf inschatten welke studenten extra aandacht nodig hebben. Voor het ontwikkelen van deze verbeterde intake werkten Entree en Niveau 2 nauw samen. Mede daardoor konden we in 2020 starten met de tussentijdse doorstroom van Entree naar Niveau 2. Dit alles is allerm minst bedoeld om studenten die nog niet in staat zijn om onderwijs te volgen, af te wijzen. We weten echter wel dat het nodig is om écht grote problemen eerst aan te pakken om de student een reële kans op studiesucces te bieden. Het gaat om kwetsbare jongeren die al veel teleurstellingen hebben moeten verwerken. In samenwerking met de hulpverlening onderzoeken we wat zij nodig hebben om zo snel mogelijk aan een opleiding te kunnen beginnen.

### **Flexibel instromen**

Autonoom keuzes maken, dat begint met de mogelijkheid om te kunnen instromen op het moment dat een student daaraan toe is. Zo willen we ervoor zorgen dat gemotiveerde studenten niet hoeven te wachten op een nieuw schooljaar om te kunnen starten met een opleiding, met het risico dat hun motivatie in de tussentijd wegzakt.

In 2020 was er voor het eerst een instroommoment in februari. 48 Entree-studenten maakten daar gebruik van en stroomden door naar Niveau 2 of hoger. We onderzoeken hoe we dit kunnen realiseren voor alle opleidingen op alle niveaus. Modulair onderwijs zal hier een belangrijke rol in spelen. De opleiding Onderwijsassistent loopt in deze ontwikkeling voorop. Deze is in 2020 met een flexibel instroomsysteem gestart. Pabo-studenten en havo-studenten kunnen vrijwel direct starten met de opleiding, mits ze formeel toelaatbaar zijn. In alle gevallen gaan we in gesprek met de desbetreffende student om in kaart te brengen of en welke vrijstellingen mogelijk zijn.

### **De School als Wijk-project**

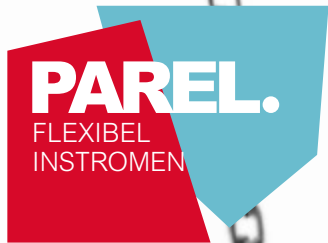
De School als Wijk is een gezamenlijk project met Vaart Welzijn in Assen. Het startte in 2019 en is gericht op preventie. Normaliter is een jongerenwerker 20 uur per week aanwezig op een van onze locaties. Hij of zij bouwt op een informele manier aan een vertrouwensrelatie met studenten en kan zo vroegtijdig problemen signaleren. Dat zorgt ervoor dat we sneller extra ondersteuning kunnen inzetten of schakelen naar de hulpverlening.

Tijdens de lockdowns was het noodzakelijk om dat anders te organiseren. De jongerenwerker heeft in die periodes vooral ingezet op het onderhouden van bestaande contacten met een wandelingetje, een Whatsapp-bericht of een huisbezoek. Na de zomervakantie, toen beperkt onderwijs in de school mogelijk was, zochten jongerenwerker, school en andere partijen naar nieuwe vormen. De lockdownperiodes hebben zo geleid tot een aanpassing van de aanpak: minder outreachend en meer klassiek, door contact te leggen via de school.

Dit project loopt tot zomer 2021. We onderzoeken of de aanpak structureel kan worden ingebed in onze zorgstructuur, waarbij ouderejaars studenten optreden als peercoach.

### **Taalbeleid**

In het kader van onze werkwijze 'Passend onderwijzen' geven we extra ondersteuning aan taalzwakke studenten. Een belangrijk uitgangspunt is dat we NT2-studenten niet als een aparte groep beschouwen maar als onderdeel van Entree. Zo stimuleren we de onderlinge contacten en samenwerking. NT2-studenten worden dus niet meer in een aparte klas geplaatst binnen Entree. We werken in ons taalbeleid nauw samen met onze partners in de regio zoals het Taalhuis in de gemeente Assen.



## Flexibel instromen is dé oplossing

Tot de conclusie komen dat een opleiding te moeilijk is, is niet leuk. Hoe fijn is het dan als je direct door kunt met iets wat wél bij je past! Pabo-studenten en havo-studenten die uitvallen kunnen in Assen vrijwel direct starten met de opleiding Onderwijsassistent. En zijn daar heel blij mee.

Melissa Heg (23 jaar), student:

### **“Achteraf ben ik heel blij met de overstap”**

“Ik startte bij Drenthe College met de opleiding Gespecialiseerd pedagogisch medewerker. Tijdens mijn stages in het speciaal onderwijs kwam ik erachter dat ik het daar geweldig vind. Die kinderen zijn zo eerlijk en je krijgt zoveel van ze terug. Elke dag is er bijzonder. Zo kwam ik op het idee om naar de Pabo te gaan. De verplichte rekentoets werd mijn grote struikelblok. Ik stopte met de studie, probeerde het een jaar later op een andere Pabo, en weer lukte het niet. Ik had er zo hard voor gewerkt.

Wat nu? Het was nog maar december. Toen bleek dat ik al in februari van het nieuwe jaar kon instromen bij de opleiding Onderwijsassistent van Drenthe College. Fijn, want ik had al zoveel tijd verloren. Qua niveau voelde het als een stap terug, maar ik wist zeker dat ik het onderwijs in wilde. Dus ik ben het gewoon gaan doen. Achteraf ben ik heel blij. Onderwijsassistent vind ik veel leuker dan leerkracht, omdat je meer individueel contact met de studenten hebt. En: ik heb al werk! Op de W.A. van Lieflandschool in Assen, de school voor zeer moeilijk lerende kinderen, waar ik mijn stages heb gelopen. In een half jaar tijd heb ik de hele opleiding afgerond én een baan gekregen op een hele leuke school.”

*Melissa Heg (23 jaar), kon direct instromen bij de opleiding Onderwijsassistent en staat al voor de klas.*

## **“DAT IK AL ZO SNEL KON STARTEN, WAS ECHT SUPERFIJN”**

**Melissa Heg, net afgestudeerd**

*Onder Kizil is één van de negen studenten in Assen die volgens het nieuwe taalbeleid les krijgt.*

Önder komt uit Turkije en is sinds 2017 in Nederland. In september van dat jaar is hij begonnen met taallessen NT2 bij Drenthe College. Door corona moest hij er in maart 2020 mee stoppen. “Dat vond ik jammer. Nederlands is een moeilijke taal.” Sinds september volgt hij de opleiding Monteur elektrotechnische installaties.

“Ik ga elke dag naar school.” Hij krijgt gemiddeld 30 minuten per week taalondersteuning: taal die vooral aansluit bij de vaktechnische lessen elektrotechniek. Het studiemateriaal is deels digitaal. Ook zijn er veel gesprekken met medestudenten en docenten. “Met de taal gaat het nu beter. Ik begrijp meer.”

Los hiervan constateren we dat veel NT2-studenten niet of maar moeilijk op niveau komen of moeite hebben om de leerstof te begrijpen. Dat bemoeilijkt het behalen van een diploma. Uit onze analyse blijkt dat het geven van alléén extra Nederlandse les niet de oplossing is.

Dit pakken we in Assen aan met een Taalplan dat zich richt op NT2-studenten, op taalzwakke studenten én op docenten. Het plan voorziet in taalondersteuning in de reguliere lessen en dat blijkt te helpen: zo krijgen studenten vakjargon veel beter onder de knie. Met vsv-geld hebben we nieuw taalbeleid ontwikkeld dat hierop is geënt. In 2020 hebben een aantal opleidingen het beleid al in praktijk kunnen brengen. Het wordt de komende jaren verder uitgerold.

### **Hof van Saksen**

In de Hof van Saksen Academy komen álle strategische lijnen van Drenthe College en de landelijke mbo-speerpunten samen. Iedereen is er welkom en krijgt gelijke kansen, het is een strategisch partnerschap van school en bedrijf, het is uitdagend onderwijs dat opleidt tot de arbeidsmarkt van de toekomst. En bovenal is het meer dan een diploma. In 2020 studeerden de eerste acht studenten af. Zes koks, gastheren en gastvrouwen kregen bij hun Niveau 2 en Niveau 3-diploma direct een vast contract.

Hof van Saksen, Werkplein Drentsche Aa en Drenthe College startten in 2019 met een BBL-opleiding Horeca op locatie. Ieder vanuit een eigen belang. Het ‘Hof’ zocht een manier om een continue instroom van goed opgeleide medewerkers te krijgen, Werkplein was op zoek naar werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, met name statushouders en Drenthe College wilde hybride opleiden in co-creatie met het werkveld. Iedere gemotiveerde student is er welkom, van Niveau 1 t/m 3 en straks ook Niveau 4. Leeftijd, afkomst en cultuur... het maakt niet uit. Dat zorgt voor de nodige uitdagingen maar het concept is zeer kansrijk. Er is inmiddels een aanvraag in de maak bij het Regionaal Investeringsfonds om deze aanpak uit te breiden naar de hele sector horeca, recreatie en toerisme in de provincie. Want de bedrijven voorzien een nijpend tekort aan personeel.

### **Kleine kwaliteit**

In de regio Assen werken we doorlopend aan het verbeteren van onze kleine kwaliteit,



zowel schoolbreed als in de onderwijsteams. We ontwikkelen initiatieven op basis van directe feedback van studenten, die we bijvoorbeeld krijgen via de studentenarena's die we organiseren, maar ook uit de KPI's. De lockdowns zetten de kleine kwaliteit onder druk, maar door de digitalisering van onze onderwijsondersteunende processen en infrastructuur probeerden we die toch, zo goed als dat kon, te borgen. Studenten die thuis geen goede studieplek hadden, konden vaker naar school komen. Kwetsbare studenten werden nadrukkelijk uitgenodigd om naar school te komen. En wie geen laptop had om lessen te volgen, kon die lenen van DC.

Ook de bereikbaarheid van ons onderwijs is van groot belang voor de mate waarin onze studenten zich welkom voelen. Het servicepunt in Cicero, gestart in 2018, heeft ruime openingstijden en is voor zowel docenten als studenten een zeer toegankelijk aanspreekpunt, ook tijdens de lockdowns. In 2020 vond een evaluatie plaats en besloten we om het voort te zetten.

De afgelopen jaren hebben we geïnvesteerd in ons intake-proces door PortalPlus DC-breed in te voeren. We zien dat die investeringen vruchten afwerpen: er komen steeds meer vmbo-studenten met een goed gevuld loopbaandossier binnen. PortalPlus maakt de informatie eenvoudig inzichtelijk. Voor intakers is dit het startpunt voor welkomgesprekken. De loopbaandossiers maken duidelijk dat onze opleidingen bij de start van studenten nog beter kunnen inspelen op de verschillen in ervaring. Intakers zijn verzocht om bij vragen en onduidelijkheden sneller contact te zoeken met de vo-mentor van een student.

In 2020 hebben we de mediatheek Zorg en Welzijn opnieuw ingericht. Deze veranderde van een traditionele mediatheek in een studiecentrum. Voor alle studenten in het Cicerogebouw biedt het een rustige werkomgeving. De positieve feedback van studenten en het zichtbare gebruik, is aanleiding om ook op onze andere locaties deze rustige werkomgevingen te realiseren. We doen dat op basis van directe feedback van studenten, via studentarena's die we organiseren en op basis van studenttevredenheidsonderzoek.



*Opleidingsmanager Erik Bouwknecht over onderwijs in corona-tijd*

“Normaliter wordt al het onderwijs gegeven op locatie, dus ook vakken zoals Nederlands, rekenen en burgerschap. De docenten hebben daardoor heel korte lijnen met de leermeesters. Werkt een student bijvoorbeeld te lang in het Grand Café en kan hij daardoor niet alle werkprocessen van het Hof van Saksen doorlopen, dan hebben we het daar over.

Toen de horeca dicht moest, hebben we de studenten teruggehaald naar school. Fysiek onderwijs is voor hen ontzettend belangrijk, vooral omdat velen de taal niet goed beheersen. Medewerkers van het Hof komen nu naar school.”

## Regio Emmen

In de regio Emmen richten we ons vooral op studenten die initieel onderwijs volgen. Het is onze verantwoordelijkheid maximaal toegankelijk te zijn voor iedereen die bij ons wil studeren. We spannen ons extra in om jongeren in een kwetsbare positie een passende plek in ons onderwijs te geven en hen te begeleiden naar een diploma. In het kader van leven lang ontwikkelen verbinden we ons ook aan partners die kandidaten hebben voor studietrajecten buiten het initiële onderwijs. We maken maximaal gebruik van de mogelijkheden binnen de mbo-regelgeving om studenten te werven en ze voor lange tijd te behouden en te begeleiden in hun persoonlijke ontwikkeling.

### Flexibel instromen

We zetten vanuit Emmen voor heel DC de lijn uit voor het personaliseren van onderwijs. Alle teams dachten in 2020 na over hoe zij voor hun Entree- en Niveau 2-opleiding een flexibele instroom kunnen realiseren. Als eerste stap willen we in 2024 per opleiding minimaal vier instroommomenten hebben. Het uiteindelijke doel is instroom op ieder moment. Dit betekent dat we het onderwijs in vijfweekse modules gaan aanbieden.

Onze opleiding Zorg en Welzijn startte al in 2019 met een flexibele instroom voor de eerstejaars studenten en ook bij Elektrotechniek en ICT kan dat inmiddels. Bij ICT Niveau 2 kunnen studenten zo goed als volledig flexibel instromen. Rond de 60 studenten maken hier jaarlijks gebruik van. Zij hebben in hoge mate zelf de regie over hun opleidingsproces en bepalen zelf hun studietempo. De opleiding werkt met een structuurklas waarbinnen een theoretische en een praktische leerlijn worden aangeboden. In beide leerlijnen bieden we alle vaardigheden aan en toetsen deze. De praktijklijn werkt met taakkaarten met daarop een praktijkopdracht. De student maakt de opdracht volledig zelfstandig. Versnellen of vertragen gebeurt in overleg met de LOB'er. Student en LOB'er volgen de voortgang via de ELO. Uit onder andere arena-discussies met studenten blijkt dat zij de structuurklas en het werken met taakkaarten bijzonder positief ervaren. De uitval is laag en doorstromen naar Niveau 3 en 4 stijgt.

### D-Chance

Studenten die een verkeerde studiekeus hebben gemaakt, vallen niet uit maar gaan naar het project D-Chance. In dit project, dat in 2020 startte, gaan ze op zoek naar welke studie wél bij hen past en krijgen ze begeleiding naar een ander opleiding. Ook volgen ze de 'vaste' theoretische vakken zoals Nederlands, rekenen, burgerschap etc. Voor D-Chance hebben we twee docenten aangesteld. D-Chance ontwikkelen we in Emmen en naar verwachting gaan Assen en Meppel deze aanpak overnemen.

### Sprint Entree

De afgelopen jaren zien wij een toename van Entree-studenten die zijn uitgevallen zijn op vmbo-kader, vmbo-tl of havo. Voor deze groep studenten is het aanbod van de Entree-opleiding onder hun cognitief niveau. Ook sociaal en emotioneel passen ze er niet goed. Het gevolg hiervan is dat de studenten alsnog voortijdig uitvallen. Om dit tegen te gaan zijn we in 2020 gestart met een pilot project: Sprint Entree. De studenten doen Niveau 1 én beginnen aan een Niveau 2 BOL-opleiding.

De Entree-lessen worden gegeven door een docent-LOB'er, zodat eventuele problemen snel en adequaat kunnen worden opgepakt. De Sprint Entree duurt een half jaar, daarna volgen de studenten alle lessen op Niveau 2. Zit een student op de verkeerde plek, kan deze doorstromen naar D-Chance. De Sprint Entree wordt in 2021 officieel geëvalueerd maar we merken al dat studenten een betere aansluiting hebben op Niveau 2.

### Doorgaande leerlijn vo-mbo

Een aantal opleidingen heeft al een doorgaande leerlijn. Dit zijn Horeca, Mobiliteit, Travel & Leisure en Bouw. Zij werken inhoudelijk samen met het vo, met name het Esdal College.

Vanuit Esdal College Klazienaveen hebben in 2019/2020 19 studenten bij DC een aantal specifieke onderdelen van de opleiding Bouw gevolgd; bijvoorbeeld het aspect 'ruwbouw', het stellen van profielen en kozijnen. Hierbij is ook opleidingsbedrijf Bouwmensen aangehaakt. Het resultaat van deze samenwerking: studenten krijgen uitdagende praktijk aangeboden, het Esdal College speelt tijd vrij om

de promotie van techniek binnen het basisonderwijs te versterken en gezamenlijk kan worden gewerkt aan een vrijwel drempelloze doorstroom vo-mbo. Deze win-win-win situatie leidt er toe dat het traject de komende jaren wordt geïntensiveerd.

Studenten van het Esdal Vakcollege krijgen praktijklessen op het gebied van Leisure van mbo-docenten met ervaring in de echte praktijk. Dit is voor de studenten erg interessant en geeft ze een beter beeld van de branche. Ook vergemakkelijkt dit de doorstroom van vo naar mbo. Jaarlijks komt een groep van tussen de 15 en 20 studenten op deze manier in aanraking met het vak en de vervolgopleiding bij DC. (Zie ook hoofdstuk Partner voor het werkveld, regio Emmen)  
Bij onze andere opleidingen is een dergelijke samenwerking nog in ontwikkeling.  
Interne doorstroom en zij-instroom vindt weloverwogen en geruisloos plaats.

### **Nieuwkomers**

Nieuwkomers vinden hun weg in alle opleidingen. De beheersing van de taal is een struikelblok. We hebben daarom een aantal docenten extra geschoold om taalproblematiek te herkennen en daarop te anticiperen. Er is binnen de Entree-opleiding extra ondersteuning voor nieuwkomers. Verder is en blijft het onderwijsaanbod voor inburgeraars een lastig vraagstuk, want er is sprake van een politiek gestuurde markt. We onderhouden relevante en goede contacten met de BOCE-gemeenten (Borger-Odoorn, Coevorden en Emmen). De tevredenheid van de deelnemers is goed, maar dat is geen garantie voor succes. We zijn een bescheiden pilot gestart: Praktijk Leren via praktijkervaring. Binnen dit project worden deelnemers die nog geen praktijkervaring hebben, onder begeleiding van jobcoaches en onze docenten geplaatst bij werkgevers. Daar leren ze in de praktijk een aantal processen uit het Kwalificatiedossier.

### **Loopbaanoriëntatie en begeleiding (LOB)**

Loopbaanoriëntatie en –begeleiding (LOB) is gericht op het ontwikkelen van een arbeidsidentiteit middels de vijf loopbaancompetenties: kwaliteitenreflectie, motievenreflectie, werkexploratie, loopbaanzelfsturing en netwerken. LOB zien wij vooral als het aangaan van de dialoog met de student. Vanuit oprechte verbinding en een gezonde dosis nieuwsgierigheid gaat de LOB'er op zoek naar betekenisvolle situaties. Coaching is het sleutelwoord. Antwoorden vinden op vragen als "Hoe gaat het met jou...?" "Hoe ging het op stage?" of "Waarin was je de laatste tijd succesvol?" LOB is voor ons dus meer dan sturen op de output van het onderwijs en ook meer dan de student vragen naar toetsresultaten. Twee docenten zijn inmiddels gecertificeerd trainer om collega-docenten op te leiden in coachings-vaardigheden. Alle opleidingsrichtingen zullen op termijn op deze manier LOB invullen. Als gevolg van corona zijn in 2020 niet alle trainingen volgens plan gegeven.  
We maken steeds meer gebruik van de zogeheten verlengde intake. Daardoor kunnen we studenten steeds beter begeleiden, waardoor ze een goede start maken en we beter rekening kunnen houden met een extra begeleidingsbehoefte.

### **Zorgstructuur**

Eerstelijns extra ondersteuning heeft in 2020 een plek gekregen binnen de onderwijsteams. De zogeheten TAS'sers werken vanuit een team en dus vanaf de werkvloer. Daardoor vindt de kennisoverdracht naar de docenten en onderwijsteams gemakkelijker plaats. De TAS'sers kunnen bij complexe problematiek doorverwijzen naar het Begeleiding en Advies Team (BAT). Op basis van de een specifieke hulpvraag kan het BAT studenten doorverwijzen naar externe professionele hulpverlening. Dit werkt goed, problemen kunnen sneller en effectiever worden aangepakt omdat het een verantwoordelijkheid is van het team.

### **Gepersonaliseerd leren**

Gepersonaliseerd leren staat centraal in de regio Emmen. Deze ontwikkeling is ingezet omdat we constateerden dat het traditionele leren niet meer voldoet aan hedendaagse wensen en eisen van studenten, vooral het gebrek aan keuzemogelijkheden en de wens om zelf regie te hebben over het eigen leertraject. In 2020 zijn we met een groep BBL'ers gestart met dit onderwijsconcept. In de voorbereiding hebben alle docenten binnen het team een cursus Coaching gevolgd. De eerste groep studenten die te maken kreeg met dit nieuwe onderwijs bestond uit wat oudere BBL'ers die in hun eerdere schoolcarrières gewend waren klassikaal les te krijgen. Ook voor docenten was het wennen.

Vooral om daadwerkelijk coachend op te treden, los te laten zonder de studenten stuurloos te laten ronddobberen, om te denken in doelen en hoe die te bereiken. De nieuwe aanpak leidde aanvankelijk tot wat weerstand, maar die nam af naarmate docenten en studenten beseften wat het opleverde: heel goede resultaten. Zo werkt de opleiding Verzorgende-IG sinds 2020 met het Zweedse onderwijsconcept Kunskapskolan, een onderwijsmethode waarin gepersonaliseerd leren centraal staat. Een aantal andere teams heeft inmiddels kennisgemaakt met het concept Kunskapskolan en de ervaringen van het team VZ-IG.

### **Leven Lang Ontwikkelen**

We hebben in 2020 drie LLO-adviseurs aangesteld voor alle opleidingsvragen van kandidaten ouder dan 23 jaar. Veel vragen komen uit het bedrijfsleven, maar ook van mensen die van beroep willen veranderen en van inburgeraars. We streven naar optimale ontzorging van bedrijven en instellingen en dit resulteert veelal in maatwerk.

Alumni kunnen ons waardevolle informatie geven over wat zij in de praktijk aan een DC-diploma hebben. Daarom werken we aan een goede relatie met onze oud-studenten. De opleiding ICT schreef hiervoor een plan en voor de kerstvakantie was er een eerste bijeenkomst met oud-studenten. Door contact te onderhouden willen we onder meer vinger aan de pols houden met betrekking tot scholingsbehoeften.

### **Kleine kwaliteit**

Dit thema heeft voortdurend onze aandacht. De onderwijslogistiek dient de studentreis. Het afgelopen jaar hebben we de processen van intake, plaatsing en inschrijving verbeterd en dat werpt vruchten af, want studenten en decanen van de toeleverende vo-scholen zijn tevreden. Teams sturen actief op effectieve leertijd en verzuim om vroegtijdige uitval te voorkomen en tijdig in gesprek te komen met studenten over hoe we ze kunnen ondersteunen. De informatievoorziening hiervoor aan teams is sterk geprofessionaliseerd. Hiervan hopen we in 2021 de positieve effecten te zien.

Verder werkten we in 2020 aan betere roosters (plannen en roosteren bleek in corona-tijd complex) en zorgden we ervoor dat er daadwerkelijk gebruik werd gemaakt van lesmateriaal dat is aangeschaft. Ook de communicatie omtrent aanschaf leermiddelen en start schooljaar is verbeterd.

Het verdiepend gesprek wordt steeds meer ingezet. Voor reguliere BOL-studenten geldt dat zij allemaal een intake-gesprek krijgen. Mocht de intaker daarbij een bijzondere hulpvraag signaleren, kan een verdiepend gesprek met een TAS'er of iemand van het BAT volgen. De uitkomst van dat gesprek is een studentplan, waarin wordt aangegeven wat van deze student de specifieke hulpvraag is, welke doelen we stellen en hoe we daaraan gaan werken. Alle Entree-studenten krijgen standaard een verdiepend gesprek aangeboden.

Het verdiepend gesprek wordt al een aantal jaar toegepast en levert mooie resultaten, juist omdat vanaf de start van een studiercarrière de hulp- of ondersteuningsvraag duidelijk in beeld is. Het gesprek blijkt geen belemmering voor deelname aan een opleiding maar juist een middel om studeren voor iedereen tot een succes te maken.

## Regio Meppel

### Kleine kwaliteit

In 2020 heeft de regio Meppel ingezet op het organiseren van cultuurimpulsen in het kader van een gastvrije en bruisende school. Daarmee trekken we het thema gastvrijheid, dat ook binnen de regio een grote rol speelt, door in onze school. We werken vanuit het actieplan Kleine Kwaliteit aan het studentvriendelijker maken van onze processen. We hebben bijvoorbeeld de planning en roostering verbeterd. Er is daarnaast extra aandacht geweest voor de kennismaking en aanmelding van studenten. Daarin zetten we goede stappen maar we zien tegelijkertijd ruimte om nog betere aansluiting te realiseren met mentoren in het vo naast de bestaande samenwerking met decanen.

Daarnaast werken de onderwijsteams continu aan verbetering van de studentbegeleiding. De invoering van effectieve leertijd maakt dat teams vroegtijdig kunnen inspringen wanneer studenten dreigen uit te vallen en hier tijdig passende begeleiding in te kunnen bieden om uitval te voorkomen.

### Doorgaande leerlijn vo-mbo

De regio Meppel is met rond 1000 studenten een kleinschalige locatie. We hebben een relatief grote aantrekkingskracht op jongeren uit de wijde omgeving, veelal door de persoonlijke aandacht die we juist als kleinere locatie kunnen bieden. Onze school voelt vertrouwd. Dat versterken we door actief samen te werken met de vo-scholen in onze omgeving. Middelbare scholieren kennen onze docenten en ons gebouw. Op deze manier is onze school een vanzelfsprekende en laagdrempelige vervolgstap.

### Zoveel mogelijk fysieke lessen

Online onderwijs is voor praktijkonderwijs geen gewenste werkvorm. Daarom hebben we alles op alles gezet om tijdens de pandemie zoveel mogelijk fysiek les te geven, ook in de theoretische vakken. Daarvoor was het soms nodig om de groepen te verkleinen. Ook huurden we een aantal zalen en een kerk, waardoor een aantal klassen intact kon blijven. Praktijklessen vonden op school plaats en in kleinere groepen. Zonder extra docenten konden we tussen de zomervakantie en de lockdown van december meer dan 50 procent van onze lessen fysiek geven, op een verantwoorde manier. Voor inburgering, en Niveau 1 en 2 was dat zelfs 100 procent. Dat dit een goede beslissing was, is af te lezen aan het uitvalpercentage van studenten. School was voor hen ineens iets om naar uit te kijken. Docenten investeerden meer dan anders in intensieve en gestructureerde begeleiding. Alle studenten bleven in beeld.

### Corona-achterstanden inlopen

In de zomer konden Zorg- en Welzijnstudenten de door de lockdown opgelopen studie- en stage-achterstand inhalen. Ze kregen intensieve begeleiding van vier docenten die in de vakantie doorwerkten. De begeleiding bestond uit wekelijkse contactmomenten online. Achterstanden werden in kaart gebracht, de studenten schreven een plan van aanpak, opdrachten werden gemaakt en de studievoortgang werd besproken. De zomerbegeleiding heeft studievertraging voorkomen en zelfs geresulteerd in diploma's.

### Nieuwkomers

Onze maatschappelijke opdracht om nieuwkomers te ondersteunen en te begeleiden naar een passende plek in de maatschappij heeft onze continue aandacht. We organiseren het samen met onze partners in de regio, waaronder de gemeenten en andere ROC's. In 2020 hebben we bijvoorbeeld onze trajecten in de gemeente Steenwijkerland verstevigd. Hier verzorgen we inburgeringstrajecten. Nieuw was dat inburgeraars nu kunnen doorstromen naar een Niveau 1 of 2-opleiding en daarmee hun kansen op de arbeidsmarkt vergroten.

We zien dat onze programma's voor het behalen van een Entree-diploma inburgeraars helpen om in te stromen in Niveau 2, bijvoorbeeld via een werktraject. Tegelijkertijd blijft de taalachterstand een probleem. Het Taalplan dat in Assen wordt ontwikkeld, zien we ook als kansrijk voor onze regio.

*Jesse Waterlander (23),  
derdejaarsstudent Pedagogisch  
Medewerker Kinderopvang.*

Voor de corona-maatregelen liep hij drie dagen in de week stage bij kinderopvang 'De Kinderkei' in Wolvega. "De begeleiding vanuit school heb ik als heel prettig ervaren. Iedere woensdag had ik op een vast moment contact met een docent online.

Alles was bespreekbaar en ik heb veel gehad aan de feedback op mijn ingeleverde examen-opdrachten."

Docent Fida Teekens: "We hebben de stagebedrijven over de online contactmomenten geïnformeerd. Iedere werkdag was er van 9.00 tot 13.00 uur een docent beschikbaar, die naast vragen en afspraken met studenten ook bereikbaar was voor vragen en calamiteiten vanuit het werkveld. Een win-win situatie."

### **Zorgstructuur**

Direct aan het begin van schooljaar 2019/2020 gingen we werken met een nieuwe zorgstructuur. Ieder onderwijsteam heeft een eerstelijnszorg-deskundige, een TAS'ers. Deze zorgt voor kennisoverdracht naar de docenten en coacht hen in het begeleiden van de studenten. Ieder team heeft een visie op studentbegeleiding en werkt continu aan verbetering. De nieuwe zorgstructuur heeft duidelijk gemaakt dat zorg en begeleiding op maat een vereiste is.

### **Beroepshavo**

De economische beroepshavo is in schooljaar 2019 - 2020 gestart met zeventien Niveau 4-deelnemers vanuit verschillende economische opleidingen en het is de bedoeling om ook een Beroepshavo te organiseren voor de welzijnsopleidingen in Meppel.

## 4 Een uitdagende leeromgeving

### Inleiding

Onderwijs en beroepspraktijk moeten naadloos op elkaar aansluiten. Daarom werken we continu aan het inrichten en verbeteren van innovatieve, hybride leeromgevingen, met als uitgangspunt 'onderwijs zoveel mogelijk op de werkvloer'. Bij onderwijs op school bieden we een onderwijsinhoud die nauw aansluit op de praktijk met realistische opdrachten. Dat zorgt voor een uitstekende voorbereiding op de arbeidsmarkt van de toekomst. Onze natuurlijke partners in het ontwikkelen van innovatief onderwijs zijn de bedrijven en organisaties in de regio. Meer over die samenwerking leest u in het hoofdstuk Partner in de regio. Hier leggen we het accent op de leeromgevingen zelf.

Een aantal thema's binnen Uitdagende leeromgeving speelt in alle drie de regio's. In de uitwerking zijn we niet allemaal even ver en in de aanpak zijn er accentverschillen, en die zijn er ook tussen de opleidingen binnen de regio's. Thema's die die in 2020 in iedere regio aandacht kregen, zijn:

- Hybride onderwijs
- Internationalisering
- Excellentie

Voor we nader ingaan op de resultaten in de regio's, bespreken we eerst enkele belangrijke DC-brede onderwerpen: hoe we omgingen met de bijzondere uitdagingen van de corona-pandemie, de onderwijsrendementen, hoe we de onderwijskwaliteit bewaken, de tevredenheid van studenten en internationalisering.

### Onderwijs in corona-tijd

Heel veel ging anders dan anders, tijdens corona-schooljaar 2020. De lockdowns hadden effect op al ons onderwijs, op al onze contacten met studenten, docenten en onze partners in de regio. In dit jaarverslag kunt u er alles over lezen, en hier geven we u enkele highlights.

We zijn er trots op dat we het online onderwijs bliksemsnel in de lucht hadden: binnen twee dagen na de lockdown in maart. Dat was mogelijk omdat we al werkten met MS Teams. In no time regelden we digitale middelen voor studenten en medewerkers; en waar dat niet kon zorgden we voor een veilige werk/leerplek op school. Er was een hulplijn voor studenten en medewerkers met technische problemen. En voor zover nodig zijn die voorzieningen er nog steeds. Van augustus tot oktober boden we studenten de mogelijkheid om gebruikte studieboeken online op de schoolsite te verkopen en aan te schaffen en in september kochten we zelf testcapaciteit in voor medewerkers, zodat het onderwijsproces zoveel mogelijk door kon gaan.

LOB'ers en docenten zetten alle zeilen bij om studenten te motiveren om door te gaan met de studie en de moed niet te laten zakken. In groepsgesprekken en een-op-een, en ook waren ze dagelijks telefonisch bereikbaar voor hun studenten. Ook als dat hun werktijden ver overschreed.

### Fit werken en leren

Ons programma DC Vitaal, waar DC Fit onderdeel van uitmaakt, had in corona-tijd een grote toegevoegde waarde voor studenten en medewerkers. Het programma is bedoeld om de fitheid en gezondheid van studenten en medewerkers te bevorderen. In corona-tijd had dit een grote toegevoegde waarde.

### Alternatieve diplomautreikingen

Bijzonder dit jaar waren de diplomeringen. We kregen 1178 digitale aanvragen voor diploma-beslissingen. Voor de gediplomeerden dit jaar helaas geen feestelijke en grootschalige bijeenkomsten met familie en vrienden op de locaties. Wél vonden we nieuwe en verrassende manieren om oprechte aandacht te schenken aan dit gedenkwaardige moment.

In Assen organiseerden we een drive-in op de locatie aan de Anne de Vriesstraat. Studenten van het TT-Instituut haalden hun diploma op via een drive-thru bij en op het TT-circuit. Meppel had een mobiele diplomabus: een feestzaaltje op wielen. In Emmen ontvingen studenten van een van de technische

**PAREL.**  
HET GLAS HALFVOL

*Fenneke Knol, docent Onderwijsassistent en LOB'er*

**“IK PROBEERDE DE  
GLAZEN WEER  
HALFVOL TE KRIJGEN”**

**Fenneke Knol, docent**





## Lichtpuntjes helpen zoeken

**De studenten hadden het moeilijk tijdens de lockdowns. Onze docenten gingen ver in het bieden van extra aandacht en ondersteuning. Dat zorgde voor een nog sterkere band met de studenten.**

Fenneke Knol, docent bij de opleiding Welzijn en LOB'er in Meppel:

### **“Ik probeerde de glazen weer halfvol te krijgen”**

“De school ging dicht en iedereen dacht dat is fijn! De studenten hadden een soort van vakantiegevoel, maar binnen twee dagen was er alweer les, online. We werkten al in MS Teams, daarom kon dat snel. In het begin was er weinig uitval. Het was wel een strijd om de camera's aan te hebben tijdens de les. De afspraak was van wel, maar ja. Net als op school stelde ik vragen in de les maar als iemand niet reageerde, belde ik na afloop. 'Is er wat aan de hand?' Ik zag dat naarmate de lockdown langer duurde het voor sommige studenten ongemakkelijker werd om thuis te werken. Het was soms zo onrustig, of ze hadden geen eigen plekje. Tegen sommige studenten heb ik gezegd: kom maar naar school. Ik zette ze aan het werk in een leeg lokaal. Zelf werkte ik ook vanuit school.

De tweede lockdown zag ik dat de mentale gezondheid van de studenten achteruit ging. Ze waren neerslachtig, hadden een gevoel van uitzichtloosheid en dat werd alleen maar groter. Ik begin mijn lessen altijd met een incheck zodat studenten kunnen vertellen hoe ze erbij zitten. Daar nam ik nu veel meer tijd voor, zodat ik echt wist hoe het met iedereen ging. Als ze aangaven dat het niet zo lekker ging, zei ik dat ze door de week best mochten bellen. Ik keek samen met studenten of er misschien andere hulp nodig was. Ik probeerde ook de glazen weer halfvol te krijgen in plaats van halfleeg, door te vragen: waar was je afgelopen week dankbaar voor, waar was je gelukkig mee? En dan hoorde ik ook weer mooie dingen, dingen die houvast gaven. Iemand zei bijvoorbeeld dat ze hiervoor thuis altijd langs elkaar heen leefden, 'nu zitten we altijd bij elkaar, we hebben heel andere gesprekken'. Dat een student dit deelt met de klas, dat zijn lichtpuntjes voor mij.

Nu mogen ze weer een dag in de week naar school. Toen ze de eerste keer binnenkwamen en ik zag hoe blij ze zijn om mij en de klas weer te zien... Dat deed me goed. Maar de beleving van groepen kan verschillen. Een derdejaars klas, Niveau 4 zei 'we zijn nu zo gewend aan online, die dag naar school had voor ons niet gehoeven'. Ik denk dat de studenten van dit jaar veel geleerd hebben. Wij allemaal. Iedereen heeft nieuwe kanten van zichzelf leren kennen, mogelijkheden, talenten en creativiteit.”



*DC Fit-docent Tijmen Idema*

## **“Allemaal vrij laagdrempelige oefeningen waar iedereen aan kon meedoen. Dat vond ik belangrijk”**

### Dagelijkse dosis bewegen

**Tijdens corona gingen de sport- en leefstijllessen voor de eerstejaars gewoon door. Met online presentaties over voeding, relaties, seksualiteit, verslaving, weerbaarheid... én beweegopdrachten, met de docenten voor de camera. Maar studenten voor de camera krijgen, dat lag gevoelig.**

“De studenten waren bang dat zichzelf moesten filmen tijdens het sporten. In de zaal zie je elkaar ook maar nu wisten ze niet wat er aan de andere kant van het scherm gebeurt. Stel dat iemand het zou opnemen en op internet zetten! Dat wilden wij als docenten ook niet maar we verwachtten wel een inspanning van ze. Wat dat moest zijn, dan hebben we hen voorgelegd. Met oma en opa een blokje om, hoorde ik bijvoorbeeld. Schaatsen, toen het zulk mooi schaatsweer was en zet dan een activity tracker aan. Een van de opdrachten die ik ze gaf, was met een groepje een daily challenge bedenken. Daarvan maakten ze een foto of instructiefilmpje en vervolgens gingen we die challenge met de hele klas doen. We hebben wc-rollen gestapeld tijdens het opdrukken, 50 meter gesprint, touwtje gesprongen, de wall sit gedaan... van alles. Allemaal vrij laagdrempelige oefeningen waar iedereen aan kon meedoen. Dat vond ik belangrijk. Dat het niveau lager lag dan normaal, dat was dan maar zo. Ik vind het belangrijker dat ze even

**“Door het oefenen op de kop heb ik toch nog wat kunnen leren”**

*Nikita Jagt (21), student Haarverzorging: “Negen van de tien uit mijn klas lopen nu weer bij, waaronder ik”*

**“We zagen kapsels voorbijkomen waarvan we dachten ‘dit kan echt niet’.”**

## Knippen leer je niet online

Haarverzorging in Emmen stond al drie jaar hoog op de lijst van beste kappersopleiding. Dat krijg je als je een fijn team hebt van docenten die gáán voor onderwijs maar ook met één been in de salon staan. Met lede ogen zagen zij en de studenten het niveau achteruitgaan. Inmiddels hebben veel studenten hun achterstand bijna ingelopen.

“Iedereen was blij, lekker vrij! De kapsalons waren allemaal dicht. Geen stage. De school mocht niet open voor praktijklessen. Daarna wel, maar alles met mondkapjes op, alle modellen registreren, wie er binnenkwam, wie eruit ging en hoe laat. We kregen dus veel online les. Dan pakte je je kop erbij en kreeg je uitleg hoe je moest knippen. Dat is zoveel lastiger dan op school. Als je daar iets verkeerd doet, staat de docent naast je. Dan kan je direct vragen ‘hoe zit dat nou?’ Maar door het oefenen op de kop heb ik toch nog wat kunnen leren. En ik knipte mijn broertjes en zusjes – maar dat deed ik altijd al. Het contact met de docenten was goed, ze waren altijd telefonisch bereikbaar, ik kon mailen, we hadden groepsapps en zo kon er toch nog veel besproken worden. Maar nu ik in het examenjaar zit, is de druk hoog. Ik had een achterstand, net als iedereen maar we moeten wel aan de exameneisen voldoen. Negen van de tien uit mijn klas lopen nu weer bij, waaronder ik. Nog even druk op de ketel en dan zijn we klaar.”

achter de laptop weg zijn en in beweging komen. Als ik naar mezelf kijk: ik heb een actief beroep en ik zat ook zelf lang achter het beeldscherm. Dat voelde niet fijn, dus ben ik meer gaan bewegen. Die ervaring deelde ik met mijn studenten. Ze weten nu van me dat ik graag aan mountainbiken doe. Goh meneer bent u daar en daar al eens geweest, reageerde een student. Zulke reacties zijn heel leuk. Ik ben onderweg helaas nog geen student tegengekomen. Dat verbaast me, want er wonen er best wel wat in de buurt.”

**“Ze weten nu van me dat ik graag aan mountainbiken doe”**

**Inge Wijnand, teamcoördinator Haarverzorging**

“Oefenen met wikkelen en watergolven kun je nog wel aardig doen thuis op een oefenhoofd. De studenten stuurden fotootjes en kregen daar feedback op. Op eigen initiatief oefenden ze op gezinsleden. Ook daar stuurden ze filmpjes en foto's van. Knippen deden ze ook, maar nee, dat was niet goed. We zagen kapsels voorbij komen waarvan we dachten 'dit kan echt niet'. Dus met knippen kregen ze een achterstand. Met de tweede lockdown in december waren er wel praktijklessen op school maar zonder modellen. Toen heb ik extra oefenhoofden besteld, dat hielp een beetje, maar online kapster leren worden is heel lastig. Ik kan hier niet heel positief over zijn. We hebben het beste ervan gemaakt, gedaan wat we konden. Vergeleken met andere opleidingen hebben we nog best veel les kunnen geven maar de kwaliteit was minder. De studenten die nu in het derde jaar zitten, hebben het meest gemist. De studenten die altijd al goed hun best deden en goed op schema waren, die gaan hun diploma dit jaar wel halen. Zij worden goede kapsters. De studenten die al achterliepen, die wat minder goed zijn, die gaan er wat langer over doen.”

**“We hebben het beste ervan gemaakt”**



opleidingen hun diploma tijdens een speciale bijeenkomst in het stadion van FC Emmen. Bij weer andere opleidingen gingen opleidingsteams in een auto met aanhanger langs de huisadressen van de studenten om het diploma persoonlijk af te leveren. Misschien niet zo feestelijk als de bijeenkomsten in het 'oude-normaal', maar ongetwijfeld blijven ook deze bijzondere uitreikingen lang in de herinnering van onze oud-studenten.





# Onderwijsrendement

## Onderwijsresultaten mbo en vavo

### Rendement mbo Entree

Voor Entree-opleidingen beoordeelt de onderwijsinspectie de onderwijsresultaten aan de hand van het percentage van de ingeschreven studenten op Niveau 1 dat een diploma behaalt en/of doorstroomt naar het volgende cursusjaar; percentage studenten dat (on)gediplomeerd de instelling verlaat.

### Driejaarscijfers Entree

Indicatoren	Drenthe College			Landelijk	
	15-18	16-19	17-20*	15-18	16-19
N (aantal studenten ingeschreven op 1-10 betreffende jaar/drie jaren)	486	599	587		
% studenten ingeschreven op 1-10 betreffende jaar/drie jaren	2,0%	2,5%		2,8%	3,0%
% studenten dat nog in instelling is op 1-10 volgend jaar met diploma	29,2%	28,5%	30,3%	33,3%	35,0%
% studenten dat nog in instelling is op 1-10 volgend jaar zonder diploma	20,6%	24,7%	27,2%	14,2%	15,7%
% uit de instelling gestroomde studenten met diploma	21,6%	19,7%	18,5%	31,0%	28,8%
% uit de instelling gestroomde studenten zonder diploma	28,6%	27,0%	24,0%	21,5%	20,5%

\* o.b.v. cijfers van Drenthe College (18-10-2020). ▲  
De overige cijfers zijn afkomstig van de onderwijsinspectie

Uit de cijfers van Drenthe College over de jaren '17-'20 blijkt dat de interne doorstroom toeneemt (% dat nog op 1-10 volgend jaar met diploma bij ons binnen is). Het percentage studenten dat langer over hun opleiding doet neemt eveneens toe (% dat nog in de instelling is op 1-10 volgend jaar zonder diploma). Beide zijn van invloed op het percentage studenten dat Drenthe College met een diploma verlaat. Het percentage studenten dat Drenthe College zonder diploma verlaat neemt verder af.

## Benchmark

De Benchmark middelbaar beroepsonderwijs 2018 (over schooljaar 2017/2018) is veranderd ten opzichte van de eerdere benchmarks. De indicator 'opstroom' is toegevoegd en de definitie van de overige indicatoren is gewijzigd:

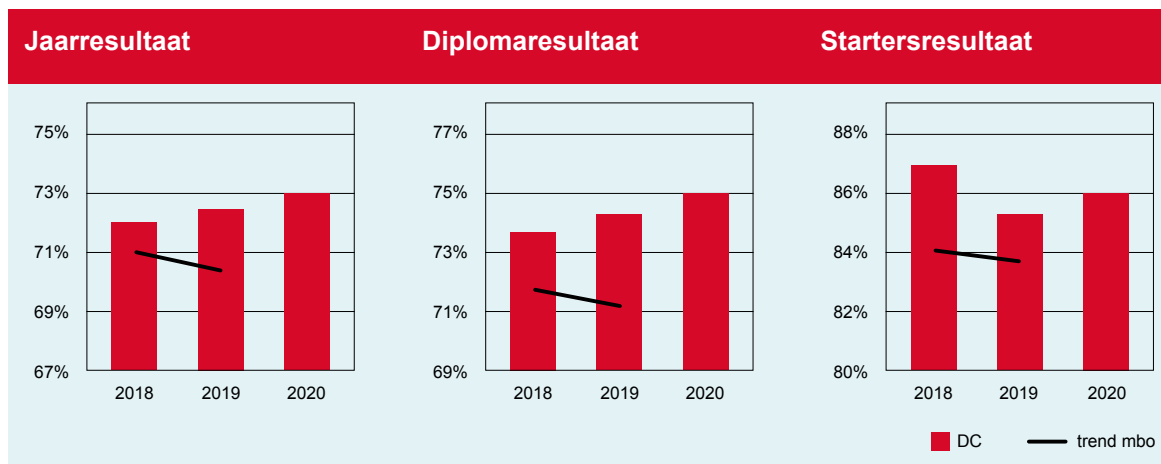
- Studenten in de Entree-opleiding worden niet meer meegenomen bij de berekening van de scores van de indicatoren, en diploma's op Niveau 1 worden niet meer meegerekend. Dit geldt voor de indicatoren die de inspectie hanteert (jaarresultaat; diplomaresultaat; startersresultaat -voorheen succes eerstejaars; passende plaatsing; passend diploma; opstroom).
- Voor diplomaresultaat, passend diploma en kwalificatiewinst wordt maximaal 6 jaar teruggekeken of een schoolverlater binnen de school een diploma heeft behaald. Voorheen gebeurde dit 'onbeperkt'.

Deze wijzigingen hebben consequenties voor de figuren waar de trends van de afgelopen vijf jaar in zijn weergegeven. Deze zijn gebruikt voor de nulmeting in ons et Strategisch Plan. De scores voor de drie meest recente schooljaren (Bron: Benchmark mbo juli 2020) zijn onderling volledig vergelijkbaar. De scores voor de jaren benoemd in het Strategisch Plan zijn echter gebaseerd op de oude definitie en zijn daardoor niet vergelijkbaar met die van de latere jaren.

### Rendement mbo Niveaus 2-4

Bij mbo Niveau 2-4 wordt het rendement weergegeven door middel van jaarresultaat, diplomaresultaat en startersresultaat. Onderstaande grafieken geven een eenjarig gemiddelde weer.

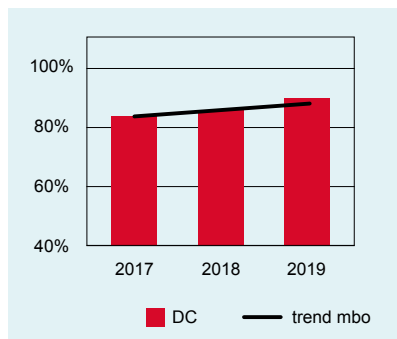
Wij scoorden in 2018 en 2019 op alle drie de indicatoren boven het landelijk gemiddelde. Voor 2020 zijn nog geen officiële benchmarkgegevens gepubliceerd. Onze eigen cijfers laten voor 2020 een verdere stijging op alle drie de indicatoren zien.



Bron: Benchmark mbo juli 2020, aangevuld met cijfers van Drenthe College over 2020 ▲

### Kwalificatiewinst

Kwalificatiewinst: het verschil tussen behaalde diplomaniveau in het mbo en het niveau van vooropleiding in het vo.



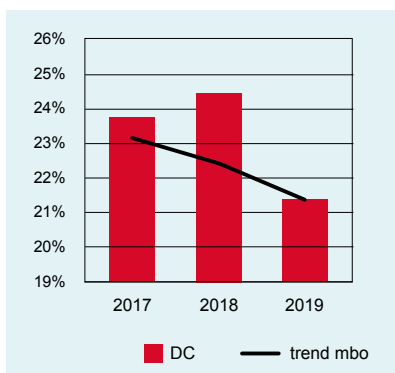
Bron: Benchmark mbo. Juli 2020 ◀

Het percentage studenten dat Drenthe College verlaat met een diploma op het niveau dat op basis van hun vooropleiding verwacht mag worden neemt licht toe over de jaren 2017-2019. Wij volgen hiermee de landelijke trend; de score voor 2019 ligt net boven het landelijk gemiddelde.

### Opstroom

Opstroom geeft het percentage opstroomers weer. Er is sprake van opstroom wanneer een student het volgende jaar op een hoger mbo-niveau staat ingeschreven in de instelling dan het voorgaande jaar. Opstroom wordt berekend over de doorstroompopulatie. Alle studenten uit Niveau 2 en 3 met een inschrijving op 1-10 binnen de eigen instelling behoren tot de populatie van deze indicator. Na een stijging in 2018 neemt het percentage doorstroom binnen Drenthe College af in 2019 en komt hiermee gelijk aan het landelijk gemiddelde. In 2019 ligt de interne doorstroom bij Niveau 2 studenten duidelijk hoger dan bij Niveau 3 studenten (33,4% Niveau 2 en 15,4% bij Niveau 3).





Bron: Benchmark mbo. Juli 2020 ◀

## Onderwijsresultaten VAVO

Opleiding	vavo havo	vavo vwo
2017	304	24
2018	327	30
2019	260	38

Aantal deelnemers examen ▲

Voor de beoordeling van de onderwijsresultaten van vavo hanteert de onderwijsinspectie drie indicatoren. Deze worden als gemiddelde over de afgelopen drie jaren (2017-2019) weergegeven.

- Het gemiddelde cijfer voor het Centraal Examen (CE) van alle vakken over de afgelopen drie jaren. Bij Drenthe College lag het gemiddelde CE-cijfer bij havo op 6,14 en bij vwo op 6,02, beide boven de norm van 6,0.
- Het gemiddelde verschil tussen het cijfer van het schoolexamen (SE) en het cijfer van het centraal examen (CE) over de afgelopen drie jaren van alle studenten van alle vakken die met een CE-examen zijn afgesloten. Bij de havo was dit verschil 0,05 en bij vwo 0,34 hetgeen voor beide opleidingen binnen de norm van maximaal 0,5 ligt.
- Het percentage voldoende voor het centraal examen (CE). Voor havo lag dit percentage op 73,14% en bij vwo op 71,31%, beide ruim boven de norm van minimaal 65%.

## Onderwijskwaliteit

Om goed zicht te houden op de (onderwijs)kwaliteit worden regelmatig onderzoeken, risicoanalyses, interne audits, onderzoeken van de Onderwijsinspectie en audits van het Kwaliteitsnetwerk Mbo uitgevoerd.

### Onderzoek naar examineringsproces

We streven naar een continue verbetering van het examineringsproces. Een extern bureau onderzocht de huidige situatie; als eerste bij de branche Economie en Dienstverlening. De conclusie was dat de beleidsmatige basis van het examenproces voldoet. Procedures en regels zijn uitgewerkt, de organisatie is ingericht en de betrokken medewerkers zijn opgeleid. Verbeterpunten liggen met name op het gebied van gestructureerd (cyclisch) werken en de examenbureaus. De PDCA-cyclus bleek niet altijd volledig doorlopen te worden bij het doorvoeren van veranderingen en verbeteringen. Daarnaast is de opzet van examenbureaus vertraagd, loopt daarmee achter op de planning en blijken er ondanks de centrale richtlijnen, regionale verschillen in werkwijze. Naar aanleiding van deze verbeterpunten is een nieuw plan aanpak gemaakt, met de focus op de verdere inrichting van de examenbureaus. Momenteel wordt gewerkt aan de realisatie hiervan, waarbij nu ook de overige branches worden meegenomen.

De corona-crisis had duidelijke impact op de wijze van examinering. Onderwijsteams konden toestemming voor aangepaste examinering bij de examencommissies aanvragen. De bestaande samenwerking tussen de verschillende examencommissies van Drenthe College had tot gevolg dat een nieuwe werkwijze en vastlegging van deze examenaanpassingen snel en goed waren geborgd. Drenthe College koopt nagenoeg alle examens in. Er wordt ingekocht bij gecertificeerde examenleveranciers. De opleiding Facilitair leidinggevende (crebo 25175) maakt voor de oudere cohorten nog gebruik van enkele zelf geconstrueerde theorie-examens. Voor de nieuwere cohorten (m.i.v. cohort 2019) worden alle examens ingekocht. Voor de opleiding Chauffeur Wegvervoer (crebo 25549) wordt voor Duits en Engels (beide beroepsspecifiek) gewerkt met zelf geconstrueerde toetsen.

Drenthe College kent op centraal niveau een Examenraad. De Examenraad stelt namens het College van Bestuur het beleid, de procedures, plannen en kaders vast op instellingsniveau en monitort het gehele proces. De Examenraad is daarmee het adviesorgaan voor het College van Bestuur op het gebied van examinering.

De jaarverslagen van de verschillende examencommissies van Drenthe College worden in de Examenraad besproken. De door de examencommissies geconstateerde risico's worden vervolgens planmatig opgepakt door de examencommissies en (indien van toepassing) relevante afdelingen binnen de instelling.

### **Risicoanalyses en audits**

Om goed zicht te houden op de (onderwijs)kwaliteit worden verschillende instrumenten ingezet, waaronder een risicoanalyse, interne audits, inspectiebezoek en audits uitgevoerd door het Kwaliteitsnetwerk Mbo. Ten behoeve van de jaarlijkse risicoanalyse worden rendementen, uitkomsten van diverse tevredenheidsonderzoeken, jaarverslagen van examencommissies, inspectietoezicht, ziekteverzuim en klachten per opleiding op een rij gezet ter beoordeling van eventuele risico's voor de kwaliteit van het onderwijs in een bepaald team. Deze analyse is onder meer de basis voor de planning van interne audits van het volgende kalenderjaar.

Als gevolg van corona kwamen enkele interne audits en de audit door het Kwaliteitsnetwerk Mbo te vervallen. In 2020 werd een integrale audit uitgevoerd bij de opleiding maatschappelijke zorg Niveau 3 en 4 in Emmen. De opleiding werd als voldoende beoordeeld met verbeterpunten op onderdelen. Inmiddels is een nieuwe auditkalender samengesteld en zijn weer nieuwe audits ingepland.

### **Onderzoeken van de onderwijsinspectie**

#### **Themaonderzoek corona op locatie**

De onderwijsinspectie deed in 2020 onderzoek naar de inrichting en uitvoering van het onderwijs tijdens de corona-crisis. In drie onderzoeksrondes interviewden ze alle bestuurders van bekostigde mbo-instellingen. Aanvullend op deze digitale interviews werd bij 15 instellingen een kort onderzoek op locatie uitgevoerd, waaronder Drenthe College. Op 23 september bezocht de inspectie de BBL-opleidingen Procesoperator, Werktuigbouwkunde, Hout en Interieurbouw Niveau 2 en 3 in Emmen. Er werd gesproken met opleidingsmanagers, regiobeleidsmedewerkers, docenten en studenten van de opleidingen. Het themaonderzoek had geen beoordelend karakter en had als doel een beeld van de inrichting en uitvoering van het onderwijs tijdens de coronacrisis op stelselniveau te vormen. De bevindingen van het onderzoek bij alle mbo-instellingen worden gerapporteerd in De Staat van het Onderwijs 2021.

#### **Herstelonderzoek**

In oktober en november 2020 voerde de onderwijsinspectie een herstelonderzoek uit bij de opleidingen Autotechnicus (Niveau 2) en Applicatie- en mediaontwikkelaar (Niveau 4). Het gehele onderzoek werd digitaal uitgevoerd, waarbij het onderzoek vanuit vertrouwen, verkregen op basis van eerdere inspectieonderzoeken, werd ingestoken. Het onderzoek ging uit van door ons ondernomen acties om de kwaliteit te borgen; de focus lag op de wijze waarop de teams, de directie en het bestuur zicht houden op de kwaliteit, waaruit dat blijkt (documenten en observaties) en hoe we het goede gesprek hierover met elkaar voeren.

De inspectie kwam tot de conclusie dat de examencommissie Techniek de verbeterpunten voortvarend had opgepakt en beoordeelde de standaard Kwaliteitsborging Examinering en diplomering (ED1) voor beide opleidingen als voldoende. Daarnaast werd bij de opleiding Applicatie- en mediaontwikkelaar de kwaliteit van de examinering (ED2 en ED3) en de kwaliteitszorg (KA1) als voldoende beoordeeld. Alle in april 2019 geconstateerde onvoldoende oordelen werden in dit heronderzoek als voldoende beoordeeld, waarmee DC weer opgenomen is in het reguliere inspectietoezicht.

### Verantwoording keuzedelen

Bij het goed- of afkeuren van een door de student gekozen keuzedeel volgt Drenthe College de lijn dat iedere keuze toegestaan is. Daarbij voert Drenthe College wel een zogenaamde overlapcheck uit. In deze check wordt vastgesteld of het door de student gekozen deel daadwerkelijk een nieuw en extra opleidingsonderdeel vormt of dat het keuzedeel eigenlijk al deel uitmaakt van het reguliere opleidingsprogramma (ondoelmatige overlap). In het laatste geval wordt geen toestemming gegeven voor het gekozen keuzedeel. Deze overlapcheck vindt op meerdere manieren en momenten plaats, bijvoorbeeld bij het invoeren van keuzedelen in het keuzedeelportfolio door onderwijsteams en beleidsmedewerkers/coördinatoren keuzedelen en door de examencommissies bij het verlenen van vrijstellingen. Een laatste check vindt plaats bij de diplomabeslissing. Verder geldt dat de keuze van een student niet wordt gehonoreerd bij een te laag deelnemersaantal of als dit leidt tot problemen in de onderwijsplanning.

### Tevredenheid van studenten

De opleidingen van DC worden door onze studenten met een ruime voldoende beoordeeld. Dat blijkt uit de uitslagen van de JOB-monitor. Studenten geven hun opleiding gemiddeld een 6,8. Een grote meerderheid van de studenten voelt zich veilig op de locaties van DC. Op het onderdeel 'Omgeving, sfeer en veiligheid' scoren we ruim boven het gemiddelde, met een score van 4,2 op een schaal van 1 tot 5. In zowel de BOL als BBL zijn studenten positief over hun stage en leerwerkplek. Op een schaal van 1 tot 5 geven BOL-studenten hun stage een 3,8. BBL studenten beoordelen hun leerwerkplek met een 4. Topscoorder binnen de BBL zijn de leerwerkplekken van de koksopleidingen. Zij scoren maar liefst een 4,8.

Elke twee jaar wordt met behulp van de JOB-monitor onderzocht hoe tevreden mbo-studenten zijn over hun opleiding en school. De JOB-monitor is dit jaar drastisch is veranderd. De lengte van de enquête en het taalgebruik waren steevast een discussiepunt en zijn daarom aangepast. Dit heeft tot gevolg dat de resultaten van de JOB-monitor 2020 niet te vergelijken zijn met de resultaten van voorgaande jaren. Hoewel deze vragen hetzelfde zijn gebleven, geldt dit ook voor de resultaten in rapportcijfers.

Landelijk ligt de respons in 2020 op 52,7% van alle mbo-studenten. Drenthe College heeft een respons van 57,1% en ligt daarmee boven het landelijk gemiddelde. 4554 studenten van Drenthe vulden de monitor in.

Studenttevredeheid		
	Instelling	Opleiding
Totaal DC	6,5	6,8
Landelijke benchmark 2020	6,5	6,8
Entree	7,0	7,2
Economie & Dienstverlening	6,4	6,6
Techniek	6,6	6,8
Zorg & welzijn	6,5	6,8

Tevredenheid van studenten in rapportcijfers ▲

De algemene tevredenheid van studenten van Drenthe College ten aanzien van school en opleiding is gelijk aan het landelijk gemiddelde. Studenten Entree geven school en opleiding de hoogste rapportcijfers; hun scores liggen duidelijk boven het landelijk gemiddelde.

## Internationalisering

We vinden het belangrijk dat studenten opgeleid worden om te participeren in een internationale context en dat ook medewerkers zich daarvan bewust zijn. Het jaar 2020 was een bijzonder jaar als het om dit onderwerp gaat. Vanaf maart hebben we iedereen die in het buitenland was, terug laten komen en sinds die tijd ligt de internationale mobiliteit zo goed als stil. Er zijn alleen nog drie studenten in Papenburg (Duitsland) geweest voor een stage in het ziekenhuis. Het doel en de uiteindelijke opbrengst van ons internationaliseringsaanbod is dat studenten meer (inter-)culturele kennis competenties kunnen ontwikkelen en zo terdege worden voorbereid op een eventuele buitenlandse stage of het volgen van onderwijs over de grens. Vandaar ook dat we het keuzedeel Internationalisering 2, Werken in het buitenland, gewoon aan (zijn blijven) bieden, ondanks corona. Ook nu maakten studenten er gretig gebruik van, om zich goed voor te bereiden op wanneer het wel weer kan. De keuzedelen Internationaal 1 en/of Internationaal 2 gingen gewoon door, zij het online.

Onze nieuwe aanvraag voor Erasmus+-subsidie is recent gehonoreerd. We kunnen voor €144.639,- studenten en medewerkers een buitenlandervaring laten opdoen. Dit gebeurt binnen ons project DChallenge!, dat loopt tot juli 2023 (vanwege de corona-pandemie hebben we een jaar langer de tijd gekregen om dit budget te besteden). De vorige periode van DConnect is succesvol afgesloten, doelen zijn behaald en het budget is uitgeput. Daarnaast zijn we intensief bezig om internationalisering beter te verankeren. We onderhouden intensief contact met onze partners uit onder meer Tsjechië, Denemarken, Spanje en op Malta en Mallorca. Met deze internationale collega's werken we nu hard aan 'internationalisation at home'. Bij Engels, burgerschap en andere vakken en bijopleidingen als Techniek, Verpleegkunde en PW/OA zijn pionierende collega's begonnen met uiteenlopende projecten. Ook bij Entree zijn de eerste contacten gelegd.

## Regio Assen

Een uitdagende leeromgeving inspireert, laat (onvermoede) talenten tot bloei komen en dat is een uitstekende voedingsbodem voor de ontwikkeling van de nodige competenties. Wij ontwikkelen daarvoor hybride onderwijs en leren op de werkplek. In Assen werken we aan een leeromgeving waarin we de lessen op school verweven met leren in de praktijk, op de werkplek. Zo doet de student kennis op die hij/zij direct kan toepassen. Onze opleidingen zetten actief in op de verbinding van onderwijs en werkveld. Dat gebeurt in een vorm die past bij iedere branche en bij de samenwerking met de betreffende partners. Onze ambitie is hoog: in 2022 voeren alle studenten minimaal drie praktijkopdrachten uit, waarvan één in een innovatiewerkplaats. Dit is een samenwerking van DC, de hogescholen en het werkveld.

We hebben daarnaast veel aandacht voor digitalisering in het onderwijs. Drie DigiCoaches faciliteren onderwijsteams in digitale didactiek. We constateren dat dat het noodgedwongen afstandsonderwijs een enorme impuls heeft gegeven aan de kwaliteit van onze digitale didactische leervormen en dat docenten hier een flinke professionaliseringsslag hebben gemaakt.

## Practoraat

Het Practoraat Zorg & (Sensor)technologie is ontstaan uit de Innovatiewerkplaats Zorg & (Sensor) technologie, die Drenthe College en de Hanzehogeschool Groningen samen met de Gemeente Assen, Interzorg, de Zorgzaak, Wilhelmina Ziekenhuis, Avics, VDL Wientjes en KWIC Healthcare hebben opgestart. De sector Zorg & Welzijn is goed voor 19% van de werkgelegenheid in Drenthe. Er zijn drie trends in de zorgsector in Drenthe die om innovatieve oplossingen vragen:

- Ouderen wonen steeds langer thuis en de fysieke afstand tot zorg is in Drenthe (relatief) groot. Thuiszorg en zorg op afstand (thuis technologie) worden hierdoor steeds belangrijker.
- Door toenemende vergrijzing stijgt de vraag naar zorg. Echter de bekostiging van de zorg staat onder druk.
- In Noord Nederland is healthy ageing een centraal beleids- en onderzoeksthema.

Het Practoraat zet in op kennisontwikkeling, onderwijsvernieuwing en projecten op technologie in zorg en welzijn in de regio Drenthe. Verderop in dit hoofdstuk ziet u daarvan verschillende voorbeelden.

### Studenten mbo-V doen onderzoek

Het doen van onderzoek in de praktijk is onderdeel van een nieuw programma integraal thematisch zorgonderwijs dat momenteel vanuit het Practoraat wordt ontwikkeld. In dit kader deden derdejaarsstudenten van onze mbo-V in 2020 een onderzoeksproject in het Wilhelmina Ziekenhuis Assen (WZA). Vijf groepjes studenten onderzochten onder andere digitale toepassingen in het ziekenhuis, zoals het digitale patiëntendossier MijnWZA, de app BeterDichtbij en het Infoplein Digitale Zorg. Zo leerden ze bronnenonderzoek te doen, ontdekten wat betrouwbare bronnen zijn maar ook hoe bevindingen het best kunnen worden vastgelegd. Ze kregen een werkbegeleider vanuit WZA en hadden ook contact met patiënten die e-health gebruiken. Deze manier van leren slaat enorm aan. Studenten snappen nu bijvoorbeeld veel beter waarom ze bepaalde vaardigheden nodig hebben. Vierdejaars studenten Verpleegkunde deden onderzoek in het Martini Ziekenhuis Groningen, net als in 2019.

