

## Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

>Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

Aan de besturen van 'Aeres VMBO en Aeres MBO' en 'Nordwin College'  
T.a.v. mevrouw M. Kooistra  
Bovenbuurtweg 27  
6717 XA EDE

**Middelbaar Beroeps  
Onderwijs**  
Rijnstraat 50  
Den Haag  
Postbus 16375  
2500 BJ Den Haag  
[www.rijksoverheid.nl](http://www.rijksoverheid.nl)

**Contactpersoon**  
A. Uwland  
T +31 6 53 74 26 60  
[a.uwland@minocw.nl](mailto:a.uwland@minocw.nl)

### Onze referentie

### Bijlagen 1

*Als u belang hebt bij dit besluit,  
dan kunt u hiertegen binnen 6  
weken, gerekend vanaf de  
verzendsdatum, bezwaar maken.  
Stuur uw bezwaarschrift naar  
DUO, Postbus 30205, 2500 GE  
Den Haag. U kunt uw bezwaar  
ook digitaal indienen op  
[www.bezwaarschriftenocw.nl](http://www.bezwaarschriftenocw.nl).*

Datum 25-05-2020  
Betreft Besluit op uw fusie-aanvraag Aeres en Nordwin

Geachte mevrouw Kooistra,

Op 9 maart 2020 heb ik uw aanvraag voor goedkeuring van zowel de bestuurlijke als institutionele fusie tussen Aeres VMBO en Aeres MBO (hierna: Aeres) en Nordwin College in goede orde ontvangen.

Op 1 oktober 2011 is de Wet fusietoets in het onderwijs (Stb. 2011, 95) in werking getreden waarmee onder andere de Wet educatie en beroepsonderwijs is gewijzigd. Op 1 augustus 2017 is de Regeling en beleidsregels fusietoets in het onderwijs 2017 in werking getreden, welke met ingang van 1 augustus 2018 is gewijzigd (Stcrt. 2018, 40728). In dit besluit wordt uw aanvraag getoetst aan de voorwaarden van deze wet en regeling.

De Commissie Macrodoelmatigheid MBO (hierna: de adviescommissie) heeft op 24 april jongstleden advies aan mij uitgebracht over uw aanvraag. Het integrale advies is bijgevoegd bij dit besluit. De adviescommissie adviseert, alles overwegende, de fusie goed te keuren. Dit advies neem ik over.

Afweging van de onder artikel 5 van de Regeling en beleidsregels fusietoets in het onderwijs 2017 genoemde criteria leidt tot de conclusie, dat er in het geval van deze voorgenomen fusie geen sprake is van een significante belemmering van de daadwerkelijke variatie van het onderwijsaanbod, in het opzicht van de diversiteit van onderwijsaanbieders in het middelbaar beroepsonderwijs, gelet op het geheel van de voorzieningen op het gebied van het onderwijs, bedoeld in artikel 2.1.11, eerste lid, van de Wet educatie en beroepsonderwijs.

De fusie draagt bij aan het kunnen anticiperen op de gevolgen van de sterke demografische krimp in met name de provincie Friesland. Het lokale beoordelingsproces van afstemming rond de voorgenomen fusie heeft geleid tot draagvlak onder de direct betrokkenen, als ook onder andere stakeholders zoals het regionale en sectorale bedrijfsleven. De overige criteria leveren geen belangrijke argumenten op tegen de voorgenomen fusie.

## BESLUIT

Onze referentie

Gelet op de artikelen 2.1.3 en 2.1.8 tot en met 2.1.12 van de Wet educatie en beroepsonderwijs, het bepaalde in de Regeling en beleidsregels fusietoets in het onderwijs 2017, het bovenbedoeld advies, en daarbij alle feiten en omstandigheden in aanmerking nemende, verleen ik goedkeuring aan Aeres en Nordwin College voor een bestuurlijke fusie en vervolgens een institutionele fusie.

Nadat de bestuurlijke fusie heeft plaatsgevonden, wilt u beide instellingen institutioneel laten fuseren. Gelet op de uitvoeringsgevolgen voor DUO en uw instellingen, stel ik hierbij als voorwaarde dat de institutionele fusie met ingang van 1 augustus 2021 of 1 augustus 2022 moet plaatsvinden. Kunt u mij ten minste drie maanden voordien laten weten met ingang van welke datum de institutionele fusie plaats zal vinden?

Met vriendelijke groet,

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
namens deze,  
de wnd. directeur Middelbaar Beroepsonderwijs

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Bas Derks', with a horizontal line drawn underneath it.

Bas Derks

De minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,  
mr. drs. I.K. van Engelshoven  
Postbus 16375  
2500 BJ Den Haag

bezoekadres  
Parkstraat 83  
2514 JG Den Haag

postadres  
Postbus 85498  
2508 CD Den Haag

070-7504570  
[info@cmmbo.nl](mailto:info@cmmbo.nl)  
[www.cmmbo.nl](http://www.cmmbo.nl)

plaats Den Haag  
datum 24 april 2020  
kenmerk 2020148  
betreft Advies fusietoets Nordwin College en Aeres

Geachte mevrouw Van Engelshoven,

Het bevoegd gezag van Nordwin College en van Aeres vmbo en Aeres mbo hebben op 9 maart 2020 gezamenlijk een aanvraag bij u ingediend voor goedkeuring van een bestuurlijk fusie per 1 juni 2020 en een institutionele fusie per, naar verwachting, 1 augustus 2021. Dit op basis van artikel 2.1.10 van de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). De Commissie macrodoelmatigheid mbo heeft de taak u te adviseren over de voorgenomen fusie. Hierbij biedt de CMMBO u haar advies aan (zie bijlage).

Op basis van de uitgevoerde analyse adviseert de CMMBO u goedkeuring te verlenen aan de voorgenomen bestuurlijke en institutionele fusie van Nordwin College en Aeres. De voordelen van de voorgenomen fusie wegen ruimschoots op tegen de nadelen van het verdwijnen van een zelfstandig AOC.

De nieuwe organisatie heeft overigens heldere opgaven om een bijdrage te leveren aan de noodzakelijke transitie naar duurzaamheid in het groene domein, de toegankelijkheid en keuzevrijheid van relevant groen onderwijs in het verzorgingsgebied te blijven waarborgen, voldoende instroom te realiseren uit oogpunt van financiële continuïteit en het arbeidsmarktperspectief van opleidingen op de lagere niveaus te versterken. De Commissie constateert dat de gefuseerde organisatie deze opgaven onderkent en ter hand neemt.

Hoogachtend,

De Commissie macrodoelmatigheid mbo



Prof. dr. F. Leijnse  
Voorzitter



ir. C.J. van Overveld  
Secretaris



Bijlage:

- Advies en analyse fusie Nordwin College en Aeres

**Onderwerp: Advies over voornemen fusie Nordwin College en Aeres**

Datum: 24 april 2020

**Aanleiding**

Het bevoegd gezag van de instelling Nordwin College (brinnr. 12VI) en van de instelling Aeres vmbo en Aeres mbo (brinnr. 25GV) hebben op 9 maart 2020 gezamenlijk een aanvraag ingediend bij de minister van OCW voor goedkeuring van een bestuurlijke fusie per 1 juni 2020 en een institutionele fusie per, naar verwachting, 1 augustus 2021. De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting Nordwin College van de instandhouding van de instelling Nordwin College aan de Stichting Aeres Groep. De voorgenomen instellingsfusie betreft de samenvoeging van de instellingen Nordwin College en Aeres vmbo en Aeres mbo tot de instelling Aeres vmbo en Aeres mbo (hierna: Aeres AOC).

De Commissie macrodoelmatigheid mbo (CMMBO) heeft de taak de minister van OCW te adviseren over de voorgenomen fusie. Hierbij brengt de CMMBO haar advies uit.

**Overwegingen**

De analyse van de voorgenomen fusie is uitgevoerd op basis van de criteria in de 'Regeling en beleidsregels fusietoets in het onderwijs 2017'. Op basis van de uitgevoerde analyse (zie bijlage 1) komt de CMMBO samengevat tot de volgende overwegingen:

Regionale context:

De Commissie constateert dat de fusie bijdraagt aan het kunnen anticiperen op de gevolgen van de sterke demografische krimp in met name de provincie Friesland.

Het aantal studenten van Nordwin College, dat het groen (v)mbo in deze provincie verzorgt, is vanaf 2015 tot nu met 14% gedaald. Het komend decennium wordt een verdere afname van het aantal studenten verwacht van gemiddeld ruim 2% per jaar. Het aantal studenten van Aeres AOC is de afgelopen jaren stabiel gebleven. Voor de komende jaren verwacht Aeres AOC zelf een beperkte toename van het aantal studenten, terwijl de leerlingprognose van DUO een daling verwacht.

De huidige verzorgingsgebieden van Nordwin College en Aeres AOC sluiten op elkaar aan en overlappen nauwelijks. Na de fusie is er sprake van een aaneengesloten verzorgingsgebied dat zich uitstrekt van Zuid-Gelderland via Utrecht en Flevoland tot en met Friesland. Voor enkele opleidingen komen studenten uit het gehele land. De nieuwe instelling bestrijkt een relatief groot werkgebied met veel variatie aan landgebruik. Er is één gemeenschappelijk thema dat richting geeft aan de ontwikkeling van het groene beroepsonderwijs, namelijk de noodzakelijke transitie naar duurzaamheid in alle facetten van het groene domein. Deze opgave is in lijn met landelijk beleid, zoals o.a. verwoord in 'Op weg met nieuw perspectief. Realisatieplan visie LNV'.

Toegankelijkheid van een divers onderwijsaanbod

De Commissie concludeert dat de voorgenomen fusie bijdraagt aan het in stand houden van de toegankelijkheid van een divers en relevant onderwijsaanbod in het groene domein.

De fusie tussen Nordwin College en Aeres AOC leidt niet tot sluiting van locaties of opleidingen. Het is de ambitie van fusiepartners om de bestaande variatie en keuzevrijheid aan opleidingen op de bestaande locaties te handhaven en opleidingen inhoudelijk door te ontwikkelen om relevant te blijven voor studenten, werkenden en bedrijfsleven in het groene domein. In de nieuwe organisatie

wordt hiervoor o.a. een structuur ingericht die voorziet in een geclusterde ontwikkeling van opleidingen op spilloccaties ('ontwikkeldoelmatigheid') en uitvoering op alle locaties waar dat relevant is gelet op de vraag vanuit het regionale werkveld en studenten.

De fusie heeft op zich geen gevolgen voor de spreiding en bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen. Deze blijven hetzelfde. Uit oogpunt van jongeren met een minder gunstige uitgangspositie is de spreiding en bereikbaarheid van voorzieningen voor groen (v)mbo in de krimpregio's van het verzorgingsgebied (m.n. Friesland) nu doorgaans toereikend. Een verdere krimp kan de toegankelijkheid van het groene (v)mbo gaan beperken, maar zonder fusie zou dit risico zeker niet minder zijn. Beide instellingen hebben het waarborgen van de toegankelijkheid voor jongeren met een minder gunstige uitgangspositie als expliciet aandachtspunt benoemd binnen de maatschappelijke opgave van de nieuwe organisatie.

Het overgrote deel van de Friese (v)mbo-studenten die een groene opleiding volgt, is in de huidige situatie reeds aangewezen op Nordwin College als enige instelling in de regio. Er is nu in Friesland dus weinig tot geen keuzevrijheid wat betreft aanbieder van groen beroepsonderwijs. Dat verandert niet door de fusie waarbij Nordwin College als zelfstandige instelling verdwijnt en Aeres AOC daarvoor in de plaats komt.

#### Doelmatigheid

De financiële positie van beide instellingen voorafgaand aan de fusie is voldoende. Ook de geraamde financiële positie van de gefuseerde organisatie is voldoende. De continuïteit is niet in het geding, mogelijke risico's en bijbehorende beheersmaatregelen zijn in beeld.

Er is geen sprake van gedwongen ontslagen als gevolg van de fusie. Frictiekosten zijn mede daarom laag en beperkt tot tijdelijke inhuur van benodigde expertise. Een daling van het aantal studenten (en bijbehorende inkomsten) kan per betreffend organisatieonderdeel opgevangen worden door m.n. natuurlijk verloop van personeel, binnen de flexibele schil en door optimalisatie van de huisvesting. De overhead neemt door de fusie niet toe. Er is ook geen sprake van een bezuiniging, wel van een beoogde verdere verbetering van de ondersteuning van het onderwijsproces.

Het aanbod van mbo-opleidingen van Nordwin College is flink meer versnipperd ten opzichte van dat van Aeres AOC. Beide instellingen hebben veel dezelfde opleidingen. Door deze overlap draagt een fusie bij aan de eerder genoemde ontwikkeldoelmatigheid. De huidige (geografische) zwaartepunten in het aanbod van beide instellingen vormen een basis voor de haalbaarheid van spilloccaties om die ontwikkeldoelmatigheid daadwerkelijk te versterken. Daarnaast is kennisuitwisseling tussen onderwijstypen en locaties binnen de gefuseerde instelling van belang. Hierin wordt voor voorzien door een gestructureerde aanpak.

Waar het verzorgingsgebied van de gefuseerde instelling overlapt met het verzorgingsgebied van andere AOC's, heeft afstemming plaatsgevonden met het oog op een doelmatige spreiding van het groene opleidingsaanbod.

Het arbeidsmarktperspectief van het opleidingsaanbod van beide instellingen komt overeen met het landelijk beeld. Het arbeidsmarktperspectief is doorgaans voldoende tot goed, gelet op de bestaande maatstaven. Met name enkele niveau 2-opleidingen vragen aandacht. In de kwaliteitsplannen van beide instellingen wordt aandacht aan besteed aan het versterken van het arbeidsmarktperspectief door het bevorderen van bestaande maatregelen (LOB, doorstroom naar een hoger niveau en het beperken van voortijdige uitval) en nieuwe maatregelen gericht op het



begeleiden van gediplomeerden naar de arbeidsmarkt en het ontwikkelen van aanbod voor een Leven Lang Ontwikkelen.

#### Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs

Op basis van beschikbare inzichten blijkt dat de onderwijskwaliteit van Aeres voorafgaand aan de fusie voldoende is en Nordwin College de afgelopen jaren flinke stappen gezet heeft in het op orde brengen van de kwaliteit. De voorgenomen fusie draagt volgens de Commissie bij aan het vergroten van de responsiviteit van het onderwijs (door o.a. het vergroten van de ontwikkeldoelmatigheid) en voorziet daarnaast in een systematische kwaliteitsborging door de nieuwe organisatie.

Beide instellingen zijn het eens over de richting waarin zij zich gezamenlijk willen ontwikkelen, namelijk naar een kennisintensieve organisatie om zo relevant te blijven voor studenten, werkenden en bedrijfsleven in het groene domein. Men wil dit werkveld niet verder verbreden, maar daarvoor bestaande samenwerking met andere disciplines bij andere kennisinstellingen voortzetten en verbreden.

Verwacht mag worden dat het vermogen van Aeres en Nordwin College samen toereikend is om de fusie en de beoogde organisatieontwikkeling goed uit te voeren.

#### Menselijke maat

De Commissie stelt vast dat de voorgenomen fusie in voldoende mate de bestaande menselijke maat respecteert en waarborgt.

Het huidige aanbod van opleidingen is te typeren als kleinschalig. Dit verandert niet door de fusie. Studenten en medewerkers zijn nu in voldoende mate tevreden over hun instellingen. Studenten kunnen met vragen en klachten terecht op hun eigen locatie. Wanneer deze niet op locatieniveau opgelost kunnen worden, is er voorzien in bovenschoolse procedures. Voor medewerkers geldt dat een locatie hun thuisbasis is van waaruit in teams wordt gewerkt. Deze zijn, binnen kaders, zoveel mogelijk zelf verantwoordelijk. Voor personele zaken zijn teamleiders en locatiedirecteuren in eerste instantie het aanspreekpunt. Voor meer gespecialiseerde vragen bieden stafdiensten ondersteuning, die deels gecentreerd worden in het bestuursbureau in Ede en deels op locaties om het dagelijkse onderwijsproces te ondersteunen.

#### Intern en extern draagvlak

De Commissie concludeert dat er intern en extern Nordwin College en Aeres draagvlak is voor de fusie.

Alle medezeggenschapsorganen van Nordwin College en Aeres (medewerkers, studenten en ouders) hebben ingestemd met de voorgenomen fusie en de bijbehorende fusie effectrapportage. Onderdeel hiervan is de inrichting van de medezeggenschapsstructuur van de nieuwe organisatie.

De Commissie constateert daarnaast dat er in voldoende mate draagvlak is onder externe stakeholders (bedrijfsleven, overheden en andere kennisinstellingen) voor de voorgenomen fusie en de daaronder liggende keuze voor het tot stand brengen van een kennisintensieve instelling binnen het groene domein. De nieuwe organisatie geeft aan vanuit die positie te willen blijven samenwerken met andere disciplines van andere kennisinstellingen.



### Conclusie

Op basis van artikel 2.1.11 van de WEB kan de minister van OCW goedkeuring onthouden indien als gevolg van de fusie de daadwerkelijke variatie van het onderwijsaanbod, in het opzicht van de diversiteit van onderwijsaanbieders in het middelbaar beroepsonderwijs, gelet op het geheel van de voorzieningen op het gebied van het onderwijs op significante wijze wordt belemmerd. Op basis van voorgaande overwegingen komt de Commissie tot de conclusie dat de voordelen van de fusie ruimschoots opwegen tegen het nadeel van vermindering van diversiteit van onderwijsaanbieders. Daarom is er geen sprake is van een significante belemmering van de variatie van het onderwijsaanbod als gevolg van deze voorgenomen bestuurlijke en institutionele fusie.

### **Advies**

De Commissie macrodoelmatigheid mbo adviseert de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap goedkeuring te verlenen aan de voorgenomen bestuurlijke fusie tussen de Stichting Nordwin College en de Stichting Aeres Groep en aan de institutionele fusie tussen Nordwin College en Aeres vmbo en Aeres mbo.

Hoogachtend,

De Commissie macrodoelmatigheid mbo



Prof. dr. F. Leijnse  
Voorzitter



ir. C.J. van Overveld  
Secretaris



## Bijlage 1: Analyse voornemen fusie Nordwin College en Aeres

### 1. fusiepartners

#### Gegevens fusiepartners

De fusiepartners zijn:

##### *De Stichting Nordwin College:*

De Stichting Nordwin College (nr. bevoegd gezag 31126, vestigingsplaats Leeuwarden) is de rechtspersoon die de instelling Nordwin College (brinnr. 12VI) in stand houdt. Nordwin College is een agrarisch opleidingscentrum dat middelbaar beroepsonderwijs in het domein Voedsel, natuur en leefomgeving en voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs (profiel Groen) verzorgt in de provincie Friesland.

De Stichting Nordwin College verzorgt ook in beperkte mate contractonderwijs<sup>1</sup>. Deze activiteit is onderdeel van de stichting. De stichting heeft geen (meerderheids)deelneming in een andere rechtspersoon.

##### *De Stichting Aeres Groep:*

De Stichting Aeres Groep (nr. bevoegd gezag 40687, vestigingsplaats Ede) is de rechtspersoon die de instelling Aeres vmbo en Aeres mbo (brinnr. 25GV) in stand houdt. Aeres vmbo en Aeres mbo (hierna: Aeres AOC) is een agrarisch opleidingscentrum dat middelbaar beroepsonderwijs in het domein Voedsel, natuur en leefomgeving en voorbereidend middelbaar beroepsonderwijs (profiel Groen) verzorgt in de provincies Gelderland, Utrecht en Flevoland.

De Stichting Aeres Groep is verder het bevoegd gezag van de school Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord (brin 05NV), de school Aeres VMBO Almere (brin 27VD) en de instelling Aeres Hogeschool (brin 30TX). Deze stichting heeft verder een meerderheidsdeelneming in Aeres praktijkcentrum holding BV die o.a. enkele, kleinere praktijkvoorzieningen exploiteert.

Tot slot vormt het bestuur van de Stichting Aeres Groep een personele unie met het bestuur van drie andere rechtspersonen die ten dienste staan van de opleidingsfunctie van Aeres en contractactiviteiten uitvoeren<sup>2</sup>. Eén van deze rechtspersonen is bijvoorbeeld Aeres Farms Holding B.V. die een aantal landbouwbedrijven exploiteert en daarbij praktijkfaciliteiten biedt om o.a. studenten van Aeres op te leiden en faciliteiten biedt voor praktijkgericht onderzoek. De Stichting Aeres Groep is niet hoofdelijk aansprakelijk voor Aeres Farms B.V. of voor de andere rechtspersonen. De rechtspersonen zijn alle juridische zelfstandige eenheden<sup>3</sup>.

### 2. Aard van de fusie

#### Aard van de fusie

Het gaat hier om een aanvraag voor een bestuurlijke fusie per 1 juni 2020 en een institutionele fusie per, naar verwachting, 1 augustus 2021.

<sup>1</sup> Ca. 2% van alle inkomsten

<sup>2</sup> Ruim 20% van alle inkomsten uit onderwijs en contractactiviteiten

<sup>3</sup> Leren is de motor, Geïntegreerd jaarverslag 2018 (pagina 366), Aeres; Due Diligence rapport Stichting Aeres groep en Stichting Nordwin College, EY, 2019

De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting Nordwin College van de instandhouding van de instelling Nordwin College (brinnr. 12VI) aan de Stichting Aeres Groep.

De voorgenomen instellingsfusie betreft de samenvoeging van de instellingen Nordwin College (brinnr. 12 VI) en Aeres vmbo en Aeres mbo (brinnr. 25GV) tot de instelling Aeres vmbo en Aeres mbo (brinnr. 25 GV).

### 3. Beoordeling voornemen bestuurlijke en institutionele fusie

De 'Regeling en beleidsregels fusietoets in het onderwijs 2017' bevat in artikel 5 de criteria op basis waarvan in ieder geval het voornemen voor fusie getoetst moet worden. In deze paragraaf volgt, aan de hand van deze criteria, een analyse van de voorgenomen fusie.

#### Analyse

##### 3.1 Regionale context (o.a. ontwikkeling aantal studenten)

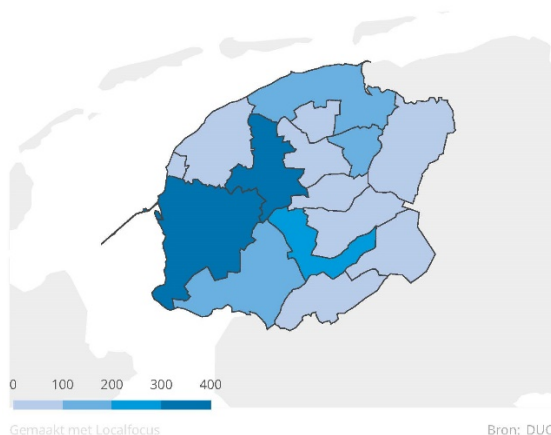
###### Nordwin College:

Het Nordwin College biedt op dit moment in de provincie Friesland op vier locaties vmbo-groen aan: Leeuwarden, Heerenveen, Sneek en Buitenpost. Op deze locaties verzorgt Nordwin College ook de Entreeopleiding en niveau 2-opleidingen van het domein Voedsel, natuur en leefomgeving. Daarnaast verzorgt Nordwin College op twee locaties in Leeuwarden niveau 3- en 4-opleidingen van dit domein. Op één van deze locaties, MBO Life Sciences, worden met Friesland College (roc) gezamenlijke opleidingen verzorgd.

De volgende twee figuren geven een beeld van het geografisch verzorgingsgebied van Nordwin College. Figuur 1 toont dat het verzorgingsgebied van het vmbo overeenkomt met de provincie Friesland. Ook voor het mbo vormt de provincie Friesland het zwaartepunt in het verzorgingsgebied. Figuur 2 laat daarnaast zien dat ook meer dan 10 mbo-studenten uit enkele Overijsselse gemeenten en uit de Kop van Noord-Holland hun opleiding bij Nordwin College volgen.