### Sensoren in de zorg

Een ander voorbeeld van uitdagend onderwijs vanuit het Practoraat is het plaatsen van slimme sensoren door studenten, bij vijftig ouderen in Westerbork en Smilde. De woningen krijgen slimme rookmelders, een bewegingsmelder, deursensoren en een panieknop. Bij een calamiteit worden één of meerdere contactpersonen uit het netwerk van de bewoner gealarmeerd met een appje. Zo kunnen mantelzorgers, familieleden of burens op een afstand een oogje in het zeil houden en adequaat optreden bij een noodsituatie. De verzorging heeft er veel aan. Verzorgenden hoeven bewoners 's nachts niet meer onnodig te storen. Daardoor hebben zij een betere nachtrust en heeft het personeel meer tijd voor bewoners die wél zorg nodig hebben.

### Aad Oosterhof winnaar NRO-verbodingsprijs 2020

Aad Oosterhof (practor zorg & (sensor) technologie) is uitgeroepen tot winnaar van de NRO-verbodingsprijs 2020 voor het middelbaar beroepsonderwijs. De NRO-verbodingsprijzen zetten onderwijsprofessionals en wetenschappers in het zonnetje die door toepassing van wetenschappelijke kennis in de dagelijkse lespraktijk het onderwijs in Nederland verbeteren en vernieuwen. Meer informatie [nro.nl/prijs](http://nro.nl/prijs)

Het Practoraat Zorg en (Sensor) technologie heeft zich twee doelen gesteld om het onderwijs te verbeteren: mbo-studenten laten handelen vanuit een kritische, onderzoekende houding en zich ervan bewust maken dat innovaties in de technologie ook voor de zorg van groot belang zijn. Er is daarom een vertaalslag naar het mbo gemaakt van de onderzoeksmethode Design Thinking om zo bij te dragen aan de doelen van het practoraat. Derde- en vierdejaars studenten mbo-verpleegkunde hebben op basis van Design Thinking in (top)klinische setting praktijkonderzoek gedaan. Deze 20-weekse projecten hebben bij Drenthe College geleid tot een vernieuwing van het mbo- curriculum met onderzoek doen als integraal onderdeel. Studenten hebben hierdoor geleerd wat het belang van praktische innovatie is, welke rol ze hierbij kunnen spelen én dat zij belangrijk zijn voor de implementatie van ideeën. Ook de partnerziekenhuizen doen er hun voordeel mee en hebben op hun beurt interessante, praktische oplossingen en aanbevelingen verkregen.

De jury noemt het een goed omschreven voorbeeld van onderwijsinnovatie in het mbo. Mbo-studenten worden al gewaardeerd vanwege hun kennis uit de praktijk. De jury vindt het mooi dat er nu ook aandacht is voor hoe zij wetenschappelijke kennis kunnen vergaren en hoe ze dat op een juiste manier weergeven in een op wetenschappelijke feiten gebaseerd verslag. Zo komen praktijkkennis en wetenschap samen. De jury is te spreken over de bruikbaarheid van het product. Het is een manier van werken dat ook elders kan worden toegepast. Verder wordt het als een positief punt gezien dat er meerdere opleidingen worden betrokken bij deze innovatie en dat zo de werkwijze breder kan worden uitgerold. De jury vindt het inspirerend om te zien dat er als neveneffect nieuwe relaties met de ziekenhuizen zijn ontstaan. Een mooie verbinding tussen onderwijs en praktijk.

*Student Maatschappelijke Zorg Daphne de Lange (20 jaar) leert over en werkt met cliënten die visueel en auditief beperkt zijn.*

## **“ALLES WAT WE LEREN IS GERICHT OP DEZE CLIËNTEN.”**

### Cliënt centraal bij het Expertise College Zorg & Welzijn

In het leerhome van het Expertise College Zorg & Welzijn in Vries vloeien de dagelijkse zorg voor cliënten en de lesstof moeiteloos in elkaar over. ‘Kan niet’ bestaat er (bijna) niet. Alles gaat uit de kast om van de BBL'ers experts te maken in de zorg voor de cliënten die cognitief én visueel beperkt zijn, en vaak ook nog een fysieke beperking hebben.

*Daphne de Lange (20), student Maatschappelijke zorg, persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen:*  
“Ik werk op een groep met cliënten die doof en blind zijn. Als er op de groep geen corona is, ga ik elke maandag naar het leerhome in Vries voor de theoretische lessen. We beginnen klassikaal, we vertellen hoe we ons voelen en we delen onze successen. Voor mij is dat bijvoorbeeld de cursus gebarentaal die ik nu doe. Die maakt dat ik mijn cliënten nog beter snap. Als ze bijvoorbeeld naar het toilet moeten, kunnen ze dat niet zeggen. De een begint te wiebelen op z'n stoel, de ander gaat met haar voet te tikken. Kom er maar eens achter wat ze willen. Nu ik dat eerder door heb, is dat zo fijn.

Tijdens de schooldag zitten studenten van alle leerjaren en niveaus bij elkaar. We werken allemaal bij Visio. Iedereen weet wat het werk inhoudt, iedereen kent de doelgroep. Wat doe je bij moeilijk verstaanbaar gedrag, waar komt het vandaan? Daar praat je met elkaar over en zo leer je van elkaar. Laatst moest ik nagels knippen. Hoe doe je dat zo prettig mogelijk? Ik vroeg het een klasgenoot die al jaren als pedicure op de groep werkt. Eigenlijk ben ik die hele lesdag bezig met de praktijk voor de rest van de week. Alles wat we leren is gericht op deze cliënten.”

**Anita Commelter-de Vries, nachtzorgmedewerker:**

“Meestal zie je dat zorginstelling en school verschillende eilandjes zijn, maar in met het leerhome op het terrein van onze zorginstelling werken we nu écht samen. We zijn in de afgelopen jaren naar elkaar toe gegroeid. Het Expertise College was de formele stap naar echte integratie van werken en leren. Die heeft ervoor gezorgd dat de lijntjes tussen werkvloer, studenten en praktijkbegeleiders pas echt kort zijn. Nu kunnen nog beter werken aan hetzelfde doel: de studenten laten groeien. De link tussen lesstof en praktijk en vice versa, wordt makkelijker gelegd. Studenten kunnen hun leervragen stellen tijdens de vaste lesdag op maandag en gebruikmaken van de inloopuren voor of na hun dienst.

Het Expertise College is en blijft in ontwikkeling. We monitoren continu en houden met elkaar contact: welke lesstof krijgen ze, hoe zorgen we dat dit werkt, wat kunnen we anders doen? Die puzzel is niet zomaar gelegd. En dan heeft corona nog behoorlijk roet in het eten gegooid, waardoor de vormgeving van onze ideeën een hele uitdaging was, en we ons vooral hebben beziggehouden met: hoe lossen we dit nu weer op? Met meer online en als het kon en de studenten toch zien in het echt, hebben we het zo goed mogelijk opgelost. Bepaalde keuzedelen, zoals levenlang leren, zijn blijven liggen en we hebben het meedraaien met de 24-uurs zorg helaas moeten stoppen. Hopelijk pakken we dat weer snel op.

De studenten die kiezen voor het Expertise College, blijven in Vries gedurende hun hele opleiding. Je merkt aan onze cliënten hoe fijn ze het vinden dat er niet iedere keer nieuwe medewerkers voor hun neus staan. Ze zijn verstandelijk én visueel beperkt, dan duurt het lang voordat je iemand echt goed kent. Je moet een tijd met ze optrekken en op andere zintuigen



**“Geweldig om dat vlammetje te zien branden”**

inspelen, zoals tast, geur en gehoor. Wij als organisatie hebben er ook veel baat bij, want veel studenten gaan hier na afloop aan de slag en hebben dan alles in huis wat onze doelgroep vraagt. Als nachtmédewerker zie ik de studenten bij de overdracht van een late dienst. Het zijn volwaardige werknemers.”



Het project Arduino dat in 2020 werd opgeleverd, laat goed zien hoe studenten leren in de Innovatiewerkplaats. Arduino is een klein computertje waarmee elektronica-projecten aangestuurd kunnen worden. Twee teams van Niveau 4-studenten Allround Operationeel Technicus, Applicatieontwikkelaar, Elektrotechniek en Werktuigbouw werkten aan een prototype. Samenwerken en creatief denken was hierbij van groot belang. Via het Practoraat Zorg en Techniek kregen ze zeven problemen voorgelegd. Iedere groep ging aan de slag met een probleem. Team 1 ontwikkelde een prototype van een druksensor die aangeeft wanneer een stomazak vol zit. Het idee is dat de sensor gekoppeld is aan een app, zodat verzorgers/verpleegkundigen op het juiste moment een seintje krijgen wanneer een stomazak vol zit of lekkage heeft.

Team 2 ontwikkelde een (half)transparante bal die met kleur en trillingen reageert op tonen en ritme van muziek. Op deze manier kunnen slechthorenden meer genieten van een muziekactiviteit. De prototypes werden gepresenteerd aan een jury. "Het was gezellig en leerzaam om met studenten van andere opleidingen samen te werken. In het vervolg zouden we wel graag meer tijd krijgen voor zo'n project, zodat je tegenslagen beter kan opvangen", zo lieten de studenten na afloop weten. Team 2 ging er met de prijs vandoor. De studenten hebben besloten om in hun vrije tijd door te gaan met het project.

### Expertise College Zorg & Welzijn

Op 15 januari 2020 openden we het Expertise College Zorg & Welzijn in Vries. Het Expertise College is ontstaan uit een jarenlange nauwe samenwerking met Visio Wonen & Dagbesteding Noord-Nederland. We bieden studenten hier de kans om zich te bekwamen in het begeleiden van mensen met een visuele en/of verstandelijke beperking. We geven ter plekke les en de leerstof is aangepast aan wat de studenten daar in de dagelijkse praktijk meemaken. Dit onderwijsconcept is geschikt voor zowel BOL als BBL. Alle studenten zitten samen in één klas maar volgen hun eigen studiewijzer.

### Uitdagend onderwijs

#### TechHub

De techniek ontwikkelt zich in sneltreinvaart. Onze opleidingen spelen in op de veranderde opleidingsbehoeften van techniekbedrijven en dat doen we in nauwe samenwerking met het werkveld. In 2019 richtten we daarvoor samen met Hanzehogeschool Groningen en het bedrijfsleven de zogeheten TechHub op. Hier vallen drie grote multidisciplinaire projecten onder.

1. Innovatiewerkplaats. Zorg- en welzijnstudenten, studenten (sensor)technologie (Niveau 2, 3 en 4), en studenten van de Niveau 4-opleiding Smart Industry werken samen aan echte opdrachten vanuit de regio.
2. Smart Industry Crossover. Studenten Middenkaderfunctionaris Smart Industry werken samen met vo-leeringen en hbo-studenten aan regionale innovatievraagstukken. In 2020 startten zeven studenten met de opleiding.
3. Techniekacademie. Samen met het bedrijfsleven werken we aan toekomstbestendig technisch beroepsonderwijs voor Niveau 2 en 3. Ook bedoeld voor bij- en nascholing van personeel van technische bedrijven.

### Energy swing house in productie

Collega én beeldend kunstenaar Dick Lubbersen bedacht het concept voor de Energy swing house. Met twee studenten Elektrotechniek en twee studenten Werktuigbouw bouwde hij een huis van staal met een open frame. Daarin kan worden geschommeld, en de schommel wekt stroom op voor het opladen van een mobieltje. Deze installatie zou op het Hello Festival 6 en 7 juni staan, maar dat ging door corona niet door.



### Collegetour

Het Business College Assen zet in op een sterke verbinding tussen studenten en werkveld. Eén van de initiatieven is de Collegetour, een evenementenreeks die we in co-creatie met onze werkveldpartners vormgeven. Het doel is om studenten en jonge professionals te inspireren en te betrekken bij de vele netwerken die er zijn. In 2020 begonnen we met een bijeenkomst met Arjan Erkel in theater De Nieuwe Kolk in Assen. Daarna werd het als gevolg van corona een Collegetour online, onder meer met een gesprek met minister Grapperhaus. Ook online blijkt de Collegetour een inspirerend evenement met mooie bijeenkomsten en gastsprekers waardoor er een community ontstaat.

### Beroepshavo

Een ander voorbeeld van uitdagend onderwijs is de Beroepshavo. Studenten volgen naast hun mbo-opleiding een aantal vakken binnen de vavo, waaronder Nederlands en Engels, soms ook aardrijkskunde, geschiedenis en/of biologie. De Beroepshavo is met name geschikt voor studenten die willen doorstromen naar het hbo.

### Morocco Dessert Challenge

De Morocco Dessert Challenge is na de Dakar Rally de grootste ter wereld en ieder jaar doet een team DC-studenten mee als onderdeel van hun excellentietraject. Voor de elfde editie van 2020 stond een nieuw team klaar, deze keer met behalve Techniekstudenten ook studenten van Sport & Bewegen en Marketing. Door corona ging de rally niet door. Het team richtte zich op verder ontwikkelen en klaarmaken van de auto en trainen met de leefstijlcoach.

## Regio Emmen

Studenten binden en boeien is cruciaal voor het studiesucces en de (studie-)loopbaan van de student. We gaan er daarbij vanuit dat de docent betekenisgever is binnen de leerroute van de student. We bieden flexibel en uitdagend onderwijs en we integreren onderwijs, beroepspraktijk en actuele ontwikkelingen. Om goed aan te sluiten bij de behoeften van studenten hebben we een aantal belangrijke stappen gezet. Om te beginnen: echt luisteren. We voeren een continue dialoog en geven studenten de ruimte voor eigen initiatieven. Zo komen we samen tot uitdagend onderwijs. We werken doorlopend aan optimalisatie van werkvormen en we zijn gespitst op het creëren van spannende leeromgevingen.

Hybride leren is voor ons niet nieuw, maar ook daarin zoeken we naar verdere vernieuwing. Vooral bij de techniekopleidingen gebeurt er veel op dat gebied. Docenten uit het werkveld vormen een stevige stimulans. We willen de lesstof steeds meer afstemmen met bedrijven en samen passende leeromgevingen ontwikkelen. Natuurlijk moet de manier van leren passen bij de leerweg. BOL-studenten hebben bijvoorbeeld in de eerste fase van de opleiding vooral behoefte aan een veilige, gecontroleerde omgeving met een sociaal vangnet. Zij krijgen onderwijs binnen de school.

### Topopleidingen

Sinds september 2019 bieden we in Emmen vier nieuwe opleidingen in de haarverzorging. Deze kappersopleidingen krijgen vanaf de start al een uitstekende beoordeling. Onlangs werden ze door de MBO-Keuzegids genoemd als beste kappersopleiding van Nederland, voor het tweede jaar op rij. De opleiding heeft een BOL- en BBL-variant. Wat de opleiding zo goed maakt zijn de medewerkers. Ze komen allen uit het werkveld, hebben veel praktijkervaring en zijn enorm betrokken bij de studenten en het onderwijs. Ze spelen zeer goed in op de leervensen van de studenten.

Onze BBL-opleiding Transport & Logistiek is sinds jaar en dag de beste van Nederland, ook in corona-jaar 2020. Het team van Transport is klein team en ook zij zijn enorm betrokken bij hun studenten. Docenten schakelen snel met de studenten, zijn makkelijk benaderbaar en kennen het werkveld als geen ander. Hun plezier in onderwijs springt over op de studenten.

### Futureproof Drinkwater Hackaton

Een hackaton werkt als een snelkookpan. Aan het begin krijgen de deelnemers een vraagstuk. Vervolgens is er 24 tot 36 uur de tijd om met een oplossing te komen. Daarmee biedt het een enorm uitdagende leeromgeving. In november 2020 organiseerden we in Emmen onze eerste hackaton. Ook studenten van de andere mbo's uit het Noorden deden mee, plus één hbo-instelling. De deelnemers

# Zelfvoorzienende pompstations bedenken voor Waterbedrijf Drenthe

Een hackaton organiseren voor een vraagstuk van Waterbedrijf Drenthe.... Dan stel je je een grote zaal voor met heel veel studenten van verschillende opleidingen en scholen bij elkaar. Hoe doe je dat tijdens corona? Via streamen, youtube en een gaming-programma moest het kunnen. De studenten van DC zaten fysiek met elkaar, zodat ze elkaar ook goed konden leren kennen. Deskundigen van WMD en andere bedrijven in Drenthe hielpen mee op afstand. Het resultaat: win-win-win.

Jelle Lammerts, docent Techniek en LOB'er (Loopbaanoriëntatie en begeleiding) Drenthe college techniek Emmen:

**“De studenten hebben in die 36 uur een sterke band gekregen”**

“Zesendertig uur lang zat de hele klas binnen de corona-maatregelen fysiek bij elkaar. Dat wilde ik als mentor graag. Zeker met eerstejaars die elkaar net kennen, werkt honderd procent online niet. Ik was de begeleider. Slaapkleding mee, en gaan. Ik heb ze echt leren kennen. Ze lieten veel meer los dan ze normaal tijdens de les doen. Ik weet nu waar de problemen liggen, wie welk rugzakje heeft en ken ik de thuissituatie. Nog een voordeel: in de voorbereiding had ik intensief contact gehad met ouders. Normaal zie ik die alleen tijdens de tien minutengesprekken, als studenten dat al willen.

Bij de start was er eerst chaos. Ze gingen projectmatig werken, maar bepaalde taken wilde niemand doen. Bovendien was de opdracht erg breed,





**PAREL.**  
HACKATON

**“Wat me het meest is bijgebleven,  
is het creatieve denken. Zelf  
heb je vanuit je professionele  
werkveld en bagage, toch een  
tunnelvisie ontwikkeld die  
beperkend kan werken”**

Brendo Meulman, WMD

*Student AOT Roy Lugtenberg (21 jaar) bedacht met zijn team  
een zonnepanelen voor het Waterbedrijf Drenthe*

dus daar liepen ze tegenaan. Samen met een collega heb ik het probleem in kaart gebracht, en we gaven wat tips over de taakverdeling. Heb je eenmaal de goede leider, dan loopt het als een trein. En dat zag ik gebeuren. Ze kregen vleugels en werkten zelfs in ploegen door. Als dit geen uitdagend onderwijs is, dan weet ik het niet meer. Er zit zoveel in. Dit kan je het als docent niet bieden in een lesuur. In een razend tempo werd zichtbaar wat ze wel of niet konden. Ze werden enorm in hun kracht gezet. Twee studenten van een andere studierichting, installatietechniek, zagen waar ze mee bezig waren. Door de enthousiaste verhalen, zijn ze uit zichzelf gaan meedoen. Geweldig toch? Omdat ze uit een andere richting deden, hadden ze veel toegevoegde waarde.

Na afloop was ik gesloopt en heb ik twee hele dagen geslapen. Dat was het meer dan waard. Door de hackaton hebben de studenten al bij de start van hun opleiding het bedrijfsleven leren kennen. Voor zichzelf hebben ze kunnen bedenken waar hun toekomst kan liggen. Dat gebeurt natuurlijk niet allemaal in die 36 uur, maar ze komen er achteraf nog wel op terug. Zelf verwijs ik in mijn lessen nog regelmatig naar de hackathon.”

Roy Lugtenberg (21 jaar), student:

## **“We bedachten een zonnepalen”**

“Onze groep bedacht een zonnepalen van rond de tachtig meter hoog, met glazen platen eromheen en waterzakken onderin. Het idee was dat de opstijgende warme lucht de windturbines aan zou drijven. Het was een bestaand idee dat we wilden aanpassen. Maar helaas: te duur en te groot. Onze oplossing sloot bovendien niet aan bij de opdracht. We planden de zonnepalen in een weiland maar het moest juist dichtbij de bebouwde kom. Dus dat ging niet werken. Bovendien, is in ons Nederlandse klimaat zonne-energie wel zo'n goede oplossing als een pompstation constant energie geleverd moet krijgen? Toch niet zo handig dus. Dat was niet erg, want ik heb er ontzettend veel van geleerd. Tijdens zo'n hackaton kom je samen tot hele goede ideeën, dat is hartstikke mooi.”

Brendo Meulman, strategisch programmamanager bij WMD, waterbedrijf Drenthe:

## **“Ze hadden echt de drive om er wat van te maken”**

“Wat me het meest is bijgebleven, is het creatieve denken. Zelf heb je vanuit je professionele werkveld en bagage toch een tunnelvisie ontwikkeld. De studenten hadden die bagage niet maar wél frisse ideeën. Daar ging het ons om. Dat Drenthe College een groep eerstejaars studenten stuurde, was dus alleen maar positief. Ze hadden echt de drive om er wat van te maken.

Een mooie bijvangst van de hackaton voor ons was, dat we konden laten zien dat WMD geen duffe club is, maar dat we mooie dingen doen en dat het leuk is om straks bij ons te komen werken. Inhoudelijk gaan we zeker met de ideeën verder. In samenwerking met Drenthe College gaan we een aantal technieken in maquettes vertalen. Daarna gaan we proefopstellingen bouwen, testen en evalueren.

School en WMD kennen elkaar nu beter. Er komt zeker een vervolg. Dan bedoel ik dus niet alleen een tweede hackaton. Ik heb meegemaakt dat er heel veel kan met deze studenten. De wil om mbo-studenten bij opdrachten te betrekken is er wel bij WMD, maar in de praktijk gebeurt het nog niet zoveel. Dat gaat veranderen.”



waren eerstejaars tot en met vierdejaars studenten. Allemaal kregen ze dezelfde opdracht mee. Wij kozen bewust voor een klas eerstejaars Niveau-4 studenten. Zo was er ook een sociaal doel, elkaar leren kennen. Bovendien konden ze er als eerstejaars met een open blik instappen, zonder kennis vooraf. Dat bleek een goede zet. Verdeeld over drie teams, gingen onze achttien eerstejaars de uitdaging aan. Ze gingen aan de slag met een vraagstuk van WMD, het Drents waterbedrijf. Op verschillende locaties in Drenthe heeft WMD pompstations, waar ze het diepe grondwater oppompen. WMD wil deze locaties zelfvoorzienend maken, zodat ze niet afhankelijk zijn van het energienet. Op zoek naar de oplossing, mochten de studenten allerlei bronnen gebruiken. Ook de bedrijven die ondersteunden, konden ze bevragen. Deze eerste hackaton was uitdagend én heeft in hele korte tijd veel opgeleverd. Het voornemen is om dit structureel te organiseren en breder uit te zetten. Wordt vervolgd in 2021.

Liesbeth Horstmann, projectmanager Techniek en Innovatie Emmen over een hackaton in corona-tijd:

*“Een hackaton als onderwijsvorm hadden we al langer in het hoofd. We stelden ons dat voor in een hele grote zaal met vijfhonderd studenten van verschillende opleidingen bij elkaar. Dat was lastig te organiseren en toen kwam ook nog corona. Hoe zouden we het kunnen doen? Via streamen, youtube en een gamingprogramma moest het kunnen. Onze DC-studenten deden de hackaton met elkaar in het gebouw van DC Tech. We vonden het belangrijk dat ze fysiek bij elkaar konden zijn. Het was best een uitdaging om dit volgens de corona-regels te organiseren. Dat is goed gelukt, met een eigen ruimte voor ieder team, de vereiste hygiëne-maatregelen en mondkapjes op als ze naar een andere plek gingen.”*

### Studenten maken film

Twee studenten van de opleiding Zorg & Welzijn maakten in opdracht van Zorggroep Tangenborgh met bewoners van woon- en zorgcentrum Heidehiem in Emmen een aansprekende film over het gebruik van technologie voor een prettige en zinvolle dagbesteding. De première bij Heidehiem trok een volle zaal met bewoners, medewerkers en familieleden. Hun filmproject was onderdeel van het Practoraat.

Een mooi project dat al een paar jaar loopt, doen we met Meppel Vol Vaart, een ondernemersclub die onder meer het jaarlijkse Grachtenfestival in onze stad organiseert. Door corona ging het festival niet door. Onze studenten gingen desondanks aan de slag. Ze bogen zich over de vraag hoe het festival in de toekomst een jonger publiek kan trekken. Deze keer deden ze dat niet op locatie vanuit de deelnemende bedrijven maar op school, waarbij medewerkers van de bedrijven naar school kwamen. Zestien Niveau 3 en 4-studenten deden onderzoek en werkten hun ideeën uit. De docenten en de bedrijven beoordeelden de presentaties gezamenlijk.



[https://www.youtube.com/watch?v=ZbNt1xO43\\_I#action=share](https://www.youtube.com/watch?v=ZbNt1xO43_I#action=share) ▲



*Marcella Wobben (docent) en Rico Didden (Noorderboog)*

**“WIJ MOETEN COACHEN, VERTROUWEN  
GEVEN EN DUS OOK LOSLATEN.  
ANDERS DAN WE HET ZELF HEBBEN**

**Rico Didden, Noorderboog**



**OUWEN  
HET IS ZO  
BEN GELEERD”**

## Praktijkleren bij Noorderboog

**Een opleiding ontwikkelen in co-creatie is een proces van continu leren. En al helemaal als studenten zelf bepalen wat ze willen leren. Tijdens corona was (en is) de vaste lesdag het moment voor reflectie en bezinning.**

Marcella Wobben, docent

### **“Dit is een nieuwe manier van leren”**

“Dit jaar zijn er 56 Niveau 3-studenten, verdeeld over vier woonzorg- en verpleeghuizen van de Noorderboog. Woensdag is de vaste lesdag. Dan ben ik 's morgens op de afdelingen en maak ik mijn studenten mee als ze aan het werk zijn. Tijdens de koffie hoor ik veel. 's Middags in de les kan ik verwijzen naar wat er ik heb gezien, dat maakt dat het leren snel gaat. Studenten vinden het leuk dat theorie en praktijk direct aan elkaar gekoppeld zijn.

En toen kwam corona. Ik ben een jaar niet op de locaties geweest. Sommige afdelingen waren brandhaarden van besmettingen, daar kregen ook mijn studenten mee te maken. Moeten we die lesdag wel door laten gaan, vroegen we ons af. Ja, vonden we met z'n allen. Het was voor studenten het enige moment van reflectie en bezinningsmoment in de week. Ik voerde één-op- één gesprekken met ze en in kleine groepjes wisselden ze online hun ervaringen uit. In een klein groep praat je makkelijker over je gevoel, dat was een voordeel. We hebben het een aantal weken helemaal niet over studie gehad. We spraken over hun ervaringen in de zorg voor corona-patiënten en bijvoorbeeld ook hoe ze cliënten hebben zien sterven en hoe heftig dat voor ze was. Ik kon alleen een luisterend oor bieden.

De praktijkleerroute is een nieuwe manier van leren, die uitgaat van de eigen verantwoordelijkheid van de student. De studenten zijn alle woensdagen aanwezig maar de lessen worden

bepaald door hun leervraag. Studenten vinden werken en leren zwaar, ze voelen een constante druk. Loop ik achter met de leerstof? Vroeger had je na iedere tien weken een toets, nu is het toetsmoment aan de studenten zelf, zij plannen de toetsen. Ze hebben er erg aan moeten wennen maar uit de enquête blijkt dat ze het nu juist heel prettig vinden.”

Rico Didden, praktijkopleider

## “Mooi dat er nu ook initiatieven van de werkvloer komen”

“Ik werk op een locatie ‘wonen zonder behandeling’. Als iemand zorg nodig heeft, dan gebeurt dat achter de voordeur. Een student heeft niet altijd collega’s die aansturen en die je even kunt aanspreken. Maar hoe zorg ik dan als praktijkopleider dat de cliënt goede zorg krijgt en de student de juiste begeleiding? Wat gebeurt er precies achter die deur? Begeleiders moeten kunnen vertrouwen op het inzicht van de student, dat die haar grenzen kent en weet wanneer ze een leervraag moet stellen. Die eigen verantwoordelijkheid van de student is juist de bedoeling, maar het loslaten vinden we moeilijk. Dat speelt op alle locaties en afdelingen. Wij moeten coachen, vertrouwen geven en dus ook loslaten. Het is zo anders dan we het zelf hebben geleerd. Het merendeel van de medewerkers is traditioneel opgeleid, strak begeleid en gestuurd. Onze studenten komen binnen met de houding van ‘wat is hier te leren, wat kan ik hier doen, wat voor advies heb je voor mij?’ En doen ze dat niet, dan moeten wij hun leerdoelen met hen boven water krijgen. Die verandering, daar zitten we nu middenin, samen met Drenthe College. We zijn continu in gesprek en er zijn trainingen voor de werkbegeleiders, maar daarmee ben je er niet. Het is belangrijk om de teams hierin mee te nemen, want studenten worden door de collega’s op de werkvloer begeleid. In het begin hadden die best wat weerstand. ‘Het kan niks zijn zo’n opleiding, want zo heb ik het niet geleerd’. Maar het begint in te dalen. Een paar weken geleden stuurde een afdelingscoördinator me een mailtje: ‘We hebben zoveel mensen met specifieke kennis van bepaalde ziektebeelden, tiltechnieken en nog veel meer. Ik merk dat de studenten daar soms nog niet ver genoeg in zijn. Kunnen mijn mensen hier iets in betekenen?’ Dat is wat je wilt. Dat er ook initiatieven van de werkvloer komen.”





### **Activiteitenwandeling voor kinderen met beperking**

In februari startte klas 2A van Maatschappelijk zorg en Verzorgende IG het project Activiteiten in de praktijk. De intentie was om een Prokkel-activiteit te organiseren. De Prokkel is een nationale activiteitenweek waarin de integratie en acceptatie van mensen met een verstandelijke beperking centraal staan. Elk jaar organiseren onze studenten een wandeling met activiteiten rondom een bepaald thema. Het thema van dit jaar was Op avontuur zijn. De klas organiseerde een activiteitenwandeling voor de kinderen van Kinderdagcentrum de Vuurtoren in Emmen. Hier worden kinderen met een meervoudige beperking en ontwikkelingsstoornis begeleid, verzorgd en ondersteund. Helaas gooide het corona-virus roet in het eten waardoor de wandeling geannuleerd moest worden. Maar klas 2A liet zich niet demotiveren en onderzocht de mogelijkheid om toch iets te betekenen voor De Vuurtoren. De studenten maakten online een creatief en prachtig plan. Ze bouwden een schatkist vol voorwerpen die passen bij avonturen, en in een film beeldden ze kleine avonturen uit.

### **Regio Meppel**

Goed gebruik van ICT en up-to-date faciliteiten maken de lessen afwisselender en zijn goed voor de motivatie van studenten. We werken daarom aan een optimale variatie in werkvormen, inclusief mogelijkheden voor verbreding en het opdoen van internationale ervaring.

### **Business College**

Leren in de realiteit, met vallen en opstaan, daar leer je het meest van. Vanuit ons Business College bieden we breed onderwijs waarin de verschillende opleidingen volledig aan elkaar verbonden zijn.. Projecten in samenwerking met het bedrijfsleven spelen daarbij een grote rol. De opdrachtgever is direct betrokken bij het leerproces, in de rol van mededocent en medebeoordelaar. Bedrijven verzorgen ook onderwijsmodules in school. We werken aan structurele samenwerkingen met bedrijven en organisaties. Deze manier van onderwijs is relatief nieuw en moet nog groeien, zowel bij onze partners als bij onze docenten.

### **Praktijkleren bij Noorderboog**

Zorggroep Noorderboog, Drenthe College en Deltion College startten schooljaar 2019/2020 met een eigen BBL-praktijkleerroute Verpleging en Verzorging. Die trekt studenten van 16 tot 60 jaar: jongeren die net van het vmbo komen maar ook medewerkers die al langer bij Noorderboog werken en zich verder willen ontwikkelen. De leerroute helpt Noorderboog om voldoende goed gekwalificeerd zorgpersoneel te werven en te behouden. Voor DC is het een mooi voorbeeld hoe je in co-creatie met het werkveld een opleiding vormgeeft. Deze manier van leren, waarbij de student verantwoordelijk is voor het eigen leerproces, is nog nieuw maar we zagen in de loop van het jaar dat de medewerkers van Noorderboog die met de BBL'ers werken en ook de studenten zelf steeds beter weten hoe ze hiermee om moeten gaan.

### **Fictieve leerafdeling**

Op de fictieve revalidatieafdeling Het Ambacht verblijven zes patiënten met allemaal een eigen casus met bijbehorende aandoeningen. Het Ambacht is hybride onderwijs op school, in de vorm van een skillslab. Groepjes BOL-studenten Verpleegkunde zijn elk verantwoordelijk voor één patiënt. Iedere week verandert de casus: er treedt bijvoorbeeld een extra complicatie op of de situatie van de patiënt is juist verbeterd. Die aantekeningen vinden de studenten in het elektronisch cliëntendossier. Het Ambacht is ontstaan uit in samenwerking met het Practoraat Zorg en Technologie.

### **Design Thinking in Kloosterstaete (De Zorgzaak)**

Het in 2019 geopende wooncentrum Kloosterstaete in Hoogeveen maakt optimaal gebruik van beschikbare technologie. Recent hebben twee van onze studenten in het kader van het Practoraat onderzocht op welke wijze bewoners het beste kunnen worden ondersteund bij het gebruiken van de technische toepassingen in hun appartement. Daarbij gebruikten ze de methodiek Design Thinking, waarbij de gebruikers (de bewoners) centraal staan.

### Speelfilm door studenten Welzijn

Voor de lessen Drama kregen de eerstejaars studenten Welzijn de opdracht een speelfilm te maken van maximaal vier minuten. Inspiratie mochten ze halen uit bestaande speelfilms en/of series. Dat de studenten enthousiast zijn over deze opdracht bleek wel uit de trailers die de docent spontaan toegestuurd kreeg van een aantal van haar studenten: "Een trailer maken was niet de opdracht, maar ik ben supertrots op deze studenten die dit toch maar mooi even doen!! #Daag jezelf uit!!".



<https://youtu.be/3uFyD8FAXPY> ▲

## 5 Partner in de regio

### Inleiding

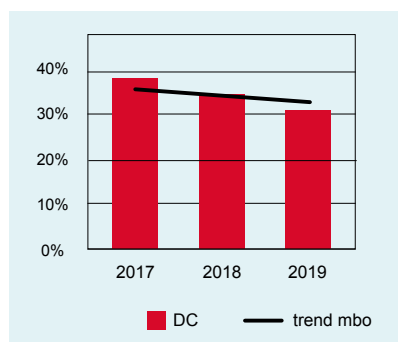
Vraagstukken en uitdagingen van bedrijven en maatschappelijke organisaties in de regio vormen het uitgangspunt van al ons onderwijs. Als het even kan ontwikkelen we onderwijs in co-creatie met werkveldpartners en op z'n minst doen we dat in een goede afstemming. Want wij leiden op voor de arbeidsmarkt van de toekomst. De studenten van nu zijn immers de drijvende kracht voor de regionale economie van straks. Daarom doen we er alles aan om hen niet te laten vallen. Doorlopende leerlijnen zijn daarvoor een belangrijk instrument en de Drentse onderwijsinstellingen in het vo en hbo zijn daarin onze natuurlijke partners. Die samenwerking is continu in ontwikkeling: inmiddels is die uitstekend en bij een aantal opleidingen zeer hecht. Zo zorgen we voor een goede aansluiting op vervolgonderwijs – altijd een risico voor uitval – en dat studenten zo weinig mogelijk drempels ervaren.

We bespreken hier eerst de doorstroom mbo-hbo. Vervolgens gaan we in op de resultaten in de regio's. Thema's binnen deze strategische lijn die in 2020 in iedere regio aandacht kregen, zijn:

- Hybride onderwijs vormgeven in co-creatie
- Doorlopende leerlijnen
- Stagelopen tijdens corona

### Doorstroom mbo-hbo

In de tabel staat weergegeven welk percentage van de gediplomeerden op Niveau 4 van het betreffende schooljaar dat op 1 oktober van het daarop volgende schooljaar ingeschreven staat in het hbo. De doorstroom naar het hbo laat zowel landelijk als bij Drenthe College een dalende lijn zien. De daling bij Drenthe College is groter dan de landelijke daling.



Bron: Benchmark mbo. Juli 2020 ◀

We werken in het kader van de doorstroom samen met acht mbo-instellingen en drie hbo-scholen in Groningen, Friesland en Drenthe. Doel van de samenwerking is om de aansluiting te verbeteren en de uitval te verminderen. In 2016 zijn deze instellingen gestart met de ontwikkeling van enkele doorstroomprogramma's. In deze programma's worden de opleidingsdomeinen van het mbo en de sectoren van het hbo op elkaar worden afgestemd. Inmiddels zijn voor vrijwel alle sectoren doorstroomprogramma's ontwikkeld.

Voor onze studenten hebben we een algemeen doorstroomkeuzedeel ontwikkeld, zodat ook studenten die nog niet precies weten welke hbo-opleiding zij willen volgen, zich goed kunnen voorbereiden. Deze programma's worden als onderdeel van de kwalificatiedossiers in het mbo aangeboden en voldoen aan landelijk vastgestelde eisen. In enkele gevallen wordt het keuzedeel (of onderdelen ervan) op de locatie van een hbo-instelling uitgevoerd.

In de opleidingen op Niveau 4 hebben we verder een doorstroom-keuzedeel opgenomen. Zo bieden enkele opleidingen een extra verdiepend niveau aan voor bijvoorbeeld wiskunde, Engels of natuurkunde.

In 2018 heeft de overheid in twee tranches subsidie beschikbaar gesteld voor de verbetering van de aansluiting op het hbo en de terugdringing van de uitval en switch in de propedeusefase. In totaal kregen wij 364.000 euro beschikbaar voor de periode 2018 – 2021. Ook de andere noordelijke partners kregen hun aanvraag ingediend gehonoreerd. Voor alle partners samen is er ruim 3,7 miljoen beschikbaar gesteld.

We besteden dit geld aan nieuwe, verbredende en verdiepende activiteiten met als doel de doorstroom te bevorderen en het studiesucces op het hbo te vergroten. Hierbij gaat het naast de eerder genoemde doorstroomprogramma's ook om bijvoorbeeld projecten waarbij studenten van het mbo en het hbo met elkaar samenwerken en om samenwerking tussen docenten van beide instellingen in docentontwikkelteams. In deze teams wordt onder andere gewerkt aan een betere afstemming van de curricula, nieuw lesmateriaal en het opzetten van projecten voor zowel mbo- als hbo-studenten. Een aantal activiteiten is inmiddels afgerond en de resultaten daarvan worden zichtbaar in betere informatieverstrekking over studeren in het hbo, het samenwerken in meerdere projecten door mbo- en hbo-studenten, docenten van het mbo en het hbo werken beter met elkaar samen en er is meer aandacht voor het keuzeprocess richting het hbo en de hbo-studievaardigheden die belangrijk zijn voor het succes op het hbo. We verwachten dat deze resultaten volgend jaar zichtbaar worden in het succes van onze studenten in het hbo.

## Regio Assen

We onderhouden goede relaties met onze partners, zodat onze studenten in een goed gestructureerde praktijkomgeving competenties kunnen ontwikkelen. We werken intensief samen met het vo en hbo en ook met bedrijven, organisaties en overheden in onze omgeving. Deze samenwerking zien we als middel om ons onderwijs continu te verbeteren, uitdagend te maken en nauw te laten aansluiten op de arbeidsmarkt.

Ons opleidingsportfolio is de afgelopen jaren ontwikkeld in nauwe samenwerking met het werkveld. De behoeften van de regionale bedrijven/instellingen en overheid zijn medebepalend voor ons aanbod. We hebben dit proces afgelopen jaar geborgd door jaarlijks een portfolio-analyse te doen waarbij de signalen vanuit onze regio meegenomen worden voor het bepalen van te starten opleidingen. Een mooi voorbeeld hiervan is de cross-over-opleiding Middenkaderfunctionaris Smart Industry Niveau 4, tot stand gekomen in samenwerking met het hbo en het bedrijfsleven binnen de Tech Hub. De portfolio-analyse heeft ook geleid tot een herijking van de opleidingen op het gebied van economie en dienstverlening. Daarnaast is begonnen met het ontwerpen van een onderwijstraject binnen de welzijnsopleidingen waarbij studenten zich dubbel kunnen kwalificeren. Dat maakt ze breed inzetbaar binnen de integrale kindcentra in de regio.

Hiervoor, in het hoofdstuk Iedereen is welkom, bespraken we al onze bijzondere samenwerking met Hof van Saksen in de Hof van Saksen Academy. Zo willen we in de toekomst meer opleidingen vormgeven samen met partners uit het werkveld.

De Tech Hub kwam ook al aan de orde, net als het Practoraat Zorg & Sensortechnologie, in het hoofdstuk Uitdagende leeromgeving: twee sterke voorbeelden van hoe we zeer vruchtbaar samen optrekken met partners in de regio. We begonnen het Practoraat met 20 partners, in 2020 waren dat er al 39. In 2020 organiseerden we ondanks corona gezamenlijke expertmeetings en konden partners gebruik maken van het (T)Huis van morgen (zie de Parel in hoofdstuk 2).

## Vaart in Assen

We participeren in Assen voor Assen en Vaart in Assen, samenwerkingsorganisaties van gemeente, bedrijfsleven en onderwijs die zich inzet voor bedrijvigheid in regio Assen. Een jaarlijks terugkerende activiteit is de Assen voor Assen-beurs. In 2020 was die voor het eerst online, op 7 november. Op de beurs komen bedrijven, studenten en maatschappelijke organisaties met elkaar in contact om maatschappelijke vraagstukken op te lossen. Of het nu gaat om bureaustoelen die bij een organisatie een tweede leven krijgen of een bedrijf dat helpende handjes biedt bij een hulpvraag: het maken van matches staat centraal en zorgt voor directe impact in Assen. Zo komen onze studenten in contact met het werkveld en gaan ze met reële opdrachten aan de slag.



Emmen geeft Energie, een samenwerkingsverband van de gemeente, woningcorporaties en bewonersinitiatieven. In 2020 lanceerden wij op hun verzoek een training voor energiecoaches. De deelnemers zijn vrijwilligers die huurders en particuliere woningbezitters advies geven over laagdrempelige energiebesparende maatregelen. Bedrijven laten in gastlessen zien wat er mogelijk is en hoe bijvoorbeeld tochtstrips of folie werken. Met de lockdown van maart hebben we geprobeerd om de training online te geven, maar de meeste deelnemers bleken digitaal niet voldoende vaardig. Ook was het niet meer mogelijk om praktijkervaring op te doen – ook onderdeel van de training. Desondanks hebben acht energiecoaches een certificaat behaald.

### **Internationale partner**

Een groep docenten uit Assen bezoekt de Berufs Bildende Schule in Aurich om kennis te maken en te kijken welke mogelijkheden er zijn om samen te werken, zowel voor studenten als docenten. Na een rondleiding op de school volgde een bezoek aan de Volkswagenfabriek in Emden. Hierbij lag de focus op de VW Academie, de 'fabrieksschool' van Volkswagen, waar studenten het geleerde vrijwel onmiddellijk in de praktijk brengen. Het tegenbezoek is uitgesteld.

### **Regio Emmen**

Wij integreren school en beroepspraktijk, ontwikkelingen in de regio hebben een plek in ons onderwijs en wij versterken de regio door het ontwikkelen van mensen en hun talenten. Wij zijn de logische opleidingspartner voor de vele mkb-bedrijven die 90 procent van de werkgelegenheid vormen in deze regio. We werken continu aan de versterking van de relatie, vooral in de gemeente Emmen. We maken afspraken over belangrijke (gesubsidieerde) ontwikkelingen, studentstromen, doorlopende leerlijnen en maken in toenemende mate gebruik van elkaars faciliteiten. Doorlopende leerlijnen staan bij alle betrokken partijen hoog op de agenda en wij vervullen daarin een centrale rol, ook als gesprekspartner voor het vo en hbo.

De relatie met bedrijven en organisaties geven we vooral vorm in regionale samenwerkingsverbanden met branches. In de techniek- en de zorg-branches zijn we hier ver mee. We denken mee over en werken mee aan oplossingen voor regionale arbeidsmarkt vraagstukken. Hierbij werpt de inzet van accountmanagers vruchten af. Met de ontwikkeling van trajecten op maat in het kader van Leven Lang Ontwikkelen (LLO), spelen we goed in op opleidingsbehoeften van zorgorganisaties en technische bedrijven. In de sectoren economie en dienstverlening komt structurele samenwerking met het bedrijfsleven moeilijker van de grond. Dat heeft te maken met het feit dat het bedrijfsleven niet verenigd is. De samenwerking met individuele bedrijven is uitstekend, maar samen innovatief onderwijs ontwikkelen is niet mogelijk zonder gezamenlijk platform.



We probeerden het tekort aan praktijkervaring op te vangen door praktijklessen op school en sommige bedrijven hielpen daar actief aan mee. In samenspraak met praktijkdocenten van de koks-opleiding bracht horecagroothandel Sligro pakketten ingrediënten bij de studenten thuis, zodat zij in eigen keuken kookopdrachten konden doen. Op deze manier was het voor iedereen, ook voor studenten uit minimagezinnen, mogelijk om praktijkopdrachten te doen.

### **Een vraaggestuurd LLO-opleidingsportfolio**

Ons portfolio voor zowel regulier onderwijs als LLO ontwikkelen we vraaggestuurd. De behoeften van de regionale bedrijven zijn leidend. Is er een vraag en hebben we de betreffende opleiding of module niet, dan kopen we die in of ontwikkelen we die. Er is bijvoorbeeld een grote en groeiende vraag naar technisch geschoold personeel. We hebben daarom de afgelopen jaren extra ingezet op techniek, onder meer door een actieve rol te spelen in omvangrijke regionale samenwerkingen zoals Skills4Future (maakindustrie in Zuid-Oost Drenthe) of Gas 2.0 (het opleiden van technici in energietransitie).

### **Campus Emmen**

In samenwerking met NHL Stenden, de Rijksuniversiteit Groningen, gemeente Emmen en de Provincie Drenthe gaan we een innovatiecampus realiseren. Eind 2020 tekenden we de intentieverklaring. Vanaf schooljaar 2024-2025 krijgen onze studenten les in een nieuw gebouw op de campus. De campus sluit nauw aan bij de kracht van het gebied: een sterke maakindustrie en (groene) chemie. De universiteit is nieuwkomer in onze regio. Met hun komst wordt de keten vo-mbo-hbo optimaal versterkt, met name in de chemie, maakindustrie, energie en zorg. We willen vanuit de campus samen met het bedrijfsleven de innovatie- en ontwikkelagenda van de regio vormgeven om echt impact te hebben. We willen bijvoorbeeld tegemoetkomen aan de wens van het bedrijfsleven aan personeel dat goed interprofessioneel kan samenwerken door onze Niveau 2-opleidingen te verbreden.

We werken ook nu al veel samen met andere onderwijsinstellingen. Voor de opleidingen Horeca, Verpleegkunde, ICT, Toerisme en Bouw is er een doorgaande leerlijn vo-mbo-hbo. Studenten van het Esdalcollege maken gebruik van onze faciliteiten en onze studenten doen dat bij NHL Stenden. Onze opleiding Leisure & Events werkt samen met Esdal Vak College. Onze docenten ontwikkelden samen met docenten van het Esdal Vakcollege Emmen een lesprogramma voor de vo-opleiding Leisure. Het streven is om een duidelijke praktijkcomponent toe te voegen aan het huidige lesprogramma en de studenten praktische vaardigheden te leren die horen bij

het werken in de sector. 2020 was het derde jaar van de samenwerking en we rekenden op groei, maar door corona kon de actieve werving niet doorgaan.

### **Stages tijdens corona**

Tussen maart en de zomer gingen de stages bij bedrijven en instellingen in regio Emmen gewoon door. Bij het begin van het nieuwe schooljaar hielden steeds meer organisaties de deur dicht voor onze studenten. Samen met het bedrijfsleven en Ondernemend Emmen lobbyden we om zoveel mogelijk stageplekken te behouden en nieuwe te vinden, maar bedrijven bleven terughoudend. Uiteindelijk lukte het om onze technische studenten een stageplaats te bieden maar het merendeel van de stagiairs in het onderwijs of in de kinderopvang zat thuis. In de zorg waren onze studenten juist welkome krachten. Zij maakten heftige situaties mee en leerden veel meer dan gebruikelijk.

## **Regio Meppel**

Wij participeren in de Regiocampus, een netwerk van bedrijven, overheden, instellingen voor zorg en welzijn en scholen in Zuidwest-Drenthe en Noordwest-Overijssel. Ook onze partner Ondernemerspunt Meppel neemt deel aan dit netwerk. Vanuit de Regiocampus ontwikkelen we innovatief onderwijs met vo-mbo-hbo en met werkgevers. Liefst in co-creatie maar altijd in goede onderlinge afstemming. Daarbij streven we naar nog meer hybride onderwijs. Waar dat niet realiseerbaar is, halen we de werkelijkheid binnen school. Corona bleek voor de samenwerkingsprojecten in de zorg geen spelbreker, integendeel.

De Regiocampus stond aan de wieg van een aantal mooie initiatieven. Business4Students heeft als motto 'Leren ondernemen, ondernemend leren'. Studenten pitchten ideeën voor een start-up voor een panel van ervaren ondernemers, die tevens als coach fungeren. Een ander voorbeeld is de BBL-zorgopleiding (Noorderboog, Deltion College en Drenthe College). Deze opleiding wordt volledig op de zorglocaties gegeven, ook vakken zoals Nederlands, rekenen en burgerschap. Ook zijn er de Horeca Academie in de Weerribben (die door de lockdowns helaas uit de lucht moest) en een bijscholingsmodule gericht op het werken met baby's binnen de muren van de kinderopvang.

### **Future Proof Retail Lab Hospitality**

Gastvrij is de onderscheidende waarde voor de binnenstad van Meppel. In de retail wordt al langer het thema Gastvrijheid omarmd om daarmee bezoekers van de binnenstad beter te bedienen. Wij hebben daarvoor samen met hogeschool Windesheim onder de vlag van de Regiocampus een living lab opgericht om ondernemers te helpen aan hun gastvrijheid te werken: het Future Proof Retail Lab Hospitality. Studenten van DC en Windesheim hebben in het lab allerlei activiteiten ontplooid, zoals mysteryshopping, klantenquêtes en duo-interviews met ondernemers in het kader van Hospitality in de Retail. De opgedane inzichten zijn door studenten gebundeld in 2 spelvormen: Hartenjagen en Hartstikke Gastvrij. De spellen zijn leuk en leerzaam om te spelen door de ondernemers en hun medewerkers.

### **Business College**

Landelijk is het Business College van DC koploper als het gaat om verbreding van het onderwijs economie en dienstverlening. Deze ontwikkeling is al even bezig, in nauwe samenspraak met het bedrijfsleven. BOL-studenten van verwante opleidingen volgen gezamenlijk de lessen die in iedere opleiding terugkomen: bedrijfseconomie, marketing, recht, bedrijfskunde en communicatie. Daarnaast werken ze gezamenlijk aan brede projecten zodat ze meer van elkaar en over elkaar vakgebied leren. Bij het Business College zijn bedrijven en organisaties betrokken bij de studiebegeleiding van de eerstejaars. Om zeker te weten of er een goede studiekeus is gemaakt, lopen de eerstejaars stage en hebben ze een coachingsgesprek met de werkgever. Derdejaars doen in dit verband het project Future. Om inzicht te krijgen in waar ze staan en waaraan ze nog moeten werken, nodigen ze gastsprekers uit om hun visie te geven op de toekomstmogelijkheden van een vak.



## Studenten brengen ondernemers in beeld

In 2020 startten we de samenwerking met RTV Meppel. Onze marketingstudenten interviewen ondernemers uit de buurt en maken daar een item van dat wordt uitgezonden. Ze onderhouden zelf het contact met RTV Meppel, stappen zelf op een ondernemer af, doen het interview en editen zelf. Drentstudenten, hebben ze hun programma genoemd. Het is de bedoeling om jaarlijks acht ondernemers in beeld te brengen.

Indy Smit (18), student Marketing:

**“Ik weet nu dat ik het echt leuk vind om content te maken”**

“Op deze manier leren... In de praktijk, meteen het diepe in en ook nog in een heel ander vakgebied, de journalistiek. Het was allemaal nieuw voor mij en ook voor de school. We keken samen hoe het uitpakte.





*Indy Smit (student) en Annigje Udinga (Udinga Media Meppel).*

## **“METEEN HET DIEPE IN, IN EEN HEEL ANDER VAKGEBIED”**

**Indy Smit, student**

Het televisie-interview vond ik erg spannend. Ik sta niet zo graag op de voorgrond, en weet nu ook zeker dat ik later niet met mijn hoofd op tv hoef. Maar: het was ook weer geen ramp. Ik had de vragen goed voorbereid en besproken met mijn docent. Op haar aanraden paste ik de volgorde nog iets aan. De cameraman gaf me praktische aanwijzingen. Het gesprek zelf ging soepel. Daar ben ik trots op. Annigje heeft veel ervaring en ze wist goed wat ze wilde vertellen. Ook gaf ze me de tip om open vragen te stellen, zodat het een natuurlijk gesprek werd.

Als ik tijdens het project ergens tegenaan liep, zag niemand het als een probleem en zochten we samen naar een oplossing. Dat was erg fijn. Zo was het monteren voor mij te moeilijk. Mijn docent vroeg een student van een andere opleiding om me te helpen. Ik gaf de input, hij deed het technische deel. De voorbereiding vanuit school kan nog wel wat beter, vind ik. Geef bijvoorbeeld van tevoren een workshop over wat komt er kijken bij een interview, welke vragen je kan stellen en hoe je jezelf presenteert. Daar kunnen volgende studenten echt wat aan hebben.

Ik studeer Marketing en geen journalistiek. Toch was dit erg zinvol. Er zitten zoveel gedachten achter een klein stukje content. Dat weet ik nu. Het maken kost veel meer tijd dan ik had verwacht. Er zit een heel team achter, dat realiseer ik me nu. Ik weet nu ook dat het slim is om als marketeer op tijd een goede contentkalender te maken en dat je die moet bijhouden. En ik weet ook dat ik het echt leuk vind om content te maken. Het creatieve, én het entertainen van mensen vond ik erg mooi.”

Annijge Udinga, eigenaar reclamebureau Udinga Media:

## “Dat vind ik nou leuk, dat iemand zelf nadenkt”

“We bereidden het samen voor. Ik gaf feedback en speelde ook de lastige geïnterviewde. Zo leerde Indy spelenderwijs af te kappen of juist langere antwoorden te ontlokken. Bij de opnames kreeg ze aanwijzingen van de cameraman van RTV Meppel, bijvoorbeeld op welke plek ze kon staan. Dat deed ze, maar ze wilde ook ervaren hoe het zou zijn als ze ging zitten. Dat vind ik nou leuk, dat iemand zelf nadenkt.

In het zestienjarig bestaan van mijn reclamebureau heb ik veel stagiairs van DC onder mijn hoede gehad. Na de eerste week zijn ze letterlijk kapot. Op school krijgen ze bijvoorbeeld zes weken de tijd om een logo te maken. Bij mij moet dat in een paar uur klaar zijn, anders wordt het te duur. Ook heb ik stagiairs gehad die in het begin geen telefoon durfden op te nemen of afspraken niet opvolgden. Soms zijn het in mijn ogen hele simpele dingen, maar voor hen is dat natuurlijk niet zo. Dus daar leer ik ook weer van. School sluit niet altijd goed aan op de praktijk. Ik wil dat graag helpen verbeteren.

Je leert in de praktijk zoveel meer van de omgang met anderen dan via school. Dienstverlenend zijn, goed luisteren, omgaan met leidinggevend, jezelf presenteren. Deze constant veranderende wereld vereist meer skills. Natuurlijk moeten ze algemene vakkennis hebben, maar het is veel belangrijker dat ze weten hoe de wereld in elkaar zit.

Vorig jaar zou ik vanuit Business College mijn eerste gastlessen geven over de omgang met klanten, commercieel bezig zijn. Vanwege corona ging dat helaas niet door, maar ik zou ze graag op een later moment nog eens enthousiasmeren voor mijn vak. Zelf vind ik het ook heel prettig om te leren van mensen die er verstand van hebben. Ik zit bij business- en serviceclubs. Van de gastlessen daar word ik zoveel wijzer. Vooral voor meisjes vind ik het belangrijk dat ze zichzelf ontwikkelen. Misschien nog meer sinds ik drie dochters heb.

Mbo'ers hebben nogal eens het gevoel: ik heb mijn diploma gehaald, nu zoek ik een baan en dan is het klaar. Terwijl, als je weet wat je passie is en er vol voor gaat, kan je zoveel verder komen. Als je zelf gepassioneerd bent, besmet je anderen. Besmet elkaar, is mijn oproep. Dat klinkt wat raar in deze coronatijd, maar het is heel belangrijk.”

### Samenwerking met vo

Met vo-school Stad en Esch hebben we een uitstekende samenwerking, met als doel doorlopende leerlijnen te ontwikkelen en gebruik te maken van elkaars faciliteiten. In 2020 richtte de samenwerking zich op de ontwikkeling van een brede Niveau 2 -techniekopleiding, in co-creatie. Het bouwen van een gezamenlijk curriculum bleek in coronatijd complex. De nieuwe techniekopleiding gaat van start in schooljaar 2022-2023. Voor de techniekvakken maken onze studenten gebruik van de faciliteiten van Stad en Esch.

### Internationale partners

In Meppel voeren we het internationale DEAL-programma uit. DEAL staat voor Dementia, Education, Approach, Life. Dit behelst een samenwerking met partners in Italië, Denemarken, Spanje en Griekenland. Het project draait om vragen als welke competenties van docenten en zorgverleners verbeterd moeten worden. Daarnaast wordt er gekeken naar het intensiveren van de samenwerking tussen zorginstellingen en onderwijsinstellingen. De Nederlandse aftrap was tijdens de conferentie Dementiezorg Next Level Zuidwest Drenthe op 6 februari. De opbrengst van deze ochtend was helder: meer samenwerken in de keten, ervaringen van studenten en familie gebruiken en kennis en ervaring nog beter delen. De deelnemers hebben ter plekke al afspraken gemaakt om samen nog meer op te trekken voor optimale zorg rondom dementie.

Voor DEAL ontwikkelde een docent uit Meppel de onderwijsmodule Moeilijk verstaanbaar gedrag, binnen de context van hoe onderwijs, zorg en lokale overheid in kunnen spelen op het groeiende aantal zorgvragers met dementie. Deze module wordt werd getest in pilots van de deelnemende landen en is geïntegreerd in het praktijkleren van onze BBL-studenten bij Noorderboog.

## 6 Meer dan een diploma

### Inleiding

We willen studenten opleiden tot wendbaar vakmanschap en ze tegelijkertijd vormen tot burgers die de vaardigheden hebben om actief deel te nemen aan de samenleving. We geven daarom aandacht aan hun persoonlijke ontwikkeling en ze krijgen kansen om al hun talenten te ontplooien. Bij ons leren ze zorg te dragen voor anderen in de samenleving en zich in te zetten voor een rechtvaardig bestaan en een leefbare omgeving voor iedereen. In de jaren dat ze bij ons op school zitten, ontdekken ze wie ze zijn, leren ze respectvol met elkaar omgaan en eigen verantwoordelijkheid nemen en krijgen ze inzicht in hun rechten en plichten als burger. Onze studenten ontvangen kortom meer dan een diploma: ze groeien als persoon, ze verleggen grenzen en ze leren zichzelf kennen.

Iedere student komt met andere bagage bij ons binnen en we willen ervoor zorgen dat ze allemaal bij het verlaten van onze school stevig in het leven staan en een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving. Daarom zetten we ons speciaal in voor kwetsbare studenten. Tegelijkertijd komen we tegemoet aan studenten die een extra uitdaging zoeken.

### Leefstijl

Een niet te onderschatten aspect van persoonlijke vorming is leefstijl. In 2020 zette DC de eerste stappen naar 'de gezonde school'. Met subsidie vanuit Gezonde School stelden we een Gezonde School-adviseur aan voor 0,2 fte. Ook hebben we in 2020 alle terreinen en gebouwen rookvrij gemaakt. Er zijn acties uitgezet in het kader van de Rookvrije generatie.

DC Fit is het DC-brede leefstijlprogramma waar we ook in onze regio invulling aan gegeven. Het programma is bedoeld om de fitheid en gezondheid van studenten en medewerkers te bevorderen. In corona-tijd had dit een grote toegevoegde waarde. Leefstijldocenten verzorgen het lesprogramma. Voor studenten betekent het de afronding van het vak Vitaal Burgerschap. Ze krijgen les in vitaliteit en gezonde leefstijl - ze doen onder andere de test van Test je Leefstijl. In 2020 deden ongeveer 2.500 studenten mee, evenveel als in 2019. Door de lockdowns gingen de meeste sportlessen op school niet door. Wél organiseerden we beweegactiviteiten vanuit huis, waar mogelijk digitaal ondersteund. Studenten Sport & Bewegen maakten filmpjes, bijvoorbeeld over gezond en fit thuiswerken.



Studenten Zorg van locatie Veldlaan in Emmen deden op 7 februari mee aan de DC Fit Leefstijldag. Onze docenten en vertegenwoordigers van TNO, VNN, SOA/Sense en de GGD verzorgden verschillende bijzondere workshops.

Thema's waren onder meer tienerzwangerschappen en anticonceptie, het verhaal van een ex-gedetineerde en ex-verslaafde over wat drugs met zijn leven heeft gedaan, genderidentiteit, seksuele en geestelijke gezondheid en seksueel gedrag en wat wel en niet oké is.

## Excellentie

Studenten die een extra uitdaging zoeken, kunnen bij ons te kust en te keur gaan.

### Topacademie

In de DC Topacademie kunnen alle studenten die dat willen, van ieder niveau en ieder leerjaar, werken aan hun persoonlijke ontwikkeling. De voorwaarden voor deelname zijn: zicht hebben op de persoonlijke leerdoelen die ze willen ontwikkelen, niet achterlopen in de reguliere opleiding en extra tijd willen investeren, ook na schooltijd. De Topacademie bestaat uit masterclasses en werksessies. 21e eeuwse vaardigheden staan centraal, zoals samenwerken, communiceren, presenteren, netwerken, creativiteit en mediawijsheid. De masterclasses bieden kennis en inspiratie; in de werksessies reflecteren de studenten op wat de nieuwe inzichten betekenen bij het werken aan hun persoonlijke doelen. In maart zetten we het programma tijdelijk stop, door corona. In september pakten we de draad weer op. Jacco Koops (bondscoach windsurfen) gaf masterclasses gegeven over samenwerken. Verder waren er masterclasses over LinkedIn, presentatievaardigheden en creatief denken. Uit de evaluaties kwam naar voren dat de studenten de inbreng van buddy's (oud- topstudenten als extra begeleiding) erg waardeerden en dat de tijdelijke coronastop goed uitpakte: die maakte dat de eerste helft van het programma goed kon landen. Daardoor konden ze na de herstart hun eigen ontwikkeling een extra boost geven. In 2020 deden 32 studenten mee aan het succesvolle programma.

### Noorderkracht

Op 12 februari 2020 was de aftrap van Noorderkracht, een uniek onderwijsprogramma voor excellente studenten in het mbo in Noord-Nederland. Noorderkracht is een gezamenlijk initiatief van Drenthe College, Friesland College, Friese Poort, Noorderpoort en Alfa-college. Het biedt topstudenten van Niveau 3 en 4 de ruimte om mee te denken over sociaal-maatschappelijke thema's zoals werkgelegenheid, duurzaamheid en de inclusieve samenleving. Op eigen initiatief diepen ze een zelfgekozen thema uit. Dit doen ze onder begeleiding van docenten en diverse inhoudelijk deskundigen. De achterliggende gedachte van Noorderkracht is het behoud van arbeidspotentie in de drie noordelijke provincies. Nu nog zien veel talentvolle afgestudeerden zich gedwongen om na de diplomering te verhuizen naar andere delen van het land. Door corona lag het traject een tijdje stil. De deelnemende studenten zouden op 22 april 2020 hun bevindingen presenteren op het Friesland College in Leeuwarden, tijdens Global Land, een festival dat volledig in het teken staat van de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. Dit ging niet door. Op 4 november presenteerden de studenten hun producten alsnog in het Auditorium van DC Assen.

### Skills Heroes

Als onderdeel van het excellentieprogramma 'Daag jezelf uit' mochten onze studenten meedoen aan de Skills Heroes wedstrijden. Zij streden begin 2020 in Leeuwarden om de nationale titel in hun vakgebied. Ze pakten er 2 gouden, 1 zilveren, 3 bronzen medailles en een 4e plaats.

Skills Heroes zijn dé vakwedstrijden voor het mbo in Nederland voor alle leerjaren en elk niveau. Dit jaar deden 56 mbo-instellingen mee aan de in totaal 60 wedstrijden. Doel is om het middelbaar beroepsonderwijs te promoten en studenten een uitdagende leerervaring te geven. De opdrachten daagden de finalisten uit om diep in hun vakkennis te duiken. Gedurende de week verbleven alle finalisten samen in een resort in Anjum, waar ze zich voorbereidden op hun opdrachten en werkten aan teambuilding.

### Excellente peercoaching

Excellente peercoaching is een verdiepend excellentieprogramma voor oud-deelnemers. Zij leren om nieuwe excellentiestudenten te coachen en te begeleiden volgens drie pijlers: het stimuleren van academische competenties; het bieden van (gebonden) vrijheid en het creëren van een honours leergemeenschap (ook wel community genoemd).