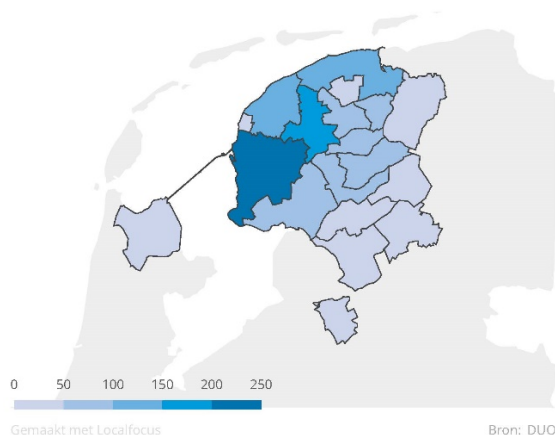
*Figuur 1: herkomst vmbo-leerlingen*

**vmbo-leerlingen Nordwin College, 2019**  
Aantal leerlingen naar woongemeente



*Figuur 2: herkomst mbo-leerlingen*

**mbo-studenten Nordwin College, 2019**  
Aantal studenten naar woongemeente (>10)



Tabel 3 op de volgende pagina geeft een beeld van de (verwachte) ontwikkeling van het aantal leerlingen en studenten (hierna: studenten) van het Nordwin College. Uit de tabel blijkt dat het totaal aantal studenten in de

periode 2015-2019 met 14% is gedaald tot bijna 3.000. Dit komt overeen met een gemiddelde jaarlijkse daling van zo'n 3,5%. De daling heeft zich zowel in het vmbo als het mbo voorgedaan, waarbij de daling in het vmbo relatief wat groter is geweest.

Op basis van de leerlingenprognoses van DUO<sup>4</sup> wordt (in de periode 2019-2029) een verdere afname van het totaal aantal studenten verwacht van gemiddeld ruim 2% per jaar. Deze daling zal zich naar verwachting relatief sterker in het mbo dan in het vmbo voordoen. De prognose die Nordwin College zelf hanteert voor de meerjarenbegroting<sup>5</sup> (periode 2019 -2025) is nog iets behoudender dan deze prognose van DUO. Grote delen van de provincie Friesland zijn aangemerkt als krimp- of anticipeerregio<sup>6</sup>.

Tabel 3: aantal leerlingen en studenten Nordwin College

| Type   | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2023  | 2024  | 2029  |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| vmbo   | 1.839 | 1.835 | 1.784 | 1.652 | 1.537 | 1.461 | 1.444 | 1.308 |
| mbo    | 1.633 | 1.672 | 1.539 | 1.435 | 1.432 | 1.199 | 1.157 | 1.051 |
| totaal | 3.472 | 3.507 | 3.323 | 3.087 | 2.969 | 2.660 | 2.601 | 2.359 |

Bron: DUO (Basisregister onderwijs en Leerlingprognoses 2019)

Het fusiedocument bevestigt dat de agrosector in de provincie Friesland economisch gezien een relatief belangrijke plaats inneemt. Naast de primaire landbouw omvat dit o.a. ook de verwerkende (levensmiddelen)industrie. Melkveehouderij/zuivel en water zijn prioriteiten in het provinciaal economisch beleid<sup>7</sup>.

#### Aeres AOC:

Aeres AOC biedt in de provincies Gelderland, Flevoland en Utrecht op acht locaties vmbo-groen aan: Emmeloord, Ede, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk, Velp, Bilthoven en Almere<sup>8</sup>. Daarnaast verzorgt Aeres AOC op zeven locaties mbo-opleidingen van het domein Voedsel, Natuur en Leefomgeving: Almere, Barneveld, Dronten, Emmeloord, Ede, Nijkerk en Velp.

De figuren op de volgende bladzijde tonen het huidige, geografische verzorgingsgebied van Aeres AOC. Figuur 4 bevestigt dat de meeste vmbo-leerlingen afkomstig zijn uit de gemeenten met een vmbo-locatie van Aeres, plus omliggende gemeenten. In totaal bestrijkt dit een gebied van Zuid-Gelderland en de provincies Utrecht en Flevoland. Figuur 5 geeft een beeld van de woongemeenten met meer dan 10 mbo-studenten die hun opleiding volgen bij Aeres AOC. Het verzorgingsgebied van Aeres AOC voor het mbo is groter dan dat voor het vmbo, maar omvat dezelfde geografische kern. Daarnaast blijkt uit onderliggende gegevens dat Aeres AOC voor enkele opleidingen (bijvoorbeeld biologische landbouw en dierenartsassistent) mbo-studenten uit een groot deel van het land trekt.

<sup>4</sup> Leerlingenprognose VO 2019 en MBO-planningstool 2019, DUO

<sup>5</sup> Strategische personeelsplanning Nordwin College, bijlage 3.2 bij aanvraag fusietoets Nordwin College en Aeres

<sup>6</sup> Krimpgebieden en anticipeergebieden, ministerie van BZK, 2018

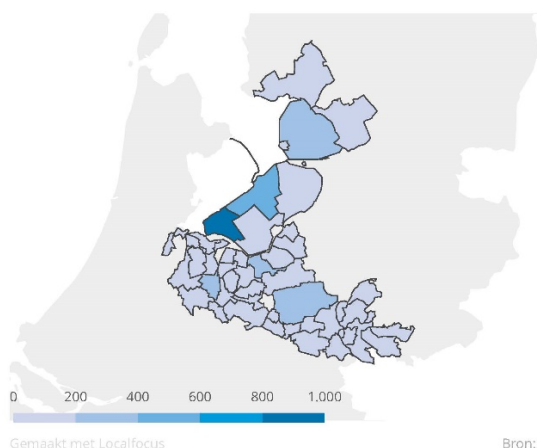
<sup>7</sup> Website provincie Friesland

<sup>8</sup> Het vmbo in Almere is administratief een aparte school met brinnummer 27VD. Alle overige vmbo-locaties vallen onder de instelling Aeres vmbo en Aeres mbo met brinnummer 25GV.

**Figuur 4: herkomst vmbo-leerlingen**

**vmbo-leerlingen Aeres AOC, 2019**

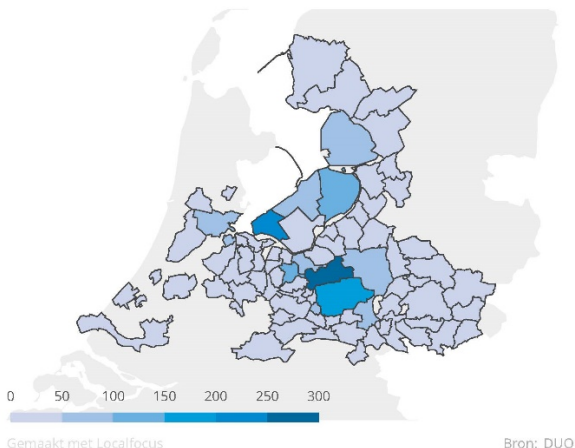
Aantal leerlingen naar woongemeente



**Figuur 5: herkomst mbo-studenten**

**mbo-studenten Aeres AOC, 2019**

Aantal studenten naar woongemeente (>10)



Tabel 6 laat zien dat het totaal aantal studenten van Aeres AOC in de periode 2015-2019 stabiel is gebleven op bijna 7.000 studenten. Dit geldt voor zowel het vmbo als het mbo. Uit onderliggende cijfers blijken met name voor het vmbo wel verschillen tussen locaties. Het aantal vmbo-studenten in Lelystad en Velp is gestegen, in Almere is het gelijk gebleven en op andere locaties is het afgenomen.

Op basis van de leerlingenprognoses van DUO is de verwachting dat ook het totaal aantal studenten van Aeres AOC de komende jaren gaat dalen. De verwachte gemiddelde jaarlijkse daling ligt voor de periode tot 2029 tussen de 2% en 3%. Het grootste deel van deze verwachte daling doet zich voor in het mbo, veel minder in het vmbo. Aeres AOC hanteert zelf een meer optimistische raming van het aantal studenten, namelijk een gemiddelde jaarlijkse groei van 1% tot ruim 7.200 studenten in 2023. Deze groei moet zich volgens Aeres met name manifesteren in Lelystad (vmbo) en Nijkerk (mbo). Daarnaast heeft bijvoorbeeld de mbo-locatie Barneveld een meer landelijke functie en is deze, volgens Aeres, daardoor minder afhankelijk van de regionale demografische ontwikkeling waarop de raming van DUO hoofdzakelijk gebaseerd is. Tenslotte geeft Aeres aan dat zijn verzorgingsgebied nauwelijks is gelegen in krimp- of anticepeerregio's. Het afwijken van de prognose van DUO is daarom een bewuste keuze van Aeres. Men geeft aan de deelnemersaantallen adequaat te monitoren en, indien nodig, tijdig maatregelen te nemen om de continuïteit te borgen.

**Tabel 6: Aantal leerlingen en studenten Aeres AOC**

| Type         | 2015  | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2023  | 2024  | 2029  |
|--------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| vmbo*        | 3.543 | 3.595 | 3.560 | 3.445 | 3.460 | 3.328 | 3.316 | 3.167 |
| mbo          | 3.294 | 3.450 | 3.359 | 3.382 | 3.394 | 2.620 | 2.534 | 2.390 |
| Totaal (DUO) | 6.837 | 7.045 | 6.919 | 6.827 | 6.854 | 5.948 | 5.850 | 5.557 |

\* incl. vmbo Almere, excl. Praktijkonderwijs

Bron: DUO (Basisregister onderwijs en Leerlingprognoses 2019)

Het fusiedocument beschrijft de uiteenlopende functies in het meer uitgestrekte verzorgingsgebied van Aeres. In bepaalde gebieden, m.n. het Noorden van de provincie Flevoland, vormen de open teelten een belangrijke activiteit, de Veluwe kent relatief meer (intensieve) veehouderij en recreatie en natuur en in Nijkerk en Ede bevindt zich relatief veel levensmiddelenindustrie. Daarnaast liggen in het gebied enkele grotere steden waar de verweving tussen wonen en leefomgeving een belangrijk aandachtspunt vormt.

#### Totaal Nordwin College en Aeres AOC:

De volgende tabel 7 is een samenvoeging van tabellen 3 en 5 en geeft de (verwachte) ontwikkeling aan van het totaal aantal studenten van Nordwin College en Aeres AOC weer.

*Tabel 7: Totaal aantal studenten Aeres AOC en Nordwin College*

| Type   | 2015  | 2016  | 2017  | 2018 | 2019 | 2023 | 2024 | 2029 |
|--------|-------|-------|-------|------|------|------|------|------|
| vmbo   | 5382  | 5430  | 5344  | 5097 | 4997 | 4789 | 4760 | 4475 |
| mbo    | 4927  | 5122  | 4898  | 4817 | 4826 | 3819 | 3691 | 3441 |
| Totaal | 10309 | 10552 | 10242 | 9914 | 9823 | 8608 | 8451 | 7916 |

Bron: DUO Basisregister onderwijs en Leerlingprognoses 2019, aanvraag fusietoets

Uit voorgaande tabel blijkt dat het totaal aantal studenten van beide instellingen samen de afgelopen jaren met 500 is gedaald van ruim 10.300 naar 9.800 studenten, waarvan ca. de helft vmbo en de helft mbo. Volgens de raming van DUO is de volgende jaren een verdere daling te verwachten tot in totaal zo'n 8.600 studenten in 2023. De daling gaat zich vooral in het mbo voordoen. Op basis van de aanvraag fusietoets verwachten Nordwin College en Aeres AOC samen, per saldo, een stabilisatie van het totaal aantal (v)mbo-studenten van rond de 9.800 studenten. Beide ramingen lopen in 2023 dus zo'n 1.000 studenten uit elkaar.

Uit de eerder vermelde figuren over het verzorgingsgebied van beide instellingen blijkt dat deze op dit moment weinig overlap kennen. Overlap doet zich enkel in bescheiden mate voor in Zuidwest-Friesland, waar beide verzorgingsgebieden op elkaar aansluiten. Na de fusie bestaat het verzorgingsgebied grotendeels uit Zuid- en West-Gelderland, Utrecht, Flevoland en Friesland. Als uitzondering op deze regel zijn voor enkele opleidingen studenten uit het gehele land afkomstig.