### Horeca

Alle horecastudenten van DC kunnen deelnemen aan een excellentieprogramma gericht op hun opleiding. Dit is een plus-programma waarbij studenten een groot aantal werkbezoeken brengen aan toprestaurants en top-chefs. In eerste instantie ging het om de koksopleiding in Meppel en Emmen, later haakten ook de opleidingen gastheer/gastvrouw van Meppel en Emmen aan. Het team

*Theo Boerrigter, coach bij Noorderkracht*

# **STUDENTEN HEBBEN ZELF DE REGIE”**

**Theo Boerrigter, coach**

# Bij Noorderkracht hebben studenten zelf de regie

**Bij Noorderkracht hebben studenten zelf de regie over hun leerproces. Zij bedenken de thema's die ze willen uitdiepen.**

Theo Boerrigter, coach Noorderkracht:

## **“Ik vraag mezelf steeds af wie moet bepalen waar we heen gaan”**

“De eerste lichting begon in februari 2020 na een kick-off over dromen en drijfveren. Dan wordt het al snel heel persoonlijk en er ontstond een groep. We gingen samen een traject in van afwisselend masterclasses en werksessies. Het is een proces waarvan je vooraf niet weet waar het naar toe gaat, want de studenten hebben zelf de regie. Voor mij als coach betekent het dat ik per processtap scherp moet blijven op welk moment ik bijstuur of juist kies voor overleg, een kritische vraag of het duidelijker stellen van de kaders. Ik vraag mezelf steeds af wie moet bepalen waar we heen gaan: de studenten of ik. We kregen hele fijne samenwerking die leidde tot mooie masterclasses over bijvoorbeeld presenteren, risico's nemen en serious gaming. Heel inspirerend en waardevol. De studenten waren er trots op. Dit hadden ze zelf gerealiseerd!

Toen de eerste lockdown kwam, besloten ze unaniem dat ze online door wilden. Na vijf sessies bepaalden ook zij weer dat we on hold gingen. Ik vond het prachtig om te ervaren hoe volwassen zij met voors en tegens omgingen, en zelf de keuze maakten. Na de zomer was een aantal studenten afgestudeerd en veranderde de samenstelling van de groep. Het onderzoek waar ze voor had gekozen was toen al best ver, maar in de nieuwe samenstelling wilden ze er niet mee verder. Dus moest ook ons bijbehorende begeleidingsprogramma overboord. Dat is het mooie, de studenten hebben de regie. Via een enquête op social media, en onder vrienden en bekenden zochten ze naar een maatschappelijk relevant onderwerp. Dat leverde meer dan driehonderd reacties op. Ze kozen voor de ontwikkeling van een lesprogramma over lhbtq+ voor bovenbouwstudenten van de basisschool. Uit de enquête was naar voren gekomen dat school en thuis weinig aandacht besteden aan dit thema, maar dat ze er wel vragen over hebben. De ontwikkeling van het lesprogramma is in concept afgerond. De uitwerking op lesniveau is niet meer gelukt, maar hun product heeft wél potentie.

Bijzonder van Noorderkracht is dat studenten van allerlei opleidingen samenwerken. Dus dus ook bij de ontwikkeling van dat lespakket bracht ieder zijn eigen betrokkenheid, invalshoek, kennis en competenties in. Dat ging allemaal in een snelkookpan. We zagen dat Noorderkracht echt werkte!

Het programma is duidelijk niet voor iedereen, maar ook weer niet per se alléén voor de superslimmen. Het is voor studenten die graag leren, die zich willen laten inspireren. Studenten die zich in de les niet afvragen ‘is de bus er al’ maar die liever nog even blijven om hun werk af te maken. Die een gaaf project willen en daar alles voor doen. In de klas vinden ze niet altijd gelijkgestemden. Bij Noorderkracht wel. Dat geeft ze een enorme energie.”

Horeca in Assen zou in 2020 aanhaken, maar door corona en het stilleggen van de horeca ging het excellentieprogramma on hold. Alumni en docenten constateren dat de deelnemers het goed doen op de arbeidsmarkt.

## Leven Lang Ontwikkelen

DC is de uitvoerder en heeft de makelaarsrol op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen op mbo-niveau in de regio. Leven Lang Ontwikkelen is een kans voor DC, en we vatten dit thema breed op. In 2019 is volop gestart met het verkennen hoe dit binnen DC en in de regio's vorm krijgt en is gestart met voorbereiden van de organisatie op het aanbieden LLO-activiteiten. In 2020 hebben zowel de organisatorische inrichting als de onderwijsinhoudelijke ontwikkeling verder vorm gekregen.

Er stevig geïnvesteerd in het team. Inmiddels zijn DC-breed en verdeeld over de verschillende regio's 6 LLO-adviseurs, 2 back-office medewerkers, communicatie-advies en beleidsadvies volop aan de slag met het organiseren van ons LLO-aanbod. Daarmee is in korte tijd een professioneel organisatieonderdeel ingericht. Daarnaast is in 2020 verder ingezet op het vormgeven van de infrastructuur die nodig is voor het aanbieden van LLO-activiteiten als volwaardig onderdeel van ons onderwijs. Daarin is gestart met het inrichten van CRM, het verder invulling geven van ons alumni-beleid en het professionaliseren van de backoffice. De ontwikkeling naar meer aanbod voor werkenden (LLO) kan werken als een vliegwiel voor het vernieuwen van ons reguliere onderwijs. In beide vormen van onderwijs is behoefte aan meer modulair, flexibel opgebouwde programma's met meer ruimte voor maatwerk. De onderwijskundige ontwikkeling wordt daarom in nauwe samenhang met elkaar opgepakt.

We zien dat deze ontwikkelingen effect hebben en zien dat terug in een langzaam groeiend aantal aangeboden trajecten (34 trajecten in 2020) en mooie samenwerkingen zoals Horeca Academy regio Emmen voor derde jaar, ontwikkeling nieuwe brancheopleiding EVV (eerst verantwoordelijk verzorgende), korte krachtige cursus Babyexpert (zelfstandig ontwikkeld en vier keer verzorgd). Wij participeren daarnaast samen met andere Noordelijke ROC's in 'Het Noorden Leert Door', een initiatief om gesubsidieerd bij- en omscholingstrajecten aan te bieden die werkloosheid als gevolg van de corona-crisis moet voorkomen. Dit zien we als proef op de som voor de volwassenheid van onze LLO-activiteiten. DC loopt voorop in het aantal aangeboden trajecten.

## Regio Assen

Tijdens de opleiding krijgen onze studenten meerdere kansen om succeservaringen op te doen die bijdragen aan de persoonlijke groei. Veel van wat in de voorgaande hoofdstukken genoemd is, draagt daaraan bij, denk aan de Morocco Desert Challenge, activiteiten vanuit de de Tech Hub en het Practoraat, de Hof van Saksen Academy en het Expertise College Zorg & Welzijn. Ook multidisciplinair leren en verbreding van opleidingen draagt bij aan de persoonlijke vorming van onze studenten. Ook werkenden willen we graag groeikansen blijven bieden door voor hen een passend aanbod van scholingen en trainingen samen te stellen. In 2020 hebben we ingezet op de beschikbaarheid van adviseurs Leven Lang Ontwikkelen voor het werkveld in de regio. Zij rollen bestaande trajecten verder uit, ze vertellen potentiële deelnemers wat we in huis hebben en ze brengen vragen uit de markt in kaart en vertalen die naar een trainingsaanbod.

## Burgerschap en 21e eeuwse vaardigheden

Het vak Burgerschap helpt om actief te kunnen deelnemen aan de samenleving. De wijze waarop opleidingen het vak een plek geven in het programma varieert. Bij sommige opleidingen gebeurt dat in de beroepscontext, bijvoorbeeld bij de opleiding Handhaver Toezicht & Veiligheid en bij de beursvloer van Assen voor Assen, waar studenten in kunnen participeren. Het vak wordt verbonden aan projecten die studenten uitvoeren, waarbij ook een link wordt gelegd naar de LOB-competenties.

## Regio Emmen

In de regio Emmen verwachten we van studenten en medewerkers een voorbeeldrol die past bij een veilige leer- en werkomgeving zowel binnen de school als bij onze partners. Met onze studenten werken we daaraan in de lessen Burgerschap, die tijdens de lockdowns gewoon doorgingen, maar ook met LOB.

Studenten leren bij ons verantwoordelijkheid nemen voor de eigen leerroute. School en beroepspraktijk zijn geïntegreerd en ook ontwikkelingen in de regio hebben daar een plek in.

Daarnaast stimuleren we onze studenten om naast het reguliere opleidingsprogramma mee te doen aan activiteiten en projecten, zoals de hackaton, stage te lopen in het buitenland, of deel te nemen aan de studentenraad om te helpen het onderwijs nog beter te maken. En dan zijn er los van de DC-brede trajecten nog verschillende excellentietrajecten in de regio, zoals de Solarboot vanuit techniek en de Horeca-academie vanuit Horeca.

## Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

Het aantal LLO-trajecten voor bij-, na- en omscholing van werknemers in de regio neemt toe. Het succes van ons LLO-aanbod heeft te maken met flexibiliteit en kwaliteit van de onderwijsinhoud, en de mogelijkheid tot het nemen van ondernemersrisico's voor managers en hun teams. We werken nu aan het uitbouwen van samenwerking met strategische partners naar voorbeeld van de samenwerking met de internationale bouwonderneming VolkerWessels.

## Regio Meppel

Hoe we in de regio Meppel via ons onderwijs aan Meer dan een diploma werken, is in voorgaande hoofdstukken al uitgebreid aan de orde gekomen. De Regiocampus vervult daarin een belangrijke rol. In samenwerkingsprojecten doen studenten waardevolle praktijkervaringen op en ze krijgen een breder zicht op de regionale arbeidsmarkt dan alleen tijdens een stage. Persoonlijke ontwikkeling is naast kennis en ervaring opdoen een belangrijk doel van deze projecten. Dat gebeurt niet met losstaande activiteiten, maar onze docenten integreren dit in hun lessen. Corona en het daaruit voortvloeiende online onderwijs betekenden geen hindernis maar juist een positieve ontwikkeling. Onze docenten hadden bijvoorbeeld veel vaker één op één-gesprekken met studenten. Het was ook een stimulans om veel aandacht te besteden aan 21e eeuwse vaardigheden als digitale geletterdheid, creatief denken en flexibiliteit.



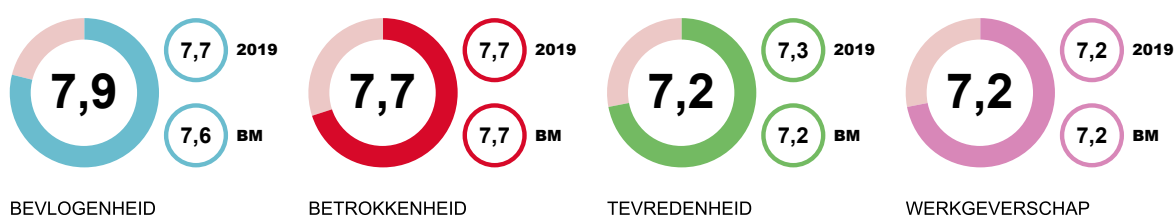
# 7 Toekomstgerichte organisatie

## Medewerkers

### Betrokkenheid medewerkers

Onze medewerkers bepalen het succes van onze organisatie. Dit geldt voor medewerkers die voor de klas staan en voor de professionals in de ondersteunende teams. Met z'n allen bouwen we vanuit onze eigen expertise aan een waardevolle toekomst voor studenten. Bij Drenthe College realiseren we ons dat we alléén hele tevreden studenten krijgen, als daar een bevlogen en betrokken (onderwijs)team omheen staat.

De bevlogenheid en betrokkenheid van onze medewerkers worden tweejaarlijks gemeten in het medewerkersonderzoek. In november 2020 is het medewerkersonderzoek gehouden en met een bijzonder hoog respons van 79,5% geven de cijfers een betrouwbaar beeld van het werkplezier van onze medewerkers.



De bevlogenheid en betrokkenheid van de medewerkers van Drenthe College is onverminderd hoog. De betrokkenheid is net als vorig jaar 7,7 en onze bevlogenheid is zelfs gestegen naar 7,9 (+0,2). Waarbij de betrokkenheid gelijk is aan de benchmark van de mbo-scholen. En de bevlogenheid zelfs +0,3 hoger is dan andere scholen in het mbo.

Daarnaast meten we in het in het medewerkersonderzoek de mate van tevredenheid. De algehele tevredenheid over het werk bij Drenthe College laat een lichte daling zien (- 0,1) naar 7,2. Maar is gelijk aan de benchmark van andere mbo scholen. Het werkgeverschap is heel stabiel 7,2, net als vorige meting en ook gelijk aan de benchmark.

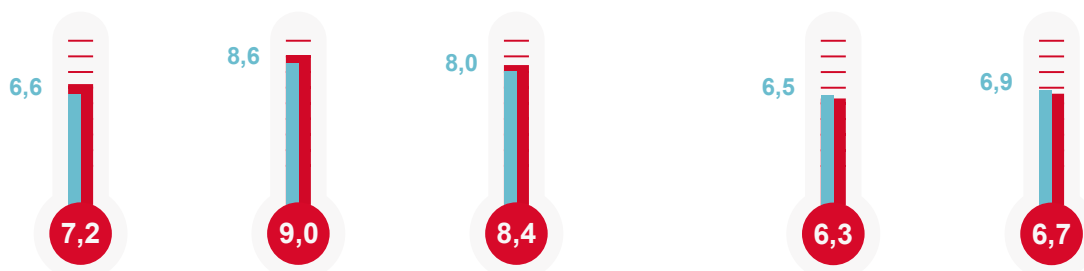
De medewerkers waarderen bij Drenthe College de bereidheid van collega's om je te helpen (van 8,6 naar 9,0). Daarnaast zijn zij erg tevreden over de mate van eigen verantwoordelijkheid in het werk (van 8,0 naar 8,4). Belangrijk is dat in het onderzoek naar voren komt dat de klantgerichtheid binnen DC sterk verbeterd (van 6,6 naar 7,2). Dit is een belangrijk speerpunt van DC: 'de student staat centraal'. Medewerkers geven aan dat we binnen de teams nog wat heldere teamafspraken met elkaar kunnen maken (van 6,5 naar 6,3). En dat we als collega's nog wat meer kunnen aanspreken op gedrag (van 6,9 naar 6,7).

### Wat gaat goed?

- Klantgerichtheid heeft prioriteit (van 6,6 naar 7,2)
- Bereidheid tot hulp aan collega's (van 8,6 naar 9,0)
- Voldoende verantwoordelijkheid in werk (van 8,0 naar 8,4)

### Wat kan beter?

- Heldere teamplannen (van 6,5 naar 6,3)
- Elkaar aanspreken op gedrag (van 6,9 naar 6,7)



Al met al zien we in de resultaten op hoofdlijnen dat de bevoegenheid, betrokkenheid en tevredenheid van medewerkers bij Drenthe College hoog is en zelfs licht is gestegen. En daar mogen we als Drenthe College trots op zijn, vooral gezien de effecten van corona op het dagelijkse werk en sociale contacten. Het medewerkersonderzoek is november 2020 gehouden, in de onzekere periode voor de tweede lockdown. De impact van corona is groot geweest voor het onderwijsmedewerkers en de ondersteunende diensten. Onze collega's hebben in enkele weken tijd een geheel nieuwe manier van werken eigen gemaakt: online lesgeven, werken met Teams, digitale didactiek, studiebegeleiding op afstand, digitaal vergaderen, etc. Thuiswerken en online lesgeven maakt de afstand naar onze studenten en onze collega's groter. Het contact met de studenten en het praatje bij het koffieapparaat worden door onze medewerkers zeer gemist.

Daarbij spelen soms ook de zorgen rondom de pandemie en de eigen gezondheid een rol en de onzekerheid richting de toekomst. Hierdoor hebben we het afgelopen jaar veel gevraagd van de flexibiliteit en inzet van onze medewerkers. Daarom zijn we als Drenthe College zeer trots op onze medewerkers én op de uitkomsten van het medewerkersonderzoek. De betrokkenheid en bevoegenheid van onze medewerkers is de basis geweest waarmee we Drenthe College de afgelopen jaar onderwijs op afstand en de begeleiding aan onze studenten mogelijk hebben gemaakt. Bij Drenthe College maken de professionals het verschil.

### **Huis van Werkvermogen**

Bij DC werken we met het Huis van Werkvermogen. Het werkvermogen geeft aan of een medewerker in staat is om zowel metaal als fysiek het werk uit te voeren. Het werkvermogen is het dak van het huis dat steunt op vier verdiepingen. Het dak staat pas stevig als alle vier verdiepingen ook stevig staan. Het huis steunt op het fundament de lichamelijke en mentale gezondheid: Mijn Vitaliteit. De eerste verdieping, Mijn Talent, gaat over de kennis en vaardigheden die nodig zijn om je werk goed uit te kunnen voeren. De tweede verdieping staat voor de normen en waarden van de medewerker. Dit noemen wij Mijn Passie. De laatste verdieping Ik en DC gaat over het werk, de werkomstandigheden en leiderschap.

Het huis van werkvermogen gebruiken wij onder andere om de werkdruk van medewerkers te verminderen. Werkdruk heeft een negatief verband met werkvermogen. Uit het medewerkersonderzoek is gebleken dat een goede werkdruk wordt ervaren door 54,7% van de medewerkers. In de vorige twee medewerkersonderzoeken was dit respectievelijk 52,5% en 47,9%. Een ondersteunende werkomgeving is de belangrijkste bijdrage van een werkgever om het werkvermogen van werknemers te bevorderen. Juist in de tijd van corona hebben wij leidinggevendenden gevraagd om extra aandacht te hebben voor hun medewerkers. In het medewerkersonderzoek is de tevredenheid over leidinggevendenden significant gestegen van een 7,5 naar een 7,7. Ook hebben we via de DC Academie trainingen in timemanagement aangeboden. Daarnaast is ook specifiek aandacht geweest voor het mentaal en fysiek fit blijven. Tot slot hebben we medewerkers coaching aangeboden. Daarnaast hebben we besloten specifiek aandacht te geven aan de basis van het huis: Mijn Vitaliteit. We hebben de projectgroep DC Vitaal opgezet die in 2021 acties uitzet op de korte termijn en nadenkt over de acties op de lange termijn.

### **Ontwikkeling medewerkers**

De arbeidsmarkt verandert in snel tempo. Oude beroepen verdwijnen en nieuwe komen ervoor in de plaats. Om inzetbaar te zijn als medewerker en zeker als docent is noodzakelijk dat onze medewerkers zich continu blijven ontwikkelen. Een leven lang ontwikkelen geldt niet alleen voor de studenten, maar zeker voor onze medewerkers. Onze visie op leren en ontwikkelen is dat je vooral leert 'van elkaar en met elkaar en leert op je werkplek'. Veel trainingen zijn dan ook incompany maatwerktrainingen toegesneden op de dagelijkse werkzaamheden binnen Drenthe College.

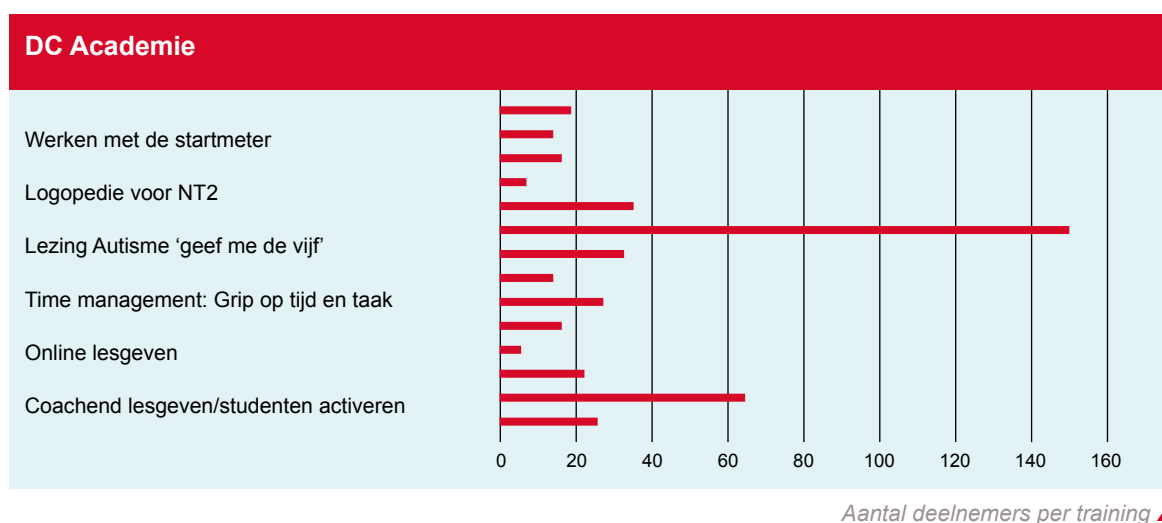
De DC Academie is het centrale punt in de organisatie met betrekking tot leren en ontwikkelen. Jaarlijks worden de trainingen, leergangen en opleidingen verder uitgebreid om het leren en de kennisdeling binnen de organisatie te stimuleren.

Door de corona-maatregelen zijn nagenoeg alle opleidingen vanaf februari 2020 digitaal gegaan. De trainingen zijn daardoor vaak wat korter en intensiever geworden: boostersessies. En we focussen

meer op specifieke vaardigheden in zgn micro-learnings. De scholingsactiviteiten zijn onderverdeeld in de vijf ontwikkelthema's waar de DC Academie de komende jaren op gaat investeren:

### Vakdeskundigheid en professionalisering

De inzet op vakdeskundigheid en professionalisering hebben zich afgelopen jaar sterk gericht op de vaardigheden in het kader van de online lesgeven. Bij de eerste lockdown zijn er wekelijks door de DigiCoaches webinars gehouden met daarin uitleg over het werken met MS Teams en andere digitale hulpmiddelen. In samenwerking met Alfa-college, Noorderpoort, Openbaar Onderwijs Groningen is begin 2020 een modulair Tech-savvy programma opgezet. De modules zijn gericht op technische ICT trainingen én technische skills (37 deelnemers). Tot slot zijn er binnen DC verschillende online workshops georganiseerd, zoals bijvoorbeeld: online lesgeven, slim online vergaderen, online je student motiveren en coachend lesgeven. Ook voor de collega's thuiswerken zijn er drie verschillende workshops georganiseerd met betrekking tot slim thuis aan de slag en timemanagement.



### Vitaliteit en loopbaan

Met de corona-maatregelen is er in 2020 extra aandacht geweest voor mentaal en fysiek fit blijven. Hiervoor zijn er een aantal workshops georganiseerd in het kader van vitaliteit, zoals: de dag van het Mediteren (19 deelnemers), workshop Energiemanagement (10 deelnemers) en een masterclass Work Life Design over je balans werk/privé (8 deelnemers en 2 deelnemers met een aanvullend loopbaantraject). Om te voorzien in de vragen rondom corona is er voor medewerkers een informatiesessie georganiseerd waarin GGD vragen over het virus heeft beantwoord. Tot slot hebben we medewerkers tijdens de corona-crisis het aanbod gedaan om te sparren met een ervaren coach om in een goed gesprek inzichten te geven om mentaal fit te blijven (28 deelnemers).

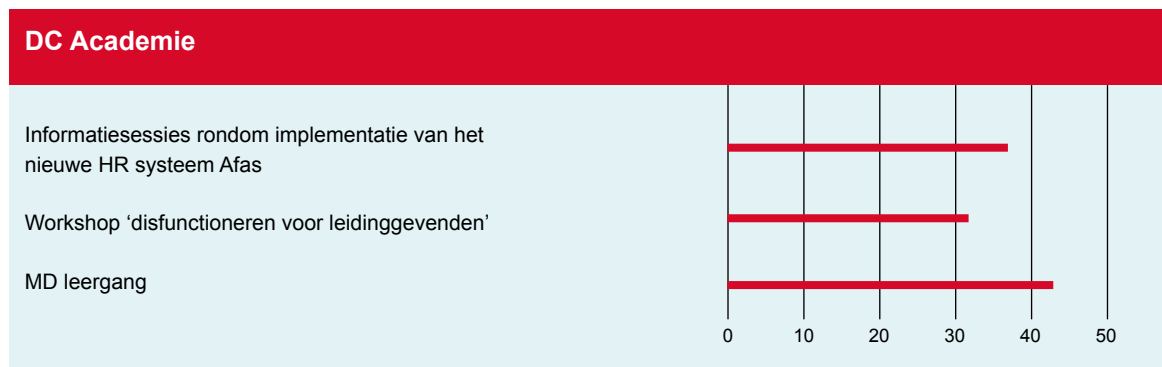
### Teamleren

Naast individuele scholing komt er binnen Drenthe College steeds meer nadruk te liggen over leren in teams en teamontwikkeling. Alle teams vullen tweejaarlijks een teamscan in. Afgelopen jaar hebben 10 teams een teamscan ingevuld. Op basis van de teamscan kan het team de eigen mate van taakvolwassenheid vaststellen en wordt een teamontwikkelplan opgesteld. De methodiek van LeerKRACHT is effectief gebleken om als team stappen te zetten in het vergroten van de taakvolwassenheid. Afgelopen jaar zijn vijf teams aan de slag geweest met LeerKRACHT; daarin worden ze begeleid door interne coaches. Tot slot hebben 16 teams een training gekregen over AVG in het onderwijs, wat dit jaar zeer actueel was door het digitaal lesgeven.

### Leiderschap

In de snel veranderende omgeving waar Drenthe College opereert is de leidinggevende een essentiële schakel. In 2020 zijn we gestart met een tweearig management development-programma. Het MD programma is gebaseerd op het leiderschapsprofiel van DC met daarin onze zes belangrijke

leiderschapswaarden. Het management development programma is een maatwerk-traject voor DC en bijzonder omdat het zich concentreert op 'learning by doing' én er aandacht is voor het gezamenlijke traject en het individuele leerproces. In 2020 zijn we gestart met een gezamenlijke kick-off, een skills-lab training rondom leidinggeven tijdens een crisis, zijn de sparringpartnergesprekken opgestart met de individuele leidinggevers en de een coach als fly on the wall bij de standaard management overleggen.



Overzicht training leidinggevers ▲

### Startende medewerkers

Als Drenthe College vinden we het belangrijk om nieuwe collega's een warm welkom en een goede start binnen DC mee te geven. Hiervoor wordt jaarlijks de startersdag georganiseerd aan het begin van het nieuwe schooljaar (48 deelnemers). De nieuwe collega's krijgen een buddy die hun inwerkt en praktische vragen kan beantwoorden. Er is een 'wegwijs bij DC' pagina beschikbaar binnen de Intranet-omgeving met alle relevante informatie. En na drie maanden worden de nieuwe collega's uitgenodigd voor de regiolunches met de regiodirecteur.

De diverse workshops zoals hierboven genoemd worden goed gewaardeerd door de collega's.

De evaluatiecijfers zitten tussen de 7,2 en 8,4.

### Kengetallen medewerkers en ziekteverzuim

Er is in 2020 sprake van een daling van het aantal medewerkers te in aantallen (-36 medewerkers) en fte's (-34 fte) ten opzichte van 2019. De dalende lijn in aantallen medewerkers is conform planning en in lijn de verwachte studentaantallen in de krimpregio van Drenthe. Net als vorig jaar werkt 68% van de medewerkers in het primaire proces (onderwijzend personeel).

Drenthe College heeft een relatief oud personeelsbestand waarvan 22% van medewerkers 60 jaar en ouder is. De gemiddelde leeftijd is 49 jaar. De afgelopen jaren heeft Drenthe College een flinke uitstroom gezien in kader van het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd. Deze uitstroom zal de komende jaren nog blijven, zeker nu er vanuit wetgeving meer mogelijkheden ontstaan voor pre-pensioen. De uitstroom van oudere medewerkers betekent extra aandacht voor het behouden van de kennis en tegelijkertijd zijn er kansen voor instroom van jongere medewerkers.

Daarnaast zien we in 2020 de effecten zichtbaar van het gewijzigde aanstellingsbeleid, met als doel medewerkers eerder aan Drenthe College als werkgever te binden. Er zijn in 2020 nog slechts 12 inleenmedewerkers. De overige 864 medewerkers zijn in dienst bij Drenthe College.

Het aantal voltijd medewerkers in dienst is gedaald naar 28% (in 2019 was dit 29%). Vrouwen werken iets minder voltijd binnen DC, maar met name bij de mannen is de trend goed zichtbaar om in deeltijd te werken. In 2019 werkten 55% van de mannen voltijds in 2020 nog slechts 40%. De man/vrouw verhouding is afgelopen jaar gelijk gebleven, namelijk: 63% vrouw en 37% man. Binnen Drenthe College is 53% van leidinggevende vrouw, waarmee er een lichte stijging is t.o.v. vorig jaar (45% vrouw). Binnen het centrale managementteam zijn er door wisselingen in het team minder vrouwen werkzaam. In 2020 was dat 33% (50% in 2019).

Het aantal LC docenten is procentueel gezien met bijna 2% gestegen. De wens van DC is om het aandeel LC functies te verhogen om daarmee de kwaliteit van het onderwijs te vergroten. Met de OR zijn daar gesprekken over gevoerd en in 2021 worden de functies voor docenten opnieuw beschreven. We sluiten bij het maken van de functiebeschrijving aan bij het beroepsbeeld van de mbo-docent. Hierdoor is de verwachting dat bij de indeling van de functies meer docenten een LC functie krijgen.

Het ziekteverzuim bij Drenthe College laat een dalende lijn zien. In 2020 is het ziekteverzuim 5,2%, Dit is nog wel 0,2% hoger dan de norm (5%), maar wel 0,2% lager dan vorig jaar (5,4%). De dalende lijn is helemaal goed zichtbaar, vanuit het ziekteverzuimpercentage in 2018, want toen was het 6,7%. Hiermee zien we de resultaten van de herziene aanpak op ziekteverzuim, waarin meer aandacht voor de preventie en zorgvuldige begeleiding bij ziektegevallen. Daarnaast is de daling van het ziekteverzuim in lijn met de landelijke ziekteverzuimcijfers in tijden van corona. In vrijwel alle bedrijfstakken lag het ziekteverzuimpercentage in 2020 hoger, behalve in het onderwijs en de zorg. Beide bedrijfstakken vallen onder de essentiële beroepen waar in corona-tijden een extra beroep op is gedaan.

### **Krimp van de organisatie**

Het kleiner worden van de organisatie zal op alle terreinen merkbaar zijn. Het aantal medewerkers daalt evenals materiële budgetten voor onderwijs, ICT-ondersteuning en huisvesting. Drenthe College is gestart om dit planmatig voor de verschillende disciplines (maar wel integraal) op te pakken. Hierbij is de uitdaging om de kwaliteit op peil te houden en de doelen van het strategisch plan te behalen.

## **Werken aan een toekomstgerichte organisatie**

Ingrijpende ontwikkelingen zoals digitalisering en snel veranderende beroepen vragen om een wendbare organisatie. In een gezamenlijk toekomstplan onder de noemer 'De toekomstgerichte organisatie' beschrijven de ondersteunende centrale diensten hoe zij daarvoor de basis willen leggen. De diensten willen daarbij een katalysator zijn voor duurzaam doen en denken, op het gebied van facilitaire zaken en bijvoorbeeld ook op het gebied van HRM-beleid. Een belangrijke overkoepelende ambitie is om de dienstverlening over de volle breedte sterk te verbeteren. Dit betekent enerzijds dat ze de huidige dienstverlening blijven uitvoeren op het niveau dat de interne klanten gewend zijn en die optimaliseren waar dat mogelijk is, en anderzijds dat de mensen, processen en diensten toekomstgericht en wendbaarder worden. Vanuit deze gezamenlijke ambities werken de ondersteunende diensten aan specifieke verbeterdoelstellingen die zijn uitgewerkt per dienst. In 2021 houden we een klanttevredenheidsonderzoek als nulmeting om te kunnen beoordelen of de transitie tot het gewenste resultaat leidt.

### **Oriëntatie op de regio**

De toekomstgerichte vernieuwing van de ondersteunende diensten is toegesneden op de ambities van ons Strategisch Plan. De ondersteunende diensten helpen de regio's hun ambities waar te maken door te zorgen voor efficiënte processen, optimale digitale ondersteuning, transparante informatievoorziening, flexibele systemen en een duurzaam HRM-beleid. Ze werken nauw samen met de regio's om te zorgen dat ze aansluiten op de behoeften die ter plekke leven. De ondersteunende diensten hebben zich daartoe omgevormd naar het voorbeeld van de dienst HRM, met dedicated adviseurs die werken voor een regio. Er zijn regionale expertteams gevormd waarin medewerkers uit verschillende diensten samenwerken. De diensten streven naar goed afgestemde, steeds meer integrale dienstverlening. De medewerkers die zich bezighouden met centrale onderwerpen werken nauw samen met de collega's die de regio's bedienen. Zo sluiten ook centraal beleid en centrale beleidsinstrumenten steeds beter aan bij de dynamiek in de regio's. Deze oriëntatie op de regio heeft de aansluiting tussen de diensten en de regio's het afgelopen jaar al merkbaar verbeterd.

### **HRM**

Bij een toekomstbestendige organisatie horen toekomstbestendige medewerkers. Strategische personeelsontwikkeling is nodig om te komen tot een personeelsbestand dat in kwalitatieve en kwantitatieve zin tegemoetkomt aan de ontwikkelingen en uitdagingen waar de organisatie voor komt te staan. De ondersteunende dienst HRM zet vanuit die missie in op een samenhangend geheel van

activiteiten dat tot de juiste beweging in de organisatie moet leiden. Ze werkt door aan al ingezette organisatieontwikkelingen zoals het vergroten van taakvolwassenheid van teams (Teams aan zet) en initieert nieuwe ontwikkelingen in samenhang daarmee. Afgelopen jaar is bijvoorbeeld een managementdevelopmenttraject gestart op basis van het leiderschapsprofiel van DC. Ook wordt gewerkt aan een profiel van 'de docent van de toekomst', uitgaande van het landelijke beroepsbeeld voor de docent in het mbo. Dit profiel is het uitgangspunt om te komen tot een kwalitatief en kwantitatief passend personeelsbestand en een cultuur van permanente ontwikkeling en professionalisering. Ten slotte hebben we in 2020 de nodige aandacht besteed aan het verder implementeren en optimaliseren van de eerder ingerichte vernieuwde HR-processen van Afas.

### **Marketing en PR**

De ondersteunende dienst MPR werkte afgelopen jaar vanuit een meer centrale samenwerking aan vernieuwde werving die beter aansluit bij het keuzeproces van onze toekomstige student. Daartoe is een nieuwe 'studentreis' geformuleerd. Op basis van een grootschalig onderzoek hebben we die ingedeeld in de achtereenvolgende stappen Oriënteren, Ontdekken, Ervaren en Kiezen. Ter ondersteuning van de werving hebben we onze on- en offline communicatiekanalen verbeterd. Onze nieuwe website is daarin een opvallende factor. We kozen DC-breed voor een eenduidige en heldere communicatie vanuit de eigen huisstijl. Daarnaast hebben we toegewerkt naar een adequate manier van rapporteren om marketingresultaten te meten en te kunnen anticiperen op ontwikkelingen. Door onze online marketing te professionaliseren slagen we er beter in om onze huidige en toekomstige studenten mee te nemen in de stappen die we als organisatie zetten om het onderwijs van DC toekomstgericht te houden. De goede en uitgebreide samenwerking onderling, met de regio's én met onze collega- en toeleverende scholen biedt een mooie basis om op deze weg verder te gaan.

### **Onderwijs & ICT**

De ondersteunende dienst Onderwijs & ICT heeft in de afgelopen jaren stevig geïnvesteerd in de (verdere) integratie van beide onderdelen, ICT en Onderwijs. We vinden dat dit van cruciaal belang is met het oog op de toenemende rol van digitalisering en we willen zo onderwijsinnovatie ondersteunen en versnellen. Het afgelopen jaar liet zien dat dit de juiste koers is. De plotselinge overschakeling van fysiek onderwijs naar digitaal onderwijs als gevolg van de coronacrisis is met volle inzet ondersteund door Onderwijs & ICT. De dienst heeft maximaal bijgedragen aan de noodzakelijke, snelle digitalisering van ons onderwijs. Dankzij de geïntegreerde aanpak waarmee de organisatie in deze omschakeling is ondersteund zowel in de ICT-technische kant als de onderwijskundige kant, konden we onze studenten zonder langdurige onderbreking op afstand begeleiden. Daarbij zijn in korte tijd gezamenlijke hulpmiddelen ontwikkeld, waaronder tal van webinars over het gebruik van digitale tools, over het inzetten van digitale didactische werkvormen en over blended learning. Gelijktijdig is gewerkt aan het borgen en doorontwikkelen van deze digitaliseringsslag in het onderwijs om daarmee vorm te geven aan onderwijsvernieuwing nu en in de komende jaren.

De dienst is zo georganiseerd dat zij optimaal kan bijdragen aan organisatieverbetering. Eigenaarschap van bepaalde taken/onderwerpen is eenduidig belegd en er wordt hard gewerkt aan het optimaliseren van processen, bijvoorbeeld op het gebied van examinering. De dienst ontwikkelt interne deskundigheid op gebied van LEAN en procesmanagement. Er wordt gewerkt in lijn met de landelijke ontwikkeling vanuit SaMBO-ICT om een zo uniform mogelijke architectuur te hanteren. Onderwijs & ICT is ook bezig het zogeheten data-ondersteund besluiten te ontwikkelen. We willen als organisatie kunnen beschikken over actuele en eenduidige informatie waarmee we de besluitvorming in alle lagen van de organisatie kunnen verbeteren. De dienst zet er verder op in dat IT-ontwikkelingen goed aansluiten bij het primaire onderwijsproces en vice versa en stemt dat goed af.

Om docenten meer ondersteuning te geven bij het online lesgeven hebben de DigiCoaches de brochure 'Op zoek naar de perfecte blend' samengesteld en aan alle docenten toegestuurd. Verder is er een pilot gestart met het gebruik van de tool LessonUp die het mogelijk om interactieve online lessen te verzorgen, zonder dat er voortdurend tussen verschillende apps hoeft te worden geschakeld.

Ook aan de professionalisering van de DigiCoaches is gewerkt. Vier van hen hebben deelgenomen aan de peergangen van SaMBO-ICT, een van hen is mediacoach geworden en de hele groep volgt een training in het kader van TechSavvy waarbij de nadruk lag op de ontwikkeling tot coach. Voor studenten

is een aantal webinars verzorgd om wegwijs te worden in MStTeams en voor beginnende studenten is een digitale ansichtkaart gemaakt met korte instructiefilmpjes voor het gebruik van de meest voorkomende tools binnen DC.

Om de digitale lessen ook voor studenten zo toegankelijk mogelijk te maken, zijn er 2020 laptops in bruikleen gegeven aan alle studenten van de Entree-opleidingen en zijn er daarnaast nog 450 laptops aangeschaft.

### **Facilities, Finance & Control**

Het afgelopen jaar heeft de dienst FFC de bedrijfsvoeringsprocessen op het gebied van financiën, salarisadministratie en planning & control verder geïmplementeerd en geoptimaliseerd.

De nieuwe kwaliteitscyclus die eerder is ontwikkeld, zorgt voor een integrale sturing op niet alleen financiën maar ook andere facetten die van belang zijn als de realisatie van strategische ambities, onderwijskwaliteit en HRM. Afgelopen jaar is de herziene kwaliteitscyclus gebruikt op directieniveau. Op basis van de inzichten uit deze implementatie hebben we de informatievoorziening verbeterd die dient als input voor de cyclus. Daarnaast is de cyclus doorvertaald naar de regio's en onderwijsteams en aangesloten op teamplannen en zelfevaluaties, zodat er een logische volgorde is gekomen in de wijze waarop we van onderop spreken en sturen op onze doelen en ambities.

De dienst heeft verder ingezet op het optimaliseren van de onderwijsondersteunende processen. Bij het herinrichten van de processen op het gebied van studentadministratie, planning en roostering en het examenbureau bleek de beweging naar meer centrale aansturing niet goed te passen bij de decentrale inbedding van de onderwijsondersteuning in de organisatie. Om die reden is gekozen om de onderwijsondersteunende processen organisatorisch onder te brengen bij de dienst Facilities, Finance & Control.





## 8 Governance

### Organisatie

Drenthe College is een stichting. Alle activiteiten vallen daaronder; er zijn geen andere (neven) stichtingen. De officiële naam is ROC Drenthe College. Drenthe College heeft formeel bij één partij onderwijs uitbesteed: de Stichting Samenwerkingsverband Praktijkopleidingen Stukadoren Noorden des Lands (STUC Noord-Nederland) verzorgt voor de noordelijke provincies de opleidingen Schilderen en Stukadoren.

Drenthe College kent drie regio's: Assen, Emmen en Meppel. Er zijn vier ondersteunende diensten: Onderwijs & ICT, Marketing & PR, Finance & Control en HRM. Ook is er een afdeling Bestuursondersteuning. Een organogram vindt u in de bijlagen.

### Besturing

#### De Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt toezicht op het College van Bestuur (CvB), fungeert als klankbord en vervult de werkgeversfunctie voor het CvB. De RvT heeft jaarlijks twee overleggen met de Ondernemingsraad, de Studentenraad en de managers van het Centraal Management Team van Drenthe College. De Raad heeft een voorzitter en vijf leden. Vanaf september 2020 telde de RvT zes leden, een tijdelijke uitbreiding waarmee de RvT de continuïteit wil versterken gegeven het vertrek in 2020 van één lid en nog eens twee leden in 2021.

In de Branchecode Goed bestuur in het mbo en in de statuten is bepaald dat de zittingsperiode van een lid van de RvT vier jaar is. Een lid kan één keer worden herbenoemd; de maximale zittingsperiode is acht jaar.

#### Het College van Bestuur

Het CvB bestaat uit een voorzitter en een lid. Het CvB is verantwoordelijk voor de gehele organisatie. Er is sprake van collegiaal bestuur waarbij de voorzitter en het lid een taakverdeling hebben afgesproken. Het CvB vergadert iedere week om af te stemmen en besluiten te nemen over aangelegenheden die het Centraal Management Team (nog) niet raken.

De nevenfuncties van de leden van de RvT en het CvB zijn opgenomen in bijlage 2.

#### Het Centraal Managementteam

In het Centraal Managementteam (CMT) worden nagenoeg alle belangrijke besluiten besproken. Het CvB besluit. Het betreft aangelegenheden die Drenthe College op het gebied van beleid en besturing raken. Het CMT vergadert om de veertien dagen een dagdeel en heeft driemaal per jaar tweedaagse themavergaderingen. Het CMT vergadert volgens de methodiek LeerKRACHT die ook door veel onderwijsteams wordt gebruikt.

#### Het Managementteam

Het Managementteam (MT) wordt gevormd door alle leidinggevenden van Drenthe College. Het MT komt minimaal vier keer per jaar bij elkaar en wordt dan over actuele aangelegenheden geïnformeerd door het College van Bestuur. Het MT levert in deze vergaderingen ook een bijdrage aan actuele beleidsaangelegenheden.

#### De Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (OR) van Drenthe College bestaat uit dertien leden. De OR vergadert elke vier tot zes weken met de voorzitter van het CvB. De vergaderingen worden voorbereid door het dagelijks bestuur van de OR (voorzitter, vicevoorzitter en secretaris) en de voorzitter van het CvB. Jaarlijks zijn er twee bijeenkomsten met de RvT en eveneens twee met de Centrale Studentenraad.

#### De Centrale Studentenraad

De Centrale Studentenraad van Drenthe College heeft vijftien leden. Dit zijn de leden van de drie regionale deelraden in Assen, Emmen en Meppel. De deelraden overleggen periodiek (minimaal elke

tien weken) met de verantwoordelijke regiodirecteur. Minimaal twee keer per jaar overlegt de voltallige Studentenraad met de voorzitter van het CvB. De Studentenraad heeft ook twee keer per jaar overleg met de OR en één keer per jaar met de RvT.

## Verklaring bevoegd gezag

Het ministerie van OCW verplicht het bevoegd gezag, het College van Bestuur (CvB), tot een verklaring dat alle opleidingen voldoen aan de wettelijke vereisten. Drenthe College doet al het mogelijke om te voldoen aan relevante onderwijswet- en regelgeving.

In het bijzonder gaat het om de volgende onderwerpen:

- **Bekostigingsdossiers**  
Drenthe College beijvert zich om van elke student een getekende onderwijsovereenkomst en een BPV-overeenkomst in bezit te hebben. Ook is van elke student een identiteitsbewijs gecontroleerd.
- **Onderwijstijd**  
Drenthe College spant zich ervoor in dat alle opleidingen voldoen aan de eisen van onderwijstijd.
- **Examinering**  
De examinering verloopt conform geldende regelgeving en kwaliteitseisen.
- **Helderheid**  
Drenthe College voldoet in de uitvoering van het onderwijs aan de uitgangspunten die daarvoor in de notitie Helderheid zijn gesteld.
- **Branchecode**  
Drenthe College voldoet aan alle eisen die de Branchecode stelt.

## Uitzonderingen onderwijstijd

Met ingang van het schooljaar 2014-2015 geldt een wettelijke minimum-urennorm. Het gaat daarbij vooral om de zogenaamde begeleide onderwijstijd. Er zijn afwijkingen van de urennorm mogelijk.

Bij de volgende opleidingen is er in het schooljaar 2020 - 2021 een afwijking van de urennorm geweest:

- Dienstverlening Niveau 2
- Maatschappelijke Zorg Niveau 3 / Verzorgende IG Niveau 3
- Maatschappelijke Zorg Niveau 4
- Verpleegkunde Niveau 4
- Pedagogisch werk Niveau 3 en 4
- Autotechnicus Niveau 2 cohort 2019
- Motorfietstechnicus Niveau 2 cohort 2019

Naam opleiding	Crebocode opleiding	Code kwalificatie-dossier	Niveau	Naam kwalificatie-dossier	Melding voornemen	Datum ingang	BRIN-nummer locatie	Locatie
<b>Emmen</b>								
Monteur gas-, water- en warmtedistributie	25272	23253	2	Infratechniek	starten	23/09/2020	25PW	EMMEN
Eerste monteur gas-, water- en warmtedistributie	25267	23253	3	Infratechniek	starten	23/09/2020	25PW	EMMEN
Leidinggevende keuken	25181	23085	4	Keuken	starten	01/09/2021	25PW01	EMMEN
Metselaar	25103	23052	2	Metselen	starten	01/09/2020	25PW40	EMMEN
<b>Assen</b>								
Cross-over Medewerker Kinder-opvang, onderwijs en bewegen	26030		4	Medewerker Kinder-opvang, onderwijs en bewegen	starten	01/09/2021	25PW	ASSEN
<b>Meppel</b>								
Service medewerker gebouwen	25024	79010	2	Afbouw, hout en onderhoud	starten	01/09/2021 (mogelijk)	25PW	MEPPEL
Medewerker secretariaat en receptie	25150	23068	2	Ondersteunend	starten	01/09/2020	25PW	MEPPEL
Medewerker (financiële) administratie	25149			administratieve beroepen				
	Na 1 januari 1 nieuw crebo							

Overzicht starten/stoppen opleidingen Drenthe College 16 oktober 2020 ▲

## Verslag van de Centrale Studentenraad

De Studentenraad bestond in 2020 uit vijftien leden: de zes leden van de deelraad Assen, de vijf leden van de deelraad Emmen en de vier leden van de deelraad Meppel. De deelraden bespraken regionale zaken met de regiodirecteuren. De Centrale Studentenraad kwam zes keer bijeen met het CvB, waarvan twee keer op informele wijze waarbij met name de corona-situatie werd besproken. Twee keer vergaderde de Centrale Studentenraad met de RvT en twee keer met de OR, waarvan de laatste keer ex art. 8a.1.6. Wet educatie beroepsonderwijs, terzake van het instemmingsrecht hoofdlijnen jaarlijkse begroting. De Centrale Studentenraad bespreekt in deze overleggen zaken die het hele Drenthe College aangaan.

### Samenstelling

De samenstelling van de drie deelraden en daarmee van de Centrale Studentenraad is, na de werving en verkiezingen ten gevolge van vertrek van een aantal leden, na de zomer veranderd. Vertrokken zijn de leden: L. Alberts, E. Been, A. Buist, W. Coers, R. Helder, Y. Hemelrijk en J. Reinink.

De samenstelling van de Centrale Studentenraad na de zomer is:

Emmen: A. Bulthuis (vice-voorzitter), M. Louwerse (voorzitter), B.-J. Oldenburger, J. Schepers, J.

Veringa en F. van der Vet; Assen: E. Asselman, R. van Bergen, S. Grupstra, K. Heeling, en S. Ypez Miranda; Meppel: S. van de Berg, F. de Graaf en E. Tournier (secretaris) en een vacature.

Financiële commissie: S. van de Berg, R. van Bergen en F. van der Vet.

Pr-commissie: E. Asselman, B.-J. Oldenburger, F. de Graaf, J. Schepers (voorzitter), S. Ypez Miranda en J. Veringa.

Elke deelraad heeft een ondersteuner: J. Olsder (Assen), L. Mous, (Emmen) en L. Stougie (Meppel).

De Centrale Studentenraad werd ondersteund door J.H.A. Hazelhoff.

De leden komen in aanmerking voor een vrijstelling van de inspanningsverplichting voor de dimensies 2.1 tot en met 2.3 van Burgerschap. Zij ontvangen een financiële vergoeding voor de bijgewoonde formele overleggen met het CvB, de RvT en de OR. Zij worden in de gelegenheid gesteld adequate scholing te volgen op het gebied van de medezeggenschap en studentenvertegenwoordiging. Bij het beëindigen van hun lidmaatschap ontvangen zij een getuigschrift.

### Onderwerpen

In 2020 zijn verschillende punten aan de orde geweest.

#### Instemming

- het instellen van een numerus fixus voor de opleidingen HTV en Mediavormgever;
- instemming met het jaarverslag CSR t.b.v. het jaarverslag van DC;
- instemming met de Evaluatie Regeling Schoolkosten DC 2019-2020 en in het bijzonder met Bijlage 1 Leermiddelenlijst DC 2020-2021;
- instemming met het voorgestelde PR plan: aanschaf van maximaal zes spandoeken met de tekst ' Welkom terug ' voor de drie regio's te samen, Tevens zal er een foto shoot plaatsvinden;
- aanvraag uitzondering begeleide onderwijstijd (BOT) opleidingen Branche Zorg en Welzijncohort 2020 en WEI;
- hoofdlijnen jaarlijkse begroting.

#### Advies

De CSR heeft geadviseerd over het dringend advies van het CvB in het najaar (vooruitlopend op de verplichting) tot het dragen van mondkapjes tijdens verplaatsingen naar en in de leslocaties.

#### Algemeen

- Kwaliteitsagenda-Versnellingsagenda
- Voortgang BPV
- Strategisch plan
- PR-plan
- JOB 2020
- Stijl van het huis
- Rookvrije scholen

- Nieuwbouw Campus Emmen. Een lid van de Centrale Studentenraad heeft zitting in de stuurgroep Nieuwbouw Campus Emmen.

*Mike Louwerse,  
voorzitter Centrale Studentenraad*

## **Verslag van de Ondernemingsraad**

De Ondernemingsraad (OR) telt dertien leden. In 2020 bestond de OR uit de volgende leden: Marco de Hoop (voorzitter; Emmen/ EDI ), Karin Stoffers (vice-voorzitter; Assen/ Zorg/ Welzijn), Dita Wiersma (secretaris; Emmen/ Techniek), Jennie de Boer (Assen/ DC-Start), Henk Hendriksen (Meppel/ EDI), Doedie Steenge (Emmen/ OBP), Jan Paul Pietersma, (Assen/ EDI), Albert Stevens, (Assen/ OBP), Frank Schuring ( Emmen/ Techniek), Roline Segaar (Emmen/ EDI), Jannes Jan Mulder (Assen/ EDI), Rob Klaassen (Emmen/ Techniek) en Robert de Boer (Meppel/ OBP).

De OR kent de volgende commissies: Financiën, HRM en Communicatie. Deze commissies voeren indien gewenst gesprekken met medewerkers, managers, projectleiders en externe deskundigen. Een lid van de HRM-commissie had zitting in de commissie Aanbesteding Arbo. Twee leden hebben zitting in de werkgroep Duurzame Inzetbaarheid. Ook had een lid zitting in de commissie Aanbesteding Catering. Tevens zijn OR-leden lid geweest van selectiecommissies voor vacatures van het hoger management en de Raad van Toezicht.

De OR voert wekelijks overleg, zo mogelijk op verschillende locaties van Drenthe College. In 2020 heeft tussen de OR en het CvB zeven keer formeel overleg plaatsgevonden en elf keer een informeel overleg met het Dagelijks Bestuur. Daarnaast heeft er een zogeheten artikel 24-overleg plaatsgevonden met het CvB en de RvT. Drie keer heeft een overleg met de Studentenraad en het CvB plaatsgevonden. Daarnaast heeft de voltallige OR gesprekken gevoerd met de vakbonden, de preventiemedewerker, de bedrijfsarts en met medewerkers die uitvoering geven aan verschillende actuele onderwerpen uit het DC-beleid.

Via de Nieuwsflits, die digitaal verspreid wordt naar alle personeelsleden, houdt de OR zijn achterban op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. De Nieuwsflits wordt ook benut om te peilen wat de mening van de achterban is over bepaalde thema's. Medewerkers nemen regelmatig contact op met de OR met vragen en opmerkingen. De OR adviseert of verwijst door en probeert deze kwesties in het algemeen zo goed mogelijk af te handelen met in achtname van het belang van Drenthe College.

De OR heeft in 2020 gebruik gemaakt van zijn instemmingsrecht en heeft instemming gegeven aan de volgende punten/besluiten:

- Verantwoord netwerkgebruik DC
- Vakantiedagen medewerkers DC
- Profiel Regiodirecteur Emmen
- Organisatiewijziging Regio Emmen
- Beleidsplan IBP
- Functiereeks Staf
- Oplegnotitie Drukkerij
- Vervolg OOD
- Hoofdlijnen begroting
- Memo Regeling Thuiswerkvergoeding

De OR heeft een positief advies gegeven ten aanzien van:

- Profiel lid RvT Onderwijs
- Herinrichting OOD ( mits goed gecommuniceerd met de medewerkers.)
- Maraps
- Hoofdbesluit Huisvesting Emmen

Extern onderhoudt de OR contacten met de Ondernemingsraden van andere noordelijke ROC's.

Hiervoor komen deze raden regelmatig bijeen om informatie en kennis uit te wisselen. Daarnaast is de OR aangesloten bij het landelijk Platform OR voor het mbo. Ook nemen OR-leden regelmatig deel aan voorlichtingsavonden voor mbo-OR georganiseerd door de AOb in het kader van bijscholing c.q. deskundigheidsbevordering. Enkele OR-leden hebben scholing gevolgd gerelateerd aan de taak die zij hebben in een commissie.

De OR is door CvB-lid Mare Riemersma regelmatig op de hoogte gebracht van het DC-beleid aangaande de te nemen corona-maatregelen. Vergaderingen hebben als gevolg van de coronapandemie veelal digitaal plaatsgevonden.

*Marco de Hoop,*  
voorzitter Ondernemingsraad

*Dita Wiersma,*  
secretaris Ondernemingsraad

## Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het College van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Drenthe College en staat het College van Bestuur met raad terzijde. Conform de Branchecode Goed bestuur in het mbo, waaraan de Raad van Toezicht zich heeft verbonden, wordt hierbij niet alleen rekening gehouden met het instellingsbelang, maar ook met het publieke belang. De toezichthouders zien zichzelf tevens als ambassadeur van de instelling.

### Visie op toezicht

De Raad van Toezicht steunt Drenthe College in zijn opdracht om bij te dragen aan een waardevolle toekomst voor studenten, medewerkers, bedrijven en partners in de regio.

Dat gebeurt door:

- Uit te dagen continu te werken aan Drenthe College van de toekomst
- Toezicht te houden op basis van de uitgangspunten; **vertrouwen, durven en groeien**
- Rolvast te zijn met diepgang (tijd te wijden aan de dingen die dat nodig hebben)
- Binnen en buiten Drenthe College ambassadeur te zijn
- De Branchecode Goed bestuur in het mbo toe te passen

Deze wijze van toezicht houden dient als leidraad voor besluiten en de jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Toezicht. De Raad heeft drie hoofdtaken waarbij elk lid vanuit zijn of haar rol expertise aanbrengt. De hoofdtaken zijn geformuleerd als:

- Kritische vragen (blijven) stellen om te verzekeren dat Drenthe College mee ontwikkelt en blijft bijdragen aan een waardevolle toekomst.
- De tijd nemen voor onderdelen die ertoe doen.
- Ambassadeur van Drenthe College in eigen netwerken.

### Uitleg infographic:

*Turkoois: De samenleving* - Iedereen is welkom bij Drenthe College. Ook mensen die moeite hebben met leren lezen en schrijven van de Nederlandse taal. Zij worden binnen Drenthe College in een uitdagende leeromgeving aangemoedigd om te vertrouwen, te durven en te groeien. Dit leidt tot een verhoogde kans op een baan.

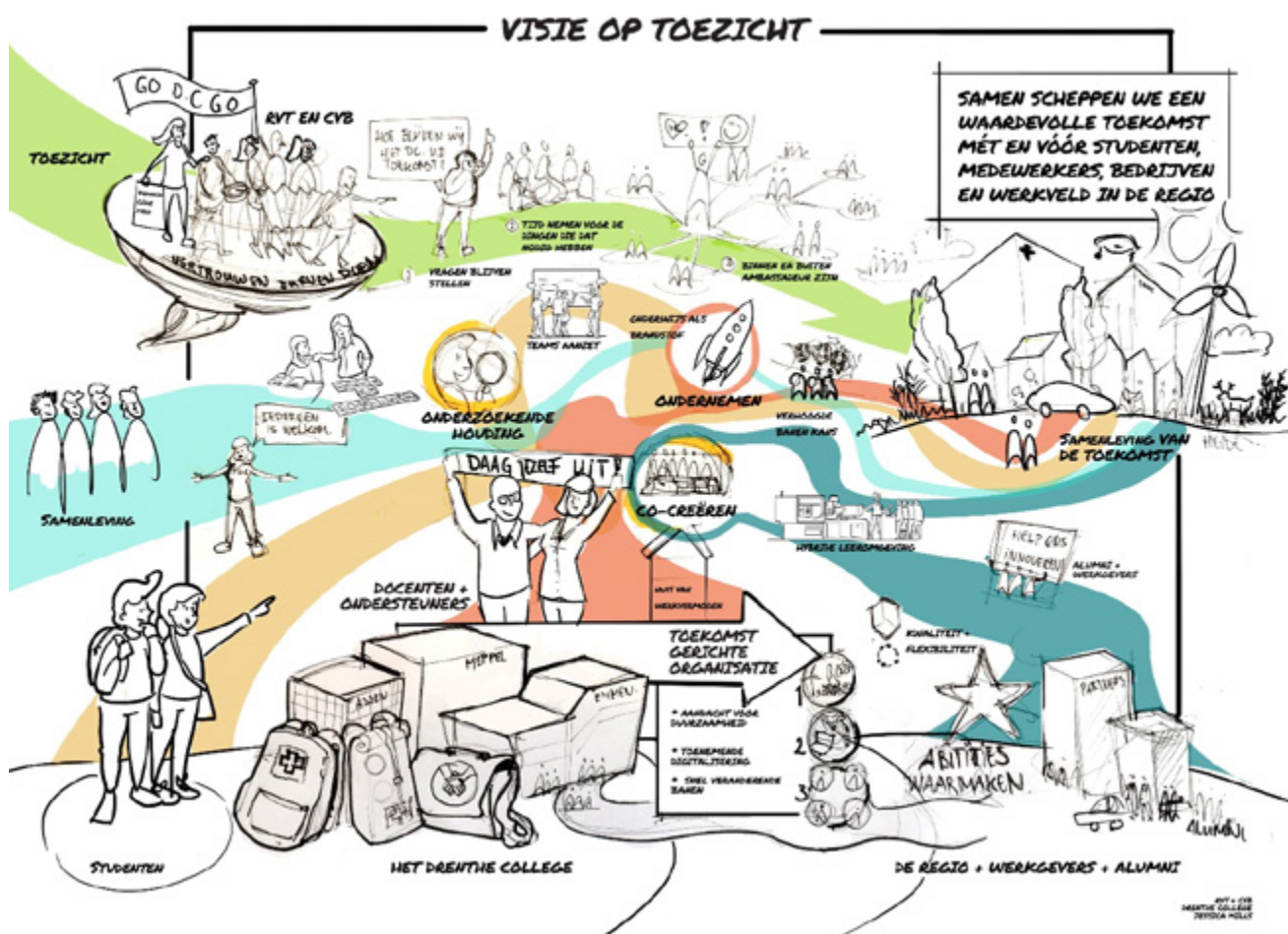
*Geel: De student* - Van voortgezet onderwijs naar mbo en hbo: de student wordt aangemoedigd om zichzelf uit te dagen, zich te ontplooiën, een onderzoekende houding aan te nemen en onderneemt zelf initiatieven om te blijven co-creëren met docenten, medestudenten en met toekomstige werkgevers in de regio in een hybride leeromgeving. De studenten krijgen meer dan alleen een diploma, het is een mindshift om een leven lang te blijven leren en een maatschappelijke bijdrage te leveren in de samenleving van de toekomst.

*Orange-rood: De docenten en ondersteuners* - Ook de medewerkers van Drenthe College worden uitgedaagd om onderzoekend en ondernemend te zijn. Zij werken binnen een toekomstgerichte organisatie die studenten uitdagen en voorbereiden op de snel veranderende arbeidsmarkt. De

mogelijkheden van het Huis van Werkvermogen geven hiervoor een praktische richting aan (duurzame inzetbaarheid). De medewerkers komen uit de regio en werken samen met de regio.

*Donkerblauw: Alumni en werkgevers in en uit de Regio* - Drenthe College werkt actief samen met werkgevers en alumni uit de regio aan maatschappelijke regionale vraagstukken. Ook is er plek binnen Drenthe College voor de werknemers uit de regio om zich verder te ontwikkelen. Zo wordt de samenleving van de toekomst de samenleving van vandaag.

*Onderkant en rechter bovenhoek van de schets: De wereld en de samenleving van de toekomst* - Hier staat de student centraal. De student die zijn weg binnen Drenthe College vindt, zich ontplooit en die vervolgens maatschappelijke waarde meebrengt en toevoegt in samenwerking en partnerschap.



### Uitgangspunten

Bij alle besluiten neemt de Raad de volgende uitgangspunten in acht:

- De Raad van Toezicht houdt toezicht op alle aspecten van Drenthe College waarbij de kwaliteit van het primaire proces leidend is.
- De Raad van Toezicht houdt toezicht op het waarborgen van de grondslag en het doel van Drenthe College, zoals verwoord in de statuten.
- De Raad van Toezicht ziet toe op naleving van de wet- en regelgeving en de Branchecode Goed bestuur in het mbo.
- De Raad ziet toe op de vraag of Drenthe College zijn strategie en beleidskeuzes in een goede dialoog afstemt op de behoeften van belanghebbenden en hierbij inhoud geeft aan zijn maatschappelijke opdracht.

## **Commissies 2020**

De leden van de Raad van Toezicht zijn allen lid van een commissie. Deze commissies bespreken meerdere keren per jaar relevante onderwerpen ter advisering van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur en ter voorbereiding op de bespreking en de besluitvorming in de voltallige Raad van Toezicht.

### **Commissie Beoordeling Beloning en Governance (BBG)**

De commissie BBG bestaat uit de heer Boom, mevrouw Hadders en sinds 1 september 2020 uit mevrouw Luijten-Lub en richt zich op:

- De benoeming van leden van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur;
- Het functioneren van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur;
- De arbeidsvoorwaarden en de beloning van het College van Bestuur en de honorering van de Raad van Toezicht;
- De evaluatie van het eigen functioneren van de Raad van Toezicht;
- Toezicht op goed en maatschappelijk verantwoord bestuur.

### **Auditcommissie**

De auditcommissie bestaat uit de heer De Waard en mevrouw De Visser en heeft een voorbereidende taak met betrekking tot:

- Periodieke financiële rapportages ;
- De jaarrekening en de begroting;
- De werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- Financiële informatievervalsing ;
- Naleving van de aanbevelingen van de externe accountant ;
- Evaluatie en benoeming van de externe accountant;
- Belangrijke investeringen.

### **Commissie Onderwijskwaliteit**

De commissie Onderwijskwaliteit bestaat uit de heer Oversier en de heer Van Zuidam en ziet toe op de kwaliteit van het onderwijs en de daarmee verbonden organisatie- en personeelsaspecten. In de vergadering komen de volgende thema's of documenten aan de orde:

- Rapportages van de Onderwijsinspectie;
- Rapportages van interne en externe audits;
- Het kwaliteitsplan.

Om invulling te geven aan de branchecode is door de werking van deze verschillende commissies van de Raad van Toezicht een goed evenwicht tussen de zogenaamde hard en soft controls.

### **Vertrek Raad van Toezicht-lid en aanstelling nieuwe leden**

De Raad van Toezicht nam op 1 april 2020 afscheid van mevrouw Geitz en in 2021 zullen twee leden van de Raad van Toezicht vertrekken. Uit het oogpunt van continuïteit benoemde de Raad daarom in 2020 al twee nieuwe leden. In 2021 komt er opnieuw een vacature.

De nieuwe Raad van Toezicht-leden zijn Jeroen Oversier (directeur van Hogeschool Rotterdam) en Anneke Luijten-Lub (lid van het dagelijks bestuur NVAO). Ze startten hun werkzaamheden voor Drenthe College op 1 september 2020. Door hun achtergrond en kennis kunnen zij een uiterst waardevolle bijdrage leveren aan de werkzaamheden van de Raad.

### **Bijeenkomsten**

In 2020 heeft de Raad van Toezicht conform het reglement zes keer regulier vergaderd en één keer strategisch in het licht van nieuwbouw Emmen. Voorafgaand aan de reguliere vergaderingen hebben de leden een vooroverleg waarbij noch het College van Bestuur noch de bestuurssecretaris aanwezig zijn. De agenda van de vergaderingen van de Raad van Toezicht wordt grotendeels bepaald door activiteiten en rapportages zoals die zijn opgenomen in de planning- & controlcyclus, waarin naast financiën ook onderwijskundige, facilitaire en organisatorische (waaronder huisvesting en personele) aspecten van Drenthe College centraal staan. De vergaderingen hebben eenmaal fysiek plaatsgevonden. Na maart 2020 hebben alle vergaderingen online plaats gevonden.