Tenslotte zijn in onderstaande tabel 8 enkele gegevens opgenomen over leerweg en niveau van studenten van beide instellingen. De profielen van beide instellingen komen grotendeels overeen, met enkele kleinere verschillen. Zo verzorgt Nordwin College als enige de Entreeopleiding. De Entreeopleiding wordt samen met niveau 2 op alle vier de locaties aangeboden waar ook het vmbo verzorgd wordt, om de geografische toegankelijkheid van dit onderwijs te waarborgen (niveau 3 en 4 wordt door Nordwin College enkel in Leeuwarden verzorgd). Volgens de aanvraag fusietoets gaat Aeres AOC ook deze opzet bekijken. Daarnaast verzorgt Aeres het concept Groene Lyceum (verkorte leerroute vmbo-mbo4) en Nordwin College nog niet.

*Tabel 8: Studenten naar leerweg en niveau*

|                 | vmbo                |       |       | mbo     |     |        |     |     |     |
|-----------------|---------------------|-------|-------|---------|-----|--------|-----|-----|-----|
|                 | Leerweg (bovenbouw) |       |       | Leerweg |     | Niveau |     |     |     |
|                 | basis               | kader | gl/tl | BOL     | BBL | Entree | 2   | 3   | 4   |
| Nordwin College | 30%                 | 40%   | 30%   | 86%     | 14% | 5%     | 18% | 23% | 54% |
| Aeres AOC       | 34%                 | 32%   | 34%   | 79%     | 19% | 0%     | 13% | 31% | 56% |

Bron: DUO, Jaarverslag 2018 Aeres, Scholen op de kaart

De nieuwe instelling kent een groot verzorgingsgebied dat zich uitstrekt van Zuid-Gelderland, via Utrecht en Flevoland, tot en met Friesland. Met een grote variatie aan landgebruik. In het fusiedocument wordt de transitie naar duurzaamheid als de centrale opgave gezien. Niet alleen op het gebied van voedselproductie, maar ook op gebied van natuurontwikkeling en van leefbaarheid in en rond stedelijke gebieden. De transitie zal ook effect hebben op de inhoud van beroepen in het groene domein en daarmee op het (post-)initieel beroepsonderwijs.

Op basis van voorgaande cijfers constateert de CMMBO het volgende:

- Het aantal studenten van Nordwin College neemt sinds 2016 af en zal naar verwachting de komende jaren blijven dalen. Een belangrijke oorzaak hiervan is de demografische krimp in het verzorgingsgebied (in overwegende mate de provincie Friesland). In het kader van de fusie is het verwachte aantal studenten door Nordwin College behoudend geraamd, in hoge mate overeenkomstig de raming van DUO. De historische en verwachte krimp dragen volgens de beleidsregel bij aan een rechtvaardiging van de voorgenomen fusie.
- Het aantal studenten van Aeres AOC (incl. vmbo Almere) is de afgelopen jaren nagenoeg constant gebleven. Voor de komende jaren koerst Aeres op een kleine groei, terwijl de raming van DUO op een daling van het aantal studenten wijst. Het verschil in beide ramingen loopt op tot zo'n 1.250 studenten (7.200 min 5.948) in 2013. Dat is een flink verschil. Aeres meent hier goede redenen voor te hebben en de daadwerkelijke ontwikkeling goed te volgen en, indien nodig, maatregelen te nemen om de continuïteit te waarborgen (zie ook paragraaf 3.1.1.). De commissie verwacht op basis van alle informatie dat enige groei moeilijk zal zijn en een stabilisatie of lichte daling meer in de lijn der verwachtingen ligt. Zeker wanneer Aeres zich tot omliggende AOC's verhoudt conform de zorgplicht doelmatigheid.
- Per saldo wordt na de fusie gestreefd naar een stabiel totaal aantal studenten van bijna 10.000. Zoals bij het vorig punt aangegeven beschouwt de commissie dit als optimistisch. Uit oogpunt van continuïteit hoeft een lagere realisatie echter niet tot problemen te leiden (zie ook paragraaf 3.3.1).
- Wat betreft niveau en leerwegen die de studenten volgen, komen de profielen van de beide instellingen grotendeels overeen. De kleinere, onderlinge verschillen bieden vooral gelegenheid tot kruisbestuiving.
- De nieuwe instelling bestrijkt een groot werkgebied met veel variatie in landgebruik. Er is een gemeenschappelijk thema dat richting geeft aan de ontwikkeling van het onderwijs, namelijk de noodzakelijke transitie naar duurzaamheid in alle facetten van het groene domein. Deze opgave is in lijn met landelijk beleid, zoals vermeld in het Realisatieplan visie LNV<sup>9</sup> en de Ontwikkelagenda groen onderwijs<sup>10</sup>.

### 3.2 Toegankelijkheid van een divers onderwijsaanbod

#### 3.2.1 Keuzevrijheid en variatie van het onderwijsaanbod

Volgens het fusiedocument heeft de voorgenomen fusie van Nordwin College en Aeres AOC op kortere termijn geen gevolgen voor de keuzevrijheid en variatie van het aanbod van opleidingen. Het huidige opleidingsportfolio van beide instellingen (zie bijlage 1) blijft de komende jaren in beginsel gehandhaafd. Dit mede omdat de huidige verzorgingsgebieden van de instellingen elkaar nauwelijks overlappen. Op langere termijn kan het, als gevolg van met name demografische ontwikkelingen, noodzakelijk zijn aanbod te heroverwegen. Dat zou niet anders zijn zonder een fusie. Het meer centraliseren van opleidingen wordt, indien noodzakelijk, enkel als optie gezien voor mbo-niveaus 3 en 4. Beide instellingen geven aan dat na een fusie de mogelijkheden om een gedifferentieerd en toegankelijk aanbod van actuele, groene beroepsopleidingen in stand te houden juist groter wordt. Nordwin College geeft aan zelfstandig al op kortere termijn over onvoldoende ontwikkel- en innovatiecapaciteit te beschikken om het bestaande aanbod up to date te houden<sup>11</sup>.

De gefuseerde instelling blijft inzetten op een gespecialiseerd groen profiel en een daarbij behorende actueel en toegankelijk aanbod van opleidingen. De fusie moet daarvoor vooral een bijdrage leveren aan de ontwikkel- en organisatiedoelmatigheid. De uitvoering van het onderwijs blijft zoveel mogelijk regionaal en lokaal. Eén van de stappen die hiervoor gezet worden is het organiseren van zwaartepunten in het aanbod en

<sup>9</sup> *Op weg met nieuw perspectief, Realisatieplan Visie LNV*, ministerie van LNV, 2019

<sup>10</sup> *Groenpact tweede fase, voorheen Ontwikkelagenda groen onderwijs 2016 - 2025*

<sup>11</sup> Fusie effectrapportage, Aeres en Nordwin College, 2020, pagina 3

bijbehorende spillocaties voor mbo-niveaus 3 en 4. Op een spillocatie is de ontwikkelcapaciteit voor een bepaald zwaartepunt geconcentreerd. Het fusiedocument beschrijft voor welke thema's welke locatie(s) de spilfunctie vervullen, zie de volgende tabel 9. De geografische keuze voor de spillocaties sluit aan bij bestaande, economische zwaartepunten van de betreffende regio.

Tabel 9: Zwaartepunten en spillocaties t.b.v. onderwijsvernieuwing

| Zwaartepunt            | Programma                   | Spillocaties                     |
|------------------------|-----------------------------|----------------------------------|
| Agrofood en ondernemen | Melkvee                     | Leeuwarden, Emmeloord, Barneveld |
|                        | Plant & business            | Emmeloord                        |
|                        | Biologische- en stadslanbou | Dronten                          |
| Techniek               | Loonwerk                    | Emmeloord, Barneveld             |
| Groene leefomgeving    | Milieu                      | Almere, Leeuwarden               |
|                        | Groene en vitale stad       | Almere                           |
|                        | Water                       | Leeuwarden                       |
|                        | Hovenier                    | Velp                             |
| Dier en diergezondheid | Dier                        | Barneveld                        |
|                        | Paardenhouderij             | Barneveld                        |
| Bloem en styling       | Bloem en styling            | Velp                             |
| Food                   | Food                        | Ede, Leeuwarden                  |

Bron: fusiedocument Aeres en Nordwin College

Innovatie van opleidingen vindt primair plaats vanuit deze spillocaties. De opbrengst hiervan wordt binnen de organisatie verspreid over alle locaties waar de betreffende opleidingen worden uitgevoerd. Om dit te bewerkstelligen werkt Aeres nu met programmacoördinatie. Dit houdt in dat op niveau van zwaartepunten programmateams gevormd zijn voor ontwikkeling en innovatie. Hieraan nemen vmbo-, mbo- en hbo-docenten deel. Daarnaast zijn programmacoördinatoren verantwoordelijk voor afstemming tussen de opleidingslocaties over de inhoud van opleidingen, lesmateriaal, etc. (netwerkvorming). Nordwin College gaat aan deze werkwijze deelnemen. Samengevat beoogt deze werkwijze dus een meer geclusterde onderwijsvernieuwing die benut wordt voor een decentrale uitvoering waarmee keuzevrijheid op locatie zoveel mogelijk in stand kan worden gehouden en opleidingen inhoudelijk relevant blijven.

Verder leidt de fusie natuurlijk tot de afname van één AOC (Nordwin College). Voor het effect daarvan op de keuzevrijheid voor studenten is het volgend overzicht in tabel 10 van het marktaandeel van AOC's in Noord- en Oost-Nederland onder studenten die een groene mbo-opleiding volgen relevant.

Tabel 10: Marktaandeel AOC's per provincie (%)

|                   | Aeres | Helicon | Nordwin College | Terra | Wellantcollege | Zone.college |
|-------------------|-------|---------|-----------------|-------|----------------|--------------|
| <b>Drenthe</b>    | 2     | 1       | 3               | 75    | 0              | 20           |
| <b>Flevoland</b>  | 75    | 1       | 1               | 1     | 1              | 21           |
| <b>Friesland</b>  | 5     | 1       | 84              | 7     | 0              | 3            |
| <b>Gelderland</b> | 34    | 31      | 0               | 0     | 6              | 29           |
| <b>Groningen</b>  | 2     | 1       | 5               | 90    | 0              | 2            |
| <b>Overijssel</b> | 8     | 3       | 2               | 5     | 0              | 81           |
| <b>Utrecht</b>    | 42    | 12      | 0               | 0     | 43             | 2            |
| <b>Totaal</b>     | 24    | 13      | 12              | 16    | 7              | 27           |

Bron: DUO



Uit bovenstaand overzicht blijkt o.a. dat nu al meer dan vier op de vijf Friese mbo-studenten hun groene opleiding bij Nordwin College volgen. Er is in Friesland dus beperkt sprake van keuzevrijheid t.a.v. aanbieder. Na de fusie blijft deze situatie hetzelfde. De fusie kan wel bijdragen aan het in stand houden van een gedifferentieerd aanbod van actuele groene opleidingen.

Aeres AOC heeft in al de regio's waarin het werkzaam is een minder groot marktaandeel dan Nordwin College in Friesland. Het marktaandeel van Aeres AOC onder mbo-studenten met een groene opleiding in Flevoland is aanzienlijk, maar ook daar kiest een niet verwaarloosbaar deel voor een ander AOC. Net als in andere provincies. Er is dus sprake van een zekere keuzevrijheid voor studenten die door de voorgenomen fusie niet verandert.

De Commissie constateert, samengevat, het volgende:

- Uit oogpunt van aanbieders hebben Friese mbo-studenten die een groene opleiding volgen reeds in de huidige situatie nauwelijks tot geen keuzevrijheid. Het verdwijnen van Nordwin College als zelfstandige instelling heeft voor deze regio nauwelijks invloed op keuzevrijheid t.a.v. aanbieders.
- De fusie tussen Nordwin College en Aeres AOC leidt op zichzelf niet tot sluiting van locaties.
- Het is de ambitie van fusiepartners om het bestaande aanbod op de bestaande locaties te handhaven en verder door te ontwikkelen met behoud van het specifieke groene profiel. In de nieuwe organisatie wordt een structuur ingericht die voorziet in geclusterde ontwikkeling van onderwijs en decentrale uitvoering.
- De fusie draagt daarom naar verwachting bij aan behoud van keuzevrijheid en variatie van het opleidingsaanbod binnen het groene domein.

### 3.2.2 bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen

De voorgenomen fusie is niet van invloed op de bestaande bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen van beide instellingen. Alle bestaande locaties en hun huidige aanbod blijven in principe gehandhaafd. Zeker voor regio's waar Nordwin College en Aeres AOC het grootste marktaandeel hebben en keuzevrijheid voor studenten beperkt is, respectievelijk Friesland en Flevoland), is dit van belang. De bestaande locaties van beide instellingen zijn vanuit die regio's doorgaans binnen een uur reistijd beschikbaar.

Bijlagen 2 en 3 geven een overzicht van het huidige aantal studenten per locatie en (beroeps)opleiding per instelling. Op vier locaties biedt Nordwin College uit oogpunt van bereikbaarheid in Friesland groen vmbo en mbo-niveaus 1 en 2 aan. Mbo-niveaus 3 en 4 zijn reeds geconcentreerd in Leeuwarden. Aeres AOC biedt op 10 locaties groen vmbo aan, waaronder Emmeloord, Lelystad en Almere in Flevoland. Van de zeven mbo-locaties van Aeres AOC zijn er drie gelegen in Flevoland (Emmeloord, Dronten en Almere) en hebben drie locaties ook een meer bovenregionale functie: Barneveld (dier), Emmeloord (plant) en Velp (groene ruimte).

Het groene vmbo kent verhoudingsgewijs meer jongeren in de beroepsgerichte leerwegen. Daarmee samenhangend kennen beide scholen een relatief groot aandeel jongeren met een leerachterstand en leerwegondersteunend onderwijs. Dat geldt ook voor Nordwin College en Aeres AOC. Het fusiedocument beschrijft op een aantal plaatsen de aandacht die de gefuseerde instelling wil geven aan de toegankelijkheid voor jongeren met een minder gunstige uitgangspositie. Zo heeft Nordwin College de mbo-niveaus 1 en 2 op de vmbo-locaties gepositioneerd. Aeres AOC streeft met de vakmanschaproute naar een goede doorstroom vanuit het vmbo naar niveau 2 en 3. Beide instellingen willen deze leerlijnen breder binnen de gefuseerde instelling toepassen. Daarnaast worden jongeren die een tijdje geen onderwijs gevolgd hebben of (enige) afstand tot de arbeidsmarkt hebben, benoemd als doelgroep. Dit omdat de groene sector vooralsnog ook werk



biedt op lagere niveaus, al is hier ook sprake van voortgaande technologische ontwikkeling. Men wil deze doelgroep meer bereiken door bijvoorbeeld aanbod van verkorte trajecten en certificaten.

Op basis van voorgaande constateert de Commissie het volgende:

- De fusie op zich heeft geen gevolgen voor de spreiding en bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen. Deze blijft hetzelfde.
- Uit oogpunt van jongeren met een minder gunstige uitgangspositie is de spreiding en bereikbaarheid van voorzieningen voor groen (voorbereidend) beroepsonderwijs in de krimpregio's van het verzorgingsgebied (m.n. Friesland) nu doorgaans toereikend. Een verdere krimp kan de toegankelijkheid van het groene (v)mbo gaan beperken.
- Beide instellingen hebben het waarborgen van de toegankelijkheid voor jongeren met een minder gunstige uitgangspositie als aandachtspunt benoemd binnen de (maatschappelijke) opgave van de nieuwe organisatie. Men ziet voor de meer kwetsbare groep ook kansen op de arbeidsmarkt (m.n. vanwege vervangingsvraag) om te starten en zich vervolgens verder te ontwikkelen. Binnen ieder van de instellingen is er ervaring met deze doelgroep, maar een gedeelde, verdere doorontwikkeling lijkt zeker mogelijk. Zo kent Aeres AOC nu nog nauwelijks studenten in de Entreeopleiding.

### 3.3 Doelmatigheid

#### 3.3.1 Interne doelmatigheid

*Financiële positie:*

De actuele financiële positie van Aeres en Nordwin College is voldoende. Onderstaande tabel 2 bevat een overzicht van de ontwikkeling van de belangrijkste financiële kengetallen over de meest recente jaren. Daarbij moet t.a.v. Aeres er rekening mee gehouden worden dat dit de geconsolideerde gegevens zijn van de rechtspersoon Stichting Aeres Groep. Deze omvat praktijkonderwijs vmbo, mbo, hbo en andere activiteiten<sup>12</sup>.

Tabel 11: financiële kengetallen Nordwin College en Stichting Aeres Groep

|                      | Nordwin College | Aeres AOC | Standaard |
|----------------------|-----------------|-----------|-----------|
| <b>Rentabiliteit</b> |                 |           | 0         |
| 2015                 | -3,4            | 2,3       |           |
| 2016                 | -1,2            | -0,1      |           |
| 2017                 | -5,2            | 0,8       |           |
| 2018                 | 0,1             | 3,1       |           |
| <b>Liquiditeit</b>   |                 |           | > 0,5     |
| 2015                 | 0,7             | 0,9       |           |
| 2016                 | 1,8             | 0,9       |           |
| 2017                 | 0,4             | 0,9       |           |
| 2018                 | 0,5             | 0,9       |           |
| <b>Solvabiliteit</b> |                 |           | 0,3 - 0,6 |
| 2015                 | 0,6             | 0,4       |           |
| 2016                 | 0,4             | 0,4       |           |
| 2017                 | 0,4             | 0,4       |           |
| 2018                 | 0,4             | 0,4       |           |

Bron: jaarverslagen Aeres en Nordwin College, DUO

<sup>12</sup> Een belangrijke andere activiteit t/m 2018 betreft 'Aeres Farms' (praktijkboerderijen in Emmeloord). In 2019 is deze activiteit uit de Stichting Aeres Groep gehaald om de scheiding tussen publiek en privaat te verbeteren.

Voorgaande tabel laat zien dat de financiële positie van Nordwin College van 2015 t/m 2017 verslechterde. Dit heeft o.a. geleid tot verscherpt financieel toezicht door de Inspectie van het Onderwijs. Door adequate maatregelen te nemen is de financiële positie inmiddels weer voldoende en is ook het verscherpte financiële toezicht inmiddels opgeheven<sup>13</sup>.

Tevens blijkt uit het overzicht dat de harmonisatie van de bekostiging voor het groene onderwijs<sup>14</sup> vanaf 2018 een positieve invloed heeft op de financiële positie van beide instellingen.

Ter voorbereiding op de fusie hebben beide instellingen gezamenlijk een onafhankelijk en uitgebreid boekenonderzoek laten uitvoeren naar hun financiële positie<sup>15</sup>. Hieruit komen geen onvoorziene zaken naar voren en het rapport bevestigt de getrouwheid van onderstaande financiële raming die voor de fusie is opgesteld. Onderstaande tabel 12 geeft een overzicht van de geconsolideerde meerjarenbegroting van beide organisaties.

Tabel 12: Geconsolideerde exploitatiecijfers Stichting Aeres Groep en Stichting Nordwin College:

| in 1.000 EUR                                                 | Realisatie 2017 | Realisatie 2018 | Prognose 2019 | Begroting 2020 | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>3. Baten</b>                                              | 145.016         | 154.821         | 164.051       | 160.743        | 158.656        | 159.518        | 162.195        | 164.766        |
| 3.1 Rijksbijdragen                                           | 116.096         | 124.003         | 133.772       | 131.283        | 131.395        | 132.210        | 134.494        | 136.589        |
| 3.2 Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden         | 573             | 272             | 355           | 313            | 250            | 250            | 250            | 250            |
| 3.3 Wettelijke college- / cursus- / exmaengelden             | 6.633           | 6.698           | 6.766         | 6.581          | 6.897          | 7.162          | 7.321          | 7.460          |
| 3.4 Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten) | 13.728          | 15.875          | 15.938        | 15.414         | 13.015         | 12.800         | 13.004         | 13.315         |
| 3.5 Overige baten                                            | 7.986           | 7.973           | 7.220         | 7.152          | 7.099          | 7.096          | 7.126          | 7.152          |
| <b>4. Lasten</b>                                             | -143.306        | -149.847        | -159.812      | -156.689       | -153.986       | -155.056       | -157.458       | -159.805       |
| 4.1 Personeelslasten                                         | -95.313         | -98.823         | -108.188      | -105.990       | -106.085       | -106.883       | -109.227       | -111.691       |
| 4.2 Afschrijvingen                                           | -8.477          | -9.043          | -9.152        | -8.715         | -9.037         | -9.459         | -9.411         | -9.368         |
| 4.3 Huisvestingslasten                                       | -7.630          | -8.180          | -8.842        | -9.027         | -9.030         | -8.609         | -8.395         | -7.956         |
| 4.4 Overige lasten                                           | -31.886         | -33.801         | -33.630       | -32.957        | -29.834        | -30.105        | -30.425        | -30.790        |
| <b>6. Financiële baten en lasten</b>                         | -2.327          | -2.012          | -2.173        | -2.040         | -2.025         | -2.013         | -2.002         | -207           |
| <b>7. Belastingen</b>                                        | 0               | 0               | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>8. Resultaat deelnemingen</b>                             | 0               | 0               | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>NETTORESULTAAT</b>                                        | <b>-617</b>     | <b>2.962</b>    | <b>2.066</b>  | <b>2.014</b>   | <b>2.645</b>   | <b>2.449</b>   | <b>2.735</b>   | <b>4.754</b>   |
| <b>Rendement</b>                                             | <b>-0,4%</b>    | <b>1,9%</b>     | <b>1,3%</b>   | <b>1,3%</b>    | <b>1,7%</b>    | <b>1,5%</b>    | <b>1,7%</b>    | <b>2,9%</b>    |

Uit de tabel blijkt dat een licht positief rendement begroot wordt. Zoals in paragraaf 3.1 aangegeven is deze begroting o.a. gebaseerd op een relatief voorzichtige inschatting van de ontwikkeling van het aantal studenten van Nordwin College en een relatief positieve inschatting van de ontwikkeling van het aantal studenten van Aeres AOC ten opzichte van de raming van DUO. De motivering door Aeres wordt in het boekenonderzoek als steekhoudend beoordeeld, mede omdat de afgelopen jaren hebben uitgewezen dat het door Aeres gerealiseerde aantal studenten boven de betreffende ramingen van DUO ligt. Daarnaast wordt een groei van het aantal hbo-studenten verwacht (zoals eerder aangegeven maakt het hbo onderdeel uit van de Stichting Aeres Groep).

<sup>13</sup> Toekenning Basistoezicht financiële continuïteit, Inspectie van het Onderwijs, februari 2020

<sup>14</sup> Toekomstbestendigheid groen onderwijs en gespreksronde aoc's, Brief van de minister van OCW aan de Tweede kamer, 13 september 2018

<sup>15</sup> Stichting Nordwin College en Stichting Aeres Groep, Due Diligence rapport, EY, november 2019

In samenhang met de begrote toe- of afname van het aantal studenten per onderdeel (Nordwin College, Aeres AOC en Aeres HBO), is tevens een strategische personeelsplanning gemaakt. Voor Nordwin College wordt een daling van het aantal medewerkers voorzien vanwege het dalend aantal studenten. Deze daling is de komende jaren kwantitatief op te vangen binnen het natuurlijke verloop en de flexibele schil<sup>16</sup>. De uitdaging is vooral kwalitatief van aard, in de zin dat er een inhoudelijk juiste match is tussen functies die beschikbaar komen en de aanwezige kennis. De fusie vergroot de mogelijkheden voor een juiste inhoudelijk match.

Zoals eerder aangegeven begroot Aeres AOC positiever. Daarbij wordt aangegeven de werkelijke studentenaantallen nauw te monitoren om, indien noodzakelijk, maatregelen te kunnen nemen. Ook wat betreft formatie. Daartoe zijn mogelijkheden, zo blijkt het personeelsverloop bij Aeres jaarlijks tussen de vijf en zeven procent en wordt er gestuurd op de omvang van een flexibele schil die tevens recht doet aan de in de cao gemaakt afspraken (over maximale omvang van flexibele schil)<sup>17</sup>.

Er is op het moment van fuseren geen sprake van een reductie in het aantal staffuncties. De bestaande formatie is eerst nodig om de fusie door te voeren en om de kwaliteit van de dienstverlening aan het primaire proces te versterken. Na verloop van tijd leidt de samenvoeging van de ondersteunende functies naar verwachting tot een reductie van het aantal functies die via natuurlijk verloop opgevangen kan worden. Of anders worden individueel maatwerkafspraken gemaakt. Het fusievoornemen bevat een aantal uitgangspunten over welke ondersteunende functies op locatieniveau vorm gegeven worden, welke op instellingsniveau en welke op concernniveau. De ondersteuning op instellingsniveau en concernniveau wordt in beginsel geconcentreerd in Ede, waardoor het huidige onderwijsservicebureau van Nordwin College in Leeuwarden op termijn komt te vervallen.