## Corona

In de maand maart, met de eerste lockdown als gevolg van corona, was mevrouw Riemersma tijdelijk het enige College van Bestuur-lid en in functie als voorzitter College van Bestuur a.i. Om de Raad van Toezicht zo goed mogelijk te informeren ten aanzien van de gevolgen van de lockdown voor het onderwijs en de beslissingen die genomen moesten worden met betrekking tot de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs heeft mevrouw Riemersma in haar rol als waarnemend voorzitter College van Bestuur regelmatig contact onderhouden met de voorzitter van de Raad van Toezicht. Mevrouw Hadders vormde de schakel naar de andere Raad van Toezicht-leden. Ook na het aantreden van het nieuwe College van Bestuur-lid is de Raad van Toezicht zeer frequent op de hoogte gehouden van de gevolgen van de lockdown voor het onderwijs en in het bijzonder de gevolgen voor Drenthe College. Dit is onder andere vormgegeven door een aantal extra informele onlinebijeenkomsten met de Raad en het College van Bestuur. Hier werd op strategisch niveau gesproken over de directe en lange termijneffecten van de corona-crisis.

## Besluiten door de Raad van Toezicht goedgekeurd in 2020

- In 2020 heeft de Raad van Toezicht, mevrouw M. Riemersma tijdelijk benoemt tot waarnemend voorzitter College van Bestuur voor de periode van 1 maart 2020 tot 1 april 2020. Op 1 april 2020 heeft de heer Nimis, de heer Bruins Slot opgevolgd als voorzitter College van Bestuur.
- Op 1 maart 2020 sloot de toenmalige voorzitter van het College van Bestuur, de heer Bruins Slot zijn professionele loopbaan af om vervolgens met pensioen te gaan. Bij het afscheid van de heer Bruins Slot op 4 april 2021, waar ook de raad aanwezig was, sprak de voorzitter van de raad van toezicht haar waardering uit voor de vijf jaar waarin de heer Bruins Slot zich ten volle heeft ingezet voor Drenthe College.
- De Raad heeft in de vergadering van 27 februari 2020 groen licht gegeven voor de verdere toekomstverkenning Drenthe College. Hierbij wordt de komende jaren de mogelijkheden voor eventuele samenwerking om met andere publieke onderwijsinstellingen verkend. Gedacht kan worden aan het aanbieden van onderwijs in samenwerking met andere ROC's danwel met het hbo.
- In de vergadering van 27 februari 2020 heeft de Raad van Toezicht haar goedkeuring verleend aan de vernieuwde methodiek met betrekking tot de PDCA cyclus. In deze herziene cyclus komen cijfers en kwaliteit beter bij elkaar dan voorheen.
- In de vergadering van 4 juni 2020 is het jaarverslag 2019 door de Raad van Toezicht goedgekeurd en is aan het CvB decharge verleend.
- In de vergadering van 30 juni 2020 zijn door de Raad van Toezicht, mevrouw Luijtens-Lub en de heer Oversier benoemd als leden van de raad ingaande 1 september 2020. Dit in verband met het vertrek van Mevrouw Geitz en het naderende vertrek van Mevrouw de Visser en Mevrouw Hadders in april 2021.
- In de vergadering van 10 december 2020 heeft de Raad van Toezicht zowel aan de begroting voor 2021 als aan de meerjarenbegroting 2021-2025 haar goedkeuring verleend.
- In de vergadering van 10 december 2020 verleent de Raad van Toezicht inzake nieuwbouw Emmen haar goedkeuring aan het hoofdbesluit huisvesting Emmen. Dit betekent goedkeuring aan de uitgezette koers en aan de omvang van de nieuwbouw in Emmen. Ook verleent de raad haar goedkeuring aan de te nemen vervolgstappen ten behoeve van het eindbesluit nieuwbouw Emmen.

## Informatiebronnen

De Raad van Toezicht krijgt zijn informatie in de eerste plaats van het College van Bestuur. De Raad vindt het belangrijk om de informatie ook via andere bronnen te verkrijgen en hiermee tegenspraak te organiseren zoals genoemd in de branchecode. Twee keer per jaar vindt daarom overleg plaats met de Ondernemingsraad, de Studentenraad en de leden van het Centraal Managementteam. Daarnaast legt de Raad van Toezicht werkbezoeken af bij (onderwijs)teams en is een vertegenwoordiging van de Raad aanwezig bij evenementen, openingen, et cetera. In 2020 is dit na maart beperkt tot online samenkomsten.

## Zelfevaluatie

De Raad heeft onder begeleiding van een externe adviseur in 2020 een zelfevaluatie gehouden die bestond uit individuele vragenlijsten welke door alle leden is ingevuld. Dit heeft geresulteerd in een eindverslag met daarin een goed beeld over het functioneren van de Raad in 2020 en met enkele punten van aandacht voor 2021.

### **Externe accountant**

In 2020 heeft de auditcommissie tijdens twee vergaderingen met de accountant (PWC) gesproken en aansluitend heeft ook de voltallige Raad van Toezicht met de accountant overleg gehad.

### **Tenslotte**

De Raad van Toezicht is van mening dat met de geformuleerde toezichtvisie en de werkwijze (in subcommissies en de voltallige Raad) een goede bijdrage geleverd kan worden aan de strategische doelen van Drenthe College.

*Janneke Hadders*

*Voorzitter Raad van Toezicht*

## 9. Continuïteit 2021-2023

In het kader van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs (RJO) wordt in deze continuïteitsparagraaf vijf jaren vooruit gekeken naar ontwikkelingen van beleid en organisatie en de financiële gevolgen hiervan voor zowel de exploitatie als vermogenspositie.

### 9.1 Ontwikkeling studentenaantallen

Onderstaand zijn de ontwikkelingen opgenomen die de komende jaren van invloed zijn op het verwachte aantal studenten van Drenthe College:

- Demografische ontwikkeling in het verzorgingsgebied van Drenthe College laat een daling zien van het aantal vijftien- tot twintigjarigen. Dit bedraagt, op basis van de mbo-planningstool, een daling van circa 6% in 2025 t.o.v. 2020.
- Het aantal jongeren dat naar het vmbo gaat is de afgelopen jaren gedaald. Naar verwachting zal deze trend zich de komende jaren doorzetten. Dit zal hoogstwaarschijnlijk een negatief effect hebben op de instroom in het mbo.
- De komende twee jaren is het mogelijk dat vanwege corona er meer studenten zullen verblijven binnen Drenthe College. Dit zijn studenten die a.g.v. de pandemie langer over hun studie doen. Op de langere termijn zal de uitkomst vanuit de mbo-planningstool de beste voorspelling zijn.

#### Overige aannames

- Aandeel vijftien- tot twintigjarigen dat voor een opleiding bij Drenthe College kiest zal de komende jaren dalen.
- Verhouding BOL-BBL laat een beweging zien van circa 71/29 naar 75/25 in 2025. Dit is een conjunctuurgevoelige ratio. Door de impact van corona zal de ontwikkeling van het aantal BBL'ers de komende jaren lastiger te voorspellen zijn, vanwege de impact van de pandemie op de economie.

Kengetallen ontwikkeling deelnemers						
Peildatum 1-10-	2020	2021	2022	2023	2024	2025
BOL	5.562	5.523	5.439	5.357	5.347	5.326
BBL	2.234	2.149	2.144	2.028	1.891	1.813
<b>Totaal</b>	<b>7.796</b>	<b>7.672</b>	<b>7.583</b>	<b>7.385</b>	<b>7.238</b>	<b>7.139</b>
Tijddeelnemers	6.456	6.383	6.297	6.168	6.103	6.051
% BOL	71%	72%	72%	73%	74%	75%
% BBL	29%	28%	28%	27%	26%	25%

De ontwikkeling van de studentenaantallen van Drenthe College laten een dalende trend zien, die zich de komende jaren voort zal zetten. In 2030 zal het aantal studenten (gewogen) circa 11 procent lager zijn dan in 2020. De verhouding tussen BOL en BBL zal naar verwachting de komende jaren gaan veranderen.

### 9.2 Medewerkers

De exploitatielasten van Drenthe College bestaan voor het grootste deel (gemiddeld 78 procent) uit personele lasten. De ontwikkelingen zoals hierboven geschetst vragen met het oog op medewerkers om een strategische aanpak, waarbij de formatie kan meebewegen met de markt. De leeftijdsopbouw van het huidige personeelsbestand is zodanig dat 56 procent van onze medewerkers zich in de leeftijdscategorie van 50 jaar en ouder bevindt.

Het gemiddeld aantal fte zal teruglopen van 683,3 in 2020 naar 648,9 in 2025. De verdeling van de personele bezetting in de komende jaren, is afhankelijk van de strategische personeelsplanning

en de uitkomst van de toekomstgerichte organisatie. De krimp in de formatie kan, bij terughoudend aannamebeleid, opgevangen worden door natuurlijk verloop en uitstroom als gevolg van pensionering.

Op basis van leeftijd is de verwachting dat in de periode 2021-2025 102 fte uitstroomt door pensionering, waarvan 56 fte OP en 46 fte OBP. De ervaring leert dat jaarlijks 10-12 fte via natuurlijk verloop of om andere redenen Drenthe College verlaat.

Er is beleid ingezet om de flexibele formatie binnen Drenthe College naar beneden te brengen. Dit zal moeten aansluiten op het beleid. Ultimo 2020 bedraagt de flexibele schil 20 procent. In de afgelopen jaren hebben we de aanstellingen via het uitzendbureau teruggebracht van 153 naar 12. Hierdoor is een verschuiving ontstaan naar meer tijdelijke aanstellingen bij DC. De tijdelijke aanstellingen bij DC worden, in tegenstelling tot de aanstellingen via het uitzendbureau, eerder omgezet in een vaste aanstelling. Daardoor zal de flexibele schil naar verwachting gaan dalen.

Het voorgaande laat onverlet dat er een risico bestaat op kwalitatieve frictie. De strategische personeelsplanning zal handvatten moeten bieden om dat risico te voorkomen.

<b>Kengetallen personeel</b>	<b>2020</b>
<b>Ontwikkeling personele bezetting DC</b>	
Management / directie	8,3
Onderwijzend personeel	393,5
Overige medewerkers	281,5
<b>Personele bezetting (aantal fte)</b>	<b>683,3</b>

## 9.3 Meerjarenbegroting 2020 – 2025

Meerjarenbegroting Drenthe College (x € 1.000)						
Baten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Rijksbijdrage OCW	67.392	66.438	64.731	63.801	62.877	62.232
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.008	1.036	986	936	886	836
College-, cursus- en/of examengelden	145	-	-	-	-	-
Baten werk in opdracht van derden	1.153	1.799	1.877	1.977	2.077	2.177
Overige baten	1.712	1.446	1.486	1.477	1.473	2.669
<b>TOTAAL BATEN</b>	<b>71.410</b>	<b>70.718</b>	<b>69.079</b>	<b>68.190</b>	<b>67.313</b>	<b>67.913</b>
Lasten	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Personeelslasten	55.083	54.856	53.572	52.665	51.970	51.463
Afschrijvingen	4.166	4.225	3.882	4.014	3.888	4.322
Huisvestingslasten	4.828	5.121	5.108	4.940	4.822	4.824
Overige lasten	5.938	6.475	6.415	6.319	6.297	6.280
<b>TOTAAL LASTEN</b>	<b>70.015</b>	<b>70.676</b>	<b>68.977</b>	<b>67.937</b>	<b>66.976</b>	<b>66.889</b>
<b>Saldo baten en lasten gewone bedrijfsvoering</b>	<b>1.395</b>	<b>41</b>	<b>102</b>	<b>253</b>	<b>337</b>	<b>1.024</b>
<b>Saldo financiële bedrijfsvoering</b>	<b>-50</b>	<b>-41</b>	<b>-102</b>	<b>-253</b>	<b>-337</b>	<b>-324</b>
<b>TOTAAL RESULTAAT</b>	<b>1.346</b>	<b>0</b>	<b>-0</b>	<b>-0</b>	<b>0</b>	<b>700</b>
Versnellingsagenda	-294	-1.125	-1.125	-1.125	-775	-
<b>TOTAAL RESULTAAT INCL VERSNELLINGSAGENDA</b>	<b>1.052</b>	<b>-1.125</b>	<b>-1.125</b>	<b>-1.125</b>	<b>-775</b>	<b>700</b>

De totale inkomsten van Drenthe College dalen in de periode van 2020-2025 van € 71,4 miljoen in 2020 naar € 67,9 miljoen in 2025.

De rijksbijdrage daalt met € 4,2 miljoen van € 66,4 miljoen in 2020 naar € 62,2 miljoen in 2025.

Dit wordt veroorzaakt door:

- Daling studentenaantallen en daardoor daling marktaandeel Drenthe College
- De ingehouden overgangsbekostiging loopt terug van circa € 4 ton in 2020 naar 0 vanaf 2022
- Stijging van het aandeel vavo in 2021, waarna verwacht wordt dat het op dit niveau blijft

De totale inkomsten van Drenthe College bestaan voor 90 procent uit rijksbijdragen. Naar verwachting nemen de overige overheidsbijdragen (Web-middelen) vanaf 2022 jaarlijks af met € 50.000.

Vanaf 2021 zijn zowel de te innen cursusgelden als de inhouding cursusgeld opgenomen onder de college-, cursus- en/of examengelden. We gaan er vanaf 2021 vanuit dat het te innen cursusgeld gelijk zal zijn aan de inhouding.

De baten vanuit werk in opdracht van derden laten de komende jaren de volgende trends zien:

- De inkomsten uit contracten WI (Wet Inburgering) zijn in de begroting 2021 geraamd op € 622.000. Voor de jaren daarna is uitgegaan van een stabiele omzet van € 600.000.
- Voor de vo bijdragen educatie is uitgegaan van een stabiele omzet van € 370.600 in lijn met de begroting 2021.
- Voor overige contracten wordt, als resultaat van de inspanningen vanuit Leven Lang Ontwikkelen, een omzetstijging nagestreefd. We begroten een omzet uit overige contracten van € 805.900 in 2021. Voor de jaren daarna is uitgegaan van een jaarlijkse stijging van € 100.000.

Per saldo wordt een stijging verwacht van € 1,2 miljoen in 2020 naar € 2,2 miljoen in 2025.

Voor wat betreft de overige baten verwachten we in de jaren 2021 tot en met 2024 een gelijkblijvend beeld van circa € 1,5 miljoen. In 2025 voorzien we een stijging doordat de verwachte boekwinst op de verkoop van de panden m.b.t. de nieuwbouw (€ 1,2 miljoen) hier is verwerkt.

De continuïteitsparagraaf is gebaseerd op de goedgekeurde meerjarenbegroting 2021 – 2025. Hierin is niet verwerkt de aanvullende gelden die toegekend zijn in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs omdat deze informatie later beschikbaar is gekomen. Deze extra gelden zullen naar verwachting tot een zelfde verhoging qua uitgaven (personele inzet) leiden en is niet van invloed op het resultaat en is om deze reden in de continuïteitsparagraaf buiten beschouwing gelaten.

### **Personele lasten**

Jaarlijks wordt circa 78 procent van de geraamde inkomsten uitgegeven aan personeel. De loonkosten zijn gebaseerd op de in paragraaf 8.2. geschetste formatie-ontwikkeling. De verhouding vast versus tijdelijk / inleen ontwikkelt zich in de komende jaren naar 85 procent vast en 15 procent tijdelijk / inleen. De overige personele kosten fluctueren mee met de verwachte formatieomvang. Er is geen indexering voor loonontwikkeling toegepast

### **Afschrijvingslasten**

De afschrijvingslasten voor 2020 t/m 2025 zijn berekend op basis van de staat van activa per 30-9-2020 en de investeringsbegroting voor 2021 en verder. Voor de jaren 2021-2025 is uitgegaan van een jaarlijks investeringsniveau van € 2,5 miljoen, waarvan € 0,7 miljoen in ICT-middelen en € 1,8 miljoen aan onderwijsleermiddelen, onderhoud en meubilair. Daarnaast is rekening gehouden met de investeringen en desinvesteringen in het kader van de nieuwbouw in Emmen.

### **Huisvestinglasten**

In de periode 2022-2025 zal naar verwachting de nieuwbouw in Emmen plaatsvinden. De huidige panden Van Schaikweg, Veldlaan, Anna Paulownalaan en Ubbekingecamp zullen worden afgestoten en vervangen door nieuwbouw. Dit is als volgt opgenomen:

- Investerings: 2022 € 4,1 miljoen (fase 1), 2023 € 16,8 miljoen (fase 1), 2024 € 25,1 miljoen (fase 2). Totaal investering € 46,1 miljoen.
- Fase 1 zal medio 2023 in gebruik genomen worden. Vanaf dat moment vervallen de lasten van het huidige pand aan de Van Schaikweg.
- Fase 2 zal in 2025 in gebruik genomen worden. De panden Veldlaan, Anna Paulownalaan en Ubbekingecamp zullen dan worden afgestoten. Aanname is dat het pand Ubbekingecamp nog voor 1 jaar (tegen € 5.000) terug gehuurd zal worden van de toekomstige koper.
- Verdere aanname is dat er in de regio's Assen en Meppel geen wijzigingen in de huisvestingssituatie zullen optreden.

Deze aannames zijn doorgerekend in de jaarlijkse huisvestingslasten.

### **Overige lasten**

De overige lasten bestaan uit:

- Leermiddelen
- Administratie- en beheerlasten
- Overige materiële lasten

Een deel van deze lasten is niet afhankelijk van het aantal studenten en kunnen worden beschouwd als vaste lasten. Daar waar van toepassing fluctueren de lasten mee met de voorziene ontwikkeling van het aantal studenten. Over posten als advieskosten en projecten zal jaarlijks moeten worden besloten.

### Versnellingsagenda

In 2020 is Drenthe College gestart met plannen en uitgaven ten behoeve van onderwijsvernieuwing. Voor de jaren t/m 2023 is er een aanvullend budget (Versnellingsagenda) gereserveerd ter hoogte van € 4,5 miljoen. Deze Versnellingsagenda is bedoeld om een extra impuls te geven aan onderwijsvernieuwing. Thema's waarop aanvullend zal worden geïnvesteerd zijn: digitale organisatie, docent en instructeur van de toekomst, nieuwbouw Emmen, vernieuwen onderwijs (gepersonaliseerd leren, maatwerk, modulair) en Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Een nadere onderbouwing en de verdeling van het budget over de verschillende onderdelen worden in een separaat plan opgenomen.

In 2020 wordt een deel van het jaarlijkse budget als gevolg van corona niet besteed. Om deze reden is de aanname gedaan dat de bestedingstermijn van de versnellingsagenda zal worden verlengd tot 2024.

## 9.4 Meerjarenbalans 2020 - 2025 (x € 1.000)

Meerjarenbalans 2020-2025 (x € 1.000)						
Activa	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Immateriële vaste activa	89	89	89	89	89	89
Materiële vaste activa	29.125	27.401	30.169	45.505	69.217	61.596
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>29.215</b>	<b>27.490</b>	<b>30.258</b>	<b>45.595</b>	<b>69.307</b>	<b>61.685</b>
Voorraden	-	-	-	-	-	-
Vorderingen	2.220	2.220	2.220	2.220	2.220	2.220
Effecten	-	-	-	-	-	-
Liquide middelen	11.161	10.701	10.699	10.515	10.240	16.919
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>13.382</b>	<b>12.922</b>	<b>12.919</b>	<b>12.736</b>	<b>12.460</b>	<b>19.140</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>42.596</b>	<b>40.412</b>	<b>43.178</b>	<b>58.330</b>	<b>81.767</b>	<b>80.825</b>
<b>Passiva</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Algemene Reserve	22.614	23.666	22.541	21.416	20.291	19.516
Bestemmingsreserves	-	-	-	-	-	-
Overige reserves / fondsen	-	-	-	-	-	-
Exploitatiesaldo	1.052	1.125-	1.125-	1.125-	775-	700
<b>Totaal Eigen Vermogen</b>	<b>23.666</b>	<b>22.541</b>	<b>21.416</b>	<b>20.291</b>	<b>19.516</b>	<b>20.216</b>
Voorzieningen	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Langlopende schulden	1.539	1.279	5.170	21.448	45.660	44.017
Kortlopende schulden	13.392	12.592	12.592	12.592	12.592	12.592
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>42.596</b>	<b>40.412</b>	<b>43.178</b>	<b>58.330</b>	<b>81.767</b>	<b>80.825</b>

Hierboven is de balans weergegeven behorend bij de meerjarenbegroting 2020-2025.

Aan het eigen vermogen wordt het jaarlijkse exploitatiesaldo toegevoegd. Bij de vaste activa is rekening gehouden met een jaarlijks investeringsniveau van € 2,5 miljoen. Daarnaast zijn de effecten van de voorziene nieuwbouw in Emmen zichtbaar. Vaste activa stijgt van € 29,2 miljoen in 2020 naar € 61,7 miljoen in 2025. In 2025 vind de desinvestering vanuit de verkoop van de panden Veldlaan, Anna

Paulownalaan en Ubbekingecamp plaats. De stijging van de liquide middelen in 2025 is het gevolg van de voorziene verkoop van de panden in Emmen.

Langlopende schulden nemen tot 2022 af conform het aflossingsschema. In de jaren hierna worden nieuwe leningen aangetrokken om de nieuwbouw te financieren en nemen de schulden toe tot € 44 miljoen in 2025.

Door de Versnellingsagenda (investerings in innovaties en digitalisering) laten de algemene reserves de komende jaren een daling zien. De reserves zullen o.a. gebruikt worden voor:

- Nieuwbouw Emmen
- Buffer voor verwachte daling studentenaantallen

Tot en met 2025 laten de kengetallen het volgende beeld zien:

- De solvabiliteit neemt, mede door de nieuwbouw, af van 65 procent in 2020 naar 30 procent in 2025. De signaleringsgrens van het ministerie van OCW is 30 procent.
- De liquiditeit stijgt van 1,0 in 2020, naar 1,5 in 2025, door het verkoopresultaat op de panden. De norm voor de liquiditeit is 0,5 of hoger.

Het beleid is erop gericht de organisatie en middelen zo in te richten dat de daling van studenten voor Drenthe College geen problemen geeft voor de continuïteit. Aangezien ook politiek bestuurlijke ontwikkelingen grillig kunnen zijn en arbeidsmarkt en onderwijs slecht te voorspellen zijn, is en blijft nauwkeurige monitoring noodzakelijk.

## 9.5 Intern risicobeheersings- controlesysteem

Om te waarborgen dat de Drenthe College doelstellingen effectief en efficiënt worden gerealiseerd in een steeds meer dynamische en complexe omgeving met toenemende risico's, zijn sturing, verantwoording en toezicht belangrijk.

Als leidraad voor goed bestuur hanteert Drenthe College de Governancecode BVE. Op 1 augustus 2014 is de Branchecode Goed bestuur in het mbo in werking getreden. Drenthe College voldoet aan de negentien geformuleerde lidmaatschapseisen zoals verwoord in hoofdstuk 3 van de Branchecode Goed bestuur in de BVE-sector.

Het interne risicobeheersings- en controlesysteem moet onder andere de realisatie van doelstellingen bewaken, de financiële verslaggeving betrouwbaar doen zijn en wet- en regelgeving doen naleven.

### Planning en Control en sturen op kwaliteit

De strategische koers van Drenthe College is vastgelegd in het sturingsdocument: Strategisch Plan DC 2019 - 2022 "Bijdragen aan een waardevolle toekomst". Hierin staan de inhoudelijke thema's beschreven waar Drenthe College zich de komende vier jaar op gaat richten, benoemd in vier strategische lijnen. In het Strategisch Plan 2019-2022 is inhoudelijk ook de Kwaliteitsagenda 2019-2022 opgenomen. In het sturingsdocument worden heldere doelen gesteld om de kwaliteit van het onderwijs verder te laten groeien. Binnen Drenthe College wordt met behulp van een beleidsrijke planning- en control cyclus gestuurd op het behalen van die doelen. De periodieke rapportages en verantwoordingsgesprekken zijn hierdoor niet alleen gericht op jaarplannen, maar ook op lange termijn doelen en risico's. Doel hiervan is ook dat in de dialogen meer aandacht is voor de lange termijn doelen en risico's.

De start van de planning- en control cyclus ligt bij de jaarlijks uitgebrachte kaderbrief voor de (meerjaren)begroting. De concretisering van en operationalisering van met name de strategische doelen worden hierin uitgewerkt. Er zal daarbij niet alleen gekeken worden naar euro's en studentenaantallen, maar ook naar wat Drenthe College wil gaan doen en hoe er voor wordt gezorgd dat dit wordt bereikt.



## Kwaliteitscyclus DC

De Kwaliteitscyclus DC faciliteert de (professionele) dialogen en omvat de planning- en controlcyclus alsmede het vigerende kwaliteitsbeleid. De Kwaliteitscyclus is bedoeld om te borgen dat iedereen binnen DC de ruimte heeft om samen met anderen te werken aan resultaten, zodanig dat die ook in lijn liggen met de richting waarop de organisatie als geheel zich beweegt. In een professionele cultuur is het logisch dat daarop met elkaar wordt gereflecteerd, om het de volgende keer nog beter te kunnen doen.

Gesprekken gaan over alle belangrijke thema's, waarbij wordt gezorgd dat tussen de juiste mensen, op het juiste moment over de juiste onderwerpen wordt gepraat. Startpunt is het onderwijs in de klas, dat actief wordt verbonden aan meer managerial thema's (onder andere financiën). En alleen die zaken, die van fundamenteel belang zijn. Een soort minimum. Inzet van de herijking van de Kwaliteitscyclus is wel nadrukkelijk dit minimum te verbreden: financiën blijven belangrijk, maar ook strategie, plannen, onderwijskwaliteit, HR enzovoorts zijn in hun samenhang van vitaal belang voor DC.

## Niveaus

De gesprekken die vanuit de cyclus gevoerd worden kennen een opwaartse volgordelijkheid. Dat wil zeggen dat voorafgaande aan de gesprekken op centraal niveau, de gespreksrondes vooraf starten tussen managers en teams, en directeurs en managers. De gesprekken worden dus gevoerd van onderop en dienen ook zodanig ingericht te worden en goed worden aangesloten bij het ritme in de regio.

## Onderwerpen

Op de niveaus kunnen verschillende gespreksonderwerpen aan bod komen. Het doel is om op ieder niveau een passende professionele dialoog te stimuleren, waarbij gericht wordt gepraat over de eigen verantwoordelijkheid. In de Kwaliteitscyclus gaat het over:

- Voortgang van plannen en daarin gestelde doelen;
- Kwaliteit van het werk: via kengetallen die dat weergeven;
- Financiën.

Onderwerpen worden besproken op dat moment in het jaar, dat dit het meest zinvol is. Dus als er naar gehandeld kan worden. Ook de beschikbaarheid van informatie in de periode van het jaar kleurt het desbetreffende gesprek. Verder is 'management by exception' een duidelijk uitgangspunt: afwijkingen zijn eerder onderwerp van gesprek dan zaken die volgens plan en verwachting verlopen.

## Totstandkoming plannen

Plannen zijn een belangrijk onderdeel van de Kwaliteitscyclus. Daarmee worden immers door de eigenaar voornemens vastgelegd, die bijdragen aan de richting van DC als geheel. Bij de totstandkoming van plannen hoort altijd een expliciet moment van overeenstemming tussen de eigenaar en de leidinggevende. Draagt dit plan bij, is het uitvoerbaar/ambitieuw genoeg en kunnen we elkaar hieraan houden? Daarom is dit moment altijd onderdeel van de gesprekken. Meerjarige plannen worden zowel op centraal als regionaal niveau vertaald naar jaarplannen met de A3-systematiek als sturingsinstrument.

## Triaal-gesprekken DC (T-gesprekken)

De T-gesprekken vinden plaats tussen CvB en directeurs en tussen directeurs en OM/diensthoofd. Omdat het primaire proces van DC van schooljaren uitgaat, zijn de kwartalen van een kalenderjaar niet altijd bruikbaar gebleken. Vandaar dat de T-gesprekken hieronder een voor een schooljaar logisch ritme kennen en nog maar drie keer per jaar worden gehouden. Bij 'Onderwerpen' worden de zaken benoemd waar deze gesprekken primair over gaan.

## Risicoanalyses

Elk jaar wordt er door de afdeling O&I een inschatting gemaakt van de voornaamste risico's op het gebied van onderwijskwaliteit voor heel DC. Eveneens elk jaar maakt de opleidingsmanager een risicoanalyse voor de teams waar hij/zij (integraal voor verantwoordelijkheid draagt). Voordeel van deze rolverdeling is, dat opleidingsmanager hierin (als niet direct verantwoordelijke voor de onderwijskwaliteit) vanuit een onafhankelijke blik 'van buiten' een inschatting kan maken. Die inschatting is op verschillende niveaus input voor gesprekken.

## Zelfevaluatie

Voor de zelfevaluatie geldt hetzelfde als voor de totstandkoming van plannen: een belangrijk onderdeel van de cyclus. In een zelfevaluatie wordt gereflecteerd op de uitvoering van plannen en andere resultaten in samenhang, met als doel om een succes te kunnen vieren, een plan bij te stellen of van de afgelopen planperiode iets te kunnen leren. De uitkomst van die reflectie wordt besproken met de leidinggevende, en is input voor een volgend plan.

## Corona

Zoals in dit jaarverslag nadrukkelijk beschreven hebben de corona-maatregelen in 2020 een grote impact gehad op de wijze waarop ons onderwijs doorgang heeft gevonden. Om de impact van de maatregelen op ons onderwijs zoveel mogelijk te beperken en om de veiligheid en gezondheid van onze studenten en medewerkers zo goed als mogelijk te beschermen, zijn gedurende het jaar verschillende afspraken gemaakt. De maatregelen zijn over de loop van het jaar in zwaarte verschillend geweest afhankelijk van de fase waarin de pandemie zich bevond. De hieronder benoemde afspraken zijn gedurende het jaar in meer of mindere mate van toepassing geweest, afhankelijk van de zwaarte van de maatregelen die golden per moment en sommige zijn te allen tijde van kracht gebleven.

De afspraken die binnen de instelling gelden in het kader van corona zijn:

- De veiligheid en gezondheid van studenten en medewerkers staat voorop
- Richtlijnen van het RIVM en de protocollen van de mbo sector zijn leidend
- Het welzijn en de werkdruk van medewerkers houden wij in het oog
- In de gebouwen en lokalen wordt de 1,5 meter afstand gewaarborgd
- Elke student krijgt in principe één dag per week les
- Streven naar zo min mogelijk aanpassingen in het rooster, waarbij geprobeerd wordt zoveel mogelijk de reisbewegingen te voorkomen
- De roosters worden gemaakt per klas. De docent beslist per geroosterd blok welke studenten fysiek aanwezig zijn
- Examens kunnen verspreid over de hele dag ingepland en afgenomen worden
- Toetsing (formatief) vindt in principe plaats binnen de geplande lessen, of online
- Bij capaciteitsproblemen krijgen praktijklessen, studenten in kwetsbare situaties, toetsen en examinering van studenten voorrang
- Studenten pauzeren zoveel mogelijk in het lokaal en nuttigen daar ook hun eten
- Cursussen inburgering en basisvaardigheden blijven voorlopig nog steeds volledig online
- Locaties zullen de komende tijd in principe geopend zijn tot 17 uur. Mochten er teams zijn die avondopenstelling wenselijk achten, kan hierover in overleg getreden worden met het RMT / Regiegroep Covid-19
- Het RMT is aan zet wanneer er keuzes gemaakt moeten worden mbt overbelasting van de gebouwen, maar blijft altijd binnen gestelde DC kaders
- Thuiswerken blijft de norm; zeker voor ondersteunende medewerkers (met uitzondering van conciërges en receptionisten). We vragen alle leidinggevenden om kritisch te zijn te blijven als medewerkers toestemming vragen om op locatie te kunnen werken. Alle overleggen worden via Teams gehouden. Alleen bij hoge uitzondering mag hier met toestemming van de leidinggevende in kleine aantallen van worden afgeweken op locatie.
- Gebruik van externe locaties is op beperkte schaal toegestaan onder de strikte voorwaarde dat alle RIVM-maatregelen kunnen worden nageleefd (o.a. afstand houden, desinfecteren, ventileren etc.). Eventuele aanvragen voor het huren van nieuwe externe locaties moeten worden voorgelegd aan de Regiegroep.
- Omdat de locaties weer beperkt opengaan zal ook de catering kleinschalig weer worden opgeschaald; naast koffie en thee voorziening worden op vijf locaties tussen 10 en 13 uur uitgiftepunten geopend.
- Er is gedurende de gehele corona-pandemie gezorgd voor optimale informatievoorziening naar studenten en medewerkers via ons intranet, de website en sociale media. Via de corona-mailbox is te allen tijde mogelijkheid geweest om vragen te stellen over de corona-maatregelen.

## 9.6 Risicoparagraaf

De corona-pandemie heeft grote impact op het onderwijs en alle bedrijfsactiviteiten in de instelling. Er zijn substantiële bedragen vanuit het ministerie OCW beschikbaar gesteld om de problemen op te lossen. Dit is extra incidenteel geld voor het jaar 2021 en 2022. Een belangrijk aandachtspunt is om op korte termijn capaciteit te vinden voor de zaken die nu spelen. En de uitdaging is om de middelen efficiënt en effectief in te zetten waarbij we ook op langere termijn een positief effect behouden. Tevens moet de organisatie zo gemanaged worden dat we financieel na 2022 met de reguliere toekenning van de rijkssubsidie onze activiteiten kunnen uitvoeren en betalen.

Door de verwachte structurele krimp van studentenaantallen bij Drenthe College zal de rijksbijdrage de komende jaren dalen. Dit maakt het lastiger om de voorgenomen ambities zoals opgenomen in het Strategisch Plan 2019 – 2022 te behalen. De middelen zoals begroot in 2020 zijn grotendeels nodig voor het reguliere onderwijs en de bijbehorende bedrijfsvoering. Vernieuwing/innovatie van het onderwijs en aanpassing van de organisatie zal dus veel meer met huidige medewerkers en bestaande capaciteit moeten worden gerealiseerd. Deze zaken verhogen het risicoprofiel van onze instelling. Uit de buffer (eigen vermogen) van Drenthe College is voor een periode van vier jaar dekking gevonden om extra te investeren in het onderwijs.

Daarnaast geldt in algemene zin dat Drenthe College financieel gezond is en het meerjarenperspectief ruimte biedt om eventuele tegenvallers op te vangen. De solvabiliteit is > 50 %. Een vast onderdeel van de resultaats- en beheersgesprekken is het bespreken van de mogelijke risico's en beheersmaatregelen voor Drenthe College. Vanuit een brede scope wordt aandacht geschonken aan risicomangement. Eventuele belemmeringen om geformuleerde doelen te bereiken worden nader besproken. Als zich concrete zaken aandienen worden er beheersmaatregelen getroffen.

### Marktwerking Educatie

Gemeenten zetten WEB gelden en inburgeringstrajecten via openbare aanbesteding in de markt. Er is geen sprake meer van gedwongen winkelnering bij ROC's zoals Drenthe College. Het blijft moeilijk in te schatten welk budget de gemeenten uiteindelijk beschikbaar zullen stellen bij Drenthe College. Een grote omzetting leidt tot problemen bij de inzet van medewerkers op deze activiteiten. Hetzelfde geldt voor afname van de inburgeringstrajecten, die vanaf 2019 zichtbaar is. Dit hangt samen met het aantal mensen dat van buiten Europa naar Nederland komt.

### Krimp van de organisatie

Het kleiner worden van de organisatie zal op alle terreinen merkbaar zijn. Het aantal medewerkers daalt evenals materiële budgetten voor onderwijs, ICT-ondersteuning en huisvesting. Drenthe College is gestart om dit planmatig voor de verschillende disciplines (maar wel integraal) op te pakken. Hierbij is de uitdaging om de kwaliteit op peil te houden en de doelen van het strategisch plan te behalen.

### Ontwikkeling van de bekostiging

Het risico bestaat dat de bekostiging lager uitpakt dan verwacht door onder andere een negatievere ontwikkeling van het landelijk budget OCW, een lager marktaandeel door groei bij andere ROC's of door wijzigingen in samenstelling van bekostigingsparameters.

Middels de mbo-planningstool, die als best-practice wordt gezien binnen de sector, en demografische ontwikkelingen van het CBS stellen wij jaarlijks onze (meerjarige) studentenprognoses op. In deze prognoses gaan we uit van een conservatief scenario. Het risico hierbij is desondanks dat de prognoses in de praktijk teveel af zullen wijken. Het blijft lastig voorspellen hoe de studentenaantallen zich gaan ontwikkelen, met name voor BBL-studenten en verschuivingen tussen BOL en BBL.

Het marktaandeel van Drenthe College daalt de komende jaren als gevolg van minder studenten. Tegelijkertijd zien we groei bij de met name stedelijke ROC's. Het landelijk OCW budget wordt toegekend op basis van een verdeelmodel (marktaandeel). Drenthe College houdt rekening met een extra tegenvaller van de rijksbijdrage door groei van andere ROC's.

Wijzigingen in de samenstelling van bekostigingsparameters (studentenaantallen, inschrijving opleiding studenten, verschuiving BOL – BBL, aantal diploma's) kunnen ertoe leiden dat Drenthe College niet de volledige rijksbijdrage ontvangt waar op gerekend wordt. In nauwe samenwerking met studentenadministratie wordt gestreefd naar een goede monitoring van bekostigingsrelevante gegevens.

### **Nieuwbouw Emmen**

Voor de regio Emmen wordt gewerkt naar het definitieve besluit om een drietal panden te verkopen om vervolgens nieuwbouw te realiseren. Het jaar 2021 is een voorbereidingsjaar. De plannen worden definitief gemaakt inclusief een businesscase met alle financiële doorrekeningen. Als alle seinen op groen staan wordt in 2022 begonnen met de realisatie. Bij het stoppen van dit project zullen de voorbereidingskosten ingeschat € 500.000 worden afgeboekt ten laste van het Eigen Vermogen. Bij start van het project zullen de risico's doorlopend worden bewaakt om adequate maatregelen te kunnen treffen.

### **Mogelijke gevolgen van corona**

Zoals toegelicht in paragraaf 8.5 en bij de paragraaf over Gebeurtenissen na balansdatum in de jaarrekening hebben de corona-uitbraak en maatregelen die door diverse overheden naar aanleiding daarvan zijn genomen om het virus in te perken beperkte impact op de activiteiten van Drenthe College. Naast de reeds bekende effecten leidt de macro-economische onzekerheid tot verstoring van de economische activiteit en is het onbekend wat de eventuele gevolgen op langere termijn voor de activiteiten van Drenthe College zijn. De schaal en duur van deze pandemie blijven onzeker, maar zullen naar verwachting verdere gevolgen hebben voor onze bedrijfsactiviteiten. De belangrijkste risico's die voortvloeien uit de huidige onzekere situatie inzake corona zijn:

- Bijzondere waardeverminderingen: Drenthe College gaat in het kader van nieuwbouw Emmen een drietal panden verkopen. Het is onzeker wat de corona uitbraak doet met de waarde van de panden. Volgens bedrijfs-makelaars zal de invloed gering zijn.
- Overheidssteun: er zijn enkele subsidies beschikbaar gesteld om de onderwijsachterstanden en extra kosten zoveel mogelijk op te vangen, zoals: regeling voor het onderwijs – inhaal en ondersteuningsprogramma, extra hulp voor de klas, extra begeleiding en nazorg mbo en extra lumpsum.
- Door relatief geringe omzet daling (van contracten) is er geen liquiditeitsissue om aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.
- De liquiditeitsratio blijft op een voldoende niveau de komende jaren.
- Drenthe College heeft al meerdere jaren de ICT-faciliteiten voor medewerkers om thuis te kunnen werken. Beveiligingsmaatregelen (privacyregels en voorkoming oneigenlijk gebruik van de systemen) zijn op orde, maar zullen extra worden gecheckt.

## **9.7 Raad van Toezicht**

In 2020 heeft de Auditcommissie de Jaarrekening 2019, de Managementletter 2020 en de Begroting 2021 kritisch en gedetailleerd besproken ter voorbereiding op de bespreking in de Raad van Toezicht en het gesprek met de accountant. Verder heeft de commissie zich onder andere gericht op de nieuwe kwaliteitscyclus. Er is een termijnagenda opgesteld om specifieke onderwerpen zoals voorkoming fraude, aanpak interne controle werkzaamheden etc. te bespreken in de auditcommissie. De commissie Onderwijskwaliteit verdiept zich in de wijze waarop Drenthe College de kwaliteit van het onderwijs bewaakt en ontwikkelt. De commissie bespreekt resultaten van enquêtes, audits en de rapporten van de Inspectie van het onderwijs. Op basis van deze stukken doet de commissie ook suggesties voor verbetering.

# 10 Financiën

## 10.1 Jaarrekening

### A.1.1. Balans per 31 december 2020

(na resultaatbestemming)

		31 december 2020 (in €)		31 december 2019 (in €)	
<b>1</b>	<b>Activa</b>				
	<b>Vaste activa</b>				
1.1	Immateriële vaste activa	89.435		92.058	
1.2	Materiële vaste activa	29.125.277		31.098.690	
	<u>Totaal vaste activa</u>		29.214.712		31.190.748
	<b>Vlottende activa</b>				
1.5	Vorderingen	2.220.497		3.179.211	
1.7	Liquide middelen	11.157.046		7.655.477	
	<u>Totaal vlottende activa</u>		13.377.543		10.834.688
	<b><u>Totaal activa</u></b>		<b>42.592.255</b>		<b>42.025.436</b>
<b>2</b>	<b>Passiva</b>				
2.1	Eigen vermogen	23.612.988		22.614.476	
2.2	Voorzieningen	3.999.578		3.622.716	
2.3	Langlopende schulden	1.538.572		1.797.821	
2.4	Kortlopende schulden	13.441.117		13.990.423	
	<b><u>Totaal passiva</u></b>		<b>42.592.255</b>		<b>42.025.436</b>

## A.1.2. Staat van Baten en Lasten 2020

Bedragen (in €)		REALISATIE 2020	BEGROTING 2020	REALISATIE 2019
<b>3</b>	<b>Baten</b>			
3.1	Rijksbijdragen	66.397.928	64.356.787	65.355.333
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	1.007.611	1.125.500	1.459.741
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	1.136.434	1.100.013	1.737.216
3.4	Baten werk in opdracht van derden	1.153.471	1.790.800	1.906.190
3.5	Overige baten	1.714.090	1.535.800	1.127.936
	<u>Totaal baten</u>	<u>71.409.535</u>	<u>69.908.900</u>	<u>71.586.418</u>
<b>4</b>	<b>Lasten</b>			
4.1	Personele lasten	55.376.178	53.739.896	55.626.816
4.2	Afschrijvingen	4.166.273	4.332.800	4.161.177
4.3	Huisvestingslasten	4.827.906	5.174.200	5.155.953
4.4	Overige lasten	5.984.526	6.633.804	7.432.878
	<u>Totaal lasten</u>	<u>70.354.884</u>	<u>69.880.700</u>	<u>72.376.823</u>
	<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.054.651</b>	<b>28.200</b>	<b>-790.406</b>
<b>5</b>	<b>Financiële baten en lasten</b>	-56.139	-28.200	-64.280
	<b>Totaal resultaat</b>	<b>998.512</b>	<b>0</b>	<b>-854.685</b>

### A.1.3. Kasstroomoverzicht 2020

Kasstroomoverzicht 2020 (x € 1.000)		2020 in €		2019 in €	
	<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
	Saldo van baten en lasten	1.055		-790	
4.2	Aanpassingen voor:				
	Afschrijvingen	4.166		4.161	
	Mutaties voorzieningen	377		-131	
	Veranderingen in vlottende middelen:				
1.5	Vorderingen*	959		1.196	
2.4	Schulden* / **	-890		-2.981	
	<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		5.666		1.455
5.1	Ontvangen interest	0		-	
5.5	Betaalde interest	-56		-64	
			-56		-64
	<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>5.610</b>		<b>1.391</b>
	<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
1.1	Investeringsactiviteiten				
	Investerings immateriële vaste activa	-33		-20	
1.2	Investerings materiële vaste activa**	-2.062		-1.956	
	Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0		0	
	Desinvesteringen in materiële vaste activa**	245		-	
			-1.849		-1.976
	<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-1.849</b>		<b>-1.976</b>
	<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
2.3	Financieringsactiviteiten				
	Nieuw opgenomen leningen	0		0	
2.3	Aflossing langlopende schulden	-259		-1.685	
			-259		-1.685
	<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-259</b>		<b>-1.685</b>
1.7	<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>3.502</b>		<b>-2.269</b>

\*= inclusief overlopende rentebaten en lasten ▲

\*\*= inclusief boekwinst activa en investeringen betaald in 2020 ▲

## 10.2 Inleiding

Voor u ligt de jaarrekening van Stichting ROC Drenthe College (hierna: "Drenthe College") van het jaar 2020. De jaarrekening is de financiële aanvulling op het jaarverslag. Het jaarverslag schetst een zo volledig mogelijk beeld van de gang van zaken gedurende het verslagjaar en beschrijft alle daarop van invloed zijnde interne- en externe ontwikkelingen.

De jaarrekening geeft inzicht in de waarderingsgrondslagen, de presentatie van en toelichting op de balans en de staat van baten en lasten, waarbij een vergelijking met het voorgaand jaar en de begroting wordt gegeven en het kasstroomoverzicht. Verder wordt in de jaarrekening ingegaan op niet uit de balans blijvende verplichtingen en overige informatie zoals de gegevens over de rechtspersoon en een toelichting op de aanwezige voorzieningen en reserves met bijhorende voorstellen tot de verdeling van het resultaat.

Het boekjaar 2020 is met een positief resultaat afgesloten. Vooral de hogere Rijksbijdragen en de lagere lasten voor huisvesting en overige lasten leiden tot dit positieve resultaat. Daarnaast zien we minder baten bij de overige overheidsbijdragen en de baten in opdracht van derden en we zien hogere personeelslasten. Het totale bedrijfsresultaat voor Drenthe College komt daarmee op € 1 miljoen. De lagere lasten zijn vooral het gevolg van de corona pandemie.

In paragraaf 10.5 is een nadere analyse van het resultaat van Drenthe College opgenomen.

### Corona (Covid-19)

De uitbraak van de pandemie heeft een grote impact op het onderwijs. Drenthe College heeft direct passende maatregelen getroffen in lijn met voorschriften van het RIVM. Het nieuw vormgeven van onderwijs, bijvoorbeeld afstandsleren, gecombineerd met een deel van de (praktijk en theorie)lessen in de school, is gestart na de eerste lockdown. Deze ontwikkeling zet zich door in 2021. In de begroting 2021 is rekening gehouden met extra budget voor bijvoorbeeld ICT om medewerkers en studenten te voorzien van faciliteiten om het online werken mogelijk te maken. Ook is er een budget voor onvoorziene zaken opgenomen omdat wij op voorhand niet alles nauwkeurig kunnen kwantificeren. Om de organisatie klaar te maken voor de toekomst zal de komende jaren substantieel geïnvesteerd worden in de professionele ontwikkeling van onze medewerkers en de digitalisering van processen. Deze digitalisering maakt onderdeel uit van het lean maken van de processen. Drenthe College onderkent dat een groot deel van haar wendbaarheid gerealiseerd kan worden door een optimaal IT-landschap.

Vanaf 1 januari 2020 zijn de hoofdbedrijfsvoeringprocessen overgezet naar Afas. Hiermee is een grote stap gezet in digitalisering van processen. De 2e fase van verdere optimalisatie is nu in gang gezet. Dit loopt door tot ultimo 2021. Op termijn zal dit leiden tot een afname en/of verschuiving van medewerkers binnen de ondersteunende diensten.

### Versnellingsagenda

Om uitvoering te kunnen geven aan bovengenoemde ontwikkelingen heeft Drenthe College een Versnellingsagenda 2020-2023 opgesteld, met een jaarlijks budget ter hoogte van € 1,125 miljoen. Deze ontwikkelingen zijn dusdanig van omvang en van belang voor de organisatie, dat hiervoor vanuit het Eigen Vermogen separaat middelen beschikbaar zijn gesteld. Dit budget is onder andere bedoeld om een extra impuls te geven aan onderwijsvernieuwing, digitale organisatie, docent en instructeur van de toekomst, nieuwbouw Emmen, vernieuwen onderwijs (gepersonaliseerd leren, maatwerk, modulair) en Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Omdat in 2020 het budget van €1,125 miljoen, vanwege corona, slechts voor een deel is besteed, is besloten om de bestedingstermijn met een jaar te verlengen. Het budget en de uitputting wordt bewaakt door het College van Bestuur. De Versnellingsagenda heeft geen invloed op de reguliere begroting en allocatie van middelen.

### Activiteiten

Drenthe College vervult de functie van regionaal opleidings centrum dat middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie verzorgt in de provincie Drenthe (bron: statuten).



### **Continuïteit**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

De gevolgen van corona zijn hierbij in acht genomen. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit.

## **10.3 Financiële situatie op balansdatum**

### **Gang van zaken gedurende het verslagjaar**

Het jaarresultaat (inclusief Versnellingsagenda) over het kalenderjaar 2020 bedraagt € 1 miljoen positief en valt hiermee positiever uit dan voor 2020 was begroot. De oorzaken die ten grondslag hebben gelegen aan dit resultaat hebben deels een incidenteel karakter, onder andere betreft dit extra dotaties aan de personele voorzieningen. Daarnaast zien we lagere lasten als effect van de corona-pandemie en hogere Rijksbijdragen. In paragraaf 10.5 is een analyse opgenomen van de gerealiseerde cijfers 2020 ten opzichte van de begroting 2020. De vergelijking van de gerealiseerde cijfers 2020 ten opzichte van de gerealiseerde cijfers 2019 is opgenomen in paragraaf 10.8.2.

Vanuit de begroting 2020 zijn budgetten aan regio's en diensten toegekend en per maand is informatie verstrekt over de uitputting van deze budgetten. De financiële voortgang en de voortgang in de te behalen resultaten is in de loop van het jaar aan de orde geweest in resultaat gesprekken en beheers gesprekken die het College van Bestuur voert met de directeuren van de regio's en managers van de ondersteunende diensten.

### **Eigen Vermogen**

Het totaal aan Eigen Vermogen van Drenthe College ultimo 2020 bedraagt € 23,6 miljoen.

De solvabiliteitsratio (ratio I: eigen vermogen / balanstotaal) in 2020 is 55,4% (2019: 53,8).

Het ministerie van OCW hanteert voor de solvabiliteit een andere ratio, namelijk eigen vermogen + voorzieningen / balanstotaal. Deze solvabiliteitsratio bedraagt voor Drenthe College in 2020 64,8% (2019: 62,4%). De signaleringsgrens voor het ministerie van OCW op basis van deze ratio is 30%. Bij een lagere ratio komt de instelling onder verscherpt toezicht te staan.

Overige kengetallen zijn opgenomen in paragraaf 10.6.

### **Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)**

De WNT stelt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de publieke en semipublieke sector. Deze wet is met ingang van 1 januari 2013 in werking getreden en kent een maximale bezoldigingsnorm en een openbaarmakingsregime. De topfunctionarissen van Drenthe College ontvangen een beloning die voldoet aan de kaders die de WNT stelt.

### **Treasury**

Drenthe College voldoet aan de OCW-regeling "beleggen, lenen en derivaten 2016". Deze regeling verplicht, in artikel 3, tot het vastleggen op hoofdlijnen van de administratieve organisatie/interne controle van de treasury-functie. Drenthe College heeft genoemde zaken vastgelegd in een treasury statuut. Met behulp van een periodieke liquiditeitsprognose worden de inkomsten en uitgaven zo goed mogelijk op elkaar af gestemd. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen geldstromen op de korte termijn (< 1 jaar) en geldstromen op de langere termijn (>1 jaar).

### **Investeringsbeleid**

De investeringen in gebouwen zijn gedaan op basis van het (meerjarig) huisvestingsbeleidsplan.

De overige investeringen in ICT en onderwijsleermiddelen (machines e.d.) worden gedaan op basis van een goedgekeurd investeringsplan.

### **Interne risicobeheersing- en controlesystemen**

De afdeling Planning & Control bewaakt systematisch de naleving van de AO/IC ten einde een rechtmatige en doelmatige besteding van publieke middelen te borgen. Hiernaast voert zij periodiek interne controles uit op de voor bekostiging kritische aspecten van de onderwijsbedrijfsvoering (studentendossiers op orde, diplomatellingen, enz.).

## 10.4 Financiële beschouwing

### Bekostiging beroepsonderwijs

In de bekostiging van het mbo wordt gewerkt met een landelijk macrobudget, dat verdeeld wordt over de instellingen (vanaf 2020 zowel ROC's als AOC's) op basis van factoren als het aantal studenten en het aantal diploma's. In het verdeelmodel worden daarnaast de volgende criteria toegepast:

- Splitsing van het macrobudget in een apart deel voor Entree-opleidingen en een deel voor de overige opleidingen;
- Correctie op de diplomabekostiging voor eerder behaalde diploma's

#### Entree

Voor de Entree-opleidingen wordt een apart budget verdeeld over de instellingen.

Het landelijk budget wordt verdeeld over de instellingen naar rato van het aantal studenten.

Bij Entree vindt geen bekostiging plaats per behaald diploma. Binnen de Rijksbijdrage van een instelling is het bedrag voor de Entree-opleiding apart inzichtelijk, maar niet geormerkt.

#### Diplomabekostiging

In het model wordt de bekostigingswaarde van een diploma gecorrigeerd met de waarde van een eventueel eerder behaald diploma. Bijvoorbeeld: een diploma op niveau 3 van een student (waarde 3 eenheden) die eerder een diploma op niveau 2 (1 eenheid) heeft gehaald, telt voor 2 eenheden (3 eenheden – 1 eenheid). Stapelen van diploma's (bijvoorbeeld om onderwijskundige redenen) blijft mogelijk, maar instellingen ontvangen daar niet langer een hogere vergoeding voor.

#### Prijsfactoren

Om te zorgen dat middelen bij de daarvoor bestemde opleidingen terechtkomen, worden prijsfactoren gehanteerd. Onder andere voor opleidingen in de technische sector wordt een hogere prijsfactor gehanteerd.

Bij Entree-opleidingen zijn de prijsfactoren afgeschaft, omdat deze opleidingen zo algemeen van aard zijn dat er qua bekostiging geen onderscheid nodig is.

#### Educatiegelden

Het educatiebudget is al enkele jaren in transitie. Aan de laatst ingevoerde wetswijziging is een herziening van de bekostiging gekoppeld met als gevolg een andere middelenverdeling over gemeenten. Dit zorgt voor herverdeel-effecten van het WEB-budget dat jaarlijks flink kan schommelen. Vanaf 2017 is er geen sprake meer van gedwongen winkelen, waardoor de inkomsten voor Drenthe College onzeker worden.

#### Inkomsten

De inkomsten van OCW zijn voor het mbo-gedeelte gerelateerd aan leerlingaantallen en diploma's.

Daarnaast zijn er nog diverse doelsubsidies die in de loop van het jaar worden ontvangen en die vaak aan een door de subsidieverlener bepaald doel moeten worden besteed.

Daarnaast worden contracten met gemeenten gesloten voor het uitvoeren van opleidings- en scholingstrajecten. De omzet van contractactiviteiten is afhankelijk van de mate waarin bedrijven en instanties behoefte hebben aan scholing en van acquisitie en onderhoud van bestaande relaties.

#### Uitgaven

De uitgaven bestaan voor het grootste gedeelte uit personele lasten. Hierin zijn alle primaire en secundaire personele lasten opgenomen.

De materiële lasten vormen de andere post. Deze overige uitgaven bestaan uit diverse posten zoals automatisering, kantoor- en bureaubenodigheden, leermiddelen, licenties/contributies etc.

Tot de huisvestingslasten behoort ook de volledige afschrijvingscomponent van de gebouwen en inventaris.

## 10.5 Analyse resultaat 2020

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Rijksbijdragen	66.398	64.357	65.355
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1.008	1.126	1.460
College-, cursus-, les- en examengelden	1.136	1.100	1.737
Baten werk in opdracht van derden	1.153	1.791	1.906
Overige baten	1.714	1.536	1.128
<b>Totaal baten</b>	<b>71.410</b>	<b>69.909</b>	<b>71.586</b>
Personele lasten	55.376	53.740	55.627
Afschrijvingslasten	4.166	4.333	4.161
Huisvestingslasten	4.828	5.174	5.156
Overige lasten	5.985	6.634	7.433
<b>Totaal lasten</b>	<b>70.355</b>	<b>69.881</b>	<b>72.377</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>1.055</b>	<b>28</b>	<b>-790</b>
Financiële baten en lasten	-56	-28	-64
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsvoering</b>	<b>999</b>	<b>0</b>	<b>-855</b>

### Toelichting realisatiecijfers 2020 ten opzichte van begroting 2020

#### Algemeen

De begroting 2020 van Drenthe College kwam uit op een sluitend resultaat. Sinds het kalenderjaar 2018 worden alle wijzigingen op de begroting verwerkt door middel van een forecast. Dit instrument wordt gebruikt voor (bij)sturing.

Het verschil tussen begroting en realisatie op de diverse posten wordt verklaard door:

Recapitulatie resultaat t.o.v. begroting (in mln. euro)	Voordelig	Nadelig	Vershil
Rijksbijdragen	2,0		2,0
Overige overheidsbijdragen en -subsidies		0,1	-0,1
College-, cursus-, les- en examengelden	0,0		0,0
Baten werk in opdracht van derden		0,6	-0,6
Overige baten	0,2		0,2
Personele lasten		1,6	-1,6
Afschrijvingen	0,2		0,2
Huisvestingslasten	0,3		0,3
Overige lasten	0,6		0,6
Financiële baten/lasten	0,0	0,0	0,0
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>3,4</b>	<b>2,4</b>	<b>1,0</b>

In de toelichting wordt nader ingegaan op de afwijkingen tussen de begroting 2020 en realisatie over 2020. De vergelijking tussen de realisatie van 2020 en de realisatie van 2019 is opgenomen in paragraaf 10.8.2.

### Rijksbijdrage OCW

De Rijksbijdrage is in 2020 per saldo € 2 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door enerzijds extra ontvangen middelen voor de reguliere Rijksbijdrage, vsv-middelen, (niet begrote) Zij instroom middelen, minimafonds, doorstroming mbo-hbo en (niet begrote) extra middelen ter bestrijding van corona-effecten. Aan de andere kant zien we minder bestede middelen dan begroot voor de kwaliteits-afspraken mbo, studieverlof en het mbo investeringsfonds.

#### Specificatie:

<b>Rijksbijdrage OCW:</b>	€	57.600.646
<b>Kwaliteitsmiddelen OCW:</b>		
CFI Investeringsbudget kwaliteitsafspraken	-	900.000
CFI Kwaliteitsafspraken mbo 2019-2022	-	6.720.377
<b>Overige subsidies OCW:</b>		
VSV	-	259.045
Studieverlof	-	75.360
Zij instroom		152.571
Mbo Investeringsfonds	-	294.048
Minimafonds	-	169.825
Doorstroming mbo-hbo	-	140.020
Te ontvangen corona-middelen	-	53.300
<b>Investeringssubsidie OCW:</b>	-	32.737
	€	<b>66.397.928</b>

### Overige overheidsbijdragen en subsidies

De realisatie van de WEB bijdragen 2020 van Gemeenten is nagenoeg conform begroting. De middelen in het kader van de 'subsidieregeling vaccinatie stageplaatsen zorg' van het Ministerie van VWS evenals de diverse subsidies van overige overheidsinstanties zijn € 0,1 miljoen lager dan begroot.

### College-, cursus-, les- en examengelden

Het ministerie van OCW berekent op basis van de t-2 oktober telling het te innen bedrag aan cursusgeld BBL voor het jaar. Dit bedrag wordt ingehouden op de Rijksbijdrage. Drenthe College int bij aanvang van het schooljaar cursusgeld bij studenten. Er vindt geen verrekening plaats tussen het werkelijk geïnde bedrag en de ingehouden subsidie. In 2020 is de realisatie gelijk aan de begrote cursusgelden.

### Baten werk in opdracht van derden

De totale opbrengst van werk voor derden bedraagt € 1,2 miljoen. Per saldo is dit € 0,6 miljoen lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door lagere inkomsten (€ 0,5 miljoen) op cursussen in het kader van inburgering en de vo bijdragen en € 0,1 miljoen op overige contracten.

### Overige baten

De overige baten zijn € 0,2 miljoen hoger dan begroot. Detacheringsinkomsten (€ 0,1 miljoen) en overige inkomsten € 0,1 miljoen).

## Personele lasten

Bedragen (in €)	REALISATIE 2020	BEGROTING 2020	REALISATIE 2019
Loonkosten	48.257.610	47.396.900	45.818.357
<b>Totaal lonen en salarissen</b>	<b>48.257.610</b>	<b>47.396.900</b>	<b>45.818.357</b>
Loonkosten flexibel personeel	3.227.038	3.024.900	6.075.062
Detacheringskosten	635.418	283.800	1.087.625
<b>Totaal personeel niet in loondienst</b>	<b>3.862.455</b>	<b>3.308.700</b>	<b>7.162.687</b>
<b>Dotaties/vrijval personele voorzieningen</b>	<b>1.314.961</b>	<b>540.000</b>	<b>849.229</b>
<b>Overige personeelslasten</b>	<b>2.485.616</b>	<b>2.702.196</b>	<b>2.198.331</b>
<b>Af: uitkeringen</b>	<b>-544.464</b>	<b>-207.900</b>	<b>-401.789</b>
<b>Totaal personele lasten</b>	<b>55.376.178</b>	<b>53.739.896</b>	<b>55.626.815</b>
<b>Fte's gemiddeld</b>			
Aanstelling	550,8	551,5	536,8
Tijdelijk	109,1	111,4	92,0
Inleen	23,4	24,0	57,8
<b>Totaal</b>	<b>683,3</b>	<b>686,9</b>	<b>686,6</b>
<b>Fte's op peildatum 31 december</b>			
Aanstelling	541,0		536,2
Tijdelijk	133,7		95,8
Inleen	10,2		41,0
<b>Totaal</b>	<b>684,9</b>		<b>673,0</b>

De totaal begrote inzet 2020 (vast én flexibel) is 686,9 fte. De werkelijke inzet op peildatum 31 december is 684,9 fte. De totale personeelslasten laten ten opzichte van de begroting een overschrijding zien van € 1,6 miljoen.

### Gemiddeld aantal werknemers

Gedurende het jaar 2020 hebben 1040 mensen op enig moment werkzaamheden verricht op basis van een vast, tijdelijk of payroll-contract bij Drenthe College. Hiervan waren 0 werknemers werkzaam buiten Nederland (2019: 0).

### Aantallen medewerkers naar personeelsgroep per jaar in fte's:

	2020	2019
Management / directie	8,3	8,3
Onderwijzend personeel	393,5	454,2
Overige medewerkers	281,5	224,2

### Lonen en Salarissen

Op lonen en salarissen is € 0,9 miljoen overschreden.

De loonkostenstijging is het gevolg van de nieuwe CAO, die per 1 juli 2020 is ingegaan. Per 1 juli 2020 zijn de salarissen structureel verhoogd met 3,35%. Daarnaast hebben medewerkers in juli een éénmalige uitkering van € 825,- ontvangen. In de begroting 2020 is geen rekening gehouden met de loonontwikkeling voortkomende uit deze CAO afspraken.

De inzet die hoort bij de post lonen en salarissen (aanstelling + tijdelijk) is 3 fte lager dan begroot.

De post lonen en salarissen bevat ook uitkeringen in verband met vaststellingsovereenkomsten die niet meegenomen waren in de voorziening.

### Loonkosten medewerkers niet in loondienst

De lasten van de inzet van flexibele medewerkers (tijdelijke medewerkers in dienst van Drenthe College en inleen) zijn € 0,2 miljoen hoger dan begroot. De detacheringslasten zijn € 0,4 miljoen hoger. Met

het oog op toekomstige krimp en de afname van Rijksmiddelen heeft Drenthe College een flexibele en tijdelijke schil nodig. De flexibele schil is in 2020 gemiddeld 19%. Per jaar wordt mede op basis van verloop gezien hoeveel vaste aanstellingen DC kan verstrekken.

### **Dotaties personele voorzieningen**

In verband met de herberekening van de personele voorzieningen is in 2020 per saldo € 0,8 miljoen extra gedoteerd in het kader van de seniorenregeling 1, WW voorziening, jubileumvoorziening en een aantal in december opgestelde vaststellingsovereenkomsten.

### **Overige personeelslasten**

De overige personeelslasten (reiskosten, scholing, personele fricties, verplichting verlofdagen en overige vergoedingen) zijn € 0,2 miljoen lager dan begroot. De uitgaven voor scholing (€ 0,5 miljoen) bedragen 1% van de totale loonsom.

### **Uitkeringen**

De ontvangen uitkeringen (€ 0,3 miljoen hoger dan begroot) bestaan uit WAO uitkeringen en diverse loonkosten subsidies (o.a. levensloop).

### **Afschrijvingen**

De afschrijvingslasten zijn in 2020 € 0,2 miljoen lager dan begroot. In 2013 is in het kader van Taal en Rekenen subsidie ontvangen om het onderwijs in deze vakken op niveau te brengen gezien de verzwaarde eisen aan deze vakken. Een deel van deze subsidie is gebruikt om de kosten van bouwkundige aanpassingen te financieren.

### **Huisvestingslasten**

De gerealiseerde huisvestingslasten zijn € 0,3 miljoen lager dan begroot. We zien hogere lasten voor klein onderhoud en overige huisvestingslasten (0,1 miljoen) en lagere lasten (€ 0,2 miljoen) op onder andere huren, energie, schoonmaak en heffingen.

### **Overige lasten**

De uitgaven op deze post zijn € 0,6 miljoen lager dan begroot. Een onderschrijding op de administratie- en beheerlasten ad € 0,3 miljoen en op inventaris, apparatuur en leermiddelen € 0,3 miljoen.

### **Financiële baten en lasten**

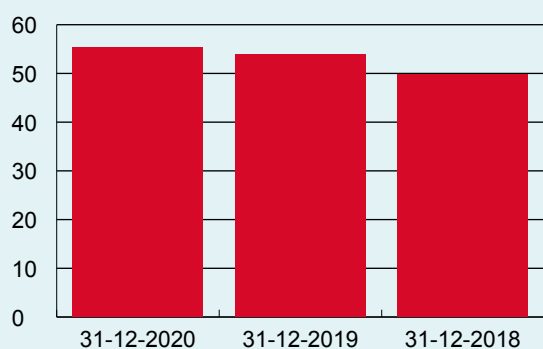
De rentelasten zijn een fractie hoger dan begroot en in 2020 zijn er negatieve rentebaten over onze spaartegoeden.