Samengevat is het uitgangspunt is dat er door de fusie geen sprake is van gedwongen ontslagen. Hierdoor zijn frictiekosten van de fusie laag en beperkt tot tijdelijke kosten voor inhuur expertise en inrichting van kwalitatief verbeterde bedrijfsprocessen die samenhangen met het organisatorisch in elkaar schuiven van beide instellingen.

Daarnaast zijn er mogelijkheden om de komende jaren uit strategisch oogpunt de huisvesting verder te optimaliseren<sup>18</sup>. Aeres heeft daartoe in het najaar van 2019 een strategisch huisvestingsplan laten opstellen dat nu in uitvoering wordt genomen<sup>19</sup>. Ook voor Nordwin College is een inventarisatie uitgevoerd. Er is ruimte voor alternatieve aanwendingsmogelijkheden van delen van de huidige huisvesting. Dit met behoud van huidige onderwijslocaties. De huidige verzorgingsgebieden van Nordwin College en Aeres sluiten op elkaar aan en overlappen elkaar nauwelijks tot niet. Dit betekent dat er van het overlappen van locaties nauwelijks tot geen sprake is. Het gaat dus optimaliseren van de huidige huisvestingsportefeuille.

In o.a. het boekenonderzoek zijn nog een aantal andere, kleinere punten benoemd als mogelijke risico's voor de begroting. Door deze expliciet te benoemen en te monitoren kunnen, indien noodzakelijk, beheersmaatregelen getroffen worden. De kans dat zich, in negatieve zin, verrassingen kunnen voordoen is daardoor klein.

De voorgaande meerjarenbegroting werkt door in de financiële positie van de gefuseerde organisatie. De volgende tabel 13 geeft een overzicht van de verwachte ontwikkeling van de belangrijkste financiële

<sup>16</sup> Notitie Strategische personeelsplanning Nordwin College, Nordwin College, okt. 2019

<sup>17</sup> Aeres Jaarverslag 2018

<sup>18</sup> Eindrapportage projectgroep huisvesting en facilities, Aeres/Nordwin College, december 2019

<sup>19</sup> Huisvesting Aeres, Twijnstra Gudde, 2019

kengetallen van de gefuseerde organisatie. De waarde van deze kengetallen voldoen (op termijn) aan de standaarden (zie tabel 11). Enkel de liquiditeit ligt op korte termijn onder de standaard. De redenen hiervoor en de gekozen beheersmaatregelen zijn verantwoord in het fusiedocument (pag. 40). Kort samengevat heeft Aeres recent een grote investering uit eigen middelen gedaan en kent de rekening courant voldoende kredietfaciliteit

Tabel 13: (Geraamde) financiële kengetallen gefuseerde organisaties

| Kengetal          | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Rentabiliteit (%) | 1,9  | 1,3  | 1,3  | 1,7  | 1,5  | 1,7  | 2,9  |
| Liquiditeit       | 0,6  | 0,4  | 0,4  | 0,5  | 0,5  | 0,6  | 0,7  |
| Solvabiliteit     | 0,4  | 0,4  | 0,4  | 0,4  | 0,4  | 0,5  | 0,5  |

Bron: fusiedocument Aeres - Nordwin College

Op grond van het voorgaande constateert de Commissie het volgende:

- De financiële positie van beide instellingen voorafgaand aan de fusie is voldoende. Uitgebreid boekenonderzoek heeft geen financiële verrassingen aan het licht gebracht.
- Ook de geraamde financiële positie van de gefuseerde organisatie is voldoende. De continuïteit is niet in het geding. Mogelijke risico's zijn in beeld, net als bijbehorende beheersmaatregelen. Instellingen potten geen geld op, maar investeren.
- Een daling van het aantal studenten (en bijbehorende inkomsten) kan per betreffend organisatieonderdeel opgevangen worden door m.n. natuurlijk verloop van personeel (o.a. pensioen), binnen de flexibele schil en optimalisatie van de huisvesting. Per saldo is naar verwachting geen sprake van personele krimp. Proceskosten en/of frictiekosten zijn daarom laag en beperkt tot tijdelijke inhuur van benodigde expertise.
- De overhead neemt door de fusie niet toe. Er is ook geen sprake van een bezuiniging, wel van een beoogde verdere verbetering van de ondersteuning.

### 3.3.2 Externe (macro)doelmatigheid

#### Doelmatigheid opleidingenaanbod:

Voor een indruk van de doelmatigheid van het huidige mbo-opleidingenaanbod bevatten bijlagen 1 t/m 3 een overzicht van: het huidige aanbod aan mbo-opleidingen van Aeres en Nordwin College, het aantal studenten en de verdeling van studenten over locaties.

Aeres AOC verzorgt mbo-opleidingen voor 37 kwalificaties die verdeeld zijn over 9 kwalificatiedossiers (bijna alle dossiers binnen het domein Voedsel, natuur en leefomgeving). Het gemiddeld aantal studenten per kwalificatie is 92 en per kwalificatiedossier is 377. De spreiding om deze gemiddelden is groot. Zo is bijvoorbeeld 17% van alle mbo-studenten ingeschreven voor één kwalificatie (dierenartsassistent) en 40% op het bijbehorende kwalificatiedossier (dierv verzorging). 60% van de mbo-studenten is dus ingeschreven op de overige 8 kwalificatiedossiers met als zwaartepunten Agroproductie, handel en technologie<sup>20</sup> (24% van alle studenten), Paardensport- en houderij (12% van alle studenten) en Groene ruimte (11% van alle studenten). De overige 13% van alle studenten is ingeschreven op de overige vier kwalificatiedossiers. Het aanbod is verspreid over 7 locaties (zie paragraaf 3.1) waarbij bijna 60% van alle studenten zijn opleiding in Barneveld volgt (1.968 studenten), waar de opleidingen dierv verzorging geconcentreerd zijn. De overige 40% van de mbo-studenten volgt zijn opleiding op één van de overige zes locaties (met gemiddeld zo'n 240 mbo-studenten per locatie).

<sup>20</sup> Een zeer breed kwalificatiedossier waarin een groot aantal kwalificaties, gericht op primaire landbouwproductie, bij elkaar zijn gebracht. De mate van overlap in kennis en vaardigheden tussen de kwalificaties lijkt beperkt.

Nordwin College verzorgt mbo-opleidingen voor 38 kwalificaties, verdeeld over 10 kwalificatiedossiers. Het gemiddeld aantal mbo-studenten per kwalificatie is zo'n 38 en per kwalificatiedossier bijna 160. De zwaartepunten in het aanbod zijn het kwalificatiedossier Agroproductie, handel en technologie (34% van alle studenten zijn ingeschreven op dit dossier, met name op de kwalificatie vakexpert (melk)veehouderij), Dierv verzorging (27% van alle mbo-studenten) en Voeding (10% van alle mbo-studenten). De niveau 3 en 4 opleidingen zijn geconcentreerd in Leeuwarden en de entree- en niveau 2 opleidingen zijn uit oogpunt van toegankelijkheid verdeeld over de vier vmbo-locaties (zie paragraaf 3.1) met gemiddeld enkele tientallen studenten.

Het opleidingsaanbod van Aeres en Nordwin College kent 31 dezelfde kwalificaties en 13 kwalificaties die door één van beide instellingen wordt verzorgd. Samen kennen de instellingen dus 44 kwalificaties met gemiddeld 110 mbo-studenten per opleiding. Voor de overlappende 31 kwalificaties is dit gemiddeld bijna 150 studenten. Met name uit oogpunt van Nordwin College liggen deze cijfers beduidend hoger dan in zijn huidige situatie. Dit geldt ook, in mindere mate, voor Aeres AOC. In beginsel zijn er dus daadwerkelijk mogelijkheden de ontwikkeldoelmatigheid (zie paragraaf 3.2.1.) te vergroten. Daarnaast bevestigen de cijfers dat er nu al sprake is van inhoudelijke zwaartepunten op bestaande locaties (met soms een haast landelijk verzorgingsgebied). Het idee te gaan werken met spillocaties voor de inhoudelijke (door)ontwikkeling van opleidingen heeft in de praktijk dus al een basis van waaruit verder gewerkt kan gaan worden.

Het vergroten van de uitvoeringsdoelmatigheid is nauwelijks mogelijk, omdat werkgebieden van de locaties nauwelijks overlappen en bestaande locaties in beginsel behouden blijven.

Wat betreft de interactie van het opleidingsaanbod van de gefuseerde organisatie met dat van andere mbo-instellingen kan het volgende opgemerkt worden. Allereerst blijft de nieuwe organisatie zich richten op groen onderwijs. Dat betekent dat interactie hoofdzakelijk beperkt blijft tot andere instellingen met groen onderwijs. Ten tweede zijn de te fuseren organisaties nu al nagenoeg de enige aanbieder in een regio (Friesland), of verreweg de enige aanbieder (Flevoland), zie paragraaf 3.1. Wat betreft de overige regio's in het verzorgingsgebied zijn meer raakvlakken met het verzorgingsgebied van andere, groene (v)mbo-instellingen. Het aanbod van opleidingen wordt tussen de betrokken instellingen doorgaans onderling afgestemd. Hiervoor is o.a. door Aeres een werkwijze vastgesteld<sup>21</sup>. Ook Nordwin College stemt al geruime tijd met noordelijke AOC's zijn opleidingsaanbod af<sup>22</sup>. In het kader van de voorgenomen fusie zijn ook de aangrenzende AOC's expliciet geconsulteerd<sup>23</sup>.

#### *Arbeidsmarktperspectief opleidingsaanbod:*

De mate waarin mbo-ge diplomeerden van Nordwin College en Aeres AOC, die aansluitend aan hun opleiding de arbeidsmarkt betreden, een jaar later meer dan 12 uur per week aan het werk zijn, wordt geïllustreerd in de volgende tabel 14. Daaruit blijkt dat in de meer recente jaren het percentage werkende gediplomeerde schoolverlaters van beide instellingen redelijk overeenkomt met het landelijk beeld. Voor het meest recente jaar is tevens een uitsplitsing gemaakt naar niveau van de gediplomeerde schoolverlaters.

*Tabel: % gediplomeerde schoolverlaters met werk (>12 uur/week)*

<sup>21</sup> Jaarverslag 2018 Aeres, pag. 95, beschrijving concernbrede portfoliosystematiek

<sup>22</sup> O.a. via 4 Groen (Nordwin College, Terra, Groene Welle en AOC Oost. De laatste twee zijn inmiddels gefuseerd)

<sup>23</sup> Fusiedocument Aeres – Nordwin College (pagina 49) en bijlage met overzicht geconsulteerde organisaties

| Instelling    | 2015   | 2016   | 2017   |       |       |       |
|---------------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|
|               | totaal | totaal | totaal | niv 2 | niv 3 | niv 4 |
| Aeres         | 84%    | 83%    | 83%    | 77%   | 85%   | 86%   |
| Nordwin       | 86%    | 87%    | 84%    | 81%   | 81%   | 90%   |
| Landelijk mbo | 84%    | 86%    | 86%    | 80%   | 90%   | 88%   |

Bron: CBS

Overeenkomstig het landelijk beeld ligt het arbeidsmarktperspectief van niveau 2-opleidingen doorgaans lager dan van de hogere niveaus. Daarnaast is er sprake van verschillen tussen opleidingen. Niveau 2-opleidingen Agroproductie en Dierverzorging verdienen aandacht. Het arbeidsmarktperspectief van de beroepsopleiding Voeding is doorgaans zeer goed.

In hun Kwaliteitsagenda's 2019-2022 hebben Nordwin College en Aeres aangegeven het arbeidsmarktperspectief van hun opleidingenportfolio, met name niveau 2, diepgaander te analyseren en acties aangegeven om dit te gaan versterken. Dit meestal via generieke maatregelen zoals het versterken van LOB, het beperken van voortijdige uitval en het versterken van de doorstroom naar hogere niveaus (doorlopende leerlijnen). Daarnaast wordt expliciet het vernieuwen van opleidingen als speerpunt genoemd (gelet op de snelle technologische vernieuwingen in het werkveld), worden voor de lagere niveaus pilots benoemd met extra begeleiding bij het toetreden tot de arbeidsmarkt (gebruik makend van ervaringen van het praktijkonderwijs) en worden (flinke) ambities geformuleerd t.a.v. een Leven lang ontwikkelen (zodat schoolverlaters inzetbaar blijven op de arbeidsmarkt).

Op basis van voorgaande concludeert de Commissie het volgende t.a.v. de macrodoelmatigheid:

- Het aanbod van mbo-opleidingen van Nordwin College is flink meer versnipperd ten opzichte van dat van Aeres AOC. Het gemiddeld aantal studenten per opleiding van Nordwin College is beduidend kleiner.
- Aeres AOC en Nordwin College hebben veel dezelfde opleidingen. Door deze overlap is door een fusie in beginsel winst te behalen t.a.v. ontwikkeldoelmatigheid. Deze potentiële winst geldt voor beide instellingen, en is voor Nordwin College groter dan voor Aeres.
- De huidige (geografische) zwartepunten in het aanbod van beide instellingen vormen een basis voor de haalbaarheid van spillocaties om die ontwikkeldoelmatigheid daadwerkelijk te versterken. Daarnaast is kennisuitwisseling tussen locaties van belang, waarin voorzien wordt (zie paragraaf 3.4). Omdat het verzorgingsgebied van beide te fuseren instellingen op elkaar aansluit, maar niet overlapt, is nauwelijks tot geen winst te behalen t.a.v. een doelmatiger uitvoering van opleidingen.
- Waar het verzorgingsgebied van de gefuseerde instelling overlapt met het verzorgingsgebied van andere AOC's, heeft afstemming plaatsgevonden met het oog op een doelmatige spreiding van het groene opleidingsaanbod.
- Het arbeidsmarktperspectief van het opleidingsaanbod van beide instellingen komt overeen met het landelijk beeld. Met name enkele niveau 2-opleidingen vragen aandacht, waarin voorzien wordt in de kwaliteitsplannen van beide instellingen. Ook hier constateert de Commissie, overeenkomstig het landelijk beeld, een spanning tussen enerzijds de beleving van instellingen veel te doen om kwetsbare jongeren tot een niveau 2 diploma te brengen en anderzijds de constatering dat een dergelijk diploma van (te) beperkte betekenis is voor de arbeidsmarkt. De Commissie deelt de opvatting van de instellingen dat het niveau 2 een opstap kan zijn richting de arbeidsmarkt, maar verdere ontwikkeling nodig blijft t.b.v. duurzame inzetbaarheid.

### 3.4 Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs

Ten aanzien van de huidige kwaliteit van het onderwijs moet hier genoemd worden dat volgens de Inspectie van het Onderwijs het Nordwin College bij het vierjaarlijkse onderzoek naar de staat van instelling in 2017 tekortkomingen kende, o.a. ten aanzien van het kwaliteitszorgsysteem. Sindsdien zijn door Nordwin College verbeteringen in gang gezet. Recent heeft de Inspectie geconstateerd dat de eerdere tekortkomingen voor een belangrijk deel zijn hersteld. Daarom beëindigt de Inspectie het intensieve toezicht op het bestuurlijk handelen<sup>24</sup>. Omdat de kwaliteitsborging nog niet binnen de gehele organisatie voldoende is, doet de Inspectie komend jaar nog vervolgonderzoek. Aandachtspunten die de Inspectie benoemd<sup>25</sup> zijn o.a. het systematisch borgen van de kwaliteit van het onderwijs en dat de onderwijsteams van Nordwin College meer met en van elkaar kunnen leren. Bijvoorbeeld ten behoeve van de overgang van het vmbo naar het mbo.

De goedgekeurde Kwaliteitsagenda's 2019-2022 van beide instellingen, jaarverslagen en andere bijlagen bij de aanvraag fusietoets geven een uitgebreid overzicht van de onderwijsprestaties van de instellingen en acties die in gang gezet zijn en worden om deze verder te versterken. Het voert te ver deze hier alle te herhalen. De kwaliteit is doorgaans voldoende tot, op onderdelen, goed. Dit met in acht name van de aandachtspunten zoals de Inspectie die voor Nordwin College benoemd heeft. Volgens de Inspectie is de kwaliteitszorg van Aeres voldoende<sup>26</sup>.

Wanneer op enige afstand de grote hoeveelheid informatie bezien wordt, vallen uit oogpunt van de fusietoets de volgende twee zaken op t.a.v. kwaliteit en responsiviteit:

- Beide instellingen zijn eensgezind wat betreft de richting waarin zij zich willen ontwikkelen om in te toekomst relevant te blijven voor jonge studenten, werkenden en bedrijfsleven. Men wil zich doorontwikkelen naar een responsieve, kennisintensieve organisatie, gespecialiseerd in het groene domein (zoals voeding en groene leefomgeving). Men kiest niet voor een verbreding, maar in plaats daarvan voor interdisciplinaire samenwerking met andere kennisinstellingen, vanuit een stevige eigen discipline.
- Tussen beide instellingen zijn verschillen waar te nemen in de uitgangspositie en het vermogen vorm te geven aan de beoogde ontwikkelingsrichting (inrichten van en verrichten door de organisatie). Aeres is hier verder in dan Nordwin College. Zo heeft Aeres, naast vmbo en mbo, ook hbo opleidingen en komt kennisontwikkeling door o.a. lectoraten ten goede van het (v)mbo. Er wordt door middel van o.a. programmacoördinatie op een gestructureerde wijze gewerkt aan de kennisuitwisseling tussen vmbo, mbo en hbo en tussen locaties. Dit mede vanuit de ervaring dat het werken met meerdere locaties in een groter verzorgingsgebied een dergelijke actieve aanpak vergt. Daarnaast valt bijvoorbeeld aan zijn kwaliteitsplan op dat Aeres een sterkere programmastructuur kent met een scherpere prioriteitstelling t.a.v. te bereiken doelstellingen en daarvoor uit te voeren projecten, in samenhang met de gewenste organisatieontwikkeling. Verder geeft Aeres aan dat er ruimte is voor verdere ontwikkeling van de interne dienstverlening door stafdiensten<sup>27</sup>. Kortom een gestructureerde aanpak gericht op verbetering. Aeres geeft aan dat een zekere schaalgrootte noodzakelijk is om dit op kwalitatief voldoende niveau uit te kunnen blijven voeren en ziet de fusie met Nordwin College daarom als kans. Het voorgaande laat onverlet dat ook Nordwin College werkt aan verbetering van kwaliteit en responsiviteit, maar zijn de mogelijkheden hiertoe duidelijk beperkter. Nordwin College geeft zelf aan dat deze op termijn te beperkt worden om responsief groen beroepsonderwijs te kunnen verzorgen.

Samengevat concludeert de Commissie het volgende:

<sup>24</sup> Specifiek onderzoek bestuurlijk handelen Nordwin College, Inspectie van het Onderwijs, maart 2020.

<sup>25</sup> (Herstel)onderzoek bestuur en opleidingen Nordwin College, Inspectie van het Onderwijs, maart 2020

<sup>26</sup> Vierjaarlijks onderzoek bestuur en scholen Stichting Aeres groep, Inspectie van het Onderwijs, 2017

<sup>27</sup> Zie bijlagen bij aanvraag fusietoets over o.a. ontwikkeling afdelingen Onderwijs en kwaliteit, ICT, HRM, Huisvesting en facilitaire zaken.



- De voorgenomen fusie levert naar alle waarschijnlijk een bijdrage aan de kwaliteit en responsiviteit van het groene mbo, met name in het huidige verzorgingsgebied van Nordwin College (i.c. Friesland).
- Beide instellingen zijn het eens over de richting waarin zij zich willen ontwikkelen, namelijk naar een kennisintensieve organisatie in het groene domein. Men wil dit werkveld niet verder verbreden, maar daarvoor samenwerken met andere disciplines bij andere instellingen.
- Verwacht mag worden dat het vermogen van Aeres en Nordwin College samen toereikend is om de fusie en de beoogde organisatieontwikkeling goed uit te voeren.

### 3.5 Menselijke maat

Bijlage 2 en 3 geven een overzicht van het aantal (v)mbo-studenten per locatie van Aeres AOC en Nordwin College. Het gaat in totaal om zo'n 16 locaties, waarvan drie locaties (Barneveld, Almere en Leeuwarden<sup>28</sup>) meer dan duizend studenten kennen. Bij de overige locaties volgen minder dan duizend (v)mbo-studenten hun opleiding. De locaties zijn uit oogpunt van het aantal studenten dus relatief kleinschalig. De fusie heeft geen gevolgen voor de huidige locaties.

De huidige (v)mbo-studenten van Nordwin College en Aeres zijn doorgaans tevreden over hun school. Vmbo-leerlingen van Nordwin College geven hun school gemiddeld een 6,5 als cijfer, hun ouders geven een 7,5 als cijfer. Voor het vmbo van Aeres liggen deze cijfers wat hoger. Voor schoolklimaat en veiligheid zijn de cijfers voor beide instellingen gelijk: respectievelijk 7 en 9<sup>29</sup>. Mbo-studenten van Nordwin College geven hun opleiding het cijfer 7 en hun school het cijfer 6,6 (die overeenkomen met het landelijk gemiddelde). Mbo-studenten van Aeres geven hiervoor respectievelijk een 7,5 en een 7,2 als rapportcijfer (wat bovengemiddeld is)<sup>30</sup>.

Studenten kunnen met klachten terecht op de locatie (school) waar ze hun opleiding volgen bij hun mentor, teamleider en/of schoolleider. Wanneer problemen op schoolniveau niet kunnen worden opgelost, kan via het loket rechtsbescherming een klacht of bezwaar ingediend worden. Voor de behandeling daarvan is een formele, bovenschoolse structuur ingericht.

Medewerkers van beide instellingen zijn doorgaans tevreden over hun werk<sup>31</sup>. Ook voor docenten blijven de huidige locaties hun thuisbasis. Er wordt gewerkt in onderwijsteams die, binnen kaders, professionele ruimte en verantwoordelijkheid krijgen. Teamleiders zijn het aanspreekpunt voor medewerkers. De betrokkenheid van medewerkers is primair gericht op de eigen onderwijsomgeving/locatie. Voor specifieke vragen kunnen medewerkers per mail, telefoon e.d. terecht bij stafdiensten die gecentraliseerd zijn in het bestuursbureau en daarnaast gaan medewerkers van het bestuursbureau periodiek naar de locaties.

Het fusievoornemen bevat verder een opzet van de organisatie van de ondersteunende staffuncties (HRM, ICT, etc.)<sup>32</sup>. Per functie is aangegeven of deze op concernniveau, instellingsniveau en/of locatieniveau worden uitgevoerd. Op de onderwijslocaties blijven een aantal administratieve en facilitaire voorzieningen georganiseerd die lokaal nodig zijn om het primaire proces, onderwijsteams en studenten, te ondersteunen.

De Commissie komt samengevat tot het volgende:

<sup>28</sup> Nordwin College heeft in de stad Leeuwarden meerdere locaties

<sup>29</sup> Scholen op de kaart, 2019

<sup>30</sup> JOB enquête, 2018

<sup>31</sup> Jaarverslagen en kwaliteitsplannen van betrokken instellingen

<sup>32</sup> Notitie organisatie stafondersteuning



- Studenten en medewerkers zijn nu in voldoende mate tevreden over hun instellingen.
- Het huidige aanbod van opleidingen is te typeren als kleinschalig. Dit verandert niet door de fusie.
- Studenten kunnen met vragen en klachten terecht op hun eigen locatie. Wanneer deze niet op locatieniveau opgelost kunnen worden, is er voorzien in bovenschoolse procedures.
- Voor medewerkers geldt dat een locatie hun thuisbasis is van waaruit in teams wordt gewerkt. Deze zijn, binnen kaders, zoveel mogelijk zelf verantwoordelijk. Voor personele zaken zijn teamleiders en locatiedirecteuren in eerste instantie het aanspreekpunt. Voor meer gespecialiseerde vragen bieden stafdiensten ondersteuning, die deels gecentreerd worden in het bestuursbureau in Ede.
- De beoogde fusie respecteert en waarborgt daarom in voldoende mate de bestaande menselijke maat.