## 10.6 Kerngegevens Drenthe College

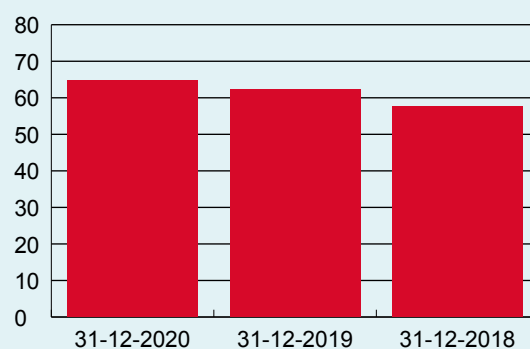
Kengetallen	2020	2019
<b>FINANCIËN</b>		
Resultaat bedrijfsvoering (* € 1.000)	999	-855
Totale baten (* € 1.000)	71.410	71.587
Solvabiliteit I (eigen vermogen in % van balanstotaal)	55,4%	53,8%
Solvabiliteit II (eigen vermogen + voorzieningen in % van balanstotaal)	64,8%	62,4%
Liquiditeit (current ratio) (verhouding vlottende activa t.o.v. kortlopende schulden)	1,0	0,8
Rentabiliteit (exploitatiesaldo in % van totale baten)	1,4%	-1,2%
Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijvingen / totale lasten)	12,6%	13,0%
Weerstandvermogen (eigen vermogen / totale baten)	33%	32%
Investeringen in materiële vaste activa (* € 1.000)	2.436	2.397
<b>PERSONEEL</b>		
Aantal medewerkers in fte op peildatum (ultimo jaar)	685	673

Specificatie bekostigingsgegevens (T-2)	2020			2019		
	DC	NL	Aandeel DC	DC	NL	Aandeel DC
<b>Entree</b>						
Deelnemerswaarde (basis)	197,2			125,0		
Correctiefactor 1-2-telling	1,00			1,04		
<b>Gecorrigeerde deelnemerswaarde</b>	<b>197,19</b>	<b>13.472,2</b>	<b>1,464%</b>	<b>130,2</b>	<b>11.978,7</b>	<b>1,087%</b>
<b>Rijksbijdrage Entree in €</b>	<b>2.312.600</b>	<b>158.000.000</b>		<b>1.478.300</b>	<b>136.000.000</b>	
<b>Beroepsopleidingen (niveau 2 t/m 4)</b>						
Deelnemerswaarde (basis)	7.599,03			8.250,3		
Correctiefactor 1-2-telling	1,00			0,98		
Budgetfactor deelnemerswaarde	0,80			0,80		
<b>Gecorrigeerde deelnemerswaarde</b>	<b>6.205,66</b>	<b>403.277,6</b>	<b>1,539%</b>	<b>6.492,10</b>	<b>403.603,4</b>	<b>1,609%</b>
Diplomawaarde	6.967			6.849		
Budgetfactor diplomawaarde	0,20			0,20		
<b>Gecorrigeerde diplomawaarde</b>	<b>1.393,40</b>	<b>84.765,6</b>	<b>1,644%</b>	<b>1.369,80</b>	<b>87.593,2</b>	<b>1,564%</b>
<b>Totaal deelnemerswaarde + diplomawaarde</b>	<b>7.599,06</b>	<b>488.043,2</b>	<b>1,557%</b>	<b>7.861,90</b>	<b>491.196,6</b>	<b>1,601%</b>
<b>Rijksbijdrage beroepsopleidingen in €</b>	<b>53.254.100</b>	<b>3.420.200.000</b>		<b>53.474.600</b>	<b>3.341.000.000</b>	
<b>Totaal Entree + Beroepsopleidingen</b>	<b>55.566.700</b>	<b>3.578.200.000</b>	<b>1,553%</b>	<b>54.952.900</b>	<b>3.477.000.000</b>	<b>1,580%</b>
<b>Gehandicaptenbeleid</b>	<b>962.600</b>	<b>62.000.000</b>		<b>948.300</b>	<b>60.000.000</b>	
<b>Totaal Rijksbijdrage</b>	<b>56.529.300</b>	<b>3.640.200.000</b>		<b>55.901.200</b>	<b>3.537.000.000</b>	

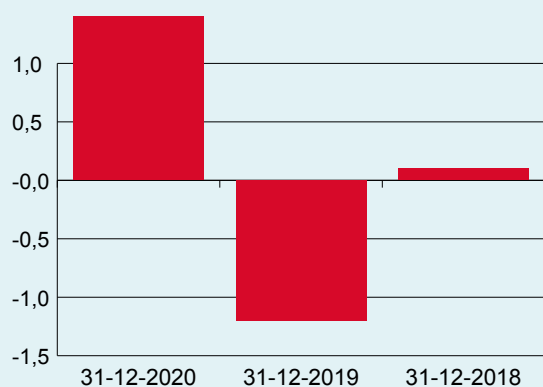
### Solvabiliteit I



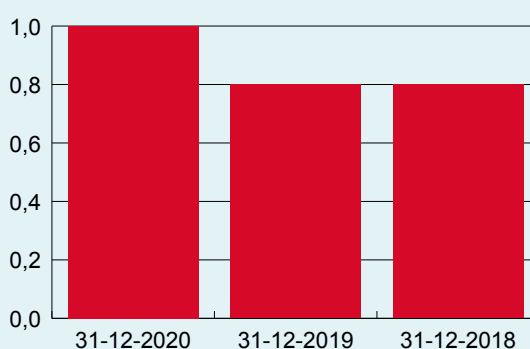
### Solvabiliteit II



### Rentabiliteit



### Liquiditeit (cr)



Onder **solvabiliteit I** wordt het Eigen Vermogen als percentage van Totaal Vermogen verstaan, de norm is 30%. Het solvabiliteitspercentage per 31 december 2020 komt uit op 55,4%, een stijging van 1,6% ten opzichte van 31 december 2019.

Onder **solvabiliteit II** wordt het totaal van het Eigen Vermogen + Voorzieningen als percentage van Totaal Vermogen verstaan. Het solvabiliteitspercentage per ultimo 2020 komt uit op 64,8%, een stijging van 2,4% ten opzichte van 31 december 2019.

De **rentabiliteit**, het netto resultaat uitgedrukt als percentage van de totale baten, is ten opzichte van 2019 als gevolg van het positieve exploitatiesaldo met 2,6% gestegen en ligt op het niveau van 1,4%.

De **liquiditeit** is de mate waarin de onderneming op korte termijn aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. Dit wordt gemeten op basis van current ratio (vlottende activa / kort lopende schulden). De onderwijsinspectie OCW hanteert als signaleringsgrens 0,5.

De liquiditeit is per 31 december 2020 1,0 en wordt voor een groot deel beïnvloed door het relatief hoge bedrag aan nog te besteden middelen van OCW.

De begrippen solvabiliteit 2 en current ratio spelen bij de beoordeling van het weerstandsvermogen een belangrijke rol. Wijzigingen in deze kengetallen worden voornamelijk veroorzaakt door investeringen, resultaat en financiering.



## 10.7 Grondslagen voor de Jaarrekening

### 10.7.1 Waarderingsgrondslagen van de activa en passiva

De jaarrekening is opgesteld conform de “Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs”. Voor de inrichting van de jaarrekening gelden de inrichtingsvereisten van boek 2, titel 9 van het Burgerlijk Wetboek en de adviezen van de Raad voor de Jaarverslaggeving die worden gepubliceerd in de zogeheten RJ-bundel. Deze RJ-bundel bevat voorschriften en modellen voor het jaarverslag van zowel commerciële bedrijven als niet-commerciële organisaties en instellingen. In het hoofdstuk RJ660 zijn specifieke modellen voor onderwijs instellingen en universiteiten opgenomen.

#### Algemeen

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 staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

#### Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden eveneens aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de instelling 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 de aard en de omvang van de transactie en andere informatie toegelicht die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

#### Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

#### Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van een continuïteitsveronderstelling.

De gevolgen van corona zijn hierbij in acht genomen. Hierbij is naar onze mening geen sprake van materiële onzekerheid over de continuïteit

#### Stelsel- en schattingswijzigingen

In 2020 hebben zich geen stelsel- en schattingswijzigingen voorgedaan.

#### Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen is het nodig dat de leiding van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt en dat de leiding schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

#### Financiële instrumenten

Drenthe College maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende primaire financiële instrumenten die Drenthe College blootstellen aan renterisico's, kredietrisico's en liquiditeitsrisico's. Deze betreffende instrumenten zijn in de balans opgenomen en de reële waarde benadert de boekwaarde.

De instelling past hedge accounting toe.

## Activa

De waardering van de (im)materiële vaste activa geschiedt op basis van verkrijgingprijs of vervaardigingsprijs onder aftrek van toegepaste afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Afschrijving vindt maandelijks plaats op basis van de geschatte levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. Deze kosten van onderhoud worden geactiveerd en afgeschreven volgens de zogenaamde componentenmethode.

Het toepassen van de componentenmethode houdt in dat de component waarop in de toekomst groot onderhoud zal worden gepleegd reeds bij ingebruikname van een materieel vast actief als afzonderlijke component van het betreffende actief wordt geïdentificeerd. Deze 'onderhoudscomponent' wordt vervolgens afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, de periode vanaf ingebruikname tot aan het verwachte moment dat het groot onderhoud zal worden uitgevoerd. Wanneer het groot onderhoud daadwerkelijk wordt uitgevoerd, worden de kosten hiervan weer als nieuwe component geactiveerd en eveneens afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. Als het onderhoud conform het verwachte onderhoudsplan wordt uitgevoerd, is de eerder geactiveerde onderhoudscomponent op dat moment geheel afgeschreven. Hiervoor komt de nieuwe onderhoudscomponent dan als het ware in de plaats.

De levensduur en het afschrijvingspercentage van de (im)materiële vaste activa is als volgt:

Activum	Afschrijvingstermijn in jaren	Percentage
Gebouwen	40	2,5%
Onderhoud 10 jr	10	10%
Onderhoud 5 jr	5	20%
Schilderen buiten	7	14,3%
Schilderen binnen	5	20%
Inventaris & apparatuur 10 jr	10	10%
Invertaris en apparatuur 5 jr	5	20%
Software	4	25%
Implementatie	4	25%
Hardware	3	33,3%
Bedrijfsauto's	5	20%

De gebouwen en terreinen zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs minus de afschrijvingen. De boekwaarde van de gebouwen en terreinen bedraagt per 31 december 2020 respectievelijk € 18.685.189 en € 4.322.398.

Door de instelling wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de staat van baten en lasten onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

## Flottende Activa

### Vorderingen

De vorderingen en overlopende activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen wegens oninbaarheid.

### Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kasgelden, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## Passiva

### Eigen Vermogen

#### Algemene Reserve

De Algemene reserve is gevormd uit de resultaten tot en met het boekjaar 2020.

#### Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperktere bestedingsmogelijkheid waarbij de beperking door het College van Bestuur is aangebracht. Het betreft een reserve inzake een in 2004 gevormde reserve in het kader van de scheiding van private en publieke gelden.

#### Voorzieningen

Hoofdstuk RJ660 geeft aan dat indien er sprake is van een feitelijke verplichting of in rechte afdwingbare verplichting die leidt tot een uitstroom van middelen, en indien het mogelijk is om een goede schatting te maken van de noodzakelijke bedragen, de mogelijkheid bestaat tot het treffen van voorzieningen. Drenthe College heeft een 4-tal van deze voorzieningen getroffen; voorziening (B)WW, een voorziening personeel, een voorziening seniorenverlof en een voorziening jubileumgratificaties. De voorzieningen (B)WW én personeel zijn opgenomen tegen contante waarde en berekend op basis van een reële inschatting van het naar verwachting in de toekomst verschuldigde bedrag. De voorziening seniorenverlof en de jubileumvoorziening zijn opgenomen tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de ingeschatte blijf kans, gemiddelde salarisstijging en disconteringsvoet van 2% (2019: 2%). Per voorziening zijn de uitgangspunten in de toelichting bij de voorziening opgenomen.

#### Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

#### Operationele leasing

Bij Drenthe College zijn er twee leasecontracten waarbij de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij Drenthe College liggen. Deze contracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

#### Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa. Schulden worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van

bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

## 10.7.2 Resultaatbepaling

### Algemeen

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

### Financiële instrumenten

De stichting maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende primaire financiële instrumenten. Dit betreft financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen.

### Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen en subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies overige overheden uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze bestedingen betrekking hebben op een specifiek doel en sprake is van bestedingsverplichtingen, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord. Indien toegekende gelden betrekking hebben op een specifiek doel, maar geen sprake is van bestedingsverplichtingen, worden de ontvangen gelden als bate verantwoord in het jaar waarop de gelden betrekking hebben, tenzij toerekening naar schooljaar plaats vindt (i.p.v. kalenderjaar) of tenzij sprake is van een concreet bestedingsplan voor de periode na balansdatum

### College-, cursus-, les- en examengelden

Deze worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

### Baten werk in opdracht van derden

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Hieronder worden de opbrengsten uit niet onder de primaire bekostiging vallend onderwijs verantwoord. Baten van werk in opdracht van derden worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in de periode waarin deze baten gerealiseerd zijn. Vooruit ontvangen financiering wordt als kortlopende schuld gepresenteerd.

### Personele beloningen

#### *Periodieke beloningen*

Lonen, salarissen, sociale lasten, vakantiegeld e.d. worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten.

#### *Pensioenen*

Voor de medewerkers van Drenthe College is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het ABP. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor Drenthe College voor de pensioenpremies in de toekomstige jaren is niet beschikbaar. De dekkingsgraad van het ABP Pensioenfonds bedroeg per 31 december 93,2% (kritische ondergrens is 90%). Volgens de Pensioenwet moet een pensioenfonds buffers aanhouden om de pensioenen in de toekomst te betalen.

### Afschrijvingen

Op (im)materiële vaste activa, behoudens terreinen, wordt afgeschreven op basis van de verkrijgings-/vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur.

### Financiële baten en lasten

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

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2020 geldmiddelen zijn opgeofferd.

Vaste activa	aanschafprijs	afschrijvingen cumulatief 1-1-2020	boekwaarde 01-01-2020	investeringen	des-investeringen	overige mutaties	afschrijvingen	aanschafprijs	afschrijving cumulatief 31-12-2020	boekwaarde 31-12-2020
<b>1.1</b>										
<b>Immateriële vaste activa</b>										
1.1.2	1.135.761	1.043.703	92.058	33.050	0	0	35.675	1.168.811	1.079.378	89.433
Concessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom										
	1.135.761	1.043.703	92.058	33.050	0	0	35.675	1.168.811	1.079.378	89.433
<b>1.2</b>										
<b>Vaste activa</b>	<b>aanschafprijs</b>	<b>afschrijvingen cumulatief 1-1-2020</b>	<b>boekwaarde 01-01-2020</b>	<b>investeringen</b>	<b>des-investeringen</b>	<b>overige mutaties</b>	<b>afschrijvingen</b>	<b>aanschafprijs</b>	<b>afschrijving cumulatief 31-12-2020</b>	<b>boekwaarde 31-12-2020</b>
<b>Materiële vaste activa</b>										
1.2.1	60.447.510	40.241.630	20.205.880	757.013	0	0	2.277.704	61.204.523	42.519.334	18.685.189
Gebouwen en terreinen										
1.2.1.1	6.162.467	1.840.069	4.322.398	0	0	0	0	6.162.467	1.840.069	4.322.398
Gebouwen										
1.2.1.2	15.146.168	10.562.523	4.583.645	759.321	0	0	917.019	15.905.489	11.479.542	4.425.947
Terreinen										
1.2.2	12.054.231	10.603.742	1.450.489	391.783	0	0	804.945	12.446.014	11.408.687	1.037.327
Inventaris										
1.2.2.1	2.727.854	2.612.589	115.265	247.181	0	142.792	123.643	3.117.827	2.736.232	381.595
Hardware										
1.2.2.3										
Implementatie										
1.2.2.5										
Anderere vaste bedrijfsmiddelen										
1.2.3	132.751	95.123	37.628	0	4.780	0	7.287	127.971	102.410	25.561
Auto's										
1.2.3.1										
In uitvoering en vooruitbetalingen										
1.2.4	0	0	0	229.900	0	0	0	229.900	0	229.900
Gebouwen in aanbouw										
1.2.4.1	142.792	0	142.792	17.364	0	-142.792	0	17.364	0	17.364
Vooruitbetalingen										
1.2.4.2										
Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa										
1.2.5	240.594	0	240.594	0	240.594	0	0	0	0	0
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>97.054.367</b>	<b>65.955.676</b>	<b>31.098.691</b>	<b>2.402.561</b>	<b>245.374</b>	<b>-</b>	<b>4.130.598</b>	<b>99.211.554</b>	<b>70.086.274</b>	<b>29.125.280</b>

## 10.8 Toelichting jaarrekening

### 10.8.1 Toelichting balans (in €)

De verzekerde geïndexeerde (vervangings)waarde van gebouwen en inventaris bedraagt € 102.601.522. De WOZ waarde (peildatum januari 2019) van de panden in eigendom bedraagt € 24.191.000.

Onder 'Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa' zijn de boekwaarden van de niet meer in gebruik zijnde panden opgenomen. De boekwaarde bestaat alleen nog uit de waarde van het terrein waarop het gebouw staat of stond. Het terrein aan de Sleedoorn is verkocht voor € 400.000, exclusief BTW. De boekwaarde van dit terrein was nog € 240.594 zodat hier een boekresultaat is gehaald van € 159.405.

### Vlottende Activa

1.5	VORDERINGEN	31 december 2020	31 december 2019
1.5.1	Debiteuren	324.560	178.138
1.5.2	Vorderingen DUO	53.300	0
1.5.4	Belastingen	0	0
1.5.5	Studenten/deelnemers/cursisten	584.767	735.521
1.5.6	Overige overheden	5.119	67.203
1.5.7	Overige vorderingen	91.859	1.232.969
1.5.8	Overlopende activa	1.226.449	1.040.226
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-65.557	-74.844
	<b>Vorderingen</b>	<b>2.220.497</b>	<b>3.179.213</b>
1.5.9.1	Stand per per 1 januari	74.844	77.316
1.5.9.2	Onttrekking	-9.287	-2.472
	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	<b>65.557</b>	<b>74.844</b>

De voorziening dubieuze debiteuren wordt op statische wijze bepaald op basis van een individuele beoordeling van alle uitstaande vorderingen waarbij per vordering op objectieve wijze een inschatting wordt gemaakt van het risico op oninbaarheid.

Het saldo van de vorderingen is met € 1 miljoen gedaald. De daling ziet toe op vorderingen op studenten (1.5.5; € 0,2 miljoen), overige overheden (1.5.6; € 0,1 miljoen) en overige vorderingen (1.5.7; € 1,1 miljoen). Daarnaast zien we een stijging bij instanties en bedrijven (1.5.1; € 0,1 miljoen) en er is een vordering op DUO inzake corona subsidies ad € 53.300.

Per ultimo maart 2021 is op de posten Debiteuren (1.5.1) en overige overheden (1.5.6) € 0,1 miljoen ontvangen. Per ultimo maart 2021 is op de post Vorderingen op studenten (1.5.5) € 0,4 miljoen ontvangen. Overlopende Activa (1.5.8) bestaat uit diverse vooruitbetaalde kosten zoals licenties e.d. Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

1.7	LIQUIDE MIDDELEN	31 december 2020	31 december 2019
1.7.1	Kasmiddelen	6.537	12.346
1.7.2	Tegoeden op bank- en girorekeningen	11.115.163	7.628.324
1.7.4	Overige (kruisposten)	35.345	14.807
	<b>Liquide middelen</b>	<b>11.157.047</b>	<b>7.655.477</b>

De liquide middelen zijn toegenomen door enerzijds de lagere lasten en anderzijds de nog te besteden middelen vanuit de Rijksbijdragen en projecten. De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Drenthe College.

## PASSIVA

2.1	EIGEN VERMOGEN	Saldo per 1-2020	Bestemming resultaat 2020	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2020	Saldo per 1-2019	Bestemming resultaat 2019	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2019
2.1.1	Algemene reserve	22.020.620	1.292.149	-293.637	23.019.132	22.875.306	-854.685	0	22.020.621
2.1.2	Bestemmingsreserve (privaat)	593.856	0	0	593.856	593.856	0	0	593.856
	<b>Eigen vermogen</b>	<b>22.614.476</b>	<b>1.292.149</b>	<b>-293.637</b>	<b>23.612.988</b>	<b>23.469.162</b>	<b>-854.685</b>	<b>0</b>	<b>22.614.477</b>

### Toelichting:

Drenthe College heeft over het verslagjaar 2020 een positief resultaat behaald van € 1.292.149. Dit wordt ten gunste gebracht van de Algemene reserve.

Daarnaast heeft Drenthe College een Versnellingsagenda 2020-2023 opgesteld, met een jaarlijks budget ter hoogte van € 1,125 miljoen.

Deze ontwikkelingen zijn dusdanig van omvang en van belang voor de organisatie, dat hiervoor vanuit het Eigen Vermogen separaat middelen beschikbaar zijn gesteld. Dit budget is onder andere bedoeld om een extra impuls te geven aan onderwijsvernieuwing, digitale organisatie, docent en instructeur van de toekomst, nieuwbouw Emmen, vernieuwen onderwijs (gepersonaliseerd leren, maatwerk, modulair) en Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Door de corona-pandemie is er in 2020 slechts beperkt gebruik gemaakt van deze agenda; € 293.637. Dit bedrag wordt ten laste gebracht van het Eigen Vermogen. Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt. Het Eigen Vermogen is daarmee toegenomen met het gesaldeerde resultaat ad € 998.512 over 2020.

Publiek onderwijsgeld moet optimaal aan onderwijs worden besteed en niet onnodig in reserves gaan zitten. De Inspectie van het Onderwijs ontwikkelde een rekenmethode om te bepalen wat een redelijk (publiek) eigen vermogen is om aan te houden. Daarmee ontstaat voor elke onderwijsinstelling een eigen 'signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen'. De onderbouwing van de reserves wordt een vast onderdeel van de verantwoording door besturen. Met ingang van verslagjaar 2020 wordt een toelichting verwacht in de jaarverantwoording.



Voor Drenthe College betekent dit:

Totaal Eigen Vermogen	23.612.988
Privaat Eigen Vermogen	593.856
	-
Feitelijk Eigen Vermogen	23.019.132
Normatief Eigen Vermogen	52.875.440
	-
<b>Mogelijk bovenmatig Eigen Vermogen</b>	<b>€ 0</b>

*Ratio Eigen Vermogen: 0,44*

De bestemmingsreserve is een reserve met een beperktere bestedingsmogelijkheid, waarbij de beperking door het bestuur is aangebracht

### Rubriek 2.1.2 Bestemmingsreserve private gelden:

In het kader van de scheiding van private en publieke gelden is in 2004 de Bestemmingsreserve Private gelden gevormd. In 2020 zijn er geen toevoegingen of onttrekkingen. Deze reserve wordt buiten het publieke domein gehouden om eventuele negatieve resultaten op private activiteiten te kunnen afdekken.

2.2	VOORZIENINGEN	Saldo per 1-1-2020	Dotaties	Onttrekking	Vrijval	Rente toevoeging	Saldo per 31-12-2020	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1	Personeel	960.706	418.645	-531.922	-373.150	0	474.279	406.643	67.637
2.2.2	(B)WW	232.362	604.499	-140.857	-61.887	0	634.117	178.322	455.795
2.2.3	Seniorenverlof	2.028.105	600.362	-221.164	0	0	2.407.303	256.342	2.150.960
2.2.4	Jubileumgratificaties	401.544	129.486	-47.151	0	0	483.879	10.725	473.154
	<b>Voorzieningen</b>	<b>3.622.717</b>	<b>1.752.992</b>	<b>-941.094</b>	<b>-435.037</b>	<b>0</b>	<b>3.999.578</b>	<b>852.032</b>	<b>3.147.546</b>

Van de voorzieningen is:

< 1 jaar	€ 852.032
1-5 jaar	€ 1.719.205
> 5 jaar	€ 1.428.342

**Toelichting:**

RJ660 geeft aan dat indien er sprake is van een feitelijke of een in rechte afdwingbare verplichting, die leidt tot een uitstroom van middelen waarvan de omvang betrouwbaar is vast te stellen, een voorziening getroffen dient te worden. Drenthe College heeft de volgende voorzieningen getroffen:

### Rubriek 2.2.1 Voorziening Personeel

Ultimo 2020 is de voorziening (B)WW & personeel gesplitst in de voorziening (B)WW én de voorziening personeel. Deze laatste is bedoeld voor regelingen in het kader van opgestelde vaststellings-overeenkomsten. Het saldo van de voorziening personeel is ultimo € 474.279.

### Rubriek 2.2.2 Voorziening (B)WW

Drenthe College kent reeds vanaf zijn oprichting een voorziening voor aanspraken voor in rekening te brengen werkloosheidsuitkeringen. Drenthe College dient als instelling binnen de BVE-sector bij te dragen aan de uitkeringslasten van iedere medewerker die een werkloosheidsuitkering ontvangt op grond van de beëindiging of vermindering van zijn benoeming.

De aanspraken binnen Drenthe College betreffen 3 verschillende periodes en bijbehorende regimes:

1. *100 % collectiviteit* *01-01-1997 tot 01-08-1998*  
Op basis van de verdeelsleutel van de relatieve omvang van Drenthe College binnen de BVE- sector (aandeel bekostigde studenten en diploma's) betaalt Drenthe College mee aan de totale lasten van de sector voor deze aanspraken. Gezien de leeftijd van deze groep uitkeringsgerechtigden gaat het aandeel van deze component in de komende jaren afnemen.
2. *60 % Drenthe College en 40 % collectiviteit* *01-08-1998 tot 01-07-2006*  
De groep van oud-medewerkers van Drenthe College die een werkloosheidsuitkering ontvangen op basis van de regeling uit deze periode is bekend. De lengte van deze uitkering is ongewis.
3. *100 % Drenthe College* *01-07-2006 tot heden*  
Inschatting van de kosten voor de werkloosheidsuitkeringen is lastig. Deze is nu gebaseerd op de huidige maximale uitkeringslasten van de huidige en oud-medewerkers van Drenthe College vanaf 1-7-2006.

Een aantal oud-medewerkers van Drenthe College ontvangt een bovenwettelijke uitkering. Indien men werkzaam is bij een BVE-instelling kan men bij ontslag, op basis van bepaalde voorwaarden, recht hebben op een bovenwettelijke WW-uitkering bovenop de WW-uitkering tot maximaal de pensioengerechtigde leeftijd.

Ultimo 2020 is in het kader van een herziene berekening voor (B)WW uitkeringen naast de regulier begrote dotatie een extra dotatie gedaan ad € 604.499. Het saldo van de voorziening (B)WW komt hiermee op € 634.117.

### **Rubriek 2.2.3 Voorziening seniorenverlof**

De werknemer heeft recht op seniorenverlof indien hij voldoet aan de volgende voorwaarden:

- a. de werknemer is 57 jaar of ouder;
- b. de werknemer is direct voorafgaand aan de ingangsdatum van het verlof gedurende tenminste 5 jaren aaneengesloten in dienst bij een werkgever die valt onder de werkingssfeer van deze cao;
- c. de werknemer heeft een werktijdfactor van ten minste 0,4 bij de werkgever.

De werknemer, die voldoet aan de gestelde voorwaarden, heeft bij een normbetrekking recht op 170 uur verlof per cursusjaar. Het recht op verlof ontstaat op de eerste dag van de maand die volgt op de maand waarin de werknemer de leeftijd van 57 jaar heeft bereikt tot aan de pensioendatum. Tot heden hebben zich 57 medewerkers gemeld voor deze regeling. Ultimo 2020 is in het kader van deze voorziening op basis van de nieuwe instroom in 2020 een herberekening gemaakt en daarnaast is - voor de mogelijke instroom in de toekomst - een extra dotatie gedaan op basis van de blijf kans en een deelnemer percentage per leeftijdscategorie. Het saldo van de voorziening seniorenverlof komt hiermee per ultimo 2020 uit op € 2.407.303.

### **Rubriek 2.2.4 Voorziening jubileumgratificatie**

Medewerkers die een 25-jarig of 40-jarig ambtsjubileum behalen krijgen een gratificatie van respectievelijk een half c.q. een heel bruto maandsalaris conform de CAO BVE, vermeerderd met 8% vakantie-uitkering die netto mag worden uitbetaald.

#### **Gehanteerde uitgangspunten:**

1. Van het huidige personeelsbestand wordt op grond van ervaringscijfers geprognosticeerd wat de blijf kans is per categorie duur van het dienstverband.
2. Uitgangspunt is het huidige salaris van de betrokken medewerkers.
3. Uitgegaan wordt van de huidige duur van het dienstverband van betrokkenen.
4. De berekening van de individuele medewerker is tot aan de leeftijd van 67 jaar.
5. Er wordt rekening gehouden met een jaarlijkse loonkostenstijging van 2%.
6. De voorziening wordt berekend op basis van de netto contante waarde waarbij de marktrente is gesteld op 2%.

Ultimo 2020 is in het kader van een herziene berekening naast de regulier begrote dotatie een extra dotatie ad € 89.486 gedaan. De voorziening jubileumgratificaties per ultimo 2020 komt uit op € 483.879.

### Rubriek 2.3 Langlopende schulden

2.3.3 Kredietinstellingen	Schuldrest 1-1-2020	Aflossing 2020	Saldo 31-12-2020	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet	Looptijd tot
Rabobank 3028968495	1.100.104	163.008	937.096	163.008	652.032	285.064	variabel	30-09-2027
OKF-lening ING 673712583	697.719	96.241	601.478	96.241	384.965	216.513	1,75%	01-03-2028
<b>Langlopende schulden</b>	<b>1.797.823</b>	<b>259.249</b>	<b>1.538.574</b>	<b>259.249</b>	<b>1.036.997</b>	<b>501.577</b>		

De aflossingsverplichting 2021 voor de langlopende leningen bedraagt € 259.249. Deze zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

#### Rabobank

Voor de financiering van het pand aan de Anne de Vriesstraat in Assen is in 2002 een aantal leningen afgesloten. Het saldo van de resterende lening bedraagt € 1.100.104. Op deze lening is geen pandrecht van toepassing. De variabele (negatieve)rente op de resterende lening van de Rabobank is gebaseerd op de 3 Maands Euribor met een opslag van 0,35.

#### OKF-lening ING

Een groot aantal onderwijsinstellingen is in de jaren negentig – in het kader van de operatie Omkering Kapitaaldienst Financiering (OKF) – door het ministerie van OCW integraal verantwoordelijk gemaakt voor het aan deze instellingen in volledig eigendom overgedragen vastgoed. De lening bij de ING is de lening in het kader van de OKF-operatie ad € 697.719. Deze lening is overgenomen van de rechtsvoorgangers van Drenthe College en op deze lening is geen pandrecht van toepassing.

## Rubriek 2.4 Kortlopende schulden

2.4	KORTLOPENDE SCHULDEN	31 december 2020	31 december 2019
2.4.1	Kredietinstellingen	259.249	259.249
2.4.2	Vooruitgefactureerde en - ontvangen termijnen OHW	1.832.232	1.355.903
2.4.3	Crediteuren	2.211.726	2.123.520
2.4.7	Belastingen en premies Soc. Verz.	2.109.794	2.149.902
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	657.222	624.462
2.4.9	Overige kortlopende schulden	300.761	821.511
2.4.10	Overlopende Passiva	6.070.134	6.655.876
	<b>Kortlopende schulden</b>	<b>13.441.117</b>	<b>13.990.423</b>
	Uitsplitsing		
2.4.7.1	Loonheffing	2.123.597	2.084.054
2.4.7.2	Omzetbelasting	-13.803	65.848
	Belastingen en premies Soc. Verz.	2.109.794	2.149.902
2.4.10.1	Vooruitontvangen college- en les gelden		92.932
2.4.10.2	Vooruitontvangen OCW geormerkt	1.356.157	1.927.871
	Vooruitontvangen OCW	402.493	2.128.084
2.4.10.3	Vooruitontvangen investeringssubsidies	1.226.384	99.551
2.4.10.4	Vooruitontvangen Gemeenten	146.461	47.891
2.4.10.5	Vakantiegeld en -dagen	2.696.093	2.234.034
2.4.10.8	Overige	242.545	125.511
	Overlopende passiva	6.070.134	6.655.874

- De aflossingsverplichting 2021 op de langlopende schulden bedraagt € 259.249 (zie 2.3).
- Vooruit gefactureerde- en ontvangen termijnen OHW betreft contracten en projecten.
- De post Crediteuren loopt af in het eerste kwartaal 2021.
- Belastingen en pensioenpremies zijn betaald in januari 2021.
- De Overige kortlopende schulden bestaan uit diverse leerling fondsen en nog te betalen lasten.
- Onder de Overlopende passiva vinden we:
  - Vakantiegeld verplichting € 1,7 miljoen.
  - Verplichting verlofdagen OBP € 1 miljoen: Conform richtlijnen verslaglegging jaarrekening onderwijsinstellingen zijn de restsaldi van verlofdagen van het OBP van het ene naar het volgende kalenderjaar als verplichting opgenomen.
  - Verplichting bindingstoelage € 0,1 miljoen.

## 2.5 Doelsubsidies OCW (Model G)

Toelichting van een aantal doelsubsidies vindt u in het jaarverslag

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond J/N	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Studieverlof BVE 2019	1006037-1	20-09-2019	J							
Studieverlof BVE 2020	1090559-1	22-09-2020	N							
Studieverlof BVE 2020	1095394-1	20-11-2020	N							
Studieverlof BVE 2020	1101971-1	21-12-2020	N							
Zijnstroom	1088629-1	04-08-2020	N							
Zijnstroom	1089808-1	24-08-2020	N							
Zijnstroom	1102734-1	30-11-2020	N							
Voorziening leermiddelen minimagazijnen 2018	926419-2	21-08-2018	J							
Voorziening leermiddelen minimagazijnen 2019	1003914-1	20-08-2019	N							
Voorziening leermiddelen minimagazijnen 2020	1088133-1	28-07-2020	N							
Flexibel beroepsonderwijs derde leerweg	Flexstart20006	17-09-2020	J							
inhaal en ondersteuning programma's	IOP-40872-overige educati	10-07-2020	N							
inhaal en ondersteuning programma's	IOP-40872-MBO	02-07-2020	N							
inhaal en ondersteuning programma's	IOP2-40872-MBO	16-10-2020	N							
inhaal en ondersteuning programma's	IOP2-40872-OE	16-10-2020	N							
inhaal en ondersteuning programma's	IOP2-40872-VAVO	16-10-2020	N							

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
			€	€	€	€	€	€	€
<b>Totaal</b>			0	0	0	0	0	0	0

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing Kenmerk	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
VSV 2017-2020 Regio 7	OND/OBD-2016/17736U	14-11-16	487.170	487.170	245.480	241.690	0	229.822	11.868
VSV 2017-2020 Regio 8	OND/OBD-2016/17735U	14-11-16	1.097.360	1.097.360	702.410	394.950	0	368.878	26.072
VSV 2017-2020 Regio 9	OND/OBD-2016/17734U	14-11-16	661.510	661.510	496.664	164.846	0	163.026	1.820
VSV 2020-2024 RMC regio 7 NM	OND/OBD-2020/3453 M	15-09-20	477.172	0	0	0	119.293	0	119.293
VSV 2020-2024 RMC regio 8 ZO	OND/OBD-2020/3533 M	08-10-20	1.087.368	0	0	0	271.842	0	271.842
VSV 2020-2024 RMC regio 9 ZW	OND/OBD-2020/3585 M	30-09-20	651.512	0	0	0	162.878	0	162.878
Taal en Rekenen MBO 2014	592012-2	16-12-13	800.775	800.775	760.433	40.342	0	11.148	29.194
Doorstroom MBO-HBO	DHBO18043	15-03-2018	199.936	199.936	87.458	112.478	0	71.687	40.791
Doorstroom MBO-HBO	DHBO19016	20-11-2018	164.240	164.240	36.999	127.241	0	68.333	58.908
RIF 18032 Gas 2.0	1429822	23-10-2018	2.000.000	900.000	595.427	577.131	400.000	805.470	171.661
RIF16039 Practoraat	1088327-1	20-10-2016	675.987	574.512	1.635.799	159.923	101.385	246.240	15.068
<b>Totaal</b>			€ 8.303.030	€ 4.885.503	€ 4.560.670	€ 1.818.601	€ 1.055.398	€ 1.964.604	€ 909.394

## Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

### Vordering

In 1991 is door het ministerie van OCW bij de invoering van de lumpsum systematiek een kasschuifmanoeuvre verricht, waarbij de instituten de vergoeding voor de loonheffing en pensioenpremies misliepen. Voor de betreffende fusiepartners is dit bedrag in de jaarrekening 1994 of 1995 afgeboekt. De vordering op het ministerie van OCW, die dus niet meer in de balans zichtbaar is, blijft wel bestaan:

oud-00OP	€ 251.025
oud-23HZ	€ 193.837
oud-18HW	€ 141.809
oud-20MB	PM

Het bedrag van de vordering van het Dag/Avond College Drenthe (20MB) is ingeschat op € 113.445. De financiële administratie werd gedaan door de gemeente Emmen en het exacte bedrag van de vordering kon niet meer worden achterhaald. Volgens de correspondentie rond de invoering van de regelgeving destijds zal het Rijk bij opheffing van de school deze vordering afwikkelen. Bij de ROC-vorming is tot nu toe gebleken dat het Rijk fusie niet ziet als het opheffen van de oude scholen. Men is tot nu toe niet genegen deze vorderingen op titel van fusie af te wikkelen.

### Zakelijke zekerheden

Drenthe College is aangesloten bij de stichting Waarborgfonds BVE. Het Waarborgfonds stelt zich borg ten gunste van geldgevers van geldleningen die voor huisvesting worden verstrekt aan bve-instellingen. Drenthe College heeft 1 geldlening bij het fonds geborgd voor het pand aan de Anne de Vriesstraat te Assen.

Alle aangesloten instellingen hebben een aansluitovereenkomst getekend, waarin is bepaald dat indien het waarborgdepot onder het startkapitaal van € 9,9 miljoen mocht dalen de scholen verplicht zijn dit aan te vullen naar evenredigheid van de door de Staat der Nederlanden verstrekte Rijksbijdrage tot een maximum van 2% daarvan op jaarbasis. Op deze wijze beschikt het Waarborgfonds over een aanvullende zekerheid van maximaal € 80 miljoen op jaarbasis.

### Huurovereenkomsten

De volgende panden worden op 31 december 2020 gehuurd via meerjarige contracten van derden:

Meerjarige verplichtingen uit huurovereenkomsten	Verhuurder	Expiratiedatum	Verlengingstermijn	Huurlast < 1 jaar	Huurlast 1 - 4 jaar	Huurlast > 5 jaar
Stadionplein 5, Emmen	De Boer Vastgoed / New Dutch Estate	1-08-24	per 5 jaar	417.942	1.079.684	0
Atlantis 2, Emmen	Vereniging Opleidingen Bouw	1-11-22	per jaar	14.477	12.064	0
Vladderstraat 3d, Meppel	Gemeente Meppel	1-08-22	per jaar	60.471	35.275	0
Ambachtsweg 2, Meppel	Woonconcept onroerend goed BV	1-08-24	per 5 jaar	572.587	1.479.183	0
Ezingerweg 58, Meppel	Woonconcept onroerend goed BV	1-07-24	per 5 jaar	90.440	226.100	0
De Haar 17, Assen	L.J. Kreeft	1-08-34	per 5 jaar	391.688	1.566.752	3.361.989
Aziëweg, Assen	Savantis	1-08-26	per 5 jaar	172.746	690.984	100.769
Stationsplein 1, Steenwijk	Gemeente Steenwijkerland	1-01-22	per jaar	12.707	0	0
van Schaikweg 94, Emmen	Stenden Hogeschool	1-08-25	per jaar	126.770	454.258	0
Industrieweg, Assen	Hanze Hogeschool	1-09-24	per 5 jaar	12.269	32.717	0
				<b>1.872.097</b>	<b>5.577.017</b>	<b>3.462.757</b>
Meerjarige overige verplichtingen		Expiratiedatum	Verlengingstermijn	Verplichting < 1 jaar	Verplichting > 1 jaar	Verplichting > 5 jaar
Konica Minolta		1-05-24	2 x 1 jaar	55.238	128.889	0

### Operational lease

De voorzitter van het College van Bestuur – de heer Nimis – heeft de beschikking over een leaseauto via Hitachi Capital Mobility. De verplichting loopt tot 5 oktober 2025 en bedraagt € 49.933,- inclusief btw. Ook mevrouw Riemersma-Diephuis – lid College van Bestuur – heeft de beschikking over een leaseauto via Hitachi Capital Mobility. Deze verplichting loopt tot 1 mei 2023 en bedraagt € 19.961,- inclusief btw.

De afdeling ICT beschikt over een lease bestelauto via Hitachi Capital Mobility. Deze verplichting loopt tot 30 januari 2025 en bedraagt 31.127,- inclusief BTW.

## 10.8.2 Toelichting staat van baten en lasten (in €)

### Baten

	Baten	2020	Begroting 2020	2019
<b>3.1</b>	<b>Rijksbijdragen</b>			
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	57.600.646	55.849.587	56.858.043
	Kwaliteitsafspraken OCW	6.720.377	6.750.000	6.941.027
	Overige subsidies OCW	1.176.905	857.200	1.545.115
	Toerekening investeringssubsidies	900.000	900.000	11.148
3.1.2	Overige subsidies OCW	8.797.282	8.507.200	8.497.290
	<b>Rijksbijdragen</b>	<b>66.397.928</b>	<b>64.356.787</b>	<b>65.355.333</b>
<b>3.2</b>	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>			
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	750.904	743.000	1.160.808
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	256.707	382.500	298.934
	<b>Overige overheidsbijdragen en -subsidies</b>	<b>1.007.611</b>	<b>1.125.500</b>	<b>1.459.742</b>
<b>3.3</b>	<b>College-, cursus-, les- en examengelden</b>			
3.3.2	Cursusgelden sector BVE	1.136.434	1.100.013	1.215.017
3.3.5	Examengelden	0	0	522.199
	<b>College-, cursus-, les- en examengelden</b>	<b>1.136.434</b>	<b>1.100.013</b>	<b>1.737.216</b>
<b>3.4</b>	<b>Baten werk in opdracht van derden</b>			
3.4.1	Contractonderwijs	390.260	499.400	526.889
3.4.1.1	Contracten t.b.v. inburgeringsvoorzieningen	383.553	765.000	787.700
3.4.3	Overige baten werk in opdracht van derden	379.658	526.400	591.602
	<b>Baten werk in opdracht van derden</b>	<b>1.153.471</b>	<b>1.790.800</b>	<b>1.906.191</b>
<b>3.5</b>	<b>Overige baten</b>			
3.5.1	Verhuur	70.709	80.300	108.678
3.5.2	Detachering personeel	434.001	429.200	453.597
3.5.6	Overig	1.209.381	1.026.300	1.970.443
	<b>Overige baten</b>	<b>1.714.091</b>	<b>1.535.800</b>	<b>2.532.718</b>

### Rubriek 3.1 Rijksbijdragen

De reguliere Rijksbijdrage is hoger (€ 742.603) dan in 2019. Daarnaast zijn er minder middelen ingezet voor Kwaliteitsafspraken (totaal € 220.650).

De overige subsidies van OCW liggen gemiddeld lager dan in 2019 (in totaliteit € 368.210).

De investeringssubsidies betreffen doorgeschoven kwaliteitsmiddelen vanuit 2019.

### Rubriek 3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

De WEB bijdragen van gemeenten zijn lager (€ 409.904) dan in 2019. Ook de overige overheids-subsidies zijn lager (diverse projecten en de regeling vaccinaties hepatitis van het ministerie VWS); € 42.227.

### Rubriek 3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

Het cursusgeld voor BBL-studenten wordt door het ministerie van OCW gekort op de Rijksbijdrage (€ 991.413) op basis van studentenaantallen (t-2). Drenthe College factureert op basis van de studentenaantallen van lopend cursusjaar (t). Voor 2020: € 1.136.434. Dit is € 78.583 lager dan in 2019. De overige bijdragen van studenten vinden we in 2020 onder de overige baten (3.5.6) en niet meer onder examengelden.

### **Rubriek 3.4 Baten werk in opdracht van derden**

De opbrengst baten werk voor derden is in 2020 fors lager dan in 2019. De grootste daling (€ 404.147) zien we bij de inburgeringstrajecten. De overige baten werk voor derden zijn € 211.944 en contract-onderwijs € 136.629 lager. Dit is voor een groot deel het gevolg van de corona-pandemie.

### **Rubriek 3.5 Overige baten**

De opbrengsten voor verhuur zijn gedaald met € 37.969 en de opbrengst voor detachering personeel met € 19.596 ten opzichte van 2019.

#### **Specificatie Overige baten (3.5.6):**

Kantines & Drukkerij	€ 30.556
Studentenbijdragen	€ 368.734
Projecten/samenwerkingstrajecten	€ 317.894
Verkoop terrein Sleedoorn	€ 159.406
Overig	€ 332.791
	-----
	€ 1.209.381



## Lasten

	Lasten	2020	Begroting 2020	2019
4.1	<b>Personele lasten</b>			
4.1.1.	Lonen en salarissen	48.257.610	47.396.900	45.818.356
4.1.2	Overige personele lasten	7.663.032	6.550.896	10.210.248
4.1.3	Af: uitkeringen	-544.464	-207.900	-401.789
	<b>Personele lasten</b>	<b>55.376.178</b>	<b>53.739.896</b>	<b>55.626.815</b>
	Uitsplitsing			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	37.216.088	47.396.900	35.079.777
4.1.1.2	Sociale lasten	5.326.360	0	5.171.715
4.1.1.3	Pensioenpremies	5.715.161	0	5.566.865
	Lonen en salarissen	48.307.417	47.396.900	45.818.357
4.1.2.1	Dotaties/vrijval personele voorzieningen	1.314.961	540.000	849.229
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	3.862.455	3.308.700	7.162.688
4.1.2.3	Overig	2.485.616	2.702.196	2.198.331
	Overige personele lasten	7.663.032	6.550.896	10.210.248
4.2	<b>Afschrijvingen</b>			
4.2.1	Immateriële vaste activa	35.675	55.800	32.383
4.2.2	Materiële vaste activa	4.130.598	4.277.000	4.128.795
	<b>Afschrijvingen</b>	<b>4.166.273</b>	<b>4.332.800</b>	<b>4.161.178</b>
4.3	<b>Huisvestingslasten</b>			
4.3.1	Huur	2.317.775	2.547.800	2.361.386
4.3.2	Verzekeringen	54.780	0	39.756
4.3.3	Onderhoud	480.187	443.200	552.247
4.3.4	Energie en water	505.586	678.700	670.909
4.3.5	Schoonmaakkosten	988.003	1.106.800	1.099.168
4.3.6	Heffingen	233.658	293.100	219.260
4.3.8	Overige	247.917	104.600	213.226
	<b>Huisvestingslasten</b>	<b>4.827.907</b>	<b>5.174.200</b>	<b>5.155.952</b>
4.4	<b>Overige lasten</b>			
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	3.775.521	4.138.900	3.612.417
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.880.366	2.173.104	3.102.258
4.4.4	Overige lasten	328.640	321.800	718.202
	<b>Overige lasten</b>	<b>5.984.527</b>	<b>6.633.804</b>	<b>7.432.877</b>
5	<b>Financiële baten en lasten</b>			
5.1	Rentebaten	-23.399	0	0
5.5	Rentelasten	-32.740	-28.200	-64.280
	<b>Financiële baten en lasten</b>	<b>-56.139</b>	<b>-28.200</b>	<b>-64.280</b>
6	<b>Belastingen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### **Rubriek 4.1 Personele lasten**

In 2020 zien we hogere lonen en salarissen. Een loonkostenstijging als gevolg van de nieuwe CAO, die per 1 juli 2020 is ingegaan ligt hieraan ten grondslag. Per 1 juli 2020 zijn de salarissen structureel verhoogd met 3,35%. Daarnaast hebben medewerkers in juli een éénmalige uitkering van € 825,- ontvangen. Eind 2020 is de vaste formatie met 14 fte gestegen ten opzichte van eind 2019. De tijdelijke formatie is met 17,1 fte toegenomen ten opzichte van 31 december 2019. De formatie inleenpersoneel is fors afgenomen (-34,4 fte). In beide jaren is geen sprake geweest van werknemers die werkzaam zijn geweest in het buitenland.

Drenthe College treft uitsluitend voorzieningen voor op balansdatum bestaande verplichtingen. Dit leidt in 2020 gesaldeerd tot een extra dotatie (naast de regulier begrote dotatie) ad € 1.212.992 (zie toelichting voorzieningen). Daarnaast zijn de dotatie verlofdagen en de uitgaven voor scholing gestegen en alle overige personeelslasten gedaald.

##### *Specificatie overige personeelslasten (4.1.2.3):*

Reis- en verblijfkosten	€ 685.942
Dotatie verlofdagen	€ 387.226
Lief- en leed/werkkosten	€ 242.074
Scholing	€ 488.691
Re-integratie/frictie/WW	€ 223.788
Overige vergoedingen	€ 457.895
	-----
	€ 2.485.616

#### **Rubriek 4.2 Afschrijvingen**

De afschrijvingslasten in 2020 zijn een fractie hoger dan in 2019.

#### **Rubriek 4.3 Huisvestingslasten**

De huisvestingslasten laten een stijging zien voor wat betreft verzekeringen, heffingen en overige huisvestingslasten. Huur, onderhoud, energie en schoonmaak zijn lager, voornamelijk als gevolg van de corona-pandemie.

##### *Specificatie overige huisvestingslasten (4.3.8):*

Beveiligingsmiddelen- en apparatuur	€ 48.959
Ledigen containers	€ 54.097
Huur lockers	€ 50.976
Tuinonderhoud	€ 62.933
Verhuiskosten	€ 30.974
Overige lasten	€ 157
	-----
	€ 247.917

#### **Rubriek 4.4 Overige lasten**

De administratie- en beheerslasten zijn per ultimo 2020 hoger dan in 2019. Dit zien we voornamelijk op het terrein van aanschaf ondersteunende materialen bij thuiswerken als gevolg van de coronapandemie. Daarnaast zien we lagere lasten voor vergaderen, advies, catering en PR. Dit effect zien we versterkt bij de kosten voor Inventaris, apparatuur en leermiddelen; (veel) lagere uitgaven voor reizen en excursies, diplomering, leermiddelen en overige activiteiten. De overige lasten zijn lager in verband met het afstoten van de eigen huisdrukkerij.

De accountants honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Drenthe College zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en onafhankelijke externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties). Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2020, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

<i>Specificatie honorarium</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>
Onderzoek jaarrekening	€ 77.440	€ 69.179
Andere controleopdrachten	- 29.161	- 16.480
Fiscale adviezen	- 4.018	- 0
Andere niet-controlediensten	- 0	- 42.110
	€ 110.619	€ 127.771

#### **Rubriek 5 Financiële baten en lasten**

Daling van te betalen rente percentages op langlopende leningen en negatieve rente op spaarrekeningen zorgt voor minder rentelasten en negatieve baten.

#### **GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM**

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum te vermelden.

### 10.9 A.1.8 WNT-verantwoording 2020 Drenthe College

De WNT is van toepassing op Drenthe College. Het voor Drenthe College toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 170.000,- op basis van Klasseindeling E. Complexiteitspunten per criterium bedraagt voor Drenthe College: gemiddelde totale baten (6), gemiddelde bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten (3) en het gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren (5).

#### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

<b>Gegevens 2020</b> bedragen x € 1			
	<b>A.H. Bruins Slot</b>	<b>A.Nimis</b>	<b>M. Riemersma</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter CVB</b>	<b>Voorzitter CVB</b>	<b>Lid CVB</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 – 29/02	1/4 – 31/12	1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1.0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€ 23.700	€ 100.799	€ 122.962
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 3.523	€ 15.576	€ 20.588
<i>Subtotaal</i>	<b>€ 27.223</b>	<b>€ 116.376</b>	<b>€ 143.550</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 27.869	€ 127.732	€ 170.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 27.223</b>	<b>€ 116.376</b>	<b>€ 143.550</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2019</b> bedragen x € 1			
	<b>A.H. Bruins Slot</b>		<b>M. Riemersma</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter CVB</b>		<b>Lid CVB</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12		1/1 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,8333		1,0
Dienstbetrekking?	ja		ja
<b>Bezoldiging</b>			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€119.199		€ 115.882
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 16.979		€ 19.226
<i>Subtotaal</i>	<b>€ 136.178</b>		<b>€ 135108</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€ 136.772		€ 164.000
<b>Bezoldiging</b>	<b>€ 136.178</b>		<b>€ 135.108</b>

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

<b>Gegevens 2020</b> bedragen x € 1			
	<b>W.M. Hadders</b>	<b>A.O. de Visser</b>	<b>D.A. de Waard</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	10.000	7.500	7.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	25.500	17.000	17.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>10.000</b>	<b>7.500</b>	<b>7.500</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	
	N.v.t.		
	N.v.t.		
<b>Gegevens 2019</b> bedragen x € 1			
	<b>W.M. Hadders</b>	<b>A.O. de Visser</b>	<b>D.A. de Waard</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	10.000	7.500	7.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	16.400	16.400

<b>Gegevens 2020</b> bedragen x € 1			
	<b>M.C. Boom</b>	<b>G. Geitz</b>	<b>R.E. van Zuidam</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 – 31/12	1/1 – 31/5	1/1 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	7.500	3.125	7.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.000	7.060	17.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>7.500</b>	<b>3.125</b>	<b>7.500</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2019</b> bedragen x € 1			
	<b>M.C. Boom</b>	<b>G. Geitz</b>	<b>R.E. van Zuidam</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 – 31/12	1/1 – 31/12	30/1 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	7.500	7.500	5.625
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	16.400	15.097

<b>Gegevens 2020</b> bedragen x € 1		
	<b>A. Luijten - Lub</b>	<b>J. Oversier</b>
<b>Functiegegevens</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/9 – 31/12	1/9 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>		
Bezoldiging	2.500	2.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	5.667	5.667
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>2.500</b>	<b>2.500</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

## 10.10 Overige gegevens

Controleverklaring onafhankelijke accountant



### *Controleverklaring van de onafhankelijke accountant*

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe

---

### *Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020*

---

#### *Ons oordeel*

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe te Emmen 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 Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

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

---

#### *De basis voor ons oordeel*

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe, 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.

*M4PCYP2FKNDM-804270893-52*

---

*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](http://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](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

---

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

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

---

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

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

- het bestuursverslag (1 Ons verhaal, 2 Landelijke speerpunten, 3 Iedereen is welkom, 4 Een uitdagende leeromgeving, 5 Partner in de regio, 6 Meer dan een diploma, 7 Toekomstgerichte organisatie, 8 Governance, 9 Continuïteit 2021-2023);
- de overige gegevens;
- de bijlagen bij de jaarrekening (Bijlage 1 Verantwoording voortgang Kwaliteitsagenda DC, Bijlage 2 Nevenfuncties CvB en RvT, Bijlage 3 Organogram, Bijlage 4 Kengetallen personeel, Bijlage 5 Studentenaantallen, Organisatie Drenthe College 2021).

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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



---

## **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, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

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

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

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

---

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

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

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

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



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

Utrecht, 24 juni 2021  
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 2020, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.



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.

### **Statutaire regeling inzake de winstbestemming**

Ingevolge de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (artikel 2.5.3) wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van Drenthe College.

#### **Artikel 2.5.3**

- 1 Het bevoegd gezag stelt jaarlijks een jaarrekening vast over het afgelopen jaar.
- 2 In de jaarrekening legt het bevoegd gezag verantwoording af over het financiële beheer van de instelling voor zover het betreft de ingevolge deze wet uit 's Rijks kas ontvangen middelen. Uit de jaarrekening dient te blijken dat sprake is van een rechtmatige en doelmatige aanwending van de rijksbijdrage. Van niet doelmatige aanwending van de Rijksbijdrage is in ieder geval sprake voor zover bedragen daaruit worden aangewend voor het op enigerlei wijze compenseren van de studenten of examendeelnemers voor les- en cursusgeld respectievelijk examengeld. Bij ministeriële regeling kunnen met het oog op de verantwoording van de rechtmatigheid en doelmatigheid van de aanwending van de Rijksbijdrage nadere voorschriften worden gegeven voor de inrichting van de jaarrekening.
- 3 Het resultaat van het jaar waarop de jaarrekening betrekking heeft wordt verrekend met de algemene reserve van de instelling.

## **10.11 Gegevens over de rechtspersoon**

Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe

Statutaire vestigingsplaats:

Stadionplein 5

7825 SG Emmen

Postbus 173

7800 AD Emmen

KvK nummer: 41020699

Telefoon: 088-1884444

Website: [www.drenthecollege.nl](http://www.drenthecollege.nl)

Bestuursnummer: 40872

Contactpersoon: R.H.M. Heesbeen

Telefoon: 088-1884665

E-mail: [r.heesbeen@drenthecollege.nl](mailto:r.heesbeen@drenthecollege.nl)

Brinnummer: 25PW

Onafhankelijke accountant:

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Postbus 8060

9702 KB Groningen

Telefoon: 088-7920050

## 10.12 Nota helderheid in de bekostiging van het BVE

Per thema wordt een korte toelichting gegeven op welke wijze Drenthe College invulling heeft gegeven aan de Nota Helderheid.

### 1. Uitbesteding

Drenthe College kent in 2020 geen overeenkomsten aangaande uitbesteding.

### 2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Drenthe College investeert geen publieke middelen in private activiteiten.

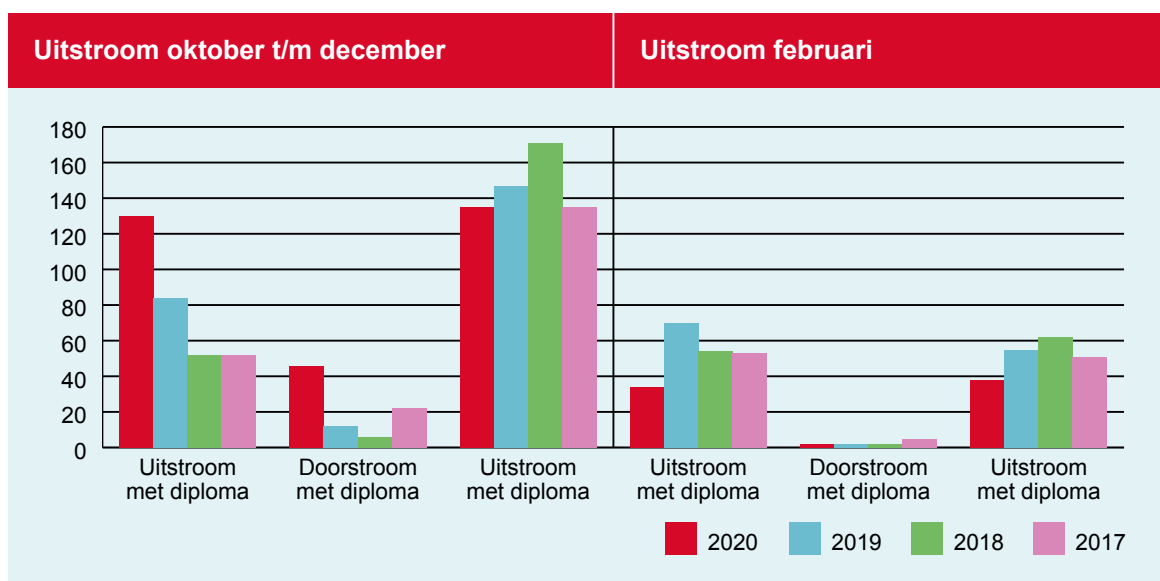
### 3. Het verlenen van vrijstellingen

Drenthe College kent geen eigen fonds voor les- en cursusgelden. De opleidingen zijn zodanig opgezet dat minimaal moet worden voldaan aan de 850 uren-norm. Via interne audits wordt er op toegezien of de geldende uren norm wordt gehaald. Voor het verlenen van vrijstellingen in het kader van Eerder Verworven Competenties zijn EVC-procedures opgesteld om aan de plaatsing van studenten volgens de geldende regels te kunnen voldoen.

### 4. Les- en cursusgeld niet betaald door de student zelf

Uitgangspunt is dat de studenten zelf het cursusgeld betalen. Indien derden het cursusgeld betalen wordt dit schriftelijk vastgelegd en ondertekend door de betreffende student en de betreffende derde.

### 5. Uitstroom studenten relatief kort na 1 oktober en 1 februari



### 6. Studenten die tijdens het schooljaar veranderen van opleiding

Studenten worden in alle gevallen ingeschreven en voor bekostiging in aanmerking gebracht op de opleiding die op dat moment daadwerkelijk wordt gevolgd. Het is niet te voorkomen dat studenten tussentijds van opleiding veranderen. Op basis van de twee teldata (1 oktober 2020 en 1 februari 2021) zijn in totaal 241 studenten veranderd van opleiding (vorig jaar 179).

### 7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven


Voor enkele bedrijven zijn maatwerktrajecten georganiseerd. Hierbij brengt Drenthe College een bedrag in rekening dat in overeenstemming is met het onderliggende contract. Het betreft uitsluitend meerwerk ten opzichte van het reguliere onderwijsprogramma.

### 8. Buitenlandse studenten en onderwijs in het buitenland

Per 1 oktober 2020 staan 350 studenten (2020: 316) met een buitenlandse nationaliteit ingeschreven voor een opleiding bij Drenthe College.

## 10.13 Vaststelling Jaarrekening

De jaarrekening is vastgesteld op 1 juni 2021.

A. Nimis  
  
M. Riemersma

Voorzitter College van Bestuur

Lid College van Bestuur



De jaarrekening is goedgekeurd door de voltallige Raad van Toezicht op 1 juni 2021.

D. de Waard

Voorzitter Raad van Toezicht

  
M.C. Boom

lid

R. E. van Zuidam

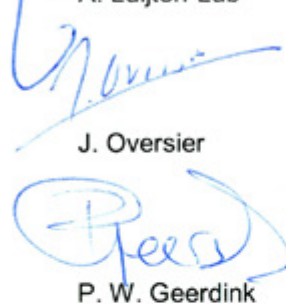
lid

  
A. Luijten-Lub

lid

J. Oversier

lid

  
P. W. Geerdink

lid





# Bijlage 1

## Verantwoording voortgang Kwaliteitsagenda DC

### Leeswijzer

In deze bijlage treft u de uitgebreide verantwoording over de voortgang van de Kwaliteitsagenda conform de verantwoordingseisen en -wensen zoals die zijn vastgesteld in de regeling kwaliteitsafspraken en aangegeven door de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO. In deze bijlage laten we zien welke resultaten we hebben gerealiseerd om invulling te geven aan de landelijke speerpunten van het Bestuursakkoord MBO 2018-2022. Deze verantwoordingsrapportage beschrijft in het kort hoe onze Kwaliteitsagenda is opgebouwd en hoe we gedurende de realisatie meten en sturen op de geformuleerde doelstellingen. Vervolgens wordt op verschillende niveaus de voortgang beschreven waarbij deze rapportage is opgebouwd langs de landelijke speerpunten. Daarbij reflecteren wij op drie niveaus;

**1. Doelstellingen:** de meetbare (en merkbare) doelen in de vorm van eigen geformuleerde KPI's zoals opgenomen in de Kwaliteitsagenda. Per landelijk speerpunt wordt in een tabel aan het begin van het hoofdstuk conform het voorgestelde format door de CKMBO voor de doelstellingen het volgende in beeld gebracht:

- Beschrijving nulsituatie
- Ambitie 2022 conform KA
- Ambitie 2020 conform KA
- Stand van zaken (31-12-2020)

#### Indicatoren kwaliteitsregeling

Naast onze doelstellingen in de vorm van eigen KPI's, beschrijft de regeling kwaliteitsafspraken enkele indicatoren waar inspanningen op de landelijke speerpunten een positief effect op zouden moeten hebben. Op het leeuwendeel van deze indicatoren wordt binnen DC doorlopend gestuurd vanuit onze reguliere kwaliteitscyclus (PDCA) en deze komen daarom beperkt terug in onze eigen KPI's die specifiek gekoppeld zijn aan de Kwaliteitsagenda. In de totstandkoming van onze Kwaliteitsagenda zijn voor deze indicatoren geen expliciete doelstellingen verbonden voor 2020 en 2022 waar in deze rapportage op gereflecteerd kan worden. De commissie geeft in haar goedkeuringsbrief (29 maart 2019) aan dat met deze opzet in voldoende mate voldaan wordt aan de regeling. Wel is aangegeven hoe onze eigen strategische doelstellingen bijdragen aan de landelijke speerpunten.

Omdat in de gesprekken met de CKMBO is aangegeven dat deze indicatoren wel kunnen helpen om in de beoordeling van de voortgang, de context van DC te verhelderen, brengen we deze indicatoren zo goed mogelijk in beeld om te laten zien hoe dit zich voor DC ontwikkelt. Daarin hebben we geprobeerd een zo actueel mogelijk beeld te schetsen waarbij we ons soms hebben gebaseerd op gegevens uit onze eigen systemen omdat de beschikbare data van DUO een vertraging of gewijzigde definitie heeft waardoor de bruikbaarheid beperkt is. De beperkte bruikbaarheid van DUO-data is eerder met de commissie besproken.

**2. Resultaten 2022:** In onze Kwaliteitsagenda is beschreven wat er in 2022 gerealiseerd is in de vorm van beoogde resultaten in 2022. In deze rapportage wordt gereflecteerd op deze resultaten voor 2022 door schriftelijk een algemeen beeld te geven van de voortgang op dit resultaat voor 2022 op basis van de gerealiseerde maatregelen tot en met 2020.

**3. Maatregelen:** De te nemen maatregelen (activiteiten) om toe te werken naar het beoogde resultaat 2022. In onze Kwaliteitsagenda is daarin een verdeling gemaakt tussen maatregelen tot en met 2020 en tot en met 2022. In deze verantwoordingsrapportage wordt ten behoeve van de Mid-term review gereflecteerd op de maatregelen zoals opgenomen voor periode tot en met 2020.

### **Reflectie van het College van Bestuur**

Iedere hoofdstuk waarin een landelijk speerpunt wordt behandeld wordt afgesloten met een reflectie van het College van Bestuur waarin een op hoofdlijnen wordt geschetst in hoeverre we meetbare en merkbare effecten op dit landelijke speerpunt terugzien in onze instelling en welke successen of mogelijke obstakels we hierin hebben gezien de afgelopen periode.

### **Betrokkenheid van studenten, medewerkers en stakeholders**

Het behalen van onze voorgenomen doelstellingen is onmogelijk zonder de actieve betrokkenheid van onze studenten, medewerkers en stakeholders. In deze rapportage beschrijven wij hoe zij betrokken zijn bij de totstandkoming van onze Kwaliteitsagenda. Verderop in deze rapportage beschrijven wij hoe we tijdens de uitvoering van onze Kwaliteitsagenda onze studenten, docenten en stakeholders blijven betrekken.

### **Verantwoording op hoofdlijnen van inzet middelen**

In onze Kwaliteitsagenda is een indicatieve verdeling van middelen weergegeven. In deze rapportage wordt op hoofdlijnen gereflecteerd op de inzet van middelen en worden mogelijke afwijkingen in de inzet van middelen toegelicht.

### **De parels van Drenthe College**

We vinden het verantwoord van de voortgang van onze Kwaliteitsagenda op basis van resultaten en indicatoren belangrijk, maar wat we nog belangrijker vinden zijn de effecten die we hiervan terug zien in onze organisatie en daarbuiten. De rapportage wordt daarom begeleid door een greep uit de prachtige praktijkvoorbeelden die DC rijk is en die illustratief zijn voor waar we als DC vanuit onze Kwaliteitsagenda aan werken; het bijdragen aan een waardevolle toekomst voor onze studenten, de regio, werkveld en onze medewerkers. Die verhalen dragen direct daar aan bij en moeten voor ons spreken.

Deze rapportage is opgenomen als bijlage bij het integrale jaarverslag van Drenthe College 2020. In het bestuursverslag wordt in hoofdstuk 2 specifiek aandacht besteed aan de wijze waarop Drenthe College op hoofdlijnen invulling geeft aan de landelijke speerpunten. Op verzoek van de CKMBO zijn de onderdelen van Hoofdstuk 2 integraal opgenomen in deze rapportage om alle onderdelen ten behoeve van de Mid-term Review zo overzichtelijk mogelijk aan te reiken. Ook andere relevante fragmenten uit het bestuursverslag zijn opgenomen in deze rapportage om een zo compleet mogelijk beeld te geven van onze voortgang. Dat betekent dat deze rapportage en het bestuursverslag, communicerende documenten zijn. Waar in de rapportage onverhoopt informatie ontbreekt, kan het bestuursverslag op deze onderdelen indien nodig aanvullen.

## **Kwaliteitsagenda Drenthe College**

In het Bestuursakkoord MBO 2018-2022 hebben we als sector met de minister van OCW afgesproken dat instellingen een Kwaliteitsagenda opstellen voor de periode van 2019 - 2022. Deze afspraken kwamen op voor DC op het moment dat de kanteling van een sectorstructuur naar een regiostructuur (per 1 januari 2018) was afgerond en ons vorige Strategisch Plan afliep. Onze ingezette besturingsfilosofie rond teams aan zet werd zichtbaar: taakvolwassenheid van teams actief bevorderen. De belofte aan de student staat centraal, waarbij het eigenaarschap duidelijk is verdeeld over de onderwijsteams, de regio's en de diensten.

Het moment om onze Kwaliteitsagenda op te stellen viel hierdoor niet alleen samen met onze nieuwe strategische periode, maar ook met een aantal belangrijke organisatieontwikkelingen die naadloos aansluiten op de geest van de kwaliteitsafspraken.

DC heeft dan ook besloten om te werken met één nieuw sturingsdocument voor de periode 2019-2022. De Kwaliteitsagenda dient daarmee tegelijkertijd als onze strategische koers. Met het positioneren van de Kwaliteitsagenda als ons strategische koers, doen we recht aan de landelijke kwaliteitsafspraken en laten we het belang zien dat DC hecht aan de landelijke speerpunten. Om onze eigenheid te bewaren en ons herkenbare profiel in de regio te behouden, hebben de landelijke speerpunten in onze Kwaliteitsagenda een bij DC passende bewoording gekregen in onze strategische lijnen.

Ze geven daarmee onverminderd invulling aan de landelijke speerpunten. In onze Kwaliteitsagenda hebben we dat ook concreet gemaakt door in een matrix in beeld te brengen met welke activiteiten uit onze strategische doelstellingen, er invulling wordt gegeven aan de landelijke speerpunten. Ons jaarverslag is net als onze Kwaliteitsagenda opgebouwd langs onze strategische doelstellingen. In deze rapportage zijn onze activiteiten en resultaten terugvertaald naar de landelijke speerpunten.

	Jongeren in kwetsbare positie	Gelijke kansen	Vorbereiden op de arbeidsmarkt van morgen
Iedereen is welkom	●	●	●
Uitdagende leeromgeving		●	●
Partner in de regio	●		●
Meer dan een diploma	●	●	●

Matrix relatie strategische doelstellingen & landelijke speerpunten ▲

- Speerpunt 1: Jongeren en (jong) volwassenen in een kwetsbare positie
- Speerpunt 2: Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen
- Speerpunt 3: Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst

De Commissie Kwaliteitsafspraken heeft onze Kwaliteitsagenda op 19 maart 2019 goedgekeurd en in 2019 en 2020 is gestructureerd gewerkt aan de realisatie van onze agenda en in dit hoofdstuk reflecteren we op onze voortgang en resultaten.

### Totstandkoming Kwaliteitsagenda Drenthe College

De ontwikkeling van de Kwaliteitsagenda viel gelijktijdig met een aantal belangrijke organisatieontwikkelingen. De kanteling van een sector- naar een regiostructuur om beter te verbinden met onze partners in de regio's Emmen, Meppel en Assen en de verschillen die we daarin zien in de regio's binnen ons werkgebied. En ten tweede een beweging naar meer eigenaarschap bij onderwijsteams om zoveel mogelijk de verantwoordelijkheid daar te leggen waar het verschil wordt gemaakt voor onze student. Die twee ontwikkelingen hebben de volgorde bepaald van de opbouw van onze Kwaliteitsagenda.

### Betrokkenheid van teams: beweging van onderop

Verantwoordelijkheden zoveel mogelijk bij onderwijsteams leggen, betekent ook dat het komen tot een Kwaliteitsagenda begint bij het professionele gesprek in en tussen teams. De landelijke speerpunten zijn het uitgangspunt geweest voor gesprekken in onze drie regio's Assen, Emmen en Meppel. Teams in de regio's zijn met elkaar in medewerkers-bijeenkomsten tot een gedragen regioplan gekomen dat past bij het karakter en opgaves van de regio die ze bedienen. De optelsom van regioplannen en de gemene deler daarin is de basis van onze Kwaliteitsagenda. Een gedragen agenda die begint in het onderwijs. Aan het einde van deze rapportage beschrijven we hoe we dit draagvlak ook gedurende de uitvoering

### Betrokkenheid van de regio

De kanteling naar een regionale structuur binnen DC beoogde een stevigere verankering in onze regio's. Dat betekent dat de regioplannen die het startpunt zijn voor onze Kwaliteitsagenda een helder antwoord moeten zijn op de behoefte en opgaves van de regio's. In alle regio's zijn stakeholders-bijeenkomsten georganiseerd om met bedrijven, instellingen, regionale overheden te bepalen welke gezamenlijke uitdagingen er liggen en welke rol zij voor DC hierin zien.

## 7 doelstellingen

DC heeft 7 doelstellingen geformuleerd die gezamenlijk invulling geven aan de drie landelijke speerpunten. In het werken aan deze doelstellingen leggen we de nadruk op die onderdelen die in onze ogen de basis zijn voor de landelijke speerpunten. Om kwetsbare jongeren optimaal te ondersteunen en al onze studenten gelijke kansen te bieden, wordt bijvoorbeeld in het sturen op de tevredenheid van de opleiding en LOB als grotere eenheden, de nadruk gelegd op de effectiviteit van onze begeleiding, de mate waarin studenten ruimte ervaren om hun eigen tempo te bepalen. Of in het sturen op uitdagende didactische concepten in het onderwijs, wordt gefocust op de eigentijdsheid van ons onderwijs, de keuzemogelijkheid en de aansluiting van ons onderwijs bij het werkveld. Zo vormen onze 7 doelstellingen samen de basis van wat nodig is om een positieve bijdrage te leveren aan de landelijke speerpunten.

Doelstellingen			
Doelstellingen Kwaliteitsagenda DC	Jongeren en (jong) volwassenen in een kwetsbare positie	Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen	Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst
1. Tevredenheid opleiding omhoog	●	●	●
2. Tevredenheid LOB omhoog	●	●	
3. Kleine kwaliteit verbeterd	●	●	
4. DC biedt merkbaar meer dan een diploma	●	●	
5. Uitdagende didactische concepten in het reguliere onderwijsproces			●
6. Co-creatie onderwijs met bedrijven en instellingen			●
7. Tevredenheid medewerkers omhoog	●	●	●

### Pro-actief meten en sturen

De 7 doelstellingen die DC heeft geformuleerd zijn vertaald naar KPI's die het ons toelaten om goed te blijven volgen of onze activiteiten en inspanningen ook het juiste effect hebben op het onderwijs. Sommige zaken kunnen we meten, sommige zaken zijn überhaupt niet zinvol om te meten. Dit geldt bijvoorbeeld voor 'Co-creatie onderwijs met bedrijven en instellingen'. Dit valt slecht te meten: dat is bij uitstek iets met een kwalitatieve waarde. Liever vertellen we welke contacten we hebben gelegd, welke onderwijsteams we hebben gestimuleerd en wat daarvan de zichtbare resultaten waren. Deze indicator is dus vooral 'merkbaar'. Toch kan het de functie als KPI goed vervullen. We kunnen er immers mee sturen en we kunnen er verantwoording over afleggen. Hoe we hierin voldoende voortgang merken is terug te lezen in de terugkoppeling op het niveau van resultaten en maatregelen in deze rapportage.

Voor onze meetbare KPI's willen we niet passief afwachten tot de geëigende meetmomenten (JOB bv.) ons vertellen of we de juiste dingen doen, maar we willen daar pro-actief op acteren. Daarom is er voor gekozen om aan de hand van onze KPI's twee maal per jaar onder alle studenten tevredenheidsmetingen uit te voeren en daarmee feedback van studenten aan onze teams tussentijds beschikbaar te stellen om daarmee nog gericht onze activiteiten uit te voeren.

### Aangepaste JOB-enquête en vergelijkbaarheid

Onze KPI's zijn grotendeels gebaseerd op de JOB-enquête. De score van de JOB-enquête 2018 is in de Kwaliteitsagenda daarmee als nulmeting gehanteerd. In 2019 is landelijk besloten om de JOB-enquête 2020 grotendeels te herzien waarmee vragen zijn komen te vervallen, vragen qua formulering zijn gewijzigd en qua antwoordschaal. Daarmee is de JOB2020 als volgend meetmoment zijn waarde grotendeels verloren omdat of vragen niet zijn opgenomen, formulering is aangepast en/of de antwoordschaal is gewijzigd. Daarmee is de vergelijkbaarheid voor een groot deel verloren gegaan. Om dit te ondervangen is er voor gekozen om onze eigen KPI-metingen als nulmeting te laten dienen.

In de laatste kolom van onderstaande tabel is zijn de oorspronkelijke vragen uit JOB2018 opgenomen inclusief antwoordschaal om de verandering met JOB2020 zichtbaar te maken.

Daarin is er voor gekozen om in onze eigen KPI-metingen die nieuwe formulering van JOB2020 over te nemen zodat we de komende jaren de JOB-enquête ook als vergelijkbare metingen kunnen hanteren. De vragen die zijn komen te vervallen in JOB2020 maar die wel onderdeel uit maken van onze KPI's zijn in de oorspronkelijke vorm opgenomen in onze eigen vragenlijst. Dat leidt tot de volgende vragenlijst die twee keer per jaar wordt uitgezet onder alle studenten.

KPI-metingen Drenthe College	JOB 2020	JOB 2018 (nulmeting)
<b>KPI: tevredenheid LOB</b> Wat vind je van de begeleiding tijdens je opleiding? [grid5: heel slecht – heel goed]	<b>KPI: tevredenheid LOB</b> Wat vind je van de begeleiding tijdens je opleiding? [grid5: heel slecht – heel goed]	<b>KPI: tevredenheid LOB</b> Hoe vind je de begeleiding bij je opleiding? [grid5: heel slecht – heel goed]
Wat vind je van hoe school je op de hoogte houdt over hoe het met je gaat in je studie? [grid5: heel slecht – heel goed]	Wat vind je van hoe school je op de hoogte houdt over hoe het met je gaat in je studie? [grid5: heel slecht – heel goed]	Heb je een goed beeld van je eigen voortgang bij je opleiding? [grid6: helemaal niet – ja, zeker + nvt]
Is er voldoende mogelijkheid om in je eigen tempo te leren? [grid5: veel te weinig – ruim voldoende]	-	Is er voldoende mogelijkheid om in je eigen tempo te leren? [grid5: veel te weinig – ruim voldoende]
Na de opleiding moet je kiezen: verder leren of gaan werken. Hoe helpt je school je bij deze keuze? [grid5: heel slecht – heel goed]	Na de opleiding moet je kiezen: verder leren of gaan werken. Hoe helpt je school je bij deze keuze? [grid5: heel slecht – heel goed]	Ben je tevreden over de begeleiding bij beroepskeuze of keuze voor vervolgopleiding? [grid6: heel ontevreden – heel tevreden + nvt]
<b>KPI: Kleine kwaliteit</b> Ben je tevreden over je rooster? [grid5: heel ontevreden – heel tevreden]	<b>KPI: Kleine kwaliteit</b> -	<b>KPI: Kleine kwaliteit</b> Ben je tevreden over je rooster? [grid5: heel ontevreden – heel tevreden]
Vind je dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven? [grid6: veel te laat – ruim op tijd + n.v.t]		Vind je dat roosterwijzigingen op tijd worden doorgegeven? [grid6: veel te laat – ruim op tijd + n.v.t]
Je hebt boeken en lesmaterialen moeten kopen voor school. Gebruik je deze boeken en lesmaterialen? [grid6: nee, helemaal niet – ja, voor alle vakken + ik heb geen boeken of lesmateriaal moeten kopen]	Je hebt boeken en lesmaterialen moeten kopen voor school. Gebruik je deze boeken en lesmaterialen? [grid6: nee, helemaal niet – ja, voor alle vakken + ik heb geen boeken of lesmateriaal moeten kopen]	Worden boeken en lesmaterialen die je moet kopen ook gebruikt? [grid6: veel te weinig – altijd + nvt]
Worden cijfers tijdig in Magister ingevoerd, zodat je kunt zien wat je nog moet halen? [grid5: veel te laat – ruim op tijd]	-	-
<b>KPI: Uitdagende didactische concepten in het reguliere onderwijsproces</b>	<b>KPI: Uitdagende didactische concepten in het reguliere onderwijsproces</b>	<b>KPI: Uitdagende didactische concepten in het reguliere onderwijsproces</b>

## De impact van corona op onze Kwaliteitsagenda

Heel veel ging anders dan anders, tijdens coronaschooljaar 2020. De lockdowns hadden effect op al ons onderwijs, op al onze contacten met studenten, docenten en onze partners in de regio. We zijn er trots op dat we het online onderwijs bliksemsnel in de lucht hadden: binnen twee dagen na de lockdown in maart. In no time regelden we digitale middelen voor studenten en medewerkers; en waar dat niet kon zorgden we voor een veilige werk/leerplek op school. Er was een hulplijn voor studenten en medewerkers met technische problemen. En voor zover nodig zijn die voorzieningen er nog steeds. Van augustus tot oktober boden we studenten de mogelijkheid om gebruikte studieboeken online op de schoolsite te verkopen en aan te schaffen en in september kochten we zelf testcapaciteit in voor medewerkers, zodat het onderwijsproces zoveel mogelijk door kon gaan. LOB'ers en docenten zetten alle zeilen bij om studenten te motiveren om door te gaan met de studie en de moed niet te laten zakken. In groepsgesprekken en een-op-een, en ook waren ze dagelijks telefonisch bereikbaar voor hun studenten. Ook als dat hun werktijden ver overschreed.

We kunnen nog lang niet overzien welke impact corona nog gaat hebben, maar de impact op ons onderwijs en de manier waarop we blijven werken aan onze eigen strategische koers komt steeds beter op ons netvlies. We zien dat ondanks alle negatieve effecten, corona ook een vliegwiel heeft kunnen zijn voor ambities die we ons al hadden voorgenomen. Wij weten ondertussen allemaal dat volledig digitaal onderwijs in kwaliteit niet kan concurreren met fysiek onderwijs. Toch hebben we ook geleerd dat digitaal onderwijs veel meer kan bijdragen aan het onderwijscurriculum dan we voor mogelijk hielden. Dat maakt dat we in het afgelopen jaar een sprint hebben gemaakt in ambities op het gebied van digitalisering van ons onderwijs, het optimaliseren van processen en onze dienstverlening. We zien deze onverwachte versnelling als een kans en zijn gestart om deze positieve effecten van corona op ons onderwijs in ons voordeel te laten en werken door ze voor de toekomst te borgen.

Tegelijkertijd zijn sommige voorgenomen activiteiten vertraagd omdat ze eenvoudigweg niet mogelijk waren. Denk bijvoorbeeld aan ambities op meer onderwijs in hybride leeromgevingen buiten onze onderwijslocaties. Toch zien we in alle voorbeelden veel vindingsrijkheid om activiteiten op alternatieve wijze toch doorgang te laten vinden. Denk aan het doorzetten van voorbereiding op internationale activiteiten, het samenwerken in hackatons om toch met partners innovatief onderwijs door te laten gaan. Toch is evident dat ondanks deze creativiteit we toch vertraging zien op sommige activiteiten.

In het verklaren van afwijking ten opzichte van onze beoogde resultaten wordt meermaals in deze rapportage gerefereerd naar corona als aanleiding. In alle gevallen is getracht zo goed mogelijk te beschrijven hoe we op creatieve en alternatieve wijze invulling hebben gegeven aan onze ambities maar op basis van onze huidige verwachting, zien we geen aanleiding om onze doelen bij te stellen. We verwachten dat door de versnelling die corona ons heeft gebracht, er ook voldoende ruimte ontstaat om een inhaalslag te maken op onderwerpen die om extra inzet vragen.

## Speerpunt 1 Jongeren en (jong) volwassenen in een kwetsbare positie ondersteunen voor betere kansen

Doelstelling	Beschrijving nul situatie	Ambitie 2022 conform KA	Ambitie 2020 conform KA	Meting juni 2020 voor corona	Meting juni 2020 tijdens corona	Stand van zaken (31 december 2020)
1. Tevredenheid LOB omhoog	7,2	7,6	7,4	7,0	6,0	6,6
2. Kleine kwaliteit verbeterd	5,8	6,4	6,2	6,2	5,8	6,2
3. DC biedt merkbaar meer dan een diploma	<i>Merkbaar</i>					
Indicatoren	Schooljaar 2017-2018	Schooljaar 2018-2019	Schooljaar 2019-2020 (voorlopig)	Bron		
VSV	Niveau 1	18,35%	19,65%	19,90%	MBO Factsheet. Schooljaar 2019-2020.	
	Niveau 2	9,91%	11,47%	8,36%	Nieuwe voortijdige schoolverlaters.	
	Niveau 3	3,73%	3,88%	3,81%	Voortlopige cijfers - versie 2.	
	Niveau 4	2,68%	3,37%	3,74%	Uitgave: februari 2021	
	Vavo	9,28%	8,91%	2,78%		
Arbeidsmarktrendement niveau 2-opleidingen						
	Naam opleiding	Kans op werk				
	Medewerker ICT support	0				
	Helpende Zorg en Welzijn	1				
	Medewerker secretariaat en receptie	1				
	Allround schoonheidsspecialist	1				
	Kapper	2				
	Allround laborant	2				
	Procesoperator A	3				
	Autotechnicus	3				
	Allround Kapper	3				
	Kok	3				
	Monteur elektrotechnische installaties	3				
	Allround machinaal houtbewerker	4				
	MBO-Verpleegkundige	4				
	Schilder	4				
	Gastheer/-vrouw	4				
	Chauffeur wegvoervoer	4				
	Begeleider specifieke doelgroepen	4				
	Agogisch medewerker GGZ	5				
	Allround constructiewerker	5				
	Monteur werktuigkundige installaties	5				

**PAREL.**

T(HUIS) VAN  
MORGEN

*Mark Lanting in het (T)Huis van Morgen*





## (T)Huis van morgen: leerplek voor studenten en zorgmedewerkers

In het (T)Huis van Morgen maken zorgmedewerkers en cliënten op een laagdrempelige manier kennis met zorgtechnologie. DC-studenten verzorgen de voorlichting. Het (T)Huis is van het Practoraat (zie hst. 2, regio Assen) en gaat langs de school- en zorglocaties in de regio Assen.

Mark Lanting, landelijk coördinator ondersteunende technologie en communicatie van Visio:

### “Het is een schot in de roos”

“Visio heeft een programma opgesteld waarbij alle teams tenminste één keer in (T)Huis voorlichting krijgen over de aanwezige technologie. Ondanks dat het ons veel tijd kost om op deze manier voorlichting te geven aan alle teams ben ik heel blij met het resultaat. Ik merk dat medewerkers geïnteresseerd raken in de verschillende producten en dat ze het fijn vinden dat ze de dingen kunnen uitproberen. Omdat het collega's onder elkaar zijn, vinden medewerkers het minder lastig om aan te geven dat ze geen idee hebben hoe bepaalde producten werken. Lang niet alle medewerkers zijn digitaal zo vaardig als wij gemakkelijk aannemen. De inzet van studenten werkt ook goed. Zij geven niet alleen voorlichting, maar maken ook handleidingen van de verschillende producten. Daarvoor verdiepen zij zich in de producten, waarvan zij zelf uiteraard ook veel leren. Opvallend is dat met name de toepassingen rondom ontspanning en vermaak en contact met familie worden omarmd. Dit zorgt bij professionals voor verlichting van de werkdruk.”



<https://www.youtube.com/watch?v=UCoyJ1eAx4g&feature=youtu.be>

**“De inzet van studenten werkt goed. Zij geven niet alleen voorlichting, maar maken ook handleidingen van de verschillende producten”**

**Mark Lanting, Visio De Brink**

Resultaten 2022			
In 2022: Is er extra aandacht voor de studenten in Entree en op Niveau 2. Zij worden met een bruikbaar diploma toe geleid naar werk of worden gestimuleerd om door te leren. Wij bieden een geschikt en passend aanbod voor de diverse andere doelgroepen, waaronder inburgeraars.			
Maatregelen			
2020	Status	(Merkbare) resultaten	Verklaring in geval van afwijking
<p>Er is een programma (samen met lokale overheden en partners) opgestart waarin deelnemers via een werktraject de kans krijgen een Entree diploma te halen.</p> <p>Inburgeraars stromen eenvoudig en regelmatig binnen in opleidingen op Niveau 2, 3 en 4.</p> <p>In 2020 wordt NT1 en NT2 scholing actief aangeboden als onderdeel van onze maatschappelijke opdracht.</p>	afgerond	<ul style="list-style-type: none"> <li>DC heeft in elke regio een regionale zorgstructuur ingericht die studenten ondersteunt bij allerlei vraagstukken en die uitval helpt voorkomen. Met onze partners organiseren we in de regio een integraal, sluitend vangnet voor jongeren in een kwetsbare positie</li> <li>Er wordt in de regio's met verschillende aanpakken samengewerkt afhankelijk van de wijze waarop ketenpartners in de regio gezamenlijk hun aanpak organiseren om inburgeraars te begeleiden in hun route naar een Entree-diploma. Dat kan via een werktraject maar we begeleiden ook inburgeraars die vroegtijdig al tijdens het inburgeren al starten met een Entree-opleiding zonder werktraject.</li> <li>Inburgeraars kunnen op elk moment in het schooljaar instromen in een opleiding. Daarmee is de instroom in onze opleidingen laagdrempelig geworden. We zien ook dat inburgeraars op wekelijkse basis bij onze opleidingen instromen. DC breed zijn er via onze activiteiten en programma's in 2020 ruim 200 inburgeraars ingestroomd.</li> <li>NT2 studenten worden niet meer in een aparte klas geplaatst binnen Entree, zodat de samenwerking en onderlinge contacten met NT2 en NT1 worden gestimuleerd. We werken hierin nauw samen met onze partners in de regio zoals het taalhuis, Gemeente Assen. Een belangrijk uitgangspunt hierin is dat we NT2 niet als een aparte groep beschouwen maar als onderdeel van Entree. Er is binnen Entree, de extra opvang voor deze groep en docenten worden geschoold om NT1/NT2 problematiek te herkennen en daarop te anticiperen. We zien dat het een uitdaging is maar dat er op verschillende niveaus goede afstemming plaatsvindt met onze partners in de regio.</li> </ul>	<p>Ondanks dat onze extra inzet op het ondersteunen van inburgeraars met het bieden van een passend aanbod, blijft beheersing van de Nederlandse taal een uitdaging die onze permanente aandacht vraagt.</p> <p>Los van alle extra maatregelen wordt regulier extra aandacht geschonken aan vaktaal ondersteuning.</p>
		<p>Deelnemers zijn erg tevreden maar er is meer nodig voor een succes. Inburgeraars vinden hun wel in alle opleidingen maar de beheersing van de Nederlandse taal is veelal toch een struikelblok. Entree is daarin een belangrijk vangnet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Programma's voor het behalen van een Entree-diploma via bijvoorbeeld een werktraject helpen inburgeraars om in te stromen in Niveau 2 maar tegelijkertijd blijft taalachterstand daarin een uitdaging.</li> <li>Om arbeidsmarktkansen voor inburgeraars te vergroten zijn we aan het experimenteren om door middel van het aanbieden van specifieke keuzedelen de arbeidsmarktkansen te vergroten binnen verschillende branches. Daarnaast wordt in regionale samenwerkingen ook extra aandacht besteed aan het vergoten van arbeidsmarktkansen. Een voorbeeld daarvan is de voorgenomen RIF-aanvraag Hospitality Talent Hubs Drenthe waarin ingezet gaat worden op het creëren van extra arbeidsmarktkansen voor met name doelgroepen met afstand tot de arbeidsmarkt. Kansengelijkheid staat daarbij hoog op de agenda.</li> </ul>	<p>Concreet houdt dit in dat tijdens de lessen Nederlands twee docenten, specialisatie NT1 en specialisatie NT2, de lessen verzorgen. Daarnaast is de docent NT2 minimaal 1 lesuur aanwezig bij de praktijkkles. Enerzijds ter ondersteuning van de studenten, maar anderzijds ook ter ondersteuning van docent om specifieke expertise over te brengen.</p>

<p>In 2019 is het plan van aanpak opgesteld voor de regionale aanpak Niveau 2.</p> <p>In 2020 hebben we een pilot uitgevoerd op basis van het plan van aanpak.</p>	<p>afgerond</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is in elke regio een plan van aanpak opgesteld voor een regionale aanpak voor Niveau 2.</li> <li>• In Regio Meppel is het afgelopen jaar een verkenning geweest met betrokken opleidingsmanagers en teams omtrent het regiobreed organiseren van Niveau 2. Sinds schooljaar 2019-2020 loopt een verkenning van de mogelijkheden om de verschillende Niveau 2 opleidingen aan elkaar te verbinden. Naast een eenduidige pedagogisch-didactisch context, ontstaat hiermee ook een betaalbaarder scenario (bij kleine aantallen) én een mogelijkheid tot een versterkte van de externe profilering.</li> <li>• In Regio Meppel is in 2020 is het project 'Niveau 2 Servicemedewerker Gebouwen' gestart met het doel een brede technische opleiding te starten waarbij het beroepsgerichte deel wordt uitgevoerd door docenten en binnen de locatie van het Stad en Esch (vo). Het generieke deel wordt onderdeel van het brede Niveau 3 aanbod.</li> <li>• Regio Emmen heeft ingezet op een hogere kwaliteit van instrumenten voor Niveau 2. Een voorbeeld is de Sprint Entree. Via de Sprint Entree krijgen studenten de kans om de oorspronkelijke Entree-opleiding van 1 jaar, verkort in een half jaar af te ronden en gelijktijdig lessen te volgen bij een Niveau 2 opleiding. We zien dat studenten hier door een betere en meer flexibele aansluiting hebben op Niveau 2.</li> <li>• Regio Assen is gestart met tussentijdse instroom van Entree naar Niveau 2 en we zien dat intensieve samenwerking tussen Entree en Niveau 2 vruchten afwerpt. De intake voor studenten op Niveau 2 is sterk verbeterd in de afgelopen periode. Tijdens het welkomgesprek bepalen we vooraf al welke studenten extra aandacht nodig hebben. Onze LOB'ers zijn hier speciaal in getraind om alert te zijn op signalen en in het welkomgesprek zoveel mogelijk informatie over ondersteuningswensen boven tafel te krijgen. Op basis van deze inzichten worden groepshandlingsplannen samengesteld om te zorgen dat studenten vanaf de start de juiste begeleiding van ons krijgen en bepalen we welke LOB'er het beste past bij specifieke ondersteuningsvragen en kunnen we gericht groepen samenstelling met een vergelijkbare behoefte.</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenten die door omstandigheden niet de juiste vooropleiding hebben om de gewenste opleiding te kunnen starten kunnen via de commissie bijzondere toelating een bewijs wettelijke toelaatbaarheid krijgen. Ze melden zich aan voor de procedure bijzondere toelating. Ze moeten een portfolio opbouwen, krijgen een gesprek om de bijzonderheid te bepalen. Als de situatie bijzonder genoeg is om af te kunnen wijken van een regulier traject wordt er een capaciteitentest afgenomen en eventueel examens Nederlands en rekenen. De adviseur schrijft op basis hiervan een advies dat gaat naar de commissie. Als de commissie een vrijstelling verleend mag de student deelnemen aan de intake van de opleiding. Opleiding beslist uiteindelijk over toelating. Commissie bepaalt de bijzonderheid en of het niveau toereikend is.</li> </ul> <p><b>In 2020 :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 140 aanmeldingen</li> <li>• 70 volledige aanmeldingen retour</li> <li>• 62 positieve uitspraak (Niveau 2, 3, 4) negatief 4 of 3 resulteert wel in positief niveau lager</li> <li>• 8 negatief Niveau 2 resulteert in verwijzing naar Entree</li> <li>• 37 BOL</li> <li>• 24 BBL</li> </ul>	
<p><b>Algemene doelbehaling resultaat 2022:</b> Studenten in Entree en op Niveau 2 vormen veelal een kwetsbare groep. Dat geldt zowel voor studiesucces als voor arbeidsmarktperspectief. We zien dat het vinden van een passende plaats vraagt om nauwe samenwerking met onze partners in de regio om tot een integrale ondersteuning passend bij de doelgroep. We zien dat wij met de professionalisering van onze intake stevige stappen hebben gezet om aan de voorkant al zo goed mogelijk in te spelen op de benodigde begeleiding. We ontwikkelen steeds effectievere instrumenten waarmee de route vanuit Entree naar Niveau 2 steeds toegankelijker wordt en dat zien we terug bij deelnemers. Voor inburgering blijft gelden dat Nederlandse taal een struikelblok is die kansen beperkt. Dat vraagt om extra inspanning in samenwerking met partners. Daar werken we in 2021 en 2022 concreet naar toe door de extra activiteiten die we organiseren op het gebied van (vak)taalontwikkeling voort te zetten en door te ontwikkelen zoals bijvoorbeeld de permanente inzet van docenten met specialisatie NT1 en specialisatie NT2 in lessen Nederlands, de aanwezigheid van docenten NT2 minimaal bij praktijklessen maar ook het blijven inzetten op regionale samenwerkingen zoals bijvoorbeeld het Taalhuis Assen voor taalondersteuning.</p>			

<b>Resultaten 2022</b>			
<p>In 2022: Bieden we iedereen een bij uitstek veilige omgeving, waarin iedereen zich prettig en welkom voelt. Wij garanderen een passende plek voor iedereen. Onze gebouwen en ons personeel stralen gastvrijheid uit. Alle processen waar studenten en anderen mee te maken hebben, lopen soepel. Hierdoor ontstaat het vertrouwen om steeds een stap verder te zetten.</p>			
<b>Maatregelen</b>			
<b>2020</b>	<b>Status</b>	<b>(Merkbare) resultaten</b>	<b>Verklaring in geval van afwijking</b>
In 2020 zijn de processen rond kennismaking, aanmelding en inschrijving, de gewenste situatie rond LOB en het beleid rond effectieve leertijd (vsv) ingevoerd in de hele school, met een regionale uitwerking.	Afgerond	<ul style="list-style-type: none"> <li>We hebben geïnvesteerd om de processen van intake, plaatsing en inschrijving van studenten het afgelopen jaar te verbeteren. Onze studenten geven aan hier in zijn algemeenheid ook tevreden over te zijn. Het instrument 'verlengde intake' wordt steeds meer ingezet. Daardoor kunnen we beter en beter studenten begeleiden in een goede start van hun studentreis in onze instelling en daarin rekening houden met extra begeleidingswensen.</li> <li>De invoering van effectieve leertijd, het sturen op de daadwerkelijke aanwezigheid in de klas, maakt dat teams vroegtijdig kunnen inspringen wanneer studenten dreigen uit te vallen en hier tijdig passende begeleiding in te kunnen bieden om vroegtijdige uitval te voorkomen. Teams sturen hier actief op om tijdig in gesprek te komen met studenten over hoe we ze kunnen ondersteunen. De informatievoorziening via dashboards hiervoor aan teams is sterk geprofessionaliseerd.</li> <li>Er is vanaf 2019 sterk geïnvesteerd in ons intake-proces via de implementatie van PortalPlus. We zien dat die investeringen vruchten afwerpen want er komen steeds meer vmbo-studenten met een goed gevuld loopbaandossier binnen de opleiding. PortalPlus maakt deze informatie eenvoudig inzichtelijk voor intakers om als startpunt te gebruiken in gesprekken met onze toekomstige studenten. Opleidingen kunnen nog beter ingericht worden op de diversiteit in ervaring bij de start van de opleiding. Intakers worden gevraagd om bij vragen en onduidelijkheden sneller contact te zoeken met de vo-mentor van een leerling.</li> </ul>	Ook in regio Meppel is extra aandacht op het verbeteren van kennismaking en aanmelding van studenten. Daarin zetten we goede stappen maar zien we tegelijkertijd ruimte om nog meer aansluiting te vinden met mentoren in het vo naast de bestaande samenwerking met decanen.
		<ul style="list-style-type: none"> <li>De bereikbaarheid van ons onderwijs is van groot belang voor de mate waarin onze studenten zich welkom voelen. Het servicepunt in Cicero (onderwijslocatie Assen), gestart in 2018, is voor zowel docenten als studenten een goed bereikbaar aanspreekpunt met ruime openingstijden. Het servicepunt is geëvalueerd en wordt gecontinueerd.</li> </ul>	
In 2020 zijn processen waar de student direct mee te maken heeft – studentadministratie, receptie, communicatie enzovoorts – verbeterd en leveren een bijdrage aan een veilige, gastvrije omgeving.	Afgerond	<p>In 2020 is gestart met de organisatie-brede herinrichting van onze onderwijs ondersteunende diensten waarbij de eerste focus ligt op het herinrichten van de onderdelen examenbureau, planning en roostering en studentadministratie. In die herinrichting wordt toegewerkt naar een DC-brede organisatie-inrichting die het toestaat om processen te optimaliseren en daarbij te komen tot efficiëntere en kwalitatief betere processen waar de student direct positief effect van merkt bijvoorbeeld door betere roosters met minder wijzigingen en tijdiger en transparantere informatie voorziening over wijzigingen in Magister. De verbetering van werkprocessen van de studentadministratie moet leiden tot minder herstelwerkzaamheden en daarmee kwalitatief betere dienstverlening naar onze studenten.</p> <p>Ook op meer specifieke processen zijn stappen gezet. Er is gestart met de digitalisering van OER'en. De inzet van een digitaal format gaat een sterke verbetering maken in de manier waarop de onderwijs- en examenregelingen ontwikkeld worden waarmee de student een up-to-date, professioneel en overzichtelijk document krijgt dat ook zichtbaar is in Magister</p>	
<p>In 2019 is in elke regio een actieplan kleine kwaliteit opgesteld. In 2019 is het 'laaghangend fruit' van de kleine kwaliteit verbeterd.</p> <p>In 2020 meten we continue de belangrijkste facetten van de van de kleine kwaliteit en is er sprake van continue verbeteren.</p>	Afgerond	<ul style="list-style-type: none"> <li>In alle drie de regio's is samen met de teams en de studenten dit actieplan gemaakt</li> <li>Een prachtig voorbeeld hiervan in regio Assen is de herinrichting van de mediatheek Zorg en Welzijn van een traditionele mediatheek naar een studiecetrum dat toegankelijk is voor alle studenten in Cicero (onderwijslocatie Assen) om zo een rustige werkomgeving te creëren voor onze studenten. De positieve feedback van studenten en het zichtbare gebruik, is aanleiding om deze rustige werkomgevingen ook op andere plekken zo te gaan inrichten. Het zijn initiatieven die we ontwikkelen op basis van directe feedback van studenten via studentarena's wie</li> </ul>	Corona heeft kleine kwaliteit onder druk gezet vanwege het beperkte contact met de student en complexiteit en beperking van onderwijs op afstand.

		<p>actief georganiseerd worden en de inzichten uit de feedback van de KPI's die beschikbaar is.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is sterk ingezet op de inrichting van onze digitale infrastructuur om ook digitaal onze kleine kwaliteit te borgen met extra aandacht voor betere roosters. We zien in 2020 dat ondanks onze resultaten op het verbeteren van onze roosters, corona in 2020 extra complexiteit heeft toegevoegd aan het plannen en roosteren. Dat zagen we in het begin van de corona-crisis ook terug in de feedback van onze studenten. Toch zijn we er in geslaagd om een merkbare verbetering aan te brengen in onze roosters door consequent alle wijzigingen in Magister te zetten waardoor studenten beter en tijdiger geïnformeerd zijn.</li> <li>• Een ander belangrijk element van kleine kwaliteit dat in regio Emmen extra aandacht heeft is het zoveel mogelijk gebruik maken van lesmateriaal dat is aangeschaft. We hebben onze communicatie naar onze studenten over de aanschaf leermiddelen en start schooljaar in 2020 sterk verbeterd. Dat zagen we terug in het sterk verminderde aantal vragen in de zomerperiode. Elk team heeft opdracht gekregen om voor de vakantie aan de hand van een hiervoor ontwikkeld format alle informatie voor studenten al aan te leveren en te communiceren. Hiermee is aan de voorkant een sterke verbetering gerealiseerd.</li> <li>• Doordat kleine kwaliteit is opgenomen als strategische KPI voor het succes van onze kwaliteitsagenda, worden verschillende facetten van kleine kwaliteit structureel gemeten in de KPI-metingen. Op de inzichten uit deze metingen worden op teamniveau verbeteracties gemaakt en de resultaten daarvan komen jaarlijks terug in gesprekken met het CvB door de borging hiervan in de kwaliteitscyclus (PDCA).</li> </ul>	
--	--	--	--

**Algemene doelbehaling resultaat 2022:** Studenten beoordelen de sfeer en het gevoel van veiligheid al jaren structureel positief. De JOB 2020 bevestigt dit beeld wederom. De kleine kwaliteit en processen waar de student mee te maken heeft bleven echter een punt van ontevredenheid. Dat is precies de reden waarom we vanuit onze kwaliteitsagenda extra inzetten op het verbeteren van processen waar de student direct mee te maken heeft. Regio's hebben gewerkt aan plannen van aanpak om gestructureerd te werken aan deze aspecten en we verzamelen feedback van studenten op de facetten van 'kleine kwaliteit', denk bijvoorbeeld aan de tevredenheid over roosters, de invoering van resultaten in Magister en het gebruik van lesmateriaal. De KPI-metingen laten zien dat het afstandsonderwijs in het begin van de corona-crisis druk heeft gezet op deze aspecten van studenttevredenheid vanwege de letterlijke afstand en complexiteit van planning en roostering. Die lijn herstelt zich in onze latere metingen. Desalniettemin geven de metingen noodzakelijke input die aanleiding geven om op basis daarvan tot verbeteracties te komen die we in 2021 en 2022 voortzetten en borgen. We zien al dat de herinrichting van onder andere de 'Onderwijsondersteunende diensten' (OOD) en het verbeteren van de studentadministratie, planning en roostering en het examenbureau daar een belangrijke stap in zijn. Tenslotte is er een stevige impuls gegeven aan de communicatie naar onze studenten. Corona heeft het geleerd dat een veilige leeromgeving over meer gaat dan de uitstraling van gebouwen maar ook over het zorgen dat onze studenten ook verbinding houden met school in een situatie waarin onze studenten thuis onderwijs volgen in een online omgeving. We hebben daarbij extra ingezet op de verbinding met onze studenten om ervoor te zorgen dat we al onze studenten in beeld houden en er voor zorgen dat ze de ondersteuning krijgen die nodig is.

## Reflectie van CvB

Vanwege de oververtegenwoordiging van kwetsbare groepen in Drenthe heeft DC vanzelfsprekend extra aandacht voor kwetsbare jongeren en (jong)volwassenen. Vooral de samenwerking met onze partners om daarin tot een effectieve aanpak te komen, blinkt uit. We zien desondanks dat de problematiek toeneemt en dat vraagt om het steeds verder professionaliseren van onze activiteiten bij het begeleiden van kwetsbare studenten. We hebben daarin goede stappen gezet zoals het optimaliseren van onze informatievoorziening van effectieve leertijd aan onderwijsteams zodat teams snel en adequaat kunnen handelen.

Effectieve leertijd is dé indicator waarmee we signaleren welke studenten extra begeleiding nodig hebben. Afwezigheid in de klas is vaak een signaal voor een combinatie van problemen die vraagt om specifieke begeleiding en zorg. Docenten(teams), LOB'ers en andere betrokkenen kunnen door de geoptimaliseerde informatievoorziening realtime inzien welke studenten te weinig aanwezig zijn en daarop interveniëren. Zodra studenten onder een gestelde norm van aanwezigheid duiken, ontvangen zorgmedewerkers een direct signaal waarop gehandeld kan worden. We zien dit als een belangrijke stap onze kwetsbare studenten sneller en beter te ondersteunen.

Het afstandsonderwijs waarop we in 2020 noodgedwongen grotendeels zijn overgegaan heeft de begeleiding van studenten bemoeilijkt. Dat zien we terug in de feedback van onze studenten. Er is daarom volop ingezet op het intensiveren van onze LOB door het verhogen van de inzet van LOB'ers en het actief aanbieden van scholing om zo onze LOB te verbeteren. We zien tegelijkertijd dat kwetsbaarheid in 2020 een ander karakter heeft gekregen. De corona-crisis legde kwetsbaarheid bloot bij studenten die we soms niet als zodanig in beeld hadden, met problematiek die soms anders is dan we gewend zijn. Dit onderstreepte voor ons nog eens dat onze zorgrol een belangrijke basis is van ons onderwijs. De school fungeert als een veilige omgeving waar onze studenten welkom zijn.

Tegelijkertijd willen uitgaan van het positieve, om dat te blijven vergroten. We spreken daarom niet over achterstanden maar over een andere startpositie. Daarmee willen we ook onze kwetsbare studenten blijven uitdagen om met onze ondersteuning hun kansen te blijven vergroten.

Die lijn hebben we ingezet en zetten we in 2021 en 2022 voort. Over de wijze waarop we die lijn de komende jaren voortzetten hebben we onlangs onze hele organisatie per brief geïnformeerd. Deze brief treft u ter beeldvorming achter in deze rapportage aan op pagina 196.

## Speerpunt 2 Gelijke kansen in het onderwijs voor iedereen

Doelstelling	Beschrijving nul situatie	Ambitie 2022 conform KA	Ambitie 2020 conform KA	Meting juni 2020 voor corona	Meting juni 2020 tijdens corona	Stand van zaken (31-12-20)
1. Tevredenheid opleiding omhoog	7,2	7,4	7,3	7,2	6,2	6,9
2. Tevredenheid LOB omhoog	7,2	7,6	7,4	7,0	6,0	6,6
3. Kleine kwaliteit verbeterd	5,8	6,4	6,2	6,2	5,8	6,2
4. Tevredenheid medewerkers	7,3	7,5	7,5	-	-	7,2 Lagere uitkomst naar verwachting door corona. Resultaat gelijk met Benchmark MBO. Bevlogenheid van medewerkers gestegen t.o.v. benchmark
5. DC biedt merkbaar meer dan een diploma	Merkbaar					
Indicatoren regeling kwaliteitsafspraken	Beschrijving nul situatie 2018	Stand van zaken 2019	Bron	Toelichting afwijking		
Succes eerstejaars mbo	86,8%	2020: 86%	Startersresultaat: Benchmark <i>mbo juli 2020, aangevuld met cijfers afkomstig van DC voor 2020</i>	Daling in lijn met landelijke trend, stijging t.o.v. 2019 dus stijgende lijn boven landelijke norm		
Kwalificatie-winst	87,2% (s)	89,8%	Benchmark mbo juli 2020			
Opstroom na diploma	24,5%	21,4%	Benchmark mbo juli 2020	Daling in lijn met landelijke trend		
Doorstroom mbo-hbo	35,1%	30,4%	Benchmark mbo juli 2020	Daling DC sterker dan landelijke daling		



**PAREL.**  
HOF VAN SAKSEN

*Zeraï Berhane (42) was docent in Eritrea. Nu leert hij voor kok bij het Hof van Saksen. Hij heeft een leerwerkplek in het Grand Café bij leermeester Martin Koopman.*

**“DE ACADEMY MEER IS DAN ALLEEN WERKEN EN LEREN. HET IS EEN VEILIGE PLEK”**

**Esther Blauwwiekkel, Hof van Saksen**



# Bij de Hof van Saksen Academy is iedereen welkom

Hof van Saksen, Werkplein Drentsche Aa en Drenthe College startten in 2019 met een BBL-opleiding Horeca op locatie. Ieder vanuit een eigen belang. Het Hof zocht een manier om een continue instroom van goed opgeleide medewerkers te krijgen, Werkplein was op zoek naar werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, met name statushouders en Drenthe College wilde hybride opleiden in co-creatie met het werkveld. Iedere gemotiveerde student is er welkom, van Niveau 1 t/m 3 en straks ook 4. Leeftijd, afkomst en cultuur... het maakt niet uit. Dat zorgt voor de nodige uitdagingen!

Esther Blaauwwiekel, directeur Hof van Saksen Academy:

## **“De Academy is meer dan alleen werken en leren. Het is een veilige plek”**

“Als een student bij het Hof van Saksen binnenkomt, kijken we: wat kan je en wat wil je? Het is maatwerk. We hebben bijvoorbeeld een snackbar maar ook een Italiaans restaurant van hoog niveau en een grand café. Er is een studentrestaurant waar – als het geen corona is – alleen studenten werken, zowel in de bediening als in de keuken. De studenten rouleren wanneer ze daaraan toe zijn, in elk geval na een jaar. Een goede klik met de leermeester is ontzettend belangrijk. Leren lukt alleen als je goed in je vel zit en een werkplek waar je je goed voelt is daarvoor essentieel. Als wij daarin wat kunnen betekenen, dan doen we dat. Per situatie bekijken we wat de verantwoordelijkheid is van de docent, en wat die van de leermeester. En natuurlijk ook, wat de verantwoordelijkheid is van de student. Iemand's privé-situatie kan leren in de weg staan, merken we. Zeker als het gaat om kwetsbare mensen. Studenten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt of statushouders met een traumatisch verleden zijn dat vaak. Mijn rol is dan te zorgen dat we samen met alle betrokkenen een oplossing vinden.

Ik houd zelf ook een vinger aan de pols. Ik ken alle studenten, ik vraag hoe het gaat aan zowel de student als aan de leermeester. Zo kwam ik erachter dat het met Zerai niet goed ging. Hij komt uit Eritrea, is gescheiden en heeft kinderen. Hij is een harde werker, serieus, klaagt nooit. Maar altijd als ik vroeg hoe gaat het, zei hij ‘wel goed maar dat wonen is zo moeilijk, ik kan niet goed slapen, altijd lawaai’. Toen hij in zijn eentje naar Nederland kwam, is hij in een huis geplaatst met drie jonge jongens uit zijn land van herkomst die veel feestjes organiseerden in het weekend. Dit maakte dat hij zich niet kon concentreren op zijn opleiding en bovendien kon hij in deze omstandigheden zijn kinderen niet thuis ontvangen. Om hulp vroeg hij niet, maar hij had het er wel vaak over. Ik dacht: dat moet toch anders kunnen. Ik heb ik weet niet hoeveel instanties benaderd maar ‘hier gaan wij niet over’, hoorde ik steeds. Iedereen wees naar elkaar, zo frustrerend. ‘Ik weet het niet meer’, zei ik op een dag tegen Eric, de general manager. Uiteindelijk heeft hij voorwaarden gesteld aan de juiste instanties, wat resulteerde in een woning voor Zerai. Het was binnen een maand geregeld. Iedereen wilde wel helpen met de inrichting van het appartement. Samen met Eric, Cas en Marije (beiden van Werkplein) brachten we een bus vol meubels, potten en pannen, een waterkoker, etc. Cas zorgde zelfs voor een vloer!

Nu woont Zerai rustig en met veel plezier, hij doet het goed. Vorig jaar behaalde hij zijn Niveau 1 diploma en volgend jaar haalt hij waarschijnlijk zijn Niveau 2-diploma. Goed in je vel zitten, geen stress en je veilig voelen, dat zijn basisvoorwaarden om te kunnen leren. Daar doen wij alles aan. De Academy meer is dan alleen werken en leren. Het is een veilige plek.”



Zerai Berhane (42), student:

## **“Het is anders dan in Eritrea en dat ik accepteer ik”**

“Vanaf het begin was het al fijn hier. Ik wen geleidelijk aan de cultuur en tradities van Nederland, het is anders dan in Eritrea en dat accepteer ik. Ik kom hier om te werken. Martin is mijn leermeester. Hij legt het goed uit en geeft me genoeg tijd om dingen te begrijpen en te leren. De mensen van het Hof van Saksen en de docenten zeggen vaak tegen me ‘hee; jij doet het goed’. Dat geeft me zelfvertrouwen. Ik ben 5 jaar in Nederland. In Eritrea was ik leraar op de basisschool. Maar hier kon ik geen leraar worden want: de taal. Nu ben ik kok aan het worden. Mijn doel is chef kok. Ik hoop tot Niveau 3 te komen. Als ik een goede kok ben kan ik overal werken, denk ik. Maar ik hoop als ik klaar ben met de opleiding dat ik hier kan werken. Volgend jaar misschien. Ik ben al geslaagd voor de theorie voor mijn rijbewijs. Als ik straks een auto heb, ben ik in 10 minuten op mijn werk.”

Eric van der Heijden, general manager Hof van Saksen:

## **“Weerstand is veranderd in een enorme betrokkenheid”**

“We startten op 1 februari 2019 en op 1 maart was iedereen er helemaal klaar mee. De nieuwe studenten kwamen niet op tijd, de communicatie ging moeizaam, studenten moesten tijd hebben om te bidden, konden niet fietsen en moesten halal eten... Noem maar op. Als ik niet heel snel iets deed, zou dit mooie initiatief binnen de kortste keren dood en begraven zijn. Hoe vaak ik in het begin niet in de auto ben gestapt om studenten van huis op te halen. Ze hadden geen vervoer dus we gaven ze een elektrische fiets, en dan bleef er weer iemand thuis omdat het regende. Zo liepen we tegen tal van dingen op, want ja, we waren een ‘wit Nederlands’ bedrijf. Twee jaar geleden had ons personeel nog allemaal dezelfde culturele achtergrond. Nu kwam ineens de hele wereld binnen en daar waren we onvoldoende op voorbereid.



Maar dit initiatief is voor mij zo belangrijk, het mocht gewoon niet mislukken. Mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt perspectief bieden, zie ik als onze maatschappelijke opdracht. We hebben ook een zakelijk belang, want het is moeilijk in Drenthe om aan goed personeel te komen. Culturele diversiteit is bovendien goed voor de gezondheid van een bedrijf, het houdt je scherp, maakt creatief en innovatief. Ik ging dus met spoed aan de slag om draagvlak te krijgen binnen het bedrijf. We organiseerden bijeenkomsten om de medewerkers bewust te maken van wat we met de Academy beogen. We keken wie er wél gemotiveerd was om dit type studenten te begeleiden in plaats van hen gewoon aan iemand toe te wijzen. Dat is dus de manier. Weerstand veranderde in een enorme betrokkenheid, gedrevenheid en trots. Want hierin kan je echt iets betekenen.

Dertig procent van de studenten is statushouder en je ziet een groot verschil tussen iemand met een oorlogstrauma en iemand die gevlucht is voor de armoede. Wij zijn horecamensen, geen psychologen. Daarom is het goed dat de studenten die dat nodig hebben, een jobcoach hebben van het Werkplein. Het is ook belangrijk dat deze zij goed in het Nederlands kunnen communiceren over hoe ze in hun vel zitten, want anders ontstaat er snel onbegrip. Drenthe College en wij zagen min of meer gelijktijdig dat de communicatie met de studenten stroef ging. Veel van hen pikten de lessen Nederlands niet goed op. Geen wonder, die les was gezamenlijk, maar de individuele verschillen zijn groot. In no time hadden de docenten van Drenthe College daar een betere vorm voor gevonden. Moet je zien wat studenten een enorme sprong maakten in het opleidingstraject door gewoon wat extra taalles!

We doen dit nu voor het derde jaar en we zijn nog continu aan het leren. Ik zie zoveel kansen. Mijn wens is dat alle vakgebieden die we binnen Hof van Saksen hebben, deel uitmaken van de Academy. Daar heb ik de andere partners bij nodig. De retail, sport en spel komen er binnenkort bij. Samen blijven we kijken naar nieuwe mogelijkheden. We zijn een geweldig team.”

<b>Resultaten 2022</b>			
In 2022: Samen met vo-scholen willen we ervoor zorgen dat studenten van zowel het vmbo als de Havo geruisloos doorstromen in het mbo. We werken nauw samen met de regionale hbo-scholen. We stimuleren onze studenten om door te gaan, verder te durven kijken. Studenten leren van elkaar en mbo'ers worden goed voorbereid, zodat zij succesvol zijn op het hbo.			
<b>Maatregelen</b>			
<b>2020</b>	<b>Status</b>	<b>(Merkbare) resultaten</b>	<b>Verklaring in geval van afwijking</b>
<p>In 2019 is in elke regio een plan van aanpak opgesteld voor soepele doorlopende leerlijnen vanuit vo-mbo (alle niveaus)</p> <p>In 2020 zijn op alle niveaus van het vmbo pilots uitgevoerd en geëvalueerd op een doorlopende leerlijn vmbo-mbo.</p>	Afgerond	<ul style="list-style-type: none"> <li>In alle drie de regio's is een plan van aanpak opgesteld en zijn pilots gestart en sommige al afgerond met verschillende resultaten.</li> <li>De benadering in Emmen om te werken vanuit de studentreis werpt vruchten af. De studentreis zoals die is ontwikkeld wordt jaarlijks geëvalueerd met decanen van toeleverende vo-scholen. Alle betrokkenen in de studentreis kennen hun rol en taak en we zien dat die steeds meer in samenhang wordt uitgevoerd</li> <li>In Emmen bestaan meerdere doorlopende leerroutes voor een aantal opleidingen met specifieke scholen. Er wordt met het vo van daaruit toegewerkt naar meer structurele projecten met een brede impact in de regio. Dat is terug te zien in doorlopende leerroutes in samenwerkingen/pilots: <ul style="list-style-type: none"> <li>Zorg met Hondsrug en Terra</li> <li>Zorg met Treant en Stenden</li> <li>Techniek met Esdalcollege</li> <li>Techniek in het kader van Sterk Techniekonderwijs</li> <li>Zakelijke Dienstverlening met Carmel</li> <li>Travel&amp;Leisure en Horeca met Esdalcollege</li> </ul> </li> </ul> <p>Studenten van het Esdal Vakcollege krijgen praktijklessen op het gebied van Leisure van mbo-docenten met ervaring in de echte praktijk. Dit is voor de studenten erg interessant en geeft ze een beter beeld van de branche. Ook vergemakkelijkt dit de doorstroom van vo naar mbo. Jaarlijks komt een groep van tussen de 15 en 20 studenten op deze manier in aanraking met het vak en de vervolgopleiding bij DC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In regio Assen is er een robuuste samenwerking met vo-scholen in de regio (Dr. Nassaucollege, Vincent van Goghcollege en Terra) op gebied van doorstroom vo-mbo. Er lopen naast de structurele afstemming twee specifieke projecten voor de doorstroom van bb/kb naar mbo en de doorstroom van tl naar mbo. Binnen de economische opleidingen werken onze studenten gezamenlijk aan een project, samen met de leerlingen van het vmbo. Bij andere opleidingen volgen de studenten juist een aantal lessen mee met de studenten van ons.</li> <li>Naast reguliere voorlichtingsactiviteiten op vo-scholen heeft Meppel nu een hechtere samenwerking met het vo die ertoe leidt dat scholieren bekend zijn met docenten en het gebouw van Drenthe College zodat onze school de logische vervolgstap is voor vo-studenten.</li> <li>In alle regio's werkt DC met het vo samen in specifieke regionale netwerken, samenwerkingsverbanden en projecten. Denk daarbij bijvoorbeeld aan de beroepshavo's of bijvoorbeeld de samenwerkingen in het kader van Sterk Techniekonderwijs (STO).</li> </ul>	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Het project 'succesvolle doorstroom mbo-hbo' wordt uitgevoerd over de periode 2018 tot en met 2022 en heeft ook in 2020 uitvoering gekregen. We werken in dit project samen met acht mbo-instellingen en drie hbo-scholen in Groningen, Friesland en Drenthe. Doel van de samenwerking is om de aansluiting te verbeteren en de uitval te verminderen</li> <li>Voor onze studenten hebben we een algemeen doorstroomkeuzedeel ontwikkeld, zodat ook studenten die nog niet precies weten welke hbo-opleiding zij willen volgen, zich goed kunnen voorbereiden. Deze programma's worden als onderdeel van de kwalificatiedossiers in het mbo aangeboden en voldoen aan landelijk vastgestelde eisen. In enkele gevallen wordt het keuzedeel (of onderdelen ervan) op de locatie van een hbo-instelling uitgevoerd.</li> <li>In de opleidingen op Niveau 4 hebben we verder een doorstroom-keuzedeel opgenomen. Zo bieden enkele</li> </ul>	We zien dat ondanks onze inspanningen om vanuit de intensieve samenwerking met noordelijke ROC's en hogescholen om de doorstroom van onze studenten naar het hbo te verbeteren, we een dalende trend zien in dit succes van onze studenten op het hbo. Landelijk is deze trend ook al een aantal jaren te zien maar waar we in 2018 deze trend volgden, zien we in 2019 dat DC een sterkere daling laat zien.

		<p>opleidingen een extra verdiepend niveau aan voor bijvoorbeeld wiskunde, Engels of natuurkunde.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Naast de eerder genoemde doorstroomprogramma's wordt gewerkt aan projecten waarbij studenten van het mbo en het hbo met elkaar samenwerken en vindt er samenwerking plaats tussen docenten van beide instellingen in docentontwikkelteams. In deze teams wordt onder andere gewerkt aan een betere afstemming van de curricula, nieuw lesmateriaal en het opzetten van projecten voor zowel mbo- als hbo-studenten. Een aantal activiteiten is inmiddels afgerond en de resultaten daarvan worden zichtbaar in betere informatieverstrekking over studeren in het hbo, het samenwerken in meerdere projecten door mbo- en hbo-studenten, docenten van het mbo en het hbo werken beter met elkaar samen en er is meer aandacht voor het keuzeprocess richting het hbo en de hbo-studievaardigheden die belangrijk zijn voor het succes op het hbo.</li> <li>• In regio Emmen wordt samen met NHL/Stenden en de Rijksuniversiteit Groningen gewerkt aan de ontwikkeling van Campus Emmen waarin de nieuwbouw-voornemens van DC maken dat mbo en hbo fysiek samenkomen waardoor de doorlopende leerlijn verder kan worden doorontwikkeld. Daarin wordt er al nauw samengewerkt om voor de zorgopleidingen te komen tot doorlopende leerroutes. Vanuit de ontwikkeling van Campus Emmen breiden we deze leerroutes uit beginnend bij sector Groene chemie/Circular plastics</li> </ul>	<p>De Benchmark MBO 2019 waar we ons in deze rapportage op baseren, geeft geen actueel beeld en ook in onze eigen gegevens zijn de doorstroomcijfers voor 2020 nog niet beschikbaar.</p> <p>We merken dat onze samenwerking met de hogescholen in onze regio intensiever is geworden en ook aan doorstroom-instrumenten zien we een breder aanbod zoals hiernaast benoemd. We hopen dat de effecten hiervan zichtbaar worden in actuele doorstroomcijfers en we deze daling keren.</p>
--	--	---	--

**Algemene doelbehaling resultaat 2022:** De verbinding van het vo is vanzelfsprekend van groot belang voor DC. De krimp die kleurt dat belang echter meer en meer. Dat maakt dat we vanuit onze maatregelen sterk hebben ingezet op de verbinding met het vo. De investeringen van onze regio's in de relatie met het vo, werpen vruchten af. Er vindt structurele afstemming plaats tussen onze regio's en de vo-scholen in de regio. Die structurele afstemming leidt tot steeds betere routes vanuit het vo naar het mbo. Dat geldt niet alleen voor studenten uit het vmbo, ook vanuit de havo zien we goede voorbeelden. Daarin is steeds meer sprake van een doorlopende leerlijn. In de doorlopende leerlijn vanuit het mbo naar het hbo zijn ook onze relaties met de hogescholen sterk verbeterd. Op meerdere plaatsen delen we onderwijsomgevingen. In Emmen zijn voornemens voor een gezamenlijke Campus waar mbo-hbo en wo samen onderwijs aanbieden. Naast de verbinding zijn ook de instrumenten vanuit het mbo om de slagingskans van onze studenten in het hbo sterk verbeterd. We zien goede resultaten van de beroepshavo en via keuzedelen bereiden onze studenten zich voor op het vervolgen van hun leerroute in het hbo.

**Resultaten 2022**

In 2022: Er is aandacht voor alle doelgroepen in de vorm van uitstekende LOB. Dat betekent als start een goede intake, waarbij iedereen op de plek terecht komt waar zijn of haar talenten renderen. Er is een geruisloze overgang vanuit het vo en een goede introductie voor nieuwe studenten. Bij DC is de uitval zo laag mogelijk, doordat we vroegtijdig signaleren als er problemen zijn.

**Maatregelen**

2020	Status	(Meet- of merkbare) resultaten	Verklaring in geval van afwijking (of andere opmerkingen)
In 2020 heeft ieder team in elke regio een duidelijke visie op leerlingbegeleiding en werkt aan continue verbetering vanuit het perspectief van de student.	Afgerond	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er is veel aandacht in onderwijsteams en teamplannen voor leerlingbegeleiding. Nieuwe werkwijze "Passend onderwijzen" vraagt daarin extra aandacht van teams.</li> <li>In alle regionale aanpakken zijn we in 2020 gestart met de Team Adviseur Studentbegeleiding (TAS' ser) als onderdeel van het team. Hierdoor kan coaching en kennisoverdracht in teams veel beter plaatsvinden en kunnen we onze studenten daarin nog beter begeleiden.</li> <li>Op het gebied van begeleiding van onze studenten heeft ieder team een duidelijke visie op leerlingbegeleiding en zien we dat er continu wordt gewerkt aan verbetering hiervan. Daarin is onze zorgstructuur de basis waarin begeleiding van onze studenten, afhankelijk van de begeleidingsbehoefte, plaatsvindt in een eerste, tweede en derde lijn.</li> </ul> <p>In de eerste lijn wordt een student zonder of met een lichte ondersteuningsbehoefte begeleid door de LOB'er en een docententeam. De taak van een teamdeskundige in de eerste lijn is o.a. om LOB'ers en docententeams te adviseren en ondersteunen in de begeleiding van de student.</p> <p>In de tweede lijn worden studenten met een intensieve ondersteuningsbehoefte begeleid door intern specialisten, in samenwerking met externe deskundigen. Zij begeleiden en ondersteunen de LOB'er en het docententeam bij het bieden van passende begeleiding.</p>	Ondanks onze inspanningen om vanuit onze DC-brede zorgstructuur en visies van teams onze leerlingbegeleiding continu te verbeteren, zien we in onze eigen KPI-meting op 'Tevredenheid LOB' van juni 2020 een lichte daling van de tevredenheid. Die daling wordt gedurende corona versterkt. Het afstandsonderwijs waarop we in 2020 noodgedwongen grotendeels zijn overgegaan heeft de begeleiding van studenten bemoeilijkt. Dat zien we terug in de feedback van onze studenten via de metingen. Er is daarom volop ingezet op het intensiveren van onze LOB door het verhogen van de inzet van LOB'ers en het actief aanbieden van scholing om zo onze LOB te verbeteren. We zien dat dat effect heeft en de tevredenheid in de december-meting weer stijgt. We verwachten dat dat herstel doorzet met name wanneer in 2021 het fysieke onderwijs weer langzaam op gang kan komen.
		In de derde lijn worden studenten met ernstige of structurele beperkingen of buitenschoolse problematiek begeleid. Deze begeleiding wordt door personen of instituten buiten de school gegeven.	