### 3.6 Draagvlak

#### 3.6.1 Intern

Het initiatief voor de fusie is oorspronkelijk ontstaan vanuit Nordwin College. In 2018 heeft Nordwin College zich fundamenteel beraad op zijn toekomst. Daarbij zijn verschillende scenario's uitgewerkt en breed intern getoetst. De uitkomst was dat: men hoogstaand groen onderwijs in Friesland wil blijven aanbieden, dat op termijn niet zelfstandig zou kunnen en daarvoor samenwerking met een partner. Vanuit de organisatie van Nordwin College is een overeenkomstige (organisatie)cultuur als een belangrijk criterium benoemd voor de keuze van een partner. Mede op basis daarvan is er uiteindelijk voor gekozen het gesprek met Aeres te gaan voeren, dat uiteindelijk heeft geleid tot het huidige fusievoornemen.

Na het verzoek van Nordwin College heeft binnen Aeres heeft een zakelijke, strategische afweging plaatsgevonden over de meerwaarde van de fusie met Nordwin College. Er is vastgesteld dat die meerwaarde er is. Gelet op een groot aantal factoren is voor een model gekozen waarbij Nordwin College geïntegreerd wordt in Aeres. Voor Aeres verandert er daardoor organisatorisch relatief minder dan voor Nordwin College.

Uiteindelijk hebben begin maart 2020 alle medezeggenschapsorganen (medewerkers, studenten en ouders) van beide organisaties ingestemd met de voorgenomen fusie en de bijbehorende fusie effectrapportage. Expliciet onderdeel van de voorgenomen fusie is de inrichting van de medezeggenschap binnen de nieuwe organisatie.

De Commissie concludeert dat er intern voldoende draagvlak is voor de fusie.

#### 3.6.2 Extern

De voorgenomen fusie is afgestemd met een groot aantal externe stakeholders uit overheid (provincie, gemeenten), bedrijfsleven en andere (toeleverende en afnemende) onderwijsinstellingen<sup>33</sup>. In het fusiedocument (pagina 48) is over de uitkomsten gerapporteerd. Samengevat staat het bedrijfsleven positief tegenover deze fusie van twee instellingen die ze beide reeds kennen en met wie ze al samenwerken. De regionale overheden staan neutraler tegenover de fusie, in Friesland wordt gehecht aan behoud van de identiteit en bestaande voorzieningen van Nordwin College. Onder Friese onderwijsinstellingen zijn er die gehoopt hadden een fusiepartner voor Nordwin College te kunnen zijn, maar begrijpen de inhoudelijke keuze van Nordwin College die gericht is op het inhoudelijk versterken van het groen onderwijs en behoud van de samenhang binnen de organisatie tussen groen vmbo en mbo. Bestaande samenwerking met Friese instellingen voor beroepsonderwijs worden voortgezet.

<sup>33</sup> Een overzicht van de meer dan 100 geconsulteerde organisaties is aan de CMMBO beschikbaar gesteld



De Commissie concludeert op basis van voorgaande dat er in voldoende mate draagvlak is onder externe stakeholders voor de voorgenomen fusie en de daaronder liggende keuze voor het tot stand brengen van een kennisintensieve instelling binnen het groene domein. De nieuwe organisatie geeft aan vanuit die positie te willen blijven samenwerken met andere disciplines van andere kennisinstellingen.

### 3.7 Overige aandachtspunten

n.v.t.

Bijlage 1: Aantal mbo-studenten per beroepsopleiding en kwalificatie per instelling (2019)

| Beroepsopleiding/kwalificatie                       | Aeres AOC   | Nordwin College | Eindtotaal  |
|-----------------------------------------------------|-------------|-----------------|-------------|
| Milieu en ruimte (Milieufunctionaris)               |             | 2               | 2           |
| Milieu-onderzoeker                                  | 119         | 46              | 165         |
| Onderzoeker leefomgeving                            | 94          | 13              | 107         |
| <i>Totaal Advies en onderzoek leefomgeving</i>      | <i>213</i>  | <i>61</i>       | <i>274</i>  |
| Medewerker agrarisch loonwerk                       | 18          | 47              | 65          |
| Medewerker agrohandel en logistiek                  |             | 4               | 4           |
| Medewerker teelt                                    | 52          | 6               | 58          |
| Medewerker veehouderij                              | 69          | 56              | 125         |
| Productiedieren (Dierverzorger melkvee)             |             | 1               | 1           |
| Vakbekwaam medewerker agrarisch loonwerk            | 22          | 26              | 48          |
| Vakbekwaam medewerker teelt                         | 152         | 4               | 156         |
| Vakbekwaam medewerker veehouderij                   | 158         | 82              | 240         |
| Vakexpert agrarisch loonwerk                        | 11          | 13              | 24          |
| Vakexpert biologisch-dynamische landbouw            | 82          |                 | 82          |
| Vakexpert teelt en groene technologie               | 63          | 18              | 81          |
| Vakexpert veehouderij                               | 172         | 230             | 402         |
| <i>Totaal Agro productie, handel en technologie</i> | <i>799</i>  | <i>487</i>      | <i>1286</i> |
| Bedrijfsleider/ondernemer bloem, groen en styling   | 24          |                 | 24          |
| Medewerker bloem, groen en styling                  | 11          | 11              | 22          |
| Vakbekwaam medewerker bloem, groen en styling       | 59          | 21              | 80          |
| Vakexpert bloem, groen en styling                   | 22          | 11              | 33          |
| <i>Totaal Bloem, groen en styling</i>               | <i>116</i>  | <i>43</i>       | <i>159</i>  |
| Bedrijfsleider dierv verzorging                     | 305         | 81              | 386         |
| Dierenartsassistent paraveterinair                  | 564         | 186             | 750         |
| Medewerker dierv verzorging                         | 185         | 66              | 251         |
| Vakbekwaam medewerker dierv verzorging              | 286         | 52              | 338         |
| <i>Totaal Dierv verzorging</i>                      | <i>1340</i> | <i>385</i>      | <i>1725</i> |
| Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie      |             | 2               | 2           |
| Assistent plant of (groene) leefomgeving            | 8           | 58              | 66          |
| Assistent verkoop/retail                            |             | 11              | 11          |
| <i>Totaal Entree</i>                                | <i>8</i>    | <i>71</i>       | <i>79</i>   |
| Medewerker groen en cultuurtechniek                 | 23          |                 | 23          |
| Medewerker hovenier                                 | 77          | 35              | 112         |
| Medewerker natuur, water en recreatie               | 5           | 2               | 7           |
| Opzichter/uitvoerder groene ruimte                  | 83          | 43              | 126         |
| Vakbekwaam hovenier                                 | 117         | 45              | 162         |
| Vakbekwaam medewerker groen en cultuurtechniek      | 49          |                 | 49          |
| Vakbekwaam medewerker natuur, water en recreatie    | 6           | 9               | 15          |
| <i>Totaal Groene ruimte</i>                         | <i>360</i>  | <i>134</i>      | <i>494</i>  |
| Hoefsmid                                            | 41          |                 | 41          |
| <i>Totaal Hoefsmederij</i>                          | <i>41</i>   |                 | <i>41</i>   |
| Bedrijfsleider paardensport en -houderij            | 250         | 48              | 298         |
| Instructeur paardensport en -houderij               | 30          |                 | 30          |
| Vakbekwaam medewerker paardensport en -houderij     | 136         | 36              | 172         |
| <i>Totaal Paardensport en -houderij</i>             | <i>416</i>  | <i>84</i>       | <i>500</i>  |
| Verkoper                                            |             | 15              | 15          |
| <i>Totaal Verkoop</i>                               |             | <i>15</i>       | <i>15</i>   |

|                                                                   |             |             |             |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Vakexpert industrieel produceren van levensmiddelen               |             | 1           | 1           |
| <i>Totaal Vakexpert industrieel produceren van levensmiddelen</i> |             | <i>1</i>    | <i>1</i>    |
| Medewerker voeding en technologie                                 | 9           | 19          | 28          |
| Vakbekwaam medewerker voeding en technologie                      | 20          | 48          | 68          |
| Vakexpert voeding en kwaliteit                                    | 34          | 16          | 50          |
| Vakexpert voeding en technologie                                  | 13          | 67          | 80          |
| Vakexpert voeding en voorlichting                                 | 25          | 1           | 26          |
| <i>Totaal Voeding</i>                                             | <i>101</i>  | <i>151</i>  | <i>252</i>  |
| <i>Eindtotaal</i>                                                 | <i>3394</i> | <i>1432</i> | <i>4826</i> |

Bijlage 2a: Aantal (v)mbo-studenten Aeres AOC naar locatie in 2015 en 2019

| Locatie      | 2015 |      | 2019 |      |
|--------------|------|------|------|------|
|              | vmbo | mbo  | vmbo | mbo  |
| Almere       | 832  | 410  | 852  | 379  |
| Barneveld    |      | 1806 |      | 1968 |
| Bilthoven    | 333  |      | 195  |      |
| Dronten      |      | 295  |      | 253  |
| Ede          | 441  | 144  | 405  | 149  |
| Emmeloord    | 367  | 308  | 344  | 340  |
| Lelystad     | 375  |      | 526  |      |
| Maartensdijk | 430  |      | 308  |      |
| Nijkerk      | 376  | 76   | 355  | 66   |
| Velp         | 389  | 253  | 475  | 239  |
| Totaal       | 3543 | 3292 | 3460 | 3394 |

Bron: DUO

Bijlage 2b: Aantal mbo-studenten naar locatie en beroepsopleiding Aeres AOC

| Beroepsopleiding                      | Almere | Barneveld | Dronten | Ede | Emmeloord | Nijkerk | Velp |
|---------------------------------------|--------|-----------|---------|-----|-----------|---------|------|
| Advies en onderzoek leefomgeving      | 123    |           |         | 67  | 23        |         |      |
| Agro productie, handel en technologie |        | 292       | 253     |     | 251       |         | 3    |
| Bloem, groen en styling               | 9      |           |         |     |           |         | 107  |
| Diervverzorging                       | 133    | 1197      |         |     |           |         | 10   |
| Entree                                |        |           |         |     | 1         |         | 7    |
| Groene ruimte                         | 52     | 101       |         |     | 29        | 66      | 112  |
| Hoefsmederij                          |        | 41        |         |     |           |         |      |
| Paardensport en -houderij             | 43     | 337       |         |     | 36        |         |      |
| Voeding                               | 19     |           |         | 82  |           |         |      |
| Eindtotaal                            | 379    | 1968      | 253     | 149 | 340       | 66      | 239  |

Bron: DUO

*Bijlage 3a: Aantal (v)mbo-studenten Nordwin College naar locatie in 2015 en 2019*

| Locatie    | 2015 |      | 2019 |      |
|------------|------|------|------|------|
|            | vmbo | mbo  | vmbo | mbo  |
| Buitenpost | 369  | 84   | 327  | 54   |
| Heerenveen | 363  | 66   | 403  | 73   |
| Leeuwarden | 592  | 1418 | 455  | 1248 |
| Sneek      | 515  | 65   | 352  | 57   |
| Totaal     | 1839 | 1633 | 1537 | 1432 |

Bron: DUO

*Bijlage 3b: Aantal mbo-studenten per locatie en beroepsopleiding Nordwin College*

| Beroepsopleiding                       | Buitenpost | Heerenveen | Leeuwarden | Sneek |
|----------------------------------------|------------|------------|------------|-------|
| Advies en onderzoek leefomgeving       |            |            | 61         |       |
| Agro productie, handel en technologie  | 17         | 27         | 417        | 26    |
| Bloem, groen en styling                | 1          |            | 40         | 2     |
| Diervverzorging                        | 8          | 9          | 355        | 13    |
| Entree                                 | 6          | 25         | 30         | 10    |
| Groene ruimte                          | 11         | 7          | 113        | 3     |
| Paardensport en -houderij              |            |            | 84         |       |
| Vakexpert productie van levensmiddelen |            |            | 1          |       |
| Verkoop                                | 7          | 3          | 4          | 1     |
| Voeding                                | 4          | 2          | 143        | 2     |
| Eindtotaal                             | 54         | 73         | 1248       | 57    |

Bron: DUO