**Algemene doelbehaling resultaat 2022:** Eerstelijns extra ondersteuning heeft in 2020 een plek gekregen binnen de onderwijsteams. De zogeheten TAS'sers (Team Adviseurs Studentbegeleiding) werken vanuit een team en dus vanaf de werkvloer. Daardoor vindt de kennisoverdracht naar de docenten en onderwijsteams gemakkelijker plaats. De TAS'sers kunnen bij complexe problematiek doorverwijzen naar het Begeleiding en Advies Team (BAT). Op basis van de een specifieke hulpvraag kan het BAT studenten doorverwijzen naar externe professionele hulpverlening. Dit werkt goed, problemen kunnen sneller en effectiever worden aangepakt omdat het een verantwoordelijkheid is van het team. We zien desondanks een lichte daling in de 'Tevredenheid LOB' die door corona is versterkt. De extra inzet op LOB om toch goed verbinding te houden met onze studenten ook op afstand lijken effect hebben. We zien de tevredenheid stijgen en hopen dat deze lijn zich doorzet tot het gewenste niveau.

<b>Resultaten 2022</b>			
<b>In 2022: iedereen kan zich ontwikkelen in zijn eigen tempo. Dit betekent dat ons onderwijs hierop is ingericht. Maar we dagen altijd uit, ook voor wie meer kan en wil. Er valt iets te kiezen. Excellentietrajecten, internationale ervaringen en skills wedstrijden zijn voor iedereen toegankelijk.</b>			
<b>Maatregelen</b>			
<b>2020</b>	<b>Status</b>	<b>(Merkbare) resultaten</b>	<b>Verklaring in geval van afwijking</b>
<p>In 2020 heeft iedere student een ruim aanbod keuzedelen, dat bestaat uit opleidingsspecifieke en DC-brede keuzedelen</p> <p>In 2020 is een aantal processen (aanbod aanleveren, opleidingswisselingen en vrijstellingen) gedigitaliseerd.</p> <p>In 2020 hebben LOB'ers een actieve rol in het begeleiden van de student naar zijn/haar keuze.</p>	Afgerond	<p>Er is een stevige stap gezet om het aanbod van onze keuzedelen, breder beschikbaar te maken voor studenten. Daarin is niet zozeer het aanbod zelf uitgebreid (die bood al ruim voldoende keuzemogelijkheden) maar het komen tot voldoende volume maakte dat keuzedelen beperkt ingezet werden. Afgelopen periode is toegewerkt naar het meer gecombineerd inzetten van keuzedelen over meerdere opleidingen zodat er meer volume is en dus een breder toegankelijk keuze-aanbod</p> <p>Dat geldt zowel voor het aanbod van verdiepende keuzedelen, verbredende keuzedelen als doorstroom-gerichte keuzedelen</p> <p>Daarin is het aanbod is beter vindbaar en bereikbaar voor onze studenten door de optimalisering van processen rondom de inzet van keuzedelen in het onderwijsprogramma.</p> <p>We zien dat de verbetering in de informatievoorziening maar ook in de borging van activiteiten waarmee we onze studenten een echte plus bieden ten opzichte van de reguliere kwalificatie, maakt dat LOB'ers studenten gerichter kunnen adviseren over mogelijkheden die passen bij het pad dat onze student binnen onze instelling bewandelt. Dat geldt voor de volle breedte van excellentie-trajecten, keuzedelen, internationale ervaring of het aanmoedigen om deel te nemen aan Skills-wedstrijden. Het als 1 pakket aanbieden van verschillende activiteiten heeft de</p>	
<p>In 2019 wordt gestart met een scholing van docenten die excellentieprogramma's verzorgen: een leergang excellentie 2019-2022.</p> <p>In 2020 zijn bestaande excellentie programma's geborgd: verduurzaming en kwalitatieve groei boven kwantitatieve groei van trajecten.</p> <p>De Topacademie wordt nog 4 jaar voortgezet: 2019-2022.</p>	Afgerond	<p>In samenwerking met de Hanzehogeschool Groningen is DC gestart met een leergang voor docenten die lesgeven in excellentie-trajecten. Er is gestart met 8 docenten vanuit DC. De leergang wordt in de komende jaren verbreed.</p> <p>Met de voortzetting van de Topacademie is invulling gegeven aan de borging van centrale excellentie-programma's. Daarnaast zijn er tal van excellentie-programma's die in de regio ontstaan op basis van ontwikkelingen denk bijvoorbeeld aan de Morocco Dessert Challenge, deelname aan het WK Solarraces. We zien dat deze regionale initiatieven groeien maar dat de uitvoering op alternatieve wijze heeft plaatsgevonden in 2020.</p> <p>Binnen de Topacademie is gericht ingezet op kwalitatieve groei boven kwantitatieve groei met resultaat. Het doorlopen van een jaargang met een kleinere groep deelnemers heeft een kwalitatieve impuls gegeven aan het programma en aan de leereffect van de deelnemers. Deze impuls is geborgd door deelnemers uit die jaargang, in een rol als peer-coach betrokken te houden bij de daarop volgende jaargang. Daarin verlengen zij hun excellentie-ervaring, helpen als buddy nieuwe deelnemers in hun excellentie-ervaring en zijn ambassadeur in de organisatie. Daarmee is een enorme kwalitatieve impuls geleverd die zich vertaalt in kwantitatieve groei in onze excellentie-programma's. In de 2020 namen 32 studenten deel aan de Topacademie als DC-breed excellentieprogramma. Daarin zijn deze studenten mede-begeleid door 3 buddy's die als oud-deelnemer vanuit het peer-coachingsconcept betrokken zijn gebleven en daarmee hun excellentie-ervaring verlengen.</p> <p>Naast het borgen van bestaande excellentie-programma's, is DC gestart met Noorderkracht. Het eerste gezamenlijke excellentieprogramma van Nederland dat door 5 ROC's (Alfa College, Drenthe College, ROC Friese Poort, Friesland College en Noorderpoort) gezamenlijk wordt uitgevoerd. De ROC's uit het Noorden hebben de handen ineengeslagen om samen een excellentietraject te ontwikkelen waarin de student de regie heeft. Het programma is volledig samengesteld op basis van ontwerpessies met studenten over de inhoud, vorm en visie van het programma. In de eerste lichting namen 19 studenten van de verschillende ROC's deel waarvan 3 studenten van DC.</p>	

<p>In 2020 is het voor iedere student en medewerker mogelijk om een internationale ervaring op te doen.</p>	<p>Afgerond, (effecten moet nog meet- en merkbaar worden)</p>	<p>Normaal gesproken zien we bloeiende activiteiten, maar door de corona-crisis zijn deze grotendeels tot stilstand gekomen. Toch zien we dat veel studenten desondanks door zijn gegaan met hun internationale ambities bijvoorbeeld door het volgen van het Keuzedeel Internationaal 1 en/of Internationaal 2 waarmee ze zodra internationale activiteiten weer hervat kunnen worden, goed voorbereid zijn op hun uitdaging in het buitenland.</p> <p>Om studenten hierin toch te blijven uitdagen hebben we een extra impuls gegeven aan 'Internationalisation at Home'. Door <i>internationalisation at home</i> kunnen studenten internationale competenties ontwikkelen zonder dat naar het buitenland te hoeven. Internationale competenties helpen studenten te leren, leven en werken in een interculturele klas, samenleving en een internationaal georiënteerde arbeidsmarkt.</p> <p>Dat we een grote slag geslagen hebben met de stappen die we de afgelopen jaren hebben gezet om onze internationaliseringsactiviteiten voor onze studenten door te ontwikkelen tot een volwassen onderdeel van ons onderwijsprogramma, wordt bevestigd door een Erasmus Accreditatie die begin 2021 aan Drenthe College is toegekend. De accreditatie geeft blijk van een goede inbedding van internationalisering in onze instelling en met</p>	<p>Corona maakt dat internationale activiteiten grotendeels tot stilstand zijn gekomen. De maatregel richt zich met name op het vergroten van de <u>mogelijkheid</u> voor alle studenten om deel te nemen aan de internationale activiteiten. Hier zijn we op blijven inzetten onder andere via de beschikbare keuzedelen. We verwachten dat hierdoor de interesse in internationale activiteiten fier overeind blijft en het effect hiervan later</p>
		<p>deze accreditatie hoeven Erasmus-aanvragen niet jaarlijks inhoudelijk onderbouwd te worden.</p> <p>Toelichting vanuit het Nationaal Agentschap:  <i>"ROC Drenthe College heeft een prima aanvraag geschreven die voldoet aan de eisen van en in lijn is met de Erasmus Accreditatie. Het is duidelijk dat DC veel aandacht geeft aan internationalisering in het algemeen en dat het steeds beter ingebed wordt in de organisatie. In het beleidsplan wordt duidelijk toegelicht dat internationalisering wordt ingezet als middel om uitdagingen als snel veranderend onderwijs en veranderende beroepscontexten het hoofd te bieden. Bij ROC Drenthe College wordt er op een concrete manier bijgedragen aan de basisprincipes van de Erasmus Accreditatie, die ook goed ingebed zijn in het beleidsplan Internationalisering. Inclusie en diversiteit zijn brede begrippen binnen de mbo-school waarbij wordt gekeken naar kwetsbare groepen (inburgeraars), niveau, fysieke en/of mentale beperkingen en gender. Door middel van het creëren van een veilige omgeving en een goede loopbaanoriëntatie en -begeleiding probeert ROC Drenthe College inclusiviteit zo goed als mogelijk te waarborgen. Zowel de basisprincipes duurzaamheid, digitalisering en participatie in netwerken zijn helder toegelicht en in orde!"</i></p>	<p>zichtbaar wordt zodra we onze internationale activiteiten weer kunnen hervatten</p>
<p>In 2020 is de deelname aan Skills wedstrijden geborgd: verduurzaming en kwalitatieve groei boven kwantitatieve groei.</p>	<p>Afgerond</p>	<p>Skills Heroes is integraal onderdeel gemaakt van onze centrale excellentie-activiteiten. Daarmee wordt Skills naar studenten op een meer herkenbare manier onder de aandacht gebracht. De deelname van studenten is in grote mate afhankelijk van het enthousiasme en betrokkenheid van docenten en LOB'ers. We zien dat die betrokkenheid groeit maar dat er nog wel actieve aandacht nodig is voor voorlichten en enthousiasmeren. We zien de groeiende betrokkenheid onder andere terug in de rol die docenten spelen gedurende het traject studenten blijven begeleiden en het evenement een coördinerende rol spelen.</p>	
		<p>De inzet op kwalitatieve groei boven kwantitatieve groei in onze deelname aan de wedstrijden zien we terug in het succes van onze studenten in Skills Heroes waarbij onze studenten in 2020 2 gouden, 1 zilveren, 3 bronzen en een 4<sup>e</sup> plaats binnenhaalden op de nationale vakwedstrijden.</p>	
<p><b>Algemene doelbehalving resultaat 2022:</b> Binnen DC wordt ons ruime aanbod van keuzedelen steeds breder toegankelijk doordat we met gecombineerde opleidingen tot grotere volumes komen waardoor meer keuzedelen aangeboden kunnen worden. Niet alleen in keuzedelen is er iets te kiezen. Doordat dat we hebben ingezet op kwaliteit in onze centrale excellentie-programma's in plaats van kwantiteit, zijn ons programma's zoals de Topacademie voor een diversere doelgroep toegankelijk. De mix van studenten van verschillende niveaus en verschillende achtergronden maakt dat studenten via het programma een rijkere leerervaring hebben. Er is geïnvesteerd in de professionalisering en scholing van docenten die betrokken zijn bij excellentie-activiteiten. Ondanks de beperking voor studenten om deel te nemen aan activiteiten in het afgelopen jaar is volop doorgegaan met het ondersteunen van studenten bij hun internationale ambities door het blijven aanbieden van keuzedelen en andere programma's zoals Internationalisation at Home. De Erasmus-accreditatie die begin 2021 aan DC is toegekend borgt deze ontwikkelingen voor de komende jaren en geeft blijk van een volwassen inbedding van internationalisering in onze instelling. De inzet op kwalitatieve groei boven kwantitatieve groei in onze deelname aan de wedstrijden zien we terug in het succes van onze studenten in Skills Heroes. Het gecombineerd aanbieden van excellentie-activiteiten in de organisatie zorgt voor een bredere interesse en grotere motivatie om deel te nemen. Die aanpak wordt 2021 en 2022 uitgebreid.</p>			

<b>Resultaten 2022</b>			
<b>In 2022: We leiden ook op voor een volwaardige deelname aan de maatschappij en ten behoeve van persoonlijke groei. Studenten leren 21e eeuwse vaardigheden te ontwikkelen, zoals probleemoplossend denken en handelen, kritisch en creatief denken, samenwerken en communiceren, zelfdiscipline.</b>			
<b>Maatregelen</b>			
<b>2020</b>	<b>Status</b>	<b>(Merkbare) resultaten</b>	<b>Verklaring in geval van afwijking</b>
In 2019 is er een plan waaruit duidelijk wordt hoe elke regio studenten voorbereidt en tools geeft om zich als burger een plek te verwerven in de maatschappij.	Afgerond	<p>Drenthe College heeft in 2020 een brede visie ontwikkeld op Burgerschap waarbij de landelijke Burgerschapsagenda mbo de basis is. Daarmee is Burgerschap sterker verankerd in onze opleidingen. Ieder team geeft daarin haar eigen invulling aan Burgerschap binnen de brede visie.</p> <p>In onze brede visie staat centraal dat de aanpak per regio en per team kan verschillen, maar dat het aanbod van de verschillende regio's dusdanig gelijk is dat behaalde resultaten geldig blijven voor studenten die van opleiding of regio veranderen. De gekozen aanpak is verwerkt in de examenplannen van alle opleidingen binnen Drenthe College.</p> <p>We zien dat regio's binnen dit kader de ruimte vinden om tot eigen invulling te komen. We zien een ontwikkeling waarbij meer gekeken wordt naar de overeenkomsten tussen de dimensies voor burgerschap en de inhoud van de beroepsopleidingen. Daardoor kan burgerschap beter aansluiten bij de leefwereld van de studenten en wordt er tijd vrijgemaakt om meer aandacht te besteden aan de andere dimensies.</p> <p>Er worden projecten georganiseerd om de dimensies van burgerschap concreter te maken voor studenten. Zo waren er voor de viering van 75 jaar vrijheid diverse activiteiten gepland, die door corona helaas moesten worden uitgesteld.</p> <p>De manier van werken, waarbij er lessen ter voorbereiding en ter afsluiting van een project zijn is overal breder omarmd.</p>	
		<p>De dimensie 'Vitaal burgerschap' neemt een aparte plaats in. DC-Fit verzorgt bewegingslessen voor alle eerstejaars BOL studenten. In overleg met de opleidingsteams worden er ook dagen over gezondheid in het algemeen georganiseerd. In Emmen is het afgelopen een studiedag gehouden waarbij studenten van de opleidingen Zorg en Welzijn kennis konden maken met zaken als verslavingszorg, tienerzwangerschappen en gezonde voeding.</p> <p>Daaraan gekoppeld is in 2020 ook DC Rookvrij gestart. In 2020 DC Fit scores inzichtelijk zijn gemaakt waarin is te zien dat Drentse studenten bovengemiddeld negatief scoren. In 2021 samen met GGD en Drenthe Sport Samen een plan voor maken</p>	
<p><b>Algemene doelbehaling resultaat 2022:</b> Een DC-breed ontwikkelde visie op Burgerschap is zodanig geïmplementeerd in de regio's dat teams ruimte vinden om met eigen invulling burgerschaps-thema's te koppelen aan het onderwijs. Daarin vinden teams zelf een aanpak die past, zoals bijvoorbeeld het koppelen van burgerschapsthema's aan projecten (75 jaar vrijheid, verkiezingen). We zien dat de DC-brede visie werkt als kapstok om bredere thema's zoals gezondheid in onder te brengen. De activiteiten van DC-Fit waaronder DC Rookvrij zijn daardoor een mooi en logische aanvulling op onze burgerschapsactiviteiten en worden zo ook steeds herkenbaarder aan onze studenten aangeboden.</p>			



## Reflectie van CvB

We hanteren het credo 'Daag jezelf uit'. Dat credo is treffend voor iedere student omdat het van toepassing is op iedereen ongeacht de startpositie. Onze werkwoorden **vertrouwen, durven en groeien** maken duidelijk dat we studenten daarbij aanmoedigen en steunen.

Ook bij dit speerpunt speelt dat we te maken hebben met oververtegenwoordiging van kwetsbare groepen. Wij meten ons succes af aan de mate waarin wij er in slagen om bij te dragen aan de waardevolle toekomst van al onze studenten, ongeacht hun soms relatief minder goede startpositie. Dat vraagt om onderwijs met ruimte om te groeien vanuit je eigen passie en talent. In een regio waarin kansongelijkheid een gegeven is, moeten wij ook onszelf daarin uitdagen. DC heeft van nature extra oog voor studenten met een andere startpositie. We zijn erop ingericht en bijvoorbeeld via onze Commissie Bijzondere Toelating zien we dat een bovengemiddeld aantal studenten bij DC een passende plek vindt nadat ze elders zijn afgewezen.

We zien dat door het professionaliseren van processen we merkbaar positieve impact hebben op de wijze waarop we studenten begeleiden. Door een verbeterd aanmeld- en intakeproces waarbij er betere afstemming is met toeleverende vo-scholen, zijn onze intakers beter geëquipeerd om een goede inschatting te maken van de startsituatie van nieuwe studenten. In alle regio's zien we een heldere visie op studentbegeleiding die maakt dat studenten eenduidig en goed begeleid worden. De invoering van effectieve leertijd stelt ons in staat om vroegtijdig te interveniëren wanneer uitval dreigt.

Om vanuit deze startsituatie iedere student uit te dagen, vinden we het belangrijk dat onze studenten iets te kiezen hebben, zowel binnen de opleiding als daarbuiten. Onze excellentietrajecten zijn toegankelijk voor studenten van alle niveaus en de mix zorgt dat studenten durven en groeien. Daarnaast vinden we het belangrijk om perspectief te bieden.

Er wordt structureel vanuit de samenwerking met ROC's en hogescholen gewerkt aan de mogelijkheden om door te stromen binnen het mbo en naar het hbo. De effecten hiervan zijn merkbaar maar zien we nog niet terug in bijvoorbeeld de meetbare resultaten zoals het succes van onze studenten in het hbo.

Toch is merkbaar dat onze investering in een betere afstemming van curricula, gezamenlijke projecten met mbo- en hbo-studenten, betere informatievoorziening over studeren in het hbo en meer aandacht voor het keuzeprocess richting het hbo, effect hebben. Dat zien we als een goede ontwikkeling die onze studenten de kans geeft om zich optimaal te ontwikkelen en hopen dat de komende jaren terug te zien in een stijgende lijn in het succes van onze studenten in het hbo.

We stellen vast dat we steeds beter voldoen aan belangrijke voorwaarden voor een omgeving waarin al onze studenten gelijke kansen hebben. Het duurt even voordat de effecten hiervan duidelijk terugzien. In 2021 en 2022 bouwen we dit verder uit en hopen we de effecten sterker terug te zien in onze meetbare resultaten.

## Speerpunt 3 Onderwijs dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst

Doelstelling	Beschrijving nul situatie	Ambitie 2022 conform KA	Ambitie 2020 conform KA	Meting juni 2020 voor corona	Meting juni 2020 tijdens corona (31-12-20)	Stand van zaken
1. Tevredenheid opleiding omhoog	7,2	7,4	7,3	7,2	6,2	6,9
2. Tevredenheid medewerkers omhoog	7,5	7,5	7,5	-	-	7,2
3. Uitdagende didactische concepten in het reguliere onderwijsproces	Merkbaar					
4. Co-creatie onderwijs met bedrijven en instellingen	Merkbaar					
Indicatoren	Beschrijving nul situatie				Bron	
Arbeidsmarktrendement	SBB heeft in december 2020 op basis van de meest recente cijfers een schoolrapportage, specifiek voor Drenthe College, samengesteld met als onderdeel de kans op werk. Kans op werk is een prognose en laat zien hoe groot de kans is dat een student straks werk vindt en houdt in een beroep dat aansluit op de opleiding (inhoudelijk en qua niveau) in zijn of haar regio. Deze gegevens laten het helaas niet toe om een trend in beeld te brengen, maar ze zijn een waardevolle nulmeting voor DC om vanaf dit punt te volgen hoe de arbeidsmarktrendement van onze opleidingen zich ontwikkelt. Achter in deze rapportage treft u hiervan het totaaloverzicht van onze opleidingen aan.				Schoolrapportage opgemaakt door S-BB in opdracht van Drenthe College, december 2020	
Ontwikkeling aandeel bbl-ers	2017	2018	2019	2020	2021 indicatoren kwaliteitsafspraken DUO tijdreeks – peildatum 14-4-2021	
	1	14,9%	11,1%	12,0%	12,1%	
	2	29,0%	29,0%	34,2%	32,1%	
	3	37,7%	44,4%	48,3%	45,8%	
	4	15,8%	16,9%	18,1%	18,9%	
	Totaal DC	24,5%	26,7%	29,4%	28,6%	

<b>Resultaten 2022</b>			
In 2022: Is DC een school waar iedereen uitdagend, betekenisvol en toekomstgericht onderwijs ervaart. Het onderwijs wordt zo veel mogelijk samen met studenten vormgegeven. Wij bieden een hybride leeromgeving met variatie in werkvormen en didactiek, die aansluit op ontwikkelingen in de samenleving. Daarvoor zijn innovatieve onderwijsconcepten nodig, waarbij gebruik wordt gemaakt van ICT toepassingen en veel in de praktijk kan worden ervaren wat er nodig is.			
<b>Maatregelen</b>			
<b>2020</b>	<b>Status</b>	<b>(Merkbare) resultaten</b>	<b>Verklaring in geval van afwijking</b>
Uiterlijk in 2020 brengt DC in beeld op welke manier digitalisering wordt inzet.	Afgerond	<p>Er is een inventarisatie van digitale (didactische) vaardigheden uitgevoerd onder medewerkers en de resultaten zijn input geweest voor de inzet op bevordering van digitale didactische vaardigheden via bijvoorbeeld een scholingsaanbod via de DC Academie en de ondersteuning van de DigiCoaches. corona heeft deze ingezette koers in stroomversnelling gebracht en daarmee heeft de werkelijkheid de ambities en activiteiten op digitalisering van ons onderwijs ingehaald.</p> <p>In november 2020 is de notitie 'Digitaal Onderwijs binnen DC' vastgesteld door het College van Bestuur. Daarmee kiest DC voor het structureel werken met DigiCoaches die de opleidingsteams ondersteunen bij het vormgeven van de online lessen.</p>	Een toelichting op afwijking in positieve zin. De maatregelen en resultaten op het gebied van digitalisering van ons onderwijs zoals opgenomen in onze kwaliteitsagenda zijn voor het overgrote deel door de werkelijkheid ingehaald. De corona-crisis en de noodgedwongen situatie om ons onderwijs van fysiek naar online te verplaatsen, heeft een enorme inzet gevraagd, waarbij we zien dat we in het begin hebben kunnen terugvallen op eerder ingerichte instrumenten zoals de DigiCoaches om ondersteuning te bieden waar dat nodig was. We zien in tevredenheidsonderzoeken van zowel medewerkers als studenten terug, dat deze omslag in dit tempo zijn weerslag had.
DC maakt in 2019 een plan voor de inventarisatie van de digitale vaardigheden van medewerkers op het gebied van basiskennis van ICT, informatie-vaardigheden, communicatie door middel van social media en inzetten van digitale vaardigheden bij de keuze van de meest geschikte didactische middelen.	Afgerond	<ul style="list-style-type: none"> <li>De inzet op vakdeskundigheid en professionalisering hebben zich afgelopen jaar sterk gericht op de vaardigheden in het kader van de online lesgeven. Bij de eerste lockdown zijn er wekelijks door de DigiCoaches webinars gehouden met daarin uitleg over het werken met MS Teams en andere digitale hulpmiddelen.</li> <li>Om docenten meer ondersteuning te geven bij het online lesgeven hebben de DigiCoaches de brochure 'Op zoek naar de perfecte blend' samengesteld en aan alle docenten toegestuurd. Verder is er een pilot gestart met het gebruik van de tool LessonUp die het mogelijk om interactieve online lessen te verzorgen, zonder dat er voortdurend tussen verschillende apps hoeft te worden geschakeld.</li> <li>Ook aan de professionalisering van de DigiCoaches is gewerkt. Vier van hen hebben deelgenomen aan de peergangen van SaMBO-ICT, een van hen is mediacoach geworden en de hele groep volgt een training in het kader van TechSavvy waarbij de nadruk lag op de ontwikkeling tot coach.</li> <li>Voor studenten is een aantal webinars verzorgd om wegwijs te worden in MSTeams en voor beginnende studenten is een digitale ansichtkaart gemaakt met korte instructiefilmpjes voor het gebruik van de meest voorkomende tools binnen DC.</li> <li>Tot slot zijn er binnen DC verschillende online workshops georganiseerd, zoals bijvoorbeeld: online lesgeven, slim online vergaderen, online je student motiveren en coachend lesgeven. Ook voor de collega's thuiswerken zijn er drie verschillende workshops georganiseerd met betrekking tot slim thuis aan de slag en timemanagement.</li> <li>Om de digitale lessen ook voor studenten zo toegankelijk mogelijk te maken, zijn er in 2020 laptops in bruikleen gegeven aan alle studenten van de Entree-opleidingen en zijn er daarnaast nog 450 laptops aangeschaft.</li> </ul>	<p>Tegelijkertijd hebben we gezien dat onze inspanningen om deze omslag zo goed mogelijk te ondersteunen en faciliteren (via webinars, DigiCoaches, reguliere ICT ondersteuning), vruchten afwierp en dat het online onderwijs zowel studenten als docenten steeds beter ingespeeld raakten op een werkelijkheid waarin ICT de norm werd in ons onderwijs.</p> <p>Dat zien we terug in de tevredenheidsonderzoeken verderop in het jaar. Hierover meer in de toelichting op onze KPI's en in de algemene terugkoppeling en reflectie van het CvB.</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>DC doet sinds voorjaar 2020 mee aan vijf thema's in het kader van het landelijk programma Doorpakken op Digitalisering van de MBO-Raad (Data-analyse, Digitaal Burgerschap, Leermiddelen, Docentenondersteuning en Portfolio).</li> </ul>	
<p>In 2019 zijn op het gebied van hybride leren zijn in alle drie regio's plannen van aanpak geformuleerd.</p> <p>In 2020 zijn op het gebied van hybride leren in alle drie de regio's een of meer pilots uitgevoerd.</p>	Afgerond	<p>We zien merkbare resultaten van de wijze waarop in iedere regio gestructureerd invulling wordt gegeven aan de plannen van aanpak voor het meer werken met hybride concepten met het werkveld. Dat zien we met name in het aantal hybride-initiatieven zoals hieronder beschreven. We zien daarin veel verschillende vormen van groot tot klein. Van langdurige samenwerkingen tot een toename in aantal gastdocenten.</p> <p><u>In regio Meppel</u> heeft ieder team het onderwijsprogramma ingericht en afgestemd op de gezamenlijke uitgangspunten. De samenwerking met de Regiocampus en het Ondernemerstrefpunt is geïntensiveerd waarbinnen onze studenten samen met die studenten van andere mbo- en hbo-instellingen samen</p>	
		<p>werken aan projecten. Zo wordt er bijvoorbeeld samengewerkt met Deltion en Noorderboog aan het wijkleerbedrijf (Entree) en is in hetzelfde verband in samenwerking met gemeente Steenwijkerland de Horeca Weerribben ontwikkeld. Daarnaast zien we dat we door de nauwe samenwerking met het werkveld steeds meer levensechte casuïstiek uit het werkveld integreren in ons onderwijs zoals bijvoorbeeld bij opleiding Verpleegkunde waar studenten hebben werken aan het elektronisch patiëntendossier.</p> <p><u>In regio Assen</u> wordt intensief samengewerkt binnen de Hof van Saksen Academy met verschillende partners waar studenten van verschillende niveaus op locatie leren. Er wordt alleen gebruik gemaakt van onze eigen onderwijslocatie voor generieke examens. Binnen het Expertise College leren studenten Zorg &amp; Welzijn op Niveau 2,3 &amp; 4 op locatie en wordt er gebruik gemaakt van hybride docenten.</p> <p><u>In Regio Emmen</u> wordt hybride leren in steeds meer branches uitgevoerd. Verschijningsvormen verschillen van structurele samenwerkingen met grote organisaties tot incidentele projecten met bedrijven/organisaties. In de nieuwbouwvoornemens in Emmen vormt de onderwijsvisie een nadrukkelijk uitgangspunt waar hybride onderwijs een prominente rol speelt.</p>	
		De gedeelde uitgangspunten van hybride leren worden inmiddels opgenomen in de DC-brede onderwijsvisie die momenteel wordt ontwikkeld	
<p><b>Algemene doelbehalving resultaat 2022:</b> Corona heeft een ongekennde versnelling gegeven aan de ambities en doelen die we hebben geformuleerd om ons onderwijs met behulp van digitale didactische werkvormen. Het noodgedwongen overschakelen van ons onderwijs van de fysieke naar een digitale omgeving is optimaal gefaciliteerd door actief scholing aan te bieden waarmee een blijvende professionaliseringsslag is gemaakt in het via nieuwe eigentijdse vormen en combinaties aanbieden van ons onderwijs. In onze ambities zoals die zijn geformuleerd worden deze werkvormen gecombineerd met ook innovatieve hybride leeromgevingen, zoveel mogelijk dicht op de praktijk. Ondanks dat ons onderwijs in 2020 maar beperkt tot niet heeft kunnen plaatsvinden in deze innovatieve omgevingen, zien we dat in alle regio's dat het op deze wijze samen werken met het werkveld meer en meer gemeengoed wordt. Dat zien we terug in veel initiatieven zoals hierboven benoemd. De komende periode investeren we in het borgen van zowel de digitaliseringslag als ook de innovatieve onderwijsconcepten in onze DC-brede onderwijsvisie.</p>			

<b>Resultaten 2022</b>			
<b>In 2022: Onze docenten zijn bevoegen, betrokken en staan open voor innovatie. Ze krijgen maximale ruimte om studenten te boeien. Door ze uit te dagen, te boeien en persoonlijke aandacht te hebben voor ieders talent</b>			
<b>Maatregelen</b>			
<b>2020</b>	<b>Status</b>	<b>(Merkbare) resultaten</b>	<b>Verklaring in geval van afwijking</b>
<p>In 2019 is samen met HR een visiedocument opgesteld voor de docent van de toekomst.</p> <p>In 2020 zijn een aantal pilots uitgevoerd om de aspecten van docent van de toekomst in de praktijk uit te testen en de effecten te ervaren. Op basis van deze resultaten is het uitrol plan opgesteld.</p>	Niet volledig afgerond	<p>In het ontwikkelen van de visie voor de docent van de toekomst is het landelijke beroepsbeeld mbo-docent als uitgangspunt genomen. Het beroepsbeeld mbo-docent wordt in gezamenlijkheid met visies uit de regio en de centrale onderwijsvisie opgepakt.</p> <p>Het beroepsbeeld is opgenomen in de herziening van het functiebouwwerk. Samen met groep docenten en OR wordt dit nader uitgewerkt.</p>	<p>Er is bewust voor gekozen om de visie op de docent van de toekomst en het uitvoeren van pilots, als onderdeel aan te vliegen van de bredere organisatieontwikkeling waarin we toewerken naar Strategisch Personeelsontwikkeling in plaats van een op zichzelf staande activiteit.</p> <p>Op die wijze verwachten we dat we op een meer samenhangende manier kunnen toewerken naar zowel kwalitatief als kwantitatief toekomstbestendig personeelsbestand dat past bij hoe ons onderwijs, onze organisatie en onze context de komende jaren veranderd.</p> <p>Omdat deze activiteit met een meer integrale aanpak wordt opgepakt, is de activiteit nog niet volledig afgerond. De komende twee jaren investeren we extra in strategische personeelsontwikkeling investeren we extra en daarom verwachten we dat ons beoogde resultaat voor 2022 niet in gedrang komt.</p>
<p>In 2019 is het plan van aanpak voor de ontwikkeling van loopbaancoaches opgesteld.</p>	Afgerond	<p>Plan van aanpak voor de ontwikkeling van loopbaancoaches is ontwikkeld. Vanuit die plan van aanpak volgen alle nieuwe docenten de leergang (of de docenten die dat jaar voor het eerst LOB'er zijn). De leergang LOB bestaat uit een intake, drie trainingdagen, twee intervisiebijeenkomsten, twee keer beeldcoaching en een eindgesprek. De leergang is vooral gericht om nieuwe LOB'ers de grondbeginselen van LOB mee te geven.</p> <p>We hebben twee LOB-trainers die elk 0,2 fte ingezet worden voor LOB trainingen, LOB kenniscafés en maatwerk trajecten met teams die LOB een stap vooruit willen helpen.</p> <p>In schooljaar 2020-2021 waren er 35 deelnemers verdeeld over twee trainingsgroepen.</p>	
<p><b>Algemene doelbehaling resultaat 2022:</b> De professionaliseringsslag die is gemaakt door onderwijsmedewerkers om het onderwijs digitaal te blijven geven in 2020, toont de veerkracht om ons onderwijs te blijven vernieuwen. We hebben in alle teams en regio's gezien dat er een enorm geïnvesteerd is door onderwijsmedewerkers om nieuwe didactische vormen aan te leren. Ondanks dat digitaal onderwijs nooit kan concurreren met het fysieke, zien we dat er nieuwsgierigheid is aangewakkerd naar hoe we verschillende didactische vormen kunnen combineren en hoe we tot nieuwe eigentijdse onderwijsconcepten komen en hoe we daarin het geleerde van dit jaar, kunnen blijven benutten ten behoeve van ons onderwijs. Die nieuwsgierigheid blijven we komende periode voeden door vanuit onze DC-brede visie, deze onderwijsvormen verder te integreren in ons onderwijs. We faciliteren dit vanuit de DC Academie met een passend scholingsaanbod en vinden borging hiervan in het beroepsbeeld voor de mbo-docent binnen DC.</p>			

<b>Resultaten 2022</b>			
In 2022: Geven wij het onderwijs samen met bedrijven en instellingen vorm, aan de hand van echte praktijkopdrachten. Beroepsgerichte vakken vinden waar mogelijk buiten de school plaats. We stellen ons ondernemend en onderzoekend op en helpen de regio innovatief te zijn. Tijdens de opleiding voegt de student direct waarde toe aan de regio.			
<b>Maatregelen</b>			
<b>2020</b>	<b>Status</b>	<b>(Merkbare) resultaten</b>	<b>Verklaring in geval van afwijking</b>
<b>Assen</b>			
In 2019 wordt een start gemaakt met: <ul style="list-style-type: none"> <li>Uitwerken van het businessmodel i.s.m. Ondernemend Assen voor toekomstig techniekonderwijs.</li> <li>het vormgeven van innovatie werkplaatsen met MKB regio Noord Midden Drenthe i.s.m. met hbo.</li> </ul> de ontwikkeling van methodieken en concepten t.b.v. Innovatiewerkplaatsen (IWP's) en hybride vormen van leren in de praktijk van het MKB.	Afgerond	<ul style="list-style-type: none"> <li>Onderdeel van het project TechHub in Assen wordt in samenwerking met onder andere Ondernemend Assen als bedrijvendecollectief, Gemeente Assen en Hanze Hogeschool samengewerkt aan techniekonderwijs op zowel Niveau 2, 3 en 4.</li> <li>IWP's zijn vormgegeven in samenwerking met meerdere instellingen onder de vlag van het practoraat Zorg &amp; Technologie. De effectieve aanpak van Design Thinking daaruit wordt voortgezet in de TechHub en de nieuwe Technologie en Zorg Academie (TZA Drenthe)</li> </ul>	BBL-trajecten voor Niveau 2 in het kader van Techniek Academie die vanuit de samenwerking beoogd waren om in 2020 te starten zijn deels door corona niet gestart.
In 2020 is DC Assen voor minimaal een kwart van de overlegplatforms partner.	Niet volledig afgerond	<p>Er ontbreekt een totaaloverzicht van overlegplatforms in regio Assen waardoor de meetbare resultaten niet in beeld zijn. Wel hebben we een goed overzicht en zijn we vertegenwoordigd in veel en in ieder geval de meest relevante regionale platformen.</p> <p>DC is daarin vaak initiërend om tot (keten)samenwerking te komen vanwege de diversiteit van vraagstukken binnen onze school. We zijn daarmee goed aangehaakt bij zowel werkveld in brede zin, regionale overheden, instanties en sociale partners en collega's instellingen uit het vo, mbo en hbo.</p>	<p>Er is geen totaaloverzicht van overlegplatforms aan de hand waarvan we objectief kunnen vaststellen dat we als DC in regio Assen in een kwart van de overlegplatforms partner zijn. Deze maatregel is, los van deze kwantitatieve doelstelling, met name ook geformuleerd om te investeren in onze verbondenheid in de regio. Daarvan kunnen we wel vaststellen dat we zien dat onze verbondenheid in de regio sterk gegroeid is en dat zien we terug in onze vertegenwoordiging in regionale netwerken. Zowel in bestaande als ook in nieuwe zoals 'Samen Innoveren Assen' waarin met bedrijven, provincie, gemeente en de Hanzehogeschool concreet wordt samengewerkt wordt aan het innovatie-ecosysteem in de regio. De TechHub is als hybride leeromgeving een concreet resultaat van deze samenwerking.</p>
<b>Emmen</b>			
In 2019 hebben we een plan van aanpak opgesteld hoe we kunnen gaan werken met echte regionale opdrachten.	Afgerond	<p>We zijn onderdeel van alle relevantie regionale samenwerkingsverbanden waarin actief wordt samengewerkt met vo, hbo, gemeenten en arbeidsmarktregio's. Samenwerkingsverbanden die leiden tot opdrachten voor studenten bevinden zich overwegend in de sectoren Techniek, Zorg &amp; Welzijn en Leisure &amp; Horeca. In die opleidingen vinden pilots plaats met meerdere praktijkopdrachten. Op basis van de ervaring in deze sectoren proberen we samenwerking (met concrete opdrachten) ook in andere sectoren verder uit te bouwen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Leerbedrijf M7C bij Growing Emmen</li> <li>De lange samenwerking met Harwig Installatietechniek breidt verder uit naar toekomst.</li> </ul>	De planmatige aanpak zoals beoogd ontbreekt maar we zien niet dat dat ten koste gaat van gewenste ontwikkeling. Het samenwerken met partners zodanig dat er onderwijsactiviteiten uit voort komen wordt meer en meer vanzelfsprekend onderdeel van de reguliere manier van werken
In 2020 hebben we een nieuw of versterkt samenwerkingsverband met werkgevers uit de regio die echte opdrachten inbrengen in de opleidingen. In elke opleiding is een pilot geweest met minimaal 2 praktijkopdrachten i.s.m. het bedrijfsleven.			
In 2019 hebben we een plan van aanpak opgesteld hoe DC Emmen kan bijdragen aan o.a. Sportstad Emmen, Vitaal Emmen en andere initiatieven in de regio.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Belangrijkste ontwikkeling in dit kader is het voornemen om te komen tot een Campus Emmen waarin de nieuwbouw van DC in Emmen leidt tot het fysiek verbinden van hbo met NHL/Stenden en het ontwikkelen van een doorlopende leerlijn mbo-hbo-wo met de komst van RuG met naar Emmen vanuit de Universiteit van het Noorden. Daarmee wordt een belangrijk perspectief gecreëerd voor de regio en voor het blijfklimaat en vestigingsklimaat zowel voor studenten als voor bedrijven.</li> <li>Studenten Sport, Bewegen en Gezondheid werken samen met BuurtSportcoaches waarin ze helpen met het verbeteren van gezondheid in de wijk.</li> </ul>	

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Studenten Sport, Bewegen en Gezondheid werken samen met BuurtSportcoaches waarin ze helpen met het verbeteren van gezondheid in de wijk.</li> <li>• Alle bovengenoemde ontwikkelingen zijn in een samenwerkingsovereenkomst vastgelegd waarin telkens een helder plan van aanpak is opgenomen.</li> </ul>	
<p>In 2019 is het plan van aanpak ontwikkeld voor de verduurzaming van het CIV DC Tech. In 2020 is gestart met de uitrol van het plan.</p> <p>In 2020 hebben we een samenwerkingsverband met bedrijven in de techniek sector, waarmee we werken aan een aanpak voor een betere in-en doorstroom van onze technische studenten.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een plan van aanpak ontwikkeld. De verduurzaming van DC Tech als CIV vindt daarmee plaats in de RIF's Gas 2.0 &amp; Skills4Future. Hierin wordt samengewerkt met verschillende thematische clusters van bedrijven en partners, zowel op het gebied van energietransitie en groene chemie als in de maakindustrie. Er worden goede stappen gezet in het daarbinnen onderwijskundig innoveren en verbinden van verschillende opleidingen</li> </ul>	
<b>Meppel</b>			
<p>In 2019 wordt het Servicestation geïntegreerd in het Ondernemerspunt (Regiocampus) zonder verlies van capaciteit of intensiteit van projecten.</p> <p>In 2020 heeft de DC Conceptstore een duidelijke en vernieuwde propositie waarbinnen onderwijs duurzaam vorm krijgt en tegelijkertijd maatschappelijke verbindingen tot stand komen.</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicestation is volledig geïntegreerd in het Ondernemerspunt en daarin worden activiteiten geïntensiveerd in samenwerking met andere mbo- en hbo instellingen. Het Ondernemerspunt is de plek waar bedrijven/instellingen, binnen en buiten de Regiocampus, nieuwe ideeën, opdrachten, onderzoeken en stages in kunnen brengen en in contact kunnen komen met partners van de Regiocampus. Er wordt multidisciplinair en multi level samengewerkt met partners, professionals, studenten en ondernemers.</li> <li>• DC Conceptstore is in 2019 gesloten omdat de kosten voor de Conceptstore niet in balans te brengen waren met de onderwijskundige meerwaarde. Om toch activiteiten te blijven uitvoeren met maatschappelijke verbinding, is volop ingezet op de Regiocampus waar diverse vergelijkbare projecten zijn gestart waaronder met Zorggroep Noorderboog. Regiodirecteur Meppel is vanuit deze nauwe betrokkenheid bij Regiocampus voorzitter geworden van de Regiocampus.</li> </ul>	
<p><b>Algemene doelbehaling resultaat 2022:</b> Ondanks dat ons onderwijs in 2020 maar beperkt tot niet heeft kunnen plaatsvinden in deze innovatieve omgevingen, zien we dat in alle regio's dat het op innovatieve wijze samen werken met het werkveld meer en meer gemeengoed wordt. Dat zien we terug in veel initiatieven zoals hierboven benoemd. De komende periode investeren we in het uitbouwen en het borgen van deze initiatieven onder andere door de gedeelde uitgangspunten van hybride leren op te nemen in de DC-brede onderwijsvisie die momenteel wordt ontwikkeld.</p>			

Resultaten 2022			
In 2022: Ons opleidingsportfolio is op maat gemaakt voor de bedrijven en de context in de regio. Ons aanbod is tegelijkertijd relevant voor studenten, die we voor de regio willen behouden.			
Maatregelen			
2020	Status	(Merkbare) resultaten	Verklaring in geval van afwijking
<p>In 2019 is een plan van aanpak ontwikkeld over een vraag gestuurde samenstelling van het portfolio.</p> <p>In 2020 gaat elke regio in beraad over de samenstelling van het portfolio en maakt hierover keuzes.</p>	Niet volledig afgerond	<p>Er is een centrale analyse gemaakt van de mate waarin onze huidige opleidingenportfolio aansluit bij de vraag van onze regio. De analyse laat op regioniveau zien in welke sectoren groei verwacht wordt en wat noemenswaardige demografische ontwikkelingen zijn. Corona brengt in deze analyse wel een grote onvoorspelbaarheid met zich mee. Overall inzichten uit de centrale analyse:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ruim 17.700 in Drenthe wonende jongeren doen een mbo studie (bij aanvang schooljaar 2018-2019).</li> <li>Net als vorig jaar volgt zevenendertig procent van de Drentse mbo'ers een opleiding in de sector zorg en welzijn. Het is hiermee de meest gekozen sector.</li> <li>We zien vooral een toename in het aantal Drentse studenten dat zorg en welzijn of techniek doet. Het aantal studenten in de sector groen is afgenomen.</li> <li>Achttien procent van de Drentse mbo'ers doet een opleiding op minimaal Niveau 2.</li> <li>Ruim 80% van de mbo'ers doet een opleiding op Niveau 3 of 4.</li> <li>Een kwart van de Drentse mbo'ers doet een BBL (beroepsbegeleidende) opleiding (landelijk zelfde aandeel).</li> </ul> <p>Dat is het startpunt voor strategische portfoliobepaling in de regio's om het aanbod voor nu en in de toekomst te blijven aansluiten op de vraag van onze regio. Daarin zijn de contacten met partners in onze regio de basis en is dit doorlopend onderwerp van gesprek.</p>	<p>In onze maatregelen hebben we een duidelijke volgorde gekozen om eerst een plan van aanpak te ontwikkelen voor het komen tot vraaggestuurde samenstelling van het portfolio om vervolgens als regio's te komen tot keuzes.</p> <p>Er is vanuit het plan van aanpak gekozen om allereerst een centrale, DC-brede analyse te maken van onze omgeving waarbij we valide gegevens beschikbaar hebben die als vertrekpunt kunnen dienen in een verdere regionale aanpak.</p> <p>Deze centrale analyse is eind 2020 opgeleverd. Dat betekent dat we voor de zomer 2021, later dan gepland, een slag maken naar regionale portfolio-keuzes en een vraag gestuurde samenstelling van het portfolio.</p>
<p>In 2019 is in elke regio (in samenwerking met partners) een plan van aanpak ontwikkeld op het gebied van techniek, bijvoorbeeld met betrekking tot duurzaamheid, nieuwe opleidingen op Entree en Niveau 2 of flexibele trajecten.</p> <p>In 2020 is gestart met de uitrol van het plan.</p>	Afgerond	<p>Alle regio's hebben zichtbaar en merkbare ontwikkelingen op het ontwikkelen van samenwerkingen op het gebied van techniek, duurzaamheid, digitalisering en andere relevante ontwikkelingen. In alle regio's zijn we om te beginnen partner in Sterk Techniekonderwijs. In de plannen voor Sterk Techniekonderwijs is een duidelijke aanpak geformuleerd.</p> <p>Regionaal zien we inzet op innovatief techniekonderwijs in bijvoorbeeld de betrokkenheid bij de TechHub in Assen waar digitalisering, sensortechnologie en Smart Industry in samenwerking met het bedrijfsleven vorm krijgt in ons onderwijs en waar ingezet wordt op een leerlijn van vo naar Niveau 2,3,4 en het hbo.</p> <p>In regio Emmen is onze DC Tech de verbindende schakel tussen het technische beroepsonderwijs en het innovatief bedrijfsleven waarbij met name groene chemie en energietransitie het accent krijgen.</p> <p>In Meppel waar het economisch profiel minder zwaar op techniek ligt wordt de mogelijkheid verkend van het ontwikkelen en aanbieden van Niveau 2 techniek.</p>	
<p><b>Algemene doelbehaling resultaat 2022:</b> Het komen tot een opleidingsportfolio dat op maat gemaakt is voor de regio, begint bij een zorgvuldige analyse van hoe we als instelling in ons brede bedieningsgebied onze maatschappelijke opdracht willen invullen. Er is een centrale analyse gemaakt van de mate waarin onze huidige opleidingenportfolio aansluit bij de vraag van onze regio. De analyse laat op regio niveau zien in welke sectoren groei verwacht wordt en wat noemenswaardige demografische ontwikkelingen zijn. Deze centrale analyse is de basis van waaruit onze 3 regio's komen tot meer regionale strategische portfoliokeuzes en die af te stemmen op wat de regio vraagt, wat studenten uitdaagt en behoudt voor de regio en die de brede regio blijven voorzien van een toekomstbestendig mbo-onderwijs.</p>			



**Resultaten 2022**

In 2022: DC is de uitvoerder en heeft de makelaarsrol op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen op mbo-niveau in de regio. Wij bieden opleidingstrajecten op maat aan, die naadloos aansluiten op de behoeftes van werknemers. Zo bieden wij naast het mbo-examen een veelheid van certificaten aan, die direct waarde bieden aan de student/werknemer en het bedrijf.

**Maatregelen**

2020	Status	(Merkbare) resultaten	Verklaring in geval van afwijking
<p>In 2019 is in elke regio een verkenning opgesteld, die inzicht geeft in de kansen voor DC in de LLO markt. In 2019 is er een DC brede visie op LLO op basis van de verkenningen.</p> <p>In 2020 is de uitrol gestart op basis van de visie en de verkenningen.</p>	Afgerond	<p>DC is de uitvoerder en heeft de makelaarsrol op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen op mbo-niveau in de regio. Leven Lang Ontwikkelen is een kans voor DC, en we vatten dit thema breed op. In 2019 is volop gestart met het verkennen hoe dit binnen DC en in de regio's vorm krijgt en is gestart met voorbereiden van de organisatie op het aanbieden LLO-activiteiten. In 2020 hebben zowel de organisatorische inrichting als de onderwijsinhoudelijke ontwikkeling verder vorm gekregen.</p> <p>Er stevig geïnvesteerd in het team. Inmiddels zijn DC-breed en verdeeld over de verschillende regio's 6 LLO-adviseurs, 2 back-office medewerkers, communicatie-advies en beleidsadvies volop aan de slag met het organiseren van ons LLO-aanbod. Daarmee is in korte tijd een professioneel organisatieonderdeel ingericht.</p> <p>Daarnaast is in 2020 verder ingezet op het vormgeven van de infrastructuur die nodig is voor het aanbieden van LLO-activiteiten als volwaardig onderdeel van ons onderwijs. Daarin is gestart met het inrichten van CRM, het verder invulling geven van ons alumni-beleid en het professionaliseren van de backoffice. De</p>	
		<p>ontwikkeling naar meer aanbod voor werkenden (LLO) kan werken als een vliegwiel voor het vernieuwen van ons reguliere onderwijs. In beide vormen van onderwijs is behoefte aan meer modulair, flexibel opgebouwde programma's met meer ruimte voor maatwerk. De onderwijskundige ontwikkeling wordt daarom in nauwe samenhang met elkaar opgepakt.</p> <p>We zien dat deze ontwikkelingen effect hebben en zien dat terug in een langzaam groeiend aantal aangeboden trajecten (34 trajecten in 2020) en mooie samenwerkingen zoals Horeca Academy regio Emmen voor derde jaar, ontwikkeling nieuwe brancheopleiding EVV (eerst verantwoordelijk verzorgende), korte krachtige cursus Babyexpert (zelfstandig ontwikkeld en vier keer verzorgd). Wij participeren daarnaast samen met andere Noordelijke ROC's in 'Het Noorden Leert Door', een initiatief om gesubsidieerd bij- en omscholingstrajecten aan te bieden die werkloosheid als gevolg van de coronacrisis moet voorkomen. Dit zien we als proef op de som voor de volwassenheid van onze LLO-activiteiten. DC loopt voorop in het aantal aangeboden trajecten.</p>	

**Algemene doelbehaling resultaat 2022:** Het afgelopen jaar is stevig geïnvesteerd in het ontwikkelen van LLO als een volwassen onderdeel van in ons onderwijs aanbod. Zowel onderwijsinhoudelijk is daarin een stevige slag geslagen maar organisatorisch worden er stevige stappen gezet om de infrastructuur hiervoor goed in te richten. We zien dat in alle regio's vorm krijgen waarin er regionale strategische partnerships ontstaan die in 2021 concreter vorm krijgen en waar LLO een belangrijk onderdeel uit maakt. In meerdere initiatieven waarin we werken met andere Noordelijke ROC's om gezamenlijk LLO-aanbod te organiseren, zien we dat die investeringen effect hebben en dat we voorop lopen in de snelheid waarmee we vragen vanuit de regio kunnen vertalen naar het aanbieden van trajecten. Die lijn zetten we voort in 2021 en 2022.

## Reflectie van het CvB

De samenleving stelt in toenemende mate vragen die vernieuwing van ons onderwijs vergen. Het tempo waarin het werkveld verandert blijft moeilijk voorspelbaar en dat stelt eisen aan de wijze waarop wij onze studenten voorbereiden op een waardevolle toekomst. We hebben onszelf doelen gesteld op het gebied van gepersonaliseerd leren, meer maatwerk, passend portfolio voor de regio's, alumni-beleid inclusief cross-overs en LLO. Om te beginnen leidt DC op voor de regio. De kanteling naar een regiostructuur vanaf 2018, werpt daarin zijn vruchten af. In al onze regio's is DC steviger verankerd. Daarmee zijn we steeds beter in staat om ons onderwijs zoveel mogelijk aan te sluiten op wat er in onze drie regio's nodig is. Dat zien we terug in samenwerkingen die zijn ontstaan zoals met partners als Zorggroep Noorderboog, de start van de bedrijfsvakschool van VolkerWessels of ons partnerschap met alle Drentse gemeenten, kennisinstellingen, ondernemers en provincie Drenthe in het ondernemersprogramma IkBenDrentsOndernemer. Afgelopen jaar is toegewerkt naar meer van dit soort strategische samenwerkingen in de regio die in 2021 definitief vorm krijgen. Daarnaast is afgelopen jaar een zorgvuldige regio-analyse gemaakt als basis voor onze portfolio-keuzes.

De snelheid waarmee ontwikkelingen in de arbeidsmarkt zich voltrekken, leidt ook tot een grotere bijscholingsvraag vanuit het werkveld. De toenemende vraag naar LLO-activiteiten betekent dat wij ons LLO-aanbod versneld moeten uitbouwen. We zien LLO een maatschappelijke opgave die op het mbo afkomt. Dit leidt ook tot meer afstemming en een gezamenlijke aanpak van ROC's in de regio. Ons LLO-aanbod gaat uit van dezelfde onderwijskundige principes als het reguliere onderwijs. We zoeken daarom naar een manier om het vormgeven van LLO en vernieuwen (flexibiliseren) van ons reguliere onderwijs hand in hand te laten gaan. We zetten stappen om LLO organisatorisch goed in te richten, maar het kost tijd om het zorgvuldig in de organisatie in te bedden. Corona geeft LLO een hogere urgentie, vanwege de arbeidsmarktproblematiek die daardoor is ontstaan. Vanuit onze maatschappelijk opdracht proberen we met ons aanbod zoveel mogelijk knelpunten in de arbeidsmarkt op te lossen door passende om- en bijscholing. We hopen dit ook te kunnen benutten als vliegwiel voor het versneld ontwikkelen van LLO. In de samenwerking met de Noordelijke ROC's in het bij- en omscholingsinitiatief 'Het Noorden Leert Door' laten we zien dat we voorop lopen in het aanbieden.

Bij het opleiden voor een arbeidsmarkt van de toekomst hoort eigentijdse didactiek waarin digitaal en hybride onderwijs en co-creatie met het werkveld de norm zijn. We zien dat ons onderwijs meer en meer buiten de deuren van onze school plaatsvindt en dat samenwerkingsverbanden in de regio met bedrijven, overheden en andere onderwijsinstellingen leiden tot zichtbare vernieuwing van het onderwijs in andere leeromgevingen. We verwachten dat we als straks de beperkingen door corona achter de rug zijn, deze omgevingen meer en meer de norm worden. Daarbij geldt dat we nadrukkelijk kijken hoe we de ontwikkelingen en lessen die het onderwijs in corona-tijd ons hebben opgeleverd, kunnen benutten ten behoeve van ons onderwijs voor de toekomst. De enorme prestatie die daarin afgelopen jaar door onze medewerkers is geleverd, heeft een professionalisering opgeleverd die we de komende jaren willen borgen en verduurzamen. Dat betekent ook dat we toewerken naar een onderwijsvernieuwingsslag vanuit een meer centrale onderwijsvisie met een structurele plek voor digitaal onderwijs

# Een toekomstgerichte organisatie

Resultaten 2022			
<p>In 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Werken de diensten professioneel en groeperen ze zich in expertteams.</li> <li>• Is er één servicedesk voor heel Drenthe College waar (potentiele) studenten, medewerkers, ouders, en externe klant terecht kunnen voor al hun vragen, behoeftes en problemen. De servicedesk is 52 weken per jaar bereikbaar en we streven naar een reactie én een oplossing binnen 48 uur.</li> <li>• Zijn processen zoveel mogelijk lean ingericht en gedigitaliseerd. Daaronder vallen ook processen die deel uitmaken van of raken aan de OOD diensten in de regio.</li> <li>• Zijn de centrale en decentrale dienstverlening goed op elkaar afgestemd.</li> <li>• Is er een DC Academie die de strategische koers van DC faciliteert met een continue programma gericht op vertrouwen groeien, durven. Met de DC Academie worden medewerkers geïnspireerd en gefaciliteerd in hun persoonlijke ontwikkeling en ontwikkeling als team binnen Drenthe College. DC Academie gaat vertrouwen, durven, groeien in haar leerprogramma's laten terugkomen. Bijvoorbeeld in het management development programma.</li> <li>• Werkt informatiemanagement als brug tussen ICT en onderwijs en heeft haar plek onafhankelijk van ICT in de organisatie.</li> <li>• Zijn de diensten katalysator geweest voor een duurzaam DC.</li> </ul>			
Maatregelen			
2020	Status	(Merkbare) resultaten	Verklaring in geval van afwijking
<p>Van iedere dienst is in 2019 een visie en plan van aanpak ontwikkeld op het lean maken van de processen.</p> <p>Alle diensten hebben minimaal 50% van de processen lean ingericht.</p>	Grotendeels afgerond	<p>Er is toegewerkt naar een organisatiebrede inrichting van de procesorganisatie. Dat betekent dat naast de primaire onderwijsprocessen, de diensten een integraal onderdeel uitmaken van onze procesarchitectuur. Zowel voor onze primaire onderwijsprocessen als voor onze ondersteunende processen in de diensten zijn eenduidige proceseigenaren toegewezen op directieniveau. Er zijn DC-brede uitgangspunten geformuleerd voor de inrichting van processen waarin de principes van LEAN de basis vormen.</p> <p>Per proces-portefeuille zijn prioriteiten gesteld in welke volgorde processen geoptimaliseerd worden. Voor de Diensten is met de implementatie van Afas een grote slag geslagen in de optimalisatie van processen met name in de HR en financiële processen. Daarnaast is er grote slag gemaakt in het optimaliseren van de Onderwijs Ondersteunende Diensten (OOD) waarmee de processen studentadministratie, examenbureau en planning en roosteren zijn geoptimaliseerd. Er is bij benadering daarmee een optimalisatie-slag gerealiseerd in de helft van onze ondersteunende processen.</p> <p>Er is overkoepeld sterk geïnvesteerd in het inrichten van de procesorganisatie, het ontwikkelen van interne procesdeskundigheid via meerdere belts (green - en black belt) en er wordt toegewerkt naar een structureel aanbod via de DC Academie voor Lean-trajecten</p>	
<p>Er ligt in 2019 een plan van aanpak voor een gezamenlijke servicedesk.</p>	Afgerond	<p>Er is een visiedocument/stappenplan ontwikkeld voor het opzetten van een servicedesk die de organisatie vanuit meerdere diensten bediend. Daarin wordt onderzoek gedaan hoe het huidige interne systeem TopDesk geïntroduceerd kan worden binnen de organisatie in geoptimaliseerde vorm. Als tussenvorm om onze service-deskfunctie te verbeteren zijn de service-desks van ICT, Afas dichterbij elkaar ingericht, en wordt de servicedesk van MPR toegevoegd.</p>	

<p>Er ligt een plan van aanpak voor een doorlopende dialoog met de regio's t.b.v. continue verbetering van de organisatie en een 0-meting voor de klanttevredenheid interne dienstverlening.</p> <p>Centrale en decentrale dienstverlening wordt op elkaar afgestemd door een doorlopende dialoog tussen de diensten en de regio's.</p>	<p>Niet volledig afgerond</p>	<p>Met de inrichting van regionale expertteams waarin beleidsmedewerkers uit verschillende diensten in de regio samenwerken is een merkbare verbetering gerealiseerd in de wijze waarop de dialoog over dienstverlening en de aansluiting daarvan op de regio vorm krijgt.</p> <p>Volgens het model van HRM waarin dedicated adviseurs werken voor specifieke regio's, zijn dienst MPR, O&amp;I en FFC volgens eenzelfde structuur ingericht. Daarnaast is een DMT (diensten MT) met managers en hoofden van de diensten ingericht om tot meer afgestemde en integrale dienstverlening naar de organisatie te komen.</p> <p>Beleidsmedewerkers centraal en uit de regio werken nauwer samen op en dat zien we terug in de wijze waarop beleid en instrumenten landen en aansluiten bij de dynamiek in de regio.</p> <p>Nu een gelijke structuur voor alle diensten is ingericht en men aan deze manier van werken heeft kunnen aanpassen wordt in 2021 de 0-meting uitgevoerd (KTO).</p>	<p>Er is vooraf geen plan van aanpak ontwikkeld om te komen tot een doorlopende dialoog tussen de diensten en de regio's. Desalniettemin is er stevig geïnvesteerd via hiernaast opgenomen resultaten/activiteiten in de verbetering van onze dienstverlening en het gesprek tussen diensten en het onderwijs.</p> <p>Al werkende weg is de planmatige aanpak wel zichtbaar geworden in de teamplannen waar alle diensten in hierover ook specifieke verbeteractiviteiten opnemen. Deze teamplannen hebben binnen alle diensten dezelfde vorm waardoor er meer eenheid ontstaat in de wijze waarop we werken aan het integraal verbeteren van onze dienstverlening en het met meer eenheid aanbieden van onze dienstverlening richting de organisatie. Dit krijgt in 2021 verder vorm.</p>
<p>Developmentprogramma gereed voor alle expertteams op gebied van adviseren.</p>	<p>Niet afgerond</p>	<p>De nieuwe structuur voor alle diensten waarin er wordt gewerkt in expertteams en adviseurs zijn toegewezen aan specifieke regio's, werpt vruchten af. Het periodiek aanschuiven van adviseurs vanuit de diensten bij het onderwijs met als expliciet doel om met elkaar in gesprek te blijven over actuele ontwikkelingen in de regio, draagt bij aan de vindbaarheid, de verbinding en de aansluiting tussen diensten en de regio's/het onderwijs.</p>	<p>Development-programma is nog niet gestart maar wel is een verkenning gedaan van de professionaliseringswensen van adviseurs op basis van hun eerste ervaring om via deze structuur te werken.</p>
		<p>vanuit de diensten bij het onderwijs met als expliciet doel om met elkaar in gesprek te blijven over actuele ontwikkelingen in de regio, draagt bij aan de vindbaarheid, de verbinding en de aansluiting tussen diensten en de regio's/het onderwijs.</p>	
<p>Pilots gestart voor onderdelen van de DC Academie.</p> <p>Coalities hebben de beweging 'teams aan zet' in wisselende samenstellingen gefaciliteerd.</p>	<p>Afgerond</p>	<p>De DC Academie is als centrale punt voor leren en ontwikkelen stevig doorontwikkeld. Jaarlijks worden de trainingen, leergangen en opleidingen verder uitgebreid om het leren en de kennisdeling binnen de organisatie te stimuleren.</p> <p>De groei in deelname aan scholingsactiviteiten en het gestructureerd meten van tevredenheid over het aanbod heeft de DC Academie gebracht tot een meer thematische indeling van activiteiten die past bij waar DC de komende jaren op investeert:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakdeskundigheid en professionalisering</li> <li>• Vitaliteit en loopbaan</li> <li>• Teamleren</li> <li>• Leiderschap</li> <li>• Startende medewerkers</li> </ul> <p>DC Academie heeft afgelopen jaar op de volgende thema's scholing aangeboden:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• coachend lesgeven/studenten activeren (26 deelnemers)</li> <li>• online didactische vaardigheden (64 deelnemers)</li> <li>• online lesgeven (22 deelnemers)</li> <li>• slim online vergaderen (6 deelnemers)</li> </ul>	<p>Door de corona-maatregelen zijn nagenoeg alle opleidingen vanaf februari 2020 digitaal gegaan. De trainingen zijn daardoor vaak wat korter en intensiever geworden: boostersessies</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Time management: Grip op tijd en taak (16 deelnemers)</li> <li>• Time management: Je inbox naar 0 (27 deelnemers)</li> <li>• Time management: Prioriteiten en interrupties (14 deelnemers)</li> <li>• Design Thinking (31 deelnemers)</li> <li>• Lezing Autisme 'geef me de vijf' (150 deelnemers)</li> <li>• LOB-leergang (35 deelnemers)</li> <li>• Logopedie voor NT2 (7 deelnemers)</li> <li>• Anderstaligen in je les (14 deelnemers)</li> <li>• Werken met de startmeter (13 deelnemers)</li> <li>• leergang PDG, AD of lerarenopleiding (18 deelnemers).</li> </ul> <p>De beweging teams aan zet is wordt meer en meer op een samenhangende wijze gefaciliteerd. Alle teams vullen tweejaarlijks een teamscan in om op basis daarvan inzicht te krijgen in de mate waarin het team taakvolwassen is en daarin ontwikkelt. Op basis van deze scan wordt een teamontwikkelplan opgesteld.</p> <p>Instrumenten om de teams aan zet-beweging te stimuleren wordt meer geïntegreerd in bestaande instrumenten zoals de formats voor zelfevaluaties en teamplannen en het aanbod van de DC Academie. Daarmee is de beweging logischer en meer herkenbaar voor teams.</p>	
<p>Afbakening begrip duurzaamheid en wat dit betekent voor DC gereed in 2019.</p> <p>Opstellen Duurzaamheidsplan met daarin parallelle uitvoering fase 1 in 2020.</p>	<p>Niet volledig afgerond</p>	<p>Er is geen overall plan DC (3P's). Op diverse terreinen worden wel duurzaamheidsinvesteringen gedaan. Bijv. afval-scheiding, klimaatbeheersingsplan gebouw Cicero met focus op duurzaamheidsmaatregelen, aanschaf elektrische auto voor ICT/post, voorbereiding e-bikes in WKR en zonnepanelen zijn in het verleden gerealiseerd. Voor nieuwbouw Emmen apart duurzaamheidsprogramma</p>	<p>Duurzaamheid als thema prominenter op de agenda van DC en eenduidig belegd bij dienst FFC. Ondanks dat een centraal duurzaamheidsplan nog ontbreekt zien we duurzaamheid wel nadrukkelijker terug in onze activiteiten.</p>

## Betrokkenheid studenten

De betrokkenheid van onze studenten bij de totstandkoming van onze Kwaliteitsagenda is aan het begin van deze rapportage kort beschreven. Ook gaandeweg de realisatie van onze Kwaliteitsagenda willen we in gesprek blijven met onze studenten om te blijven toetsen of onze inspanningen het juiste effect hebben. Daarin zien we onderscheid tussen de formele route waarin meer expliciet met studenten gesproken wordt over onze ambities, en een informele route, waar via meer impliciet waardevolle inzichten tot ons komen die we meenemen in de manier waarop we werken. De formele route waarin we expliciet met onze studenten spreken over onze Kwaliteitsagenda is via de Studentenraad. Maandelijks spreekt de Centrale Studentenraad met het College van Bestuur over de strategische ambities en de mate waarin de studenten voldoende merken van onze ambities. In grote lijn. Daarnaast is eerder gestart met het organiseren van pizza-sessies waar informeel met de centrale studentenraad is gesproken over hoe we gezamenlijke beelden bij onze strategische ambities nog beter bij elkaar kunnen brengen. We merken dat de Centrale Studentenraad onze koers onderschrijft, ons terug geeft dat ze merkbaar effect zien, maar ook voorbeelden teruggeven waar we extra aandacht moeten geven.

De route waarop meer impliciet input van onze studenten ophalen over onze Kwaliteitsagenda is via de KPI-metingen. De KPI's zijn de vertaling van onze Kwaliteitsagenda. De KPI's zijn teruggebracht tot een set vragen die zijn oorsprong grotendeels vindt in de JOB-enquête. Zoals eerder in deze rapportage beschreven wordt er tweemaal per jaar een enquête uitgezet onder alle studenten waarin gelegenheid is om op de KPI's terugkoppeling te geven. LOB'ers ondersteunen studenten bij het invullen van de enquête waardoor de respons goed is en we een goed beeld krijgen van hoe studenten vinden dat we het doen.

Belangrijk daarin dat we niet alleen op instellingsniveau een goed idee hebben waar we staan, juist op opleidings- en teamniveau koppelen we de resultaten terug in onze organisatie. Via een speciaal ingericht dashboard kunnen teams daarmee inzien hoe ze scoren op de KPI's op basis van directe feedback van studenten. Daarmee kunnen teams gericht verbeteracties inzetten op basis van feedback van studenten op de KPI's van onze Kwaliteitsagenda.

### Wat geven studenten ons als feedback mee?

We spraken met onze studenten over enkele strategische doelen uit onze Kwaliteitsagenda voor 2022. Alle feedback hieronder is verwerkt vanuit het perspectief van de student en is met hen ook op deze wijze nabesproken. Een greep uit de feedback die we hebben gekregen geeft een mooi inkijkje in hoe we in een inspirerende sessie feedback mee kregen voor de manier waarop we invulling geven aan onze activiteiten.

**In 2022 zijn onze docenten bevlogen, betrokken en staan open voor innovatie. Ze krijgen maximale ruimte om studenten te boeien. Door ze uit te dagen, te boeien en persoonlijke aandacht te hebben voor ieders talent.**

Als studenten hebben wij baat bij meer vrijheid voor het kiezen van ons eigen niveau. Ik wil mijn eigen opdrachten bedenken en meer geboeid raken. Ik raak geboeid door bevlogen docenten die met passie praten over hun vak. Door meer innovatie tegen te komen in mijn opleiding en meer interactie door bijvoorbeeld meer blokuren en meer praktijkgerichte lessen. Stem daarom de opleidingen nog intensiever af met het beroep zoals we dat aantreffen als we straks in het werkveld aan de slag gaan. Ik word gemotiveerd



door positieve mensen om mij heen die me stimuleren om buiten de gebaande paden opdrachten te doen die relevant zijn in de praktijk. Zoek ook meer het hbo op om meer gezamenlijk projecten te doen die mij ook prikkelen om door te studeren. Stimuleer de samenwerking tussen opleidingen en studenten in multidisciplinaire projecten door projecturen parallel te roosteren. Nieuwsgierigheid is mijn bron van leren en dat moet geprikkeld worden. Geef meer les op inspirerende locaties en combineer dat met lessen. Ik word geboeid door stage en heb hebben van verantwoordelijkheid is leerzaam. Of bijvoorbeeld een project voor de hele klas waar iedereen aan werkt bijvoorbeeld in een projectweek per kwartaal waarin we gezamenlijk een duidelijk doel behalen. Geef meer ruimte voor ondernemerschap en koppel dat aan eigen opdrachten en stages. En luister als docent ook wanneer studenten bedrijven aandragen voor interessante samenwerking. Dat is een waardevol netwerk. Ga op pad! Bedrijfsleven wil wel helpen en ontvangen. Zet inspirerende projecten zoals de Solarboot breder in binnen Drenthe College, niet alleen in Techniek maar ook breder. Ik zou meer zicht willen hebben op hoe Drenthe College mij kan ondersteunen.

Zorg dat inspirerend onderwijs ook wordt gefaciliteerd in tijd en materiaal. In sommige gevallen schieten studenten nu soms financieel voor en duurt terugbetaling lang. Dat kan niet de bedoeling zijn. We zien hele mooie positieve voorbeelden van docenten die al ruim op de wens van 2022 zitten. Waak ervoor dat je met het formuleren van dergelijke ambities niet voorbij gaat aan de parels die er zijn en docenten onbewust onderwaardeerd in de ambitie die je stelt.

**In 2022 is Drenthe College een school waar iedereen uitdagend, betekenisvol en toekomstgericht onderwijs ervaart. Het onderwijs wordt zoveel mogelijk samen met studenten vormgegeven. We maken gebruik van ICT toepassingen in het onderwijs en met innovatieve onderwijsvormen kan veel in de praktijk ervaren worden**

Bevraag ons regelmatig over de wijze waarop het onderwijs is vormgegeven of dit nog aansluit bij onze leerbehoefte en betrek ons ook daadwerkelijk bij het verbeteren hiervan.

We willen zelf thema's kunnen aandragen die de docent dan oppakt. Docenten kunnen hierin meer open staan voor de feedback van studenten. Hoewel we zelf de meerwaarde zien en ervaren van ICT-toepassingen in het onderwijs, zien we ook dat verschillende studenten, verschillende leerwensen hebben. We willen de keuzemogelijkheid tussen gebruik maken van traditioneel en digitaal lesmateriaal. Kies alleen wel voor het meer gebruik maken van ICT om sneller en makkelijker te kunnen leren.

Youtube is onmisbaar geworden en door gebruik te maken van video kunnen we lessen terugkijken of extra uitleg krijgen. Kijk niet alleen naar ICT maar ook naar creatievere manieren om lessen in te vullen. Keuzedelen moeten vrij te kiezen zijn en geen verplichte keuze. Hoe meer innovatieve toepassingen in het onderwijs, hoe aansprekender het wordt. Gebruik bijvoorbeeld meer Virtual Reality en Artificial Intelligence om creatiever te kunnen leren. Nog leuker, bouw deze samen met de opleiding ICT en je hebt weer een mooie project waar verschillende opleidingen aan samen kunnen werken en waar we ook nog baat bij hebben in ons onderwijs. Zet meer apps in voor het inzichtelijk maken van voortgang, cijfers en stage maar zorg wel dat dat op 1 plek is en niet versnipperd. We moeten te vaak in systemen werken die zowel voor ons als voor de docent niet werken zoals bijvoorbeeld Magister. Kijk ook hoe deze systemen ons beter kunnen ondersteunen.



**In 2022 maken we steeds meer de stap van onderwijs in een schoolgebouw naar onderwijs op de werkvloer. Studenten verleiden wij om zichzelf uit te dagen in inspirerende, innovatieve en hybride leeromgevingen met realistische opdrachten en inhoud**

Ik wil leren door zelf te ontdekken. Als ik vragen heb, stel ik ze wel. Daar ben ik assertief genoeg voor. We hebben nog te weinig gevoel bij het werkveld dus introduceer ons door het structureel organiseren van gastcolleges en excursies. Begin vroeg met echte opdrachten en geef les op de adressen van de stage-bedrijven. Ik leer het fijnst in een omgeving die mij ook uitdaagt. Creëer bijvoorbeeld verschillende zitplekken en creatievere ruimtes. Een veilige omgeving waarin ik kan leren. Laat studenten meer en meer van elkaar leren. Oudere studenten die medestudenten van lagere leerjaren helpen. Combineer verschillende klassen en jaren met meerdere docenten die beschikbaar zijn voor vragen. Ga meer naar buiten. Organiseer uitjes naar inspirerende locaties die betrekking hebben op de vakken waar je mee bezig bent.

## **Betrokkenheid docenten**

Zoals eerder in deze rapportage toegelicht is de Kwaliteitsagenda nadrukkelijk een optelsom van plannen zoals die in de regio zijn ontwikkeld. De centrale lijn daarin is de basis voor onze Kwaliteitsagenda. In dat proces zijn medewerkersbijeenkomsten georganiseerd om tot een gezamenlijke gedragen visie te komen. Met de start van de Kwaliteitsagenda, is toegewerkt naar een nieuwe kwaliteitscyclus (PDCA) die in 2019 is geïntroduceerd. Daarin wordt er van onderop de professionele dialoog georganiseerd over bredere thema's. De doelstellingen, resultaten en maatregelen krijgen in deze cyclus een prominente plek waardoor ze via de gesprekscyclus een terugkerend onderwerp van gesprek zijn tussen docenten onderling, teams in de regio en de regio's met het CvB.

Om naast de formele gesprekscyclus het informele gesprek te organiseren over onze strategische ambities uit de Kwaliteitsagenda en daarin constant de brug te maken tussen strategie en dagdagelijkse onderwijspraktijk, is een periodiek informeel vragenuurtje met het CvB georganiseerd en een PoDCast om het gesprek in de organisatie op gang te houden over hoe we zorgen dat onze strategische plannen blijven aansluiten bij de praktijk in onze school.

Het leeuwendeel van onze Kwaliteitsagenda wordt vanzelfsprekend gerealiseerd in de regio's waar door teams wordt gewerkt aan de regioplannen die de onderliggers zijn voor onze strategische agenda. Op regioniveau wordt in elke regio in iedere periode (4 keer per jaar) een dagdeel georganiseerd voor alle medewerkers. Daarin staan de regioplannen, de basis voor onze Kwaliteitsagenda, centraal en wordt in verschillende werkvormen het gesprek onderling georganiseerd over de strategische koers, soms impliciet, soms expliciet of aan de hand van een actueel thema. De bijeenkomsten hebben als doel om te informeren en informatie op te halen en worden door veel medewerkers als waardevol ervaren. Door de afwisselende werkvormen is er veel ruimte om ontwikkelingen en innovaties vanuit de teams te delen met andere teams.

Inzichten die dit oplevert en die onderwijsteams ons via die route meegeven zijn erg waardevol en helpen om in onze uitvoering de juiste route te blijven kiezen met voldoende oog voor de Een greep uit de feedback die we in dergelijke regio-sessies meekrijgen:

- Houd het onderwijs bij de teams. Laat teams zelf hun behoeften naar voren brengen en begeleiding krijgen daar waar nodig, zeker op het gebied van flexibilisering.
- Taalbeleid: Wat is precies ons taalbeleid? Waar willen we naar toe?
- Waarom worden er vaak externe mensen ingehuurd voor externe projecten, waarom wordt er niet meer gebruik gemaakt van expertise in de regio?
- Beginnende collega's vinden het soms moeilijk om een totaal overzicht te krijgen; wat is de visie, waar werken we naar toe.
- De begeleiding in de teams voor nieuwe collega's is vooral taakgericht, wat belangrijk is, maar niet gericht op kennismaking met de bredere visie/doelen. Hou hier oog voor.
- Fijn om elkaar te ontmoeten en we kunnen elkaars krachten gebruiken in de regio. Bijvoorbeeld een gastles laten geven door een collega van een ander team die knowhow heeft van een onderwerp.



In 2020 zijn meerdere regio-bijeenkomsten besteed aan de impact van corona op het onderwijs, op het werk en het welbevinden in algemene zin. De regio-bijeenkomsten hebben daarin hun meerwaarde bewezen om enerzijds met elkaar ervaringen te delen, inhoudelijk te spreken over wat we willen behouden voor het werk en het onderwijs ook na corona maar ook om eenvoudigweg te zorgen voor de collegiale verbinding onderling die zo nodig is geweest.

## **Betrokkenheid partners**

In de totstandkoming van onze Kwaliteitsagenda, is zorgvuldig aandacht besteed aan een analyse van onze omgeving en het gesprek met onze partners in de regio om te onderzoeken hoe we in onze strategische ambities zo goed mogelijk kunnen aansluiten bij de vraagstukken uit onze omgeving. In de volgorde waarin onze Kwaliteitsagenda is opgebouwd is dat gestart met sessies in de regio.

De gemene deler uit onze drie regio's zijn de basis van onze strategische ambitie die in een centrale stakeholders-bijeenkomst nogmaals is getoetst. Door de betrokkenheid van onze partners een plek te geven in onze 'merkbare' KPI – co-creatie met bedrijfsleven en instellingen, hebben we geborgd dat we gedurende de realisatie van onze Kwaliteitsagenda oog blijven houden voor de samenwerking met onze partners. We zien en merken dat dat effect heeft en de voorbeelden die in deze rapportage zijn opgenomen geven daar blijk van.

We kiezen daarin nadrukkelijk voor kwaliteit boven kwantiteit. In 2020 zijn we daarom ons meer gaan toeleggen op strategische partnerships in de regio. Meerjarige afspraken met belangrijke partners in onze regio's waarin we een gezamenlijke ambitie uitspreken over bijvoorbeeld het samen vormgeven van voldoende stageplaatsen, BBL-plekken, bijscholingsvraagstukken in kader van LLO. We zien die partnerships nu ook in de regio's ontstaan in verschillende gedaantes (Technologie & Zorg Academie, bedrijfsvakschool VolkerWessels e.a.).

Naast deze samenwerking op inhoud, willen we het gesprek blijven organiseren met onze partners over onze strategische koers en doorlopend toetsen of we op de juiste weg zijn. Het logische moment dat daarvoor was gekozen was de CVI-conferentie in april 2020 in Emmen waar DC gastheer zou zijn. Tijdens de CVI-conferentie zou hiervoor een grote stakeholders-bijeenkomst georganiseerd worden. Door corona is de conferentie tot nadere orde opgeschoven. Mocht de conferentie niet tijdig genoeg kunnen plaatsvinden om tussentijds stakeholders op deze wijze te bevragen, zullen we alternatieve vormen gaan verkennen.

## **Wat geven onze partners ons als feedback mee?**

Ondanks dat ons geplande stakeholders-moment noodgedwongen is uitgesteld, komt ons vanzelfsprekend dagelijks feedback toe vanuit onze partners. De manier waarop we met elkaar samenwerken is doorlopend onderwerp van gesprek. Feedback die we via deze route, in minstens net zo waardevol om mee te nemen in de manier waarop we samenwerken aan onze strategische ambities.

- Blijf investeren in de verbinding tussen het onderwijs en het bedrijfsleven. Ontwikkelingen volgen zich zo snel op dat we elkaar moeten blijven vinden.
- Zorg voor meer flexibiliteit in je programma's en werk biedt het onderwijs meer modulair aan zodat onze medewerkers ook kunnen blijven leren.
- Durf ongehoorzaam te zijn en heb lef om keuzes te maken
- We moeten samen anticiperen op regionale vraagstukken, zoals krimp en het betrekken van de kwetsbare groepen in onze regio
- Zichtbaarheid van DC moet een 'smoel' krijgen en meer zijn dan een rood logo.
- Laten we de samenwerking nog meer opzoeken en elkaar nog meer vinden.

Zomaar een greep uit feedback die doorlopend tot ons komt vanuit ons intensieve contact met onze partners. We zien in deze feedback ook de resultaten van onze inspanningen terug. Feedback die wij krijgen uit samenwerkingsverbanden is dat we veel zichtbaarder zijn en constructiever opereren in samenwerkingen dan in de jaren daarvoor.

We zien deze feedback als een aanmoediging voor de ingezette koers en tegelijkertijd houden deze signalen ons scherp om stevig door te zetten op ons gezamenlijk geformuleerde ambities.

We zien er naar uit om onze partners zodra de situatie het weer toelaat weer meer fysiek te kunnen treffen. We verwachten dat het afgelopen bijzondere jaar de verbinding met onze partners alleen maar hechter heeft gemaakt.

## Verantwoording op hoofdlijnen van inzet middelen

In onze Kwaliteitsagenda is een indicatieve begroting opgenomen waarin de verdeling van middelen is weergegeven over de strategische lijnen van DC. In deze rapportage zijn de landelijke speerpunten als uitgangspunt genomen, om de bijdrage van onze maatregelen daaraan zo concreet en helder mogelijk in beeld te brengen. De strategische lijnen zijn daarin zoveel mogelijk buiten beschouwing gelaten en op activiteitsniveau is daarin een vertaalslag gemaakt van onze strategische lijnen naar de landelijke speerpunten.

Op activiteitsniveau is deze vertaalslag goed te maken. Het maken van die vertaalslag op financieel niveau daarentegen zou tot een minder overzichtelijk beeld leiden. We hechten er aan een transparant inzicht te geven in de inzet van middelen en daarom is in het onderstaande overzicht de oorspronkelijke verdeling van middelen over onze strategische lijnen aangehouden.

In onze Kwaliteitsagenda is een matrix opgenomen (zie ook onderstaand) hoe onze strategische lijnen invulling geven aan de landelijke speerpunten. In onze paragraaf 'Financiën' in de Kwaliteitsagenda leggen we daarin uit hoe daarmee het leeuwendeel (indicatief 80%) van de kwaliteitsmiddelen besteed wordt aan activiteiten die een directe bijdrage leveren aan de landelijke speerpunten, waarmee wordt voldaan aan de norm uit de regeling kwaliteitsafspraken die minimaal een derde deel voorschrijft. De activiteiten die minder directe bijdrage leveren worden daarin buiten beschouwen gelaten (Toekomstgerichte organisatie, kleine kwaliteit en OOD/Lean). Bovenstaande realisatie laat zien dat slechts een kleine 8% van het budget besteed is aan deze indirecte activiteiten en dat ruim 90% is ingezet voor activiteiten die een directe bijdrage leveren aan de landelijke speerpunten.

	Jongeren in kwetsbare positie	Gelijke kansen	Vorbereiden op de arbeidsmarkt van morgen
Iedereen is welkom	●	●	●
Uitdagende leeromgeving		●	●
Partner in de regio	●		●
Meer dan een diploma	●	●	●

Matrix relatie strategische doelstellingen & landelijke speerpunten ▲

### Overzicht realisatie middelen 2020

	Besteding 2020	begroot budget	verschil
Iedereen is welkom	2.701.812	878.000	1.823.812
Een uitdagende leeromgeving	2.018.337	2.913.000	-894.663
Partner in de regio	1.010.939	1.166.000	-155.061
Meer dan een diploma	482.665	593.000	-110.335
Toekomstgerichte organisatie	512.694	450.000	62.694
<b>Eindtotaal</b>	<b>6.726.447</b>	<b>6.000.000</b>	<b>726.447</b>
Aandeel niet direct toe te wijzen aan landelijke speerpunten (Toekomstgerichte organisatie – OOD/Lean + Kleine Kwaliteit) = (< 20%)		7,62%	

## Toelichting

We zien op hoofdlijnen dat er een afwijking is in de wijze waarop middelen in 2020 zijn ingezet over de strategische lijnen. Die zien we met name in een overbesteding in 'Iedereen is welkom' en een onderbesteding in 'uitdagende leeromgeving'. De besteding van middelen voor de strategische lijnen 'Partner in de regio' en 'Meer dan een diploma' wijkt in grote lijnen minder af van de indicatieve begroting.

We herkennen de afwijking. Voor de overbesteding op 'Iedereen is welkom' vinden een logische verklaring in waar onze voornaamste inzet heeft gelegen in 2020. We zien dat corona een grote impact heeft op onze studenten en ons onderwijs. De plotse overschakeling van onderwijs in de fysieke veilige omgeving van onze school naar een digitale omgeving maakte de afstand tussen onze docenten en onze studenten voelbaar groter. De snelheid waarmee docenten noodgedwongen voor hun lesmethode, maar vooral ook de persoonlijke begeleiding en zorg voor onze studenten moesten terugvallen op digitale tools, ging logischerwijs gepaard met onwennigheid. Ondanks de inzet om dat zo goed mogelijk te ondersteunen, heeft die plotselinge omschakeling geen goed gedaan aan de wijze waarop we studenten konden begeleiden en ondersteunen.

Dat zagen we in mei 2020 terug in de eerste KPI-metingen waarin we expliciet hebben gemeten hoe de tevredenheid van studenten was vóór corona en tijdens corona. Dat signaal van onze studenten hebben ter harte genomen en extra ingezet op de wijze waarop we ook op afstand onze studenten beter kunnen begeleiden. We zien dat die inzet vruchten afwierp omdat we in onze tweede metingen in december 2020, weer een stijgende lijn zien in de tevredenheid van onze studenten. Naast de begeleiding en zorg op afstand heeft de corona-situatie merkbaar meer inzet gevraagd om ook studenten in een kwetsbare thuissituatie of in een andere kwetsbare situatie, een veilige plek te geven binnen onze scholen.

De onderbesteding op de strategische lijn 'Een uitdagende leeromgeving' lijkt op het eerste oog verrassend vanwege de digitaliserings-ambities binnen die lijn en de digitaliseringsslag die is gemaakt als gevolg van de corona-crisis. We zien echter dat de snelheid waarmee ons onderwijs noodgedwongen moest omschakelen naar digitale omgeving, niet tegemoet kwam aan de zorgvuldigheid waarmee we vanuit onze Kwaliteitsagenda gestructureerd wilden werken aan onderwijsvernieuwing met digitalisering als hefboom. Dat betekent niet dat we niet blijvend onder de indruk zijn van de veerkracht waarmee we deze omschakeling hebben weten te realiseren. Het betekent wel dat we momenteel extra aandacht hebben voor hoe 'het goede' behouden van wat we geleerd hebben, dat borgen in onze organisatie en digitalisering inzetten om meer gestructureerd te werken aan onderwijsvernieuwing. Die stap gaat in 2021 onze volle aandacht en inzet vragen. We verwachten daarom dat de onderbesteding die in 2020, rechtstreekt in 2021 en 2022 en zien daarom geen reden om onze indicatieve begroting daar op aan te passen.

Een andere verklaring voor de onderbesteding op 'Uitdagende leeromgeving' is de prominente plek die samenwerking met het werkveld daarin inneemt. We zien dat, ondanks alle initiatieven die juist zijn ontstaan in het afgelopen jaar en die met veel creativiteit wel doorgang vonden, ook veel activiteiten met het werkveld geen doorgang hebben kunnen vinden als gevolg van de corona-crisis. Hybride concepten, uitdagende projecten met studenten en bedrijven, allerlei concepten die juist buiten onze schoolgebouwen zouden moeten plaatsvinden zijn in het afgelopen jaar minder tot bloei gekomen. Ondanks dat we niet zien dat dit onze resultaten hieronder lijden, zien we daarin een verklaring en ook hierin verwachten we in 2021 en 2022 een versnelde groei in activiteiten zodra de maatregelen dat toelaten.

## Brief aan medewerkers

Assen, april 2021

Beste collega's,

Eén jaar corona; wie had begin 2020 bedacht dat een virus ons leven zó op de kop zou kunnen zetten. Na ruim een jaar aan maatregelen, tientallen speciale persconferenties, thuis werken, MS teams vergaderingen, digitaal les geven en aanpaste voorlichtingsbijeenkomsten weten we hoe ingrijpend het virus is.

### **Onze maatschappelijke opdracht; 'een waardevolle toekomst'**

Vanaf maart 2020 hebben we constant geworsteld met de vraag: hoe beschermen we studenten en medewerkers én geven we gelijktijdig invulling aan onze diepste wens om tegemoet te komen aan onze maatschappelijke opdracht – het opleiden van (jong) volwassenen. We kijken al die tijd al uit naar het moment dat we deuren van onze locaties weer helemaal open kunnen zetten. We zijn dan ook blij dat er meer aandacht is voor het mbo met verruiming daar waar mogelijk. Maar we ervaren ook steeds meer dat het welbevinden van onze studenten teveel op de achtergrond is geraakt. Juist nu willen we nog meer bijdragen aan die waardevolle toekomst van onze studenten. We zullen elkaar daarin ondersteunen, we zullen er voor elkaar moeten zijn als collega's. Elkaar zien, kennen en horen. Studenten willen hun studiereis en levenspad kunnen op pakken, samen met ons. Daarin hebben we wat in te halen.

### **Onderzoek in Drenthe onder jongeren; 'leefachterstand'**

Vorige maand kwam het Trendbureau Drenthe met onderzoek naar de gevolgen van de coronacrisis in onze provincie. Er wordt bij het onderzoek gebruik gemaakt van een panel van Drentse inwoners. Het rapport heeft de veelzeggende titel; 'alles gaat anders'. Eén van de groepen die er uit springt zijn jonge mensen; bijna een kwart voelt zich eenzaam en in het mbo heeft deze leeftijdsgroep te maken met motivatieproblemen, te weinig contact met docenten en medestudenten en onvoldoende onderwijskwaliteit.

Wij weten ondertussen allemaal dat volledig digitaal onderwijs in kwaliteit niet kan concurreren met fysiek onderwijs. Ook hebben we geleerd dat digitaal onderwijs veel meer kan bijdragen aan het onderwijscurriculum dan we voor mogelijk hielden. Vrijwel alle mbo-instellingen willen ook na de pandemie meer gaan doen met digitaal onderwijs; soms gaat dat om frontaal onderwijs, het gebruik van applicaties als LessonUp of zelfs hackatons met bubbels en gaming elementen.

In de nabije toekomst zou 20% digitaal onderwijs in de week –op wat voor wijze dan ook- het streven zijn. Juist om daarmee te borgen wat we geleerd hebben. Uiteraard kan die ambitie van 20% digitaal onderwijs verschillen per opleiding; bij de ene opleiding past het beter dan bij de andere opleiding. En het past in de onderwijsvisie, waarin we ons onderwijs meer flexibiliseren.

In het 'hier en nu' heeft de coronapandemie veel effect op de mate van sociaal welbevinden van onze studenten, waarbij we de komende maanden extra activiteiten willen organiseren. 'Meer dan een diploma' is dan juist nu de uitdaging die we samen hebben als Drenthe College. Het is onze taak om aandacht te geven aan het welbevinden van onze studenten. Of, zoals een 17-jarige scholier het in een ingezonden brief in De Volkskrant verwoordde: "Corona geeft ons geen leerachterstand, maar een leefachterstand."

### **Het zo goed mogelijk inzetten van tijdelijke extra middelen; 'daag jezelf uit'**

Scholen ontvangen de komende jaren in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs 8,5 miljard extra middelen van het Rijk. Aan ons allen de taak om dat zo goed mogelijk in te zetten en achteraf onze resultaten te laten zien. Met zo min mogelijk bureaucratie. Dat is een uitdaging. En niet voor niets wordt onze school gedreven door de tekst 'daag jezelf uit'. Aan die tekst hebben we de werkwoorden 'vertrouwen- durven –groeien' toegevoegd. Die uitgangspunten hebben we nu hard nodig. Daarom zullen we binnen Drenthe College de komende maanden - en ook in het volgend schooljaar - stevig inzetten op dat wat nodig is om de gevolgen van de coronacrisis aan te pakken. Dat doen we met concrete resultaatgerichte acties die passen bij onze 4 concrete strategische ambities waarbij een deel

van de middelen direct wordt toegekend aan de regio's en een deel wordt toegekend o.b.v. aanvraag vanuit de teams:

- 1. Iedereen is welkom;** het begeleiden van nieuwe binnenkomende en aanwezige studenten. Dat doen we nu al door extra begeleiding, individueel of groepsgewijs. Extra inzet voor acute problematiek door bijvoorbeeld intensivering van LOB blijft mogelijk. Daarvoor worden via de regio's extra middelen aan teams toebedeeld, waarbij we moeten aangeven dat het tijdelijk is. Het kan dus niet gebruikt worden voor het aanbieden van een vast dienstverband voor docenten. Wat we wel onderzoeken is dat daar waar docenten met pensioen gaan er wellicht eerder docenten kunnen worden aangenomen, zodat tijdelijk een overlap ontstaat. Daardoor zijn in die teams extra activiteiten mogelijk. En bieden we perspectief aan deze nieuwe medewerkers.
- 2. Een uitdagende leeromgeving;** digitaal 'het goede' behouden en ontwikkelen van digitale didactiek door curricula te verrijken of dat samen te doen binnen de branches met andere opleidingen (efficiëntie en werkdruk voorkomen). Vanuit de teams wordt veel gevraagd om extra onderwijskundige & beleidsmatig ondersteuning om zo bijvoorbeeld te werken aan curriculumvernieuwing. Dat moet leiden tot beter onderwijs, samenwerking en werkdrukverlaging. We willen 3 onderwijskundigen aannemen die DC-breed opereren en op locatie beschikbaar zijn. Ook wordt er tijdelijk extra formatie vrijgemaakt voor digicoaches. Enige ontwikkeltijd kan mogelijk ook gefaciliteerd worden, na afstemming in de RMT's. En er is er nog steeds de mogelijkheid aanvragen in te dienen voor goede ideeën vanuit teams, die uiteraard naast de regiODOelen en de gezamenlijke strategie worden gelegd (zie daarvoor de nieuwsbrief 'DC Groeit' en beluister onze poDCast).
- 3. Meer dan een diploma;** de school als ontmoetings- en ontwikkelplek met extra activiteiten waarvoor tijdelijk extra formatie beschikbaar komt. We begrijpen dat veel achterstanden niet meteen 'hard' te meten of te zien zijn. We spreken dan ook liever van een andere startpositie. Wat we horen is dat de behoefte groot is aan activiteiten die bijdragen aan het welbevinden van studenten; het samen dingen kunnen doen, samen werken en samen leven. Dat past bij de 'gevoelde leefachterstand' van studenten. We onderzoeken of we al succesvolle activiteiten rond burgerschap en de Topacademie kunnen uitbouwen voor heel DC, waarbij we een verbinding maken met burgerschap en LOB.
- 4. Partner in de regio;** We zetten in op extra begeleiding van studenten bij stages of hulp bij het zoeken van stages en BBL-plekken in samenwerking met onze partners in de regio. En we zullen onze uitstromende studenten individueel volgen om jeugdwerkloosheid te voorkomen en samen met gemeente en UWV tijdig te kunnen ondersteunen waar mogelijk.

Niet alles is in beton gegoten. En ook de wijze van verantwoording naar Den Haag is niet altijd helder. We zullen resultaten wel moeten laten zien en ook maatschappelijk rekenschap moeten geven van de besteding van deze middelen. We zijn er van overtuigd dat dat kan door goed aan te geven hoeveel studenten en groepen we op welke wijze met welke extra activiteiten hebben geholpen. Om ervoor te zorgen dat dit proces niet vertraagd of bemoeilijkt wordt, door te veel bureaucratische rompslomp, blijft er nauwe afstemming met de beleidsmedewerkers in de regio. Dit alles gaat ons lukken. De komende weken wordt dit verder uitgewerkt in de RMT's en met de teams. En wordt besproken met de medezeggenschap. We zijn er van overtuigd dat wij samen die extra bijdrage kunnen leveren aan de toekomst van onze studenten en aan onze regio.

We snakken allen naar het einde van deze pandemie en danken nogmaals eenieder voor de enorme inzet, voor de kracht om te blijven bijdragen aan ons mooie Drenthe College voor de student en de regio!

Mede namens het CMT,

Mare Riemersma en Arwin Nimis  
College van Bestuur

## Totaaloverzicht Kans op werk

Deze bijlage geeft de kans op werk (oplopend van 0 tot 5) van opleidingen van Drenthe College weer. Cijfers zijn afkomstig van SBB (Schoolrapportage Drenthe College 12-2020).

Kans op werk	Naam opleiding	Niveau
0	Assistent bouw-, wonen en onderhoud	1
0	Altersalesmanager Mobiliteitsbranche	4
0	Expert IT systems and devices	4
0	Software developer	4
0	Medewerker ICT support	2
0	Assistent installatie- en constructietechniek	1
0	Allround medewerker IT systems and devices	1
1	Schoonheidsspecialist	3
1	Mediavormgever	4
1	Vestigingsmanager groothandel	4
1	Juridisch-administratief dienstverlener	4
1	Bedrijfsadministrateur	4
1	Helpende Zorg en Welzijn	2
1	Medewerker secretariaat en receptie	2
1	Leidende travel & hospitality	4
1	Allround schoonheidsspecialist	2
2	Coördinator sportinstructie, training en coaching	4
2	Kapper	2
2	Sport- en bewegingsleider	3
2	Coördinator busrt, onderwijs en sport	4
2	Coördinator sport- en bewegingsagogie	4
2	Chemisch-fysisch analist	4
2	Facilitair leidende	4
2	Luchtvaartdienstverlener	4
2	Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen	4
2	Medewerker Marketing en Communicatie	4
2	Zelfstandig medewerker leisure & hospitality	3
2	Leidende leisure & hospitality	4
2	Allround laborant	2
3	Financieel administratief medewerker	3
3	Verkoopspecialist	3
3	Allround meubelmaker/scheepsinterieurbouwer	3
3	Processoperator A	2
3	Junior assistent accountant	4
3	Autotechnicus	2
3	Manager/ondernemer horeca	4
3	Eerste Autotechnicus	3
3	Allround Kapper	2

Kans op werk	Naam opleiding	Niveau
3	Kok	2
3	Middenkaderfunctionaris Bouw	4
3	Monteur elektrotechnische installaties	2
3	Manager retail	4
3	Gespecialiseerd pedagogisch medewerker	4
3	Commercieel medewerker	3
4	Allround machinaal houtbewerker	2
4	Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg	4
4	MBO-Verpleegkundige	2
4	Technicus engineering	4
4	Pedagogisch medewerker kinderopvang	3
4	Technicus service en onderhoud werktuigbouw	4
4	Schilder	2
4	Verzorgende IG	3
4	Begeleider gehandicaptenzorg	3
4	Verkoopmanager Mobiliteitsbranche	4
4	Gastheer/-vrouw	2
4	Chauffeur wegvervoer	2
4	Processoperator B	3
4	Begeleider specifieke doelgroepen	2
5	Agogisch medewerker GGZ	2
5	Eerste Motorfietstechnicus	3
5	Allround verspaner	3
5	Allround Operationeel Technicus	4
5	Eerste monteur service en onderhoud werktuigkundige installaties	3
5	Allround constructiewerker	2
5	Eerste Monteur woning	3
5	Monteur werktuigkundige installaties	2
5	Allround timmerman	3

Kans op werk van 0 tot 5 (oplopende kans van 0 naar 5)

# Bijlage 2

## Nevenfuncties CvB en RvT

### College van Bestuur

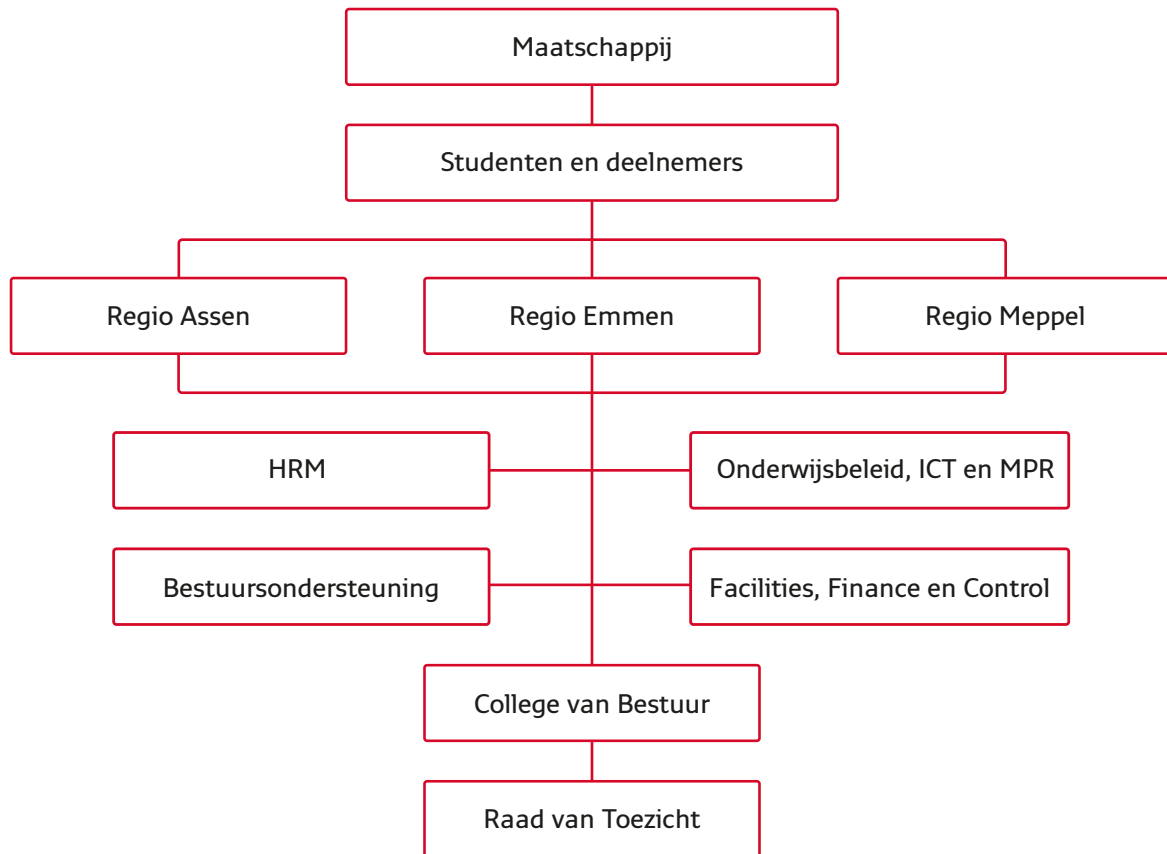
Arwin Nimis	Voorzitter Oranjevereniging Prins-Willem Alexander te Sauwerd Lid Bestuur Stichting Dorpshuis Ubbegaheem Penningmeester bestuur Stichting Fossielvrije Weken
Mare Riemersma	Bestuurslid Aletta Jacobs Stichting, Groningen Bestuurslid bestuur Drenthe van VNO-NCW Noord Bestuurslid Stichting Kwaliteitsnetwerk MBO Bestuurslid Huis de B Groningen (loopt tot 1-7-2020 moet er nu nog bij)

### Raad van Toezicht

Janneke Hadders	Directeur Dacom Farm Intelligence BV Ledenraad Kamer van Koophandel Noord Nederland
Astrid-Odile de Visser	Raad van Bestuur Interzorg Noord Nederland Bestuurslid Ondernemers Fonds Assen
Dick de Waard	Hoogleraar Auditing en opleidingsdirecteur van de Executive Master of Accountancy bij de Faculteit Economie en Bedrijfskunde van de Rijksuniversiteit Groningen Bijzonder hoogleraar MVO bij de Faculteit Economie en Sociale Wetenschappen van University of Curaçao dr. Moises da Costa Gomez Directeur DAW 2.0 B.V. Voorzitter audit commissie Stichting Accare Jeugdpsychiatrie Lid audit commissie Vereniging Effectenbezitters Nederland
Mas Boom	Directeur van J.A. Boom & Zoon B.V. Voorzitter van de Raad van Commissarissen van Hooghoudt te Groningen Lid van de Raad van Advies van het Prins Claus Conservatorium te Groningen Secretaris van de stichting Vrienden van Vanboeijen te Assen Extern deskundige bij de Hanze Hogeschool te Groningen Voorzitter van het Reünisten genootschap GSAVV Forward Kamerheer van de Koning van de provincie Drenthe
Rutger van Zuidam	Oprichter/directeur van Odyssey.org/DutchChain.com
Jeroen Oversier	Directeur instituut voor Gezondheidszorg Lid Sectoraal adviescollege hoger gezondheidszorgonderwijs van de Vereniging Hogescholen
Anneke Luijten -Lub	Lid dagelijks bestuur NVAO (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie) Lid Klankbordgroep Nationaal Coördinatiepunt NLQF

# Bijlage 3

## Organogram

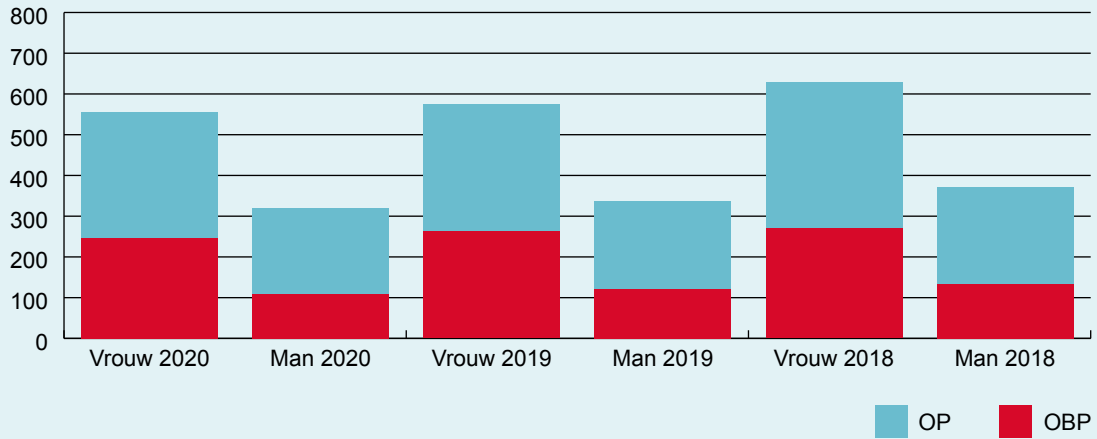




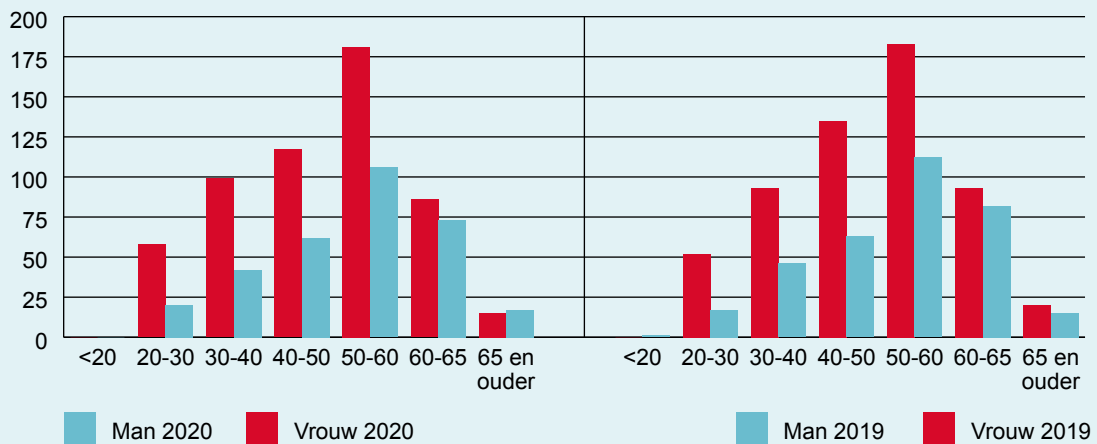
# Bijlage 4

## Kengetallen personeel

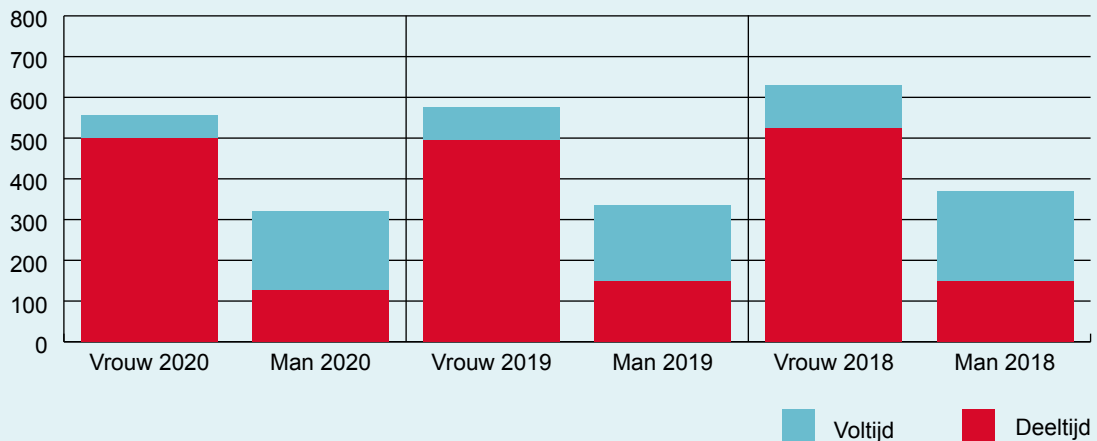
Aantal medewerkers OBP/OP man/vrouw



Aantal medewerkers per leeftijdscategorie



Aantal medewerkers naar geslacht en voltijd/deeltijd



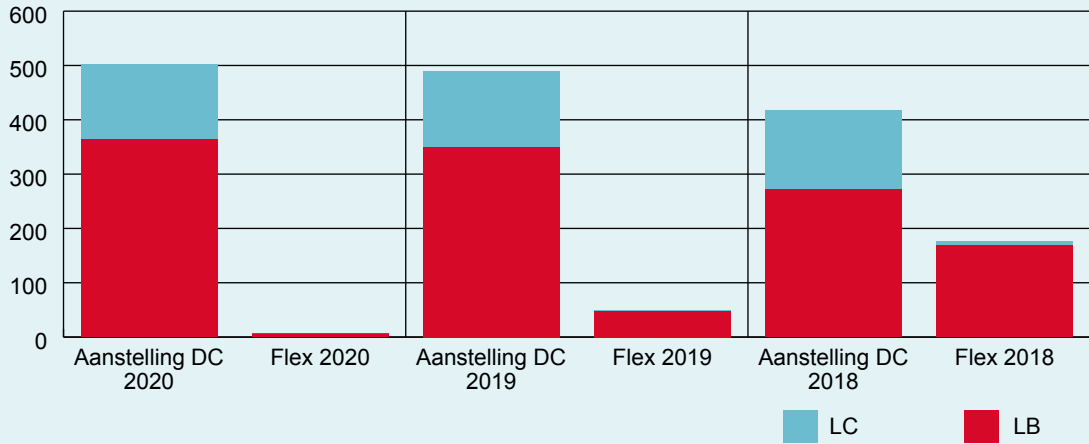
## Aantal medewerkers per functieschaal

Overhead	2020			2019			2018		
	Aanstelling	Flex	Eindtotaal	Aanstelling	Flex	Eindtotaal	Aanstelling	Flex	Eindtotaal
Participatiebanen	4		4	8	0	8	5	0	5
02	6		6	7	0	7	8	0	8
03	1		1	2	0	2	2	0	2
04	23	9	32	31	2	33	32	2	34
05	62	1	63	59	2	61	60	3	63
06	27		27	35	0	35	36	0	36
07	10		10	10	0	10	11	2	13
08	9	1	10	17	3	20	19	4	23
09	6		6	10	0	10	11	0	11
10	59	1	60	37	5	42	32	8	40
11	24		24	20	1	21	19	1	20
12	31		31	34	4	38	40	4	44
13	2		2	1	1	2	1	1	2
14	5		5	5	0	5	8	0	8
16	0		0						
CvB	2		2	2	0	2	2	0	2
<b>Subtotaal</b>	<b>271</b>	<b>12</b>	<b>283</b>	<b>278</b>	<b>18</b>	<b>296</b>	<b>286</b>	<b>25</b>	<b>311</b>
<b>Primair proces</b>									
<= 11	74	2	76	70	7	77	70	24	94
12 + 13	4		4	6	0	6	6	0	6
B	347	7	354	324	48	372	309	102	411
C	153		153	157	1	158	169	5	174
D	1		1	2	0	2	2	0	2
LIO	5		5	1	0	1	2	0	2
<b>Subtotaal</b>	<b>584</b>	<b>9</b>	<b>593</b>	<b>560</b>	<b>56</b>	<b>616</b>	<b>558</b>	<b>131</b>	<b>689</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>855</b>	<b>21</b>	<b>876</b>	<b>838</b>	<b>74</b>	<b>912</b>	<b>844</b>	<b>156</b>	<b>1000</b>

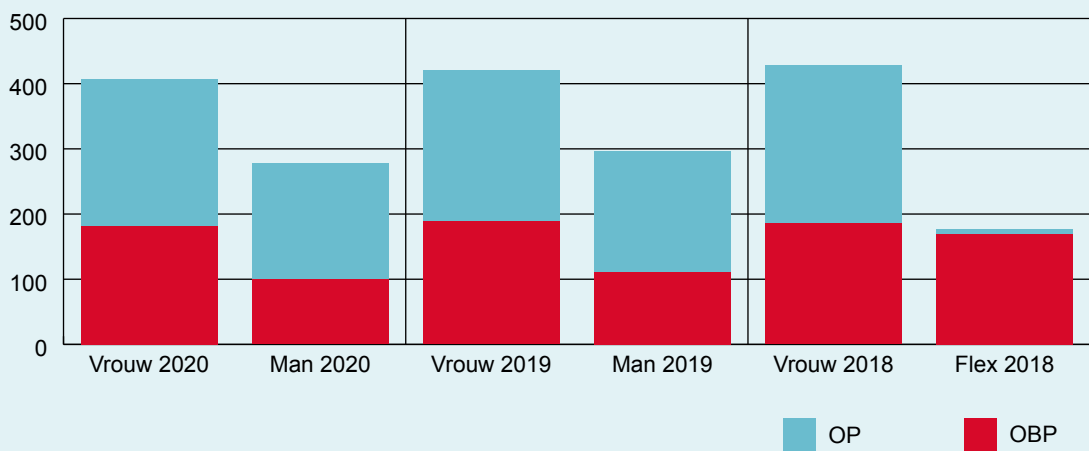
## Aantal medewerkers vast/tijdelijk/inleen

	2020	2019	2018
Vaste aanstellingen	688	711	725
Tijdelijke aanstellingen	176	127	119
Inleen	12	74	156
<b>TOTAAL</b>	<b>876</b>	<b>912</b>	<b>1000</b>

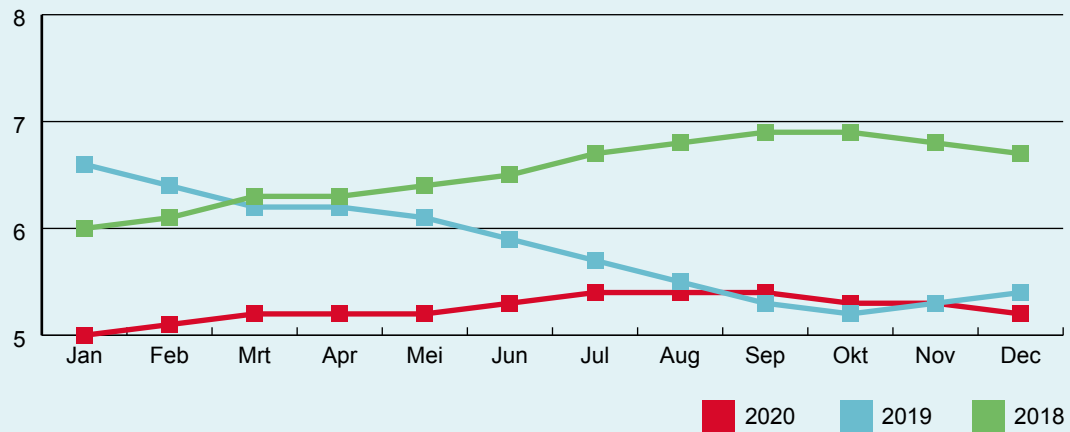
### Aantal medewerkers in functie docent LB en LC



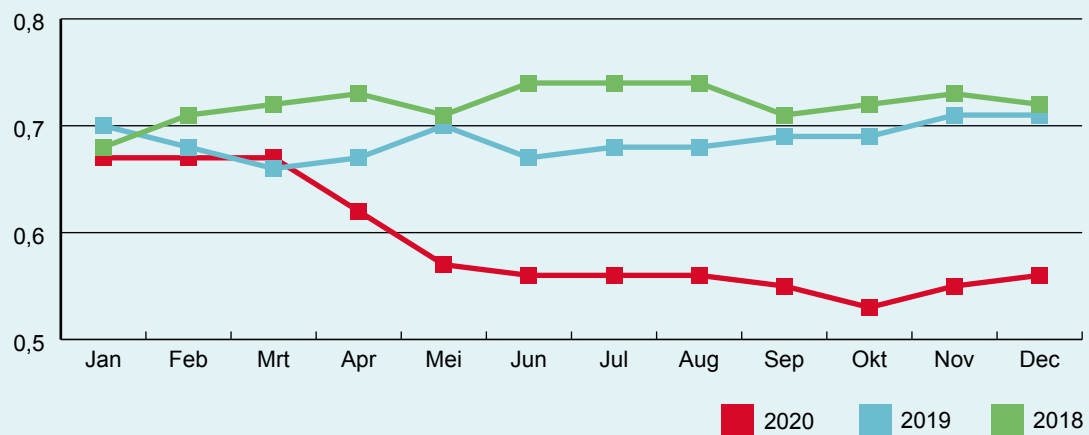
### Aantal fte gemiddeld op jaarbasis aanstelling OBP/OP man/vrouw



### Netto voortschrijdend verzuimpercentage (verzuim tot 1 jaar)



### Voortschrijdende verzuimfrequentie



### Deelname seniorenregeling

	2020	2019	2018
Aantal deelnemers seniorenregeling	160	148	157
Gemiddeld aantal fte op jaarbasis deelname Seniorenregeling	16,4	18,3	20,4
Aantal fte's deelname Seniorenregeling december	14,5	17,3	19,2

# Bijlage 5

## Kengetallen studenten

### Studentenaantallen

Op 1 oktober 2020 staan er 7.796 studenten ingeschreven voor een beroepsopleiding (inclusief Entree). Dit is een stijging ten opzichte van 1 oktober 2019 (+24). Het aantal studenten dat een BBL opleiding volgt daalt met 62, terwijl bij de BOL studenten een stijging zichtbaar is (+85). Als gevolg van corona doen een aantal studenten langer over hun opleiding vanwege opgelopen vertraging.

De vavo laat als gevolg van corona een enorme daling zien.

Meer vo studenten zijn geslaagd in schooljaar 1920 dan voorgaande jaren.

Niveau			
	1 oktober 2018	1 oktober 2019	1 oktober 2020
Niveau 1	207	250	250
Niveau 2	1.204	1.275	1.335
Niveau 3	2.270	2.283	2.214
Niveau 4	4.025	3.964	3.997
<b>Totaal</b>	<b>7.706</b>	<b>7.772</b>	<b>7.796</b>

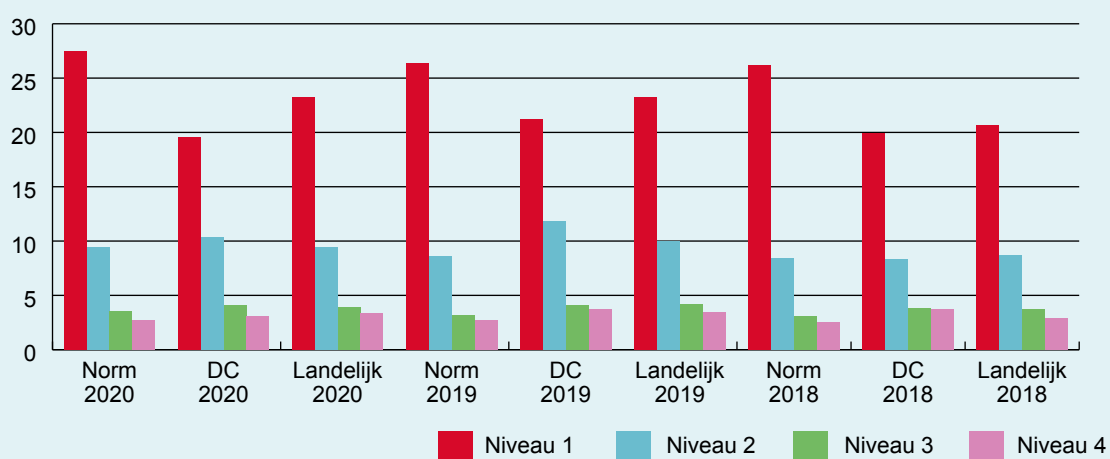
Leerweg			
	1 oktober 2018	1 oktober 2019	1 oktober 2020
BBL	2.075	2.296	2.234
BOL	5.631	5.477	5.562
<b>Totaal</b>	<b>7.706</b>	<b>7.772</b>	<b>7.796</b>

Geslacht			
	1 oktober 2018	1 oktober 2019	1 oktober 2020
Man	3.648	3.689	3.830
Vrouw	4.058	4.083	3.966
<b>Totaal</b>	<b>7.706</b>	<b>7.772</b>	<b>7.796</b>

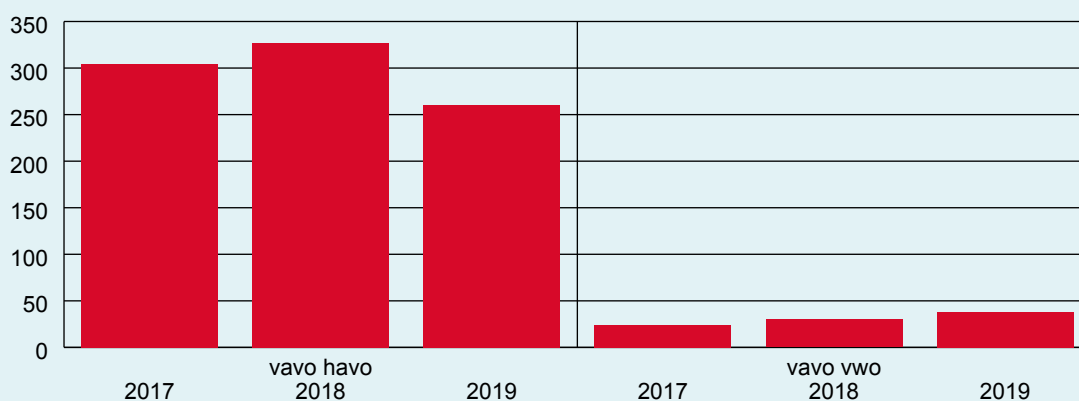
Regio			
	1 oktober 2018	1 oktober 2019	1 oktober 2020
Assen	2.396	2.493	2.608
Emmen	4.210	4.248	4.214
Meppel	1.100	1.031	974
<b>Totaal</b>	<b>7.706</b>	<b>7.772</b>	<b>7.796</b>

	1 oktober 2018	1 oktober 2019	1 oktober 2020
Inburgering	448	230	199
VAVO	313	282	175

## Vsv percentage per niveau over de afgelopen 3 schooljaren



## Resultaat vavo



## Studenttevredenheid

	Instelling	Opleiding
Totaal DC	6,5	6,8
Landelijke benchmark 2020	6,5	6,8
Entree	7,0	7,2
Economie & Dienstverlening	6,4	6,6
Techniek	6,6	6,8
Zorg & welzijn	6,5	6,8

# Organisatie Drenthe College 2021

## Raad van Toezicht

De heer Dick de Waard (voorzitter)  
Mevrouw Paulien Geerdink (per 1 april 2021)  
Mevrouw Anneke Luijten - Lub  
De heer Mas Boom  
De heer Jeroen Oversier  
De heer Rutger van Zuidam

## College van Bestuur

Voorzitter – de heer Arwin Nimis  
Lid – mevrouw Mare Riemersma - Diephuis

## Regiodirecteuren

Assen – mevrouw Jenske Lorijn  
Emmen – de heer Gerard Eilert (directeur) en de heer Mike Roozeboom (adjunct directeur)  
Meppel – de heer Silvester Koehoorn

## Dienstenmanagers

Dienst HRM – Mevrouw Alied van den Berg  
Dienst Marketing/PR Onderwijs & ICT – de heer Han Numan  
Dienst Facilitair, Finance & Control – de heer Wynand Platzer

## Ondernemingsraad

Marco de Hoop (tot 1 maart 2021; voorzitter)  
Jan Paul Pietersma (voorzitter vanaf 1 maart 2021)  
Karin Stoffers (vicevoorzitter)  
Dita Wiersma (secretaris)  
Roline Segaar  
Frank Schuring  
Jannes Jan Mulder  
Albert Stevens  
Doedie Steenge  
Henk Hendriksen  
Jennie de Boer

## Studentenraad

### Dagelijks bestuur

Mike Louwerse (voorzitter)  
Alisha Bulthuis (vicevoorzitter)  
vacature (secretaris)

## Deelraden

### Assen

Rick van Bergen (voorzitter)  
Kim Heeling (secretaris)  
Sebastiaan Ypez Miranda  
2 vacatures

### Emmen

Mike Louwerse (voorzitter)  
Alisha Bulthuis (vice-voorzitter)  
Jasper Schepers  
Jane Veringa  
2 vacatures

### Meppel

Stan van de Berg (voorzitter)  
Frank de Graaf (secretaris)  
2 vacatures

## **Adressen**

infolijn: 0800 - 88 12345

e-mail: [info@drenthecollege.nl](mailto:info@drenthecollege.nl)

WhatsApp: 06 58813194

## **Assen**

Anne de Vriesstraat 70, 9402 NT Assen; Basisvaardigheden, Business College, Entree, Facilitaire dienstverlening, Handel & Commerce, Horeca, Inburgering, Vavo, Zakelijke dienstverlening, Zorg & Welzijn

Aziëweg 2, 9407 TG Assen; Techniek (Schilderen & Stukadoeren); Werktuigbouw, Elektro- & Installatietechniek

De Haar 17, 9405 TE Assen; TT-Instituut (Auto- & Motorfietstechniek)

## **Emmen**

Anna Paulownalaan 1, 7822 JJ Emmen; Basisvaardigheden, Entree, Vavo, Techniek

Atlantis 2, 7821 AX Emmen; Techniek

Emmalaan 25-26, 7822 JB Emmen; Haar- & Schoonheidsverzorging

Stadionplein 5, 7825 SG Emmen; Inburgering

Ubbekingecamp 1, 7824 EH Emmen; Business College, Handel & Commerce, Leisure & Hospitality, Sport en Bewegen, Toerisme & Recreatie, Zakelijke dienstverlening

Van Schaikweg 98, 7811 KL Emmen; Techniek

Veldlaan 2, 7824 VH Emmen; Zorg & Welzijn

Van Schaikweg 94, 7811 KL Emmen; Facilitaire dienstverlening, Horeca

## **Meppel**

Ambachtsweg 2, 7943 AE Meppel; Business College, Facilitaire dienstverlening, Handel & Commerce, Horeca, Zakelijke dienstverlening, Zorg & Welzijn

Vledderstraat 3d, 7941 LC Meppel; Basisvaardigheden, Entree, Inburgering

## **Steenwijk**

Stationsplein 1, 8331 GM Steenwijk; Basisvaardigheden, Entree, Inburgering



## Verklarende woordenlijst

AO/IC	Administratieve organisatie en interne controle
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
BBL	Beroepsbegeleidende leerweg
BHV	Bedrijfshulpverlening
BOL	Beroepsopleidende leerweg
BPV	Beroepspraktijkvorming
Bron	Basisregister onderwijs
BTO	Bedrijfstakoverleg
BVE	Beroepsvolwasseneneducatie
Bvo	Bruto vloeroppervlak
BW	Burgerlijk Wetboek
CE	Centraal examen
CMT	Centraal management team
Crebo	Centraal register beroepsopleidingen
CvB	College van bestuur
DC	Drenthe College
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs
EDI	Economie & Dienstverlening
FPU	Flexibel pensioen en uittreden
Fte	Fulltime equivalent
Hbo	Hoger beroepsonderwijs
IBP	Informatiebeveiliging en privacy
JOB	Jongerenorganisatie Beroepsonderwijs
LGF	Leerling Gebonden Financiering
LLO	Leven lang ontwikkelen
LOB	Loopbaanoriëntatie en begeleiding
Mbo	Middelbaar beroepsonderwijs
MT	Managementteam
MZ/VZ	Maatschappelijke Zorg/Verzorgende
OBP	Onderwijsondersteunend beheerspersoneel
OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OKF	Omkering kapitaaldienst financiering
OP	Onderwijzend personeel
OR	Ondernemingsraad
PWC	PricewaterhouseCoopers
ROC	Regionaal opleidingscentrum
RvT	Raad van toezicht
SE	School examen
SMW	Schoolmaatschappelijk werk
SR	Studentenraad
Vavo	Voortgezet algemeen volwassenenonderwijs
Vmbo	Vorbereidend middelbaar beroepsonderwijs
VO	Voortgezet onderwijs
WEB	Wet Educatie en Beroepsonderwijs
WEV	Wet Evenredige Vertegenwoordiging
WMEB	Wet Medezeggenschap Educatie en Beroepsonderwijs
WNT	Wet Normering bezoldiging Topfunctionarissen publieke en semipublieke sector
WOPT	Wet Openbaarmaking Publieke Topinkomens
WW	Werkloosheidswet
ZAT	Zorgadviesteam
Z&W	Zorg & Welzijn

### **Colofon**

Drenthe College Postbus 173  
7800 AD Emmen

### **Meer informatie**

T. 088 188 4444

I. [www.drenthecollege.nl](http://www.drenthecollege.nl)

E. [info@drenthecollege.nl](mailto:info@drenthecollege.nl)

### **Redactie**

Communicatie en PR Drenthe College

Concept en tekst De Schrijfprofs en Marketing en PR Drenthe College

### **Fotografie**

Caroline Penris (m.u.v. fotografie pagina's 45 en 46)

### **Vormgeving en druk**

Centrale Repro Drenthe College

*Assen, juni 2021*





Bel ons (gratis)  
0800 - 88 12345



WhatsApp  
06 3022 9732



Stuur een mail  
[info@drenthecollege.nl](mailto:info@drenthecollege.nl)



Website  
[www.drenthecollege.nl](http://www.drenthecollege.nl)

*daag jezelf uit*