



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

>Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

Aan de bevoegd gezagen van ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College
T.a.v. mevrouw A. Hoefakker
Vlijmenseweg 2
5223 GW 's- HERTOGENBOSCH

Middelbaar Beroeps Onderwijs

Rijnstraat 50
Den Haag
Postbus 16375
2500 BJ Den Haag
www.rijksoverheid.nl

Contactpersoon

Onze referentie
29926372

Bijlagen
1

Datum **12 OKT 2021**

Betreft Besluit op uw aanvraag voorgenomen fusie ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College

Als u belang hebt bij dit besluit, dan kunt u hiertegen binnen 6 weken, gerekend vanaf de verzenddatum, bezwaar maken. Stuur uw bezwaarschrift naar DUO, Postbus 30205, 2500 GE Den Haag. U kunt uw bezwaar ook digitaal indienen op www.bezwaarschriftenocw.nl.

Geachte heer Van Summeren, Geachte heer Van Kessel,

Op 25 juni 2021 is uw aanvraag voor goedkeuring van een bestuursoverdracht (ook wel bestuurlijke fusie genoemd) per 1 januari 2022 en een institutionele fusie per 1 augustus 2022 tussen ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College in goede orde ontvangen. In deze brief ga ik in op mijn besluit over uw fusieaanvraag.

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. Sindsdien is voor een fusie in het onderwijs goedkeuring van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap nodig. Op 1 augustus 2017 is de Regeling en beleidsregels fusietoets in het onderwijs 2017 in werking getreden (Stcrt. 2017, 41402; rectificatie in Stcrt. 2017, 41402¹). Ten behoeve van dit besluit is uw aanvraag getoetst aan de voorwaarden van deze wet en regeling.

De Commissie Macrodoelmatigheid MBO (hierna: de adviescommissie) heeft 30 september 2021 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 bestuursoverdracht 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 o.a. bij aan het kunnen anticiperen op de gevolgen van demografische krimp. Ook geeft de adviescommissie aan dat de fusie bijdraagt

¹ Huidige regeling is te vinden op: <https://wetten.overheid.nl/BWBR0039819>.

aan het in stand houden van de keuzevrijheid ten aanzien van een breed en divers aanbod van beroepsopleidingen in de regio. De fusie heeft als doel om het arbeidsmarktperspectief verder te versterken. Daarnaast geeft de adviescommissie aan dat de fusieorganisatie duidelijke ambities heeft om de kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs verder te versterken en hiervoor de randvoorwaarden schept. De adviescommissie concludeert op basis van haar analyse dat er intern en extern voldoende steun is voor de bestuurlijke en institutionele fusie van ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College. De overige criteria leveren geen belangrijke argumenten op tegen de voorgenomen fusie.

Onze referentie
29072097

BESLUIT

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 de bestuursoverdracht per 1 januari 2022 van de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf van de instandhouding van de instelling ROC De Leijgraaf (brinnr. 28DE) aan de Stichting Regionaal Onderwijs Centrum 's-Hertogenbosch. Tevens verleen ik goedkeuring aan de institutionele fusie per 1 augustus 2022 waarbij de instellingen ROC De Leijgraaf (brinnr. 28DE) en Koning Willem I College (brinnr. 04FO) tot de instelling Koning Willem I College (brinnr. 04FO) worden samengevoegd.

Het doet mij deugd dat de adviescommissie in haar advies ook heeft aangegeven dat de fusie in voldoende mate de menselijke maat respecteert en waarborgt. De adviescommissie geeft aan dat ondanks de toenemende omvang van de organisatie, het onderwijs kleinschalig en zoveel mogelijk decentraal wordt georganiseerd door onderwijsteams binnen regionale communities. Ik hecht veel waarde aan de menselijke maat. Ik wil u dan ook oproepen om te doen wat nodig is om de menselijke maat stevig te verankeren in de nieuwe organisatie. Een cruciale randvoorwaarde voor goed beroepsonderwijs is onderwijs dat kleinschalig is georganiseerd, zodat leerlingen en studenten zich thuis voelen op een school en deel uitmaken van een kleine groep. Op basis van uw fusieaanvraag heb ik er alle vertrouwen in dat u ook in de nieuwe fusie-organisatie hierin zult slagen.

Ik wens u daarbij veel succes.

Met vriendelijke groet,

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,



Ingrid van Engelshoven



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
www.cmmbo.nl

plaats Den Haag
datum 30 september 2021
kenmerk 2021173
betreft Advies toets bestuurlijke en institutionele fusie De Leijgraaf en Koning Willem I College

Geachte mevrouw Van Engelshoven,

De bevoegde gezagen van ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College hebben op 25 juni 2021 een aanvraag bij u ingediend voor goedkeuring van een bestuurlijk fusie per 1 januari 2022 en een institutionele fusie per 1 augustus 2022. 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).

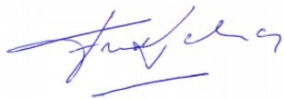
Op basis van de uitgevoerde analyse adviseert de CMMBO u goedkeuring te verlenen aan de voorgenomen bestuurlijke en institutionele fusie van ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College. Deze fusie gaat verder dan enkel het organisatorisch invlechten van De Leijgraaf in het Koning Willem I College. Deze wordt benut om een impuls te geven aan een integrale onderwijs- en organisatieontwikkeling binnen de gehele fusieorganisatie. Dit met als doel een op de regio toegesneden en aansprekend aanbod van beroepsonderwijs te verzorgen, om jongeren voor de regio te behouden en andere doelgroepen (m.n. werkenden en werkzoekenden) in de regio bij- en om te scholen. Kortom: om een door regionale partners gewenste bijdrage te leveren aan de sociaal-economische ontwikkeling van de regio. De Commissie ziet de onderhavige fusie dan ook als een goed voorbeeld van hoe een fusie kan bijdragen aan het versterken van responsief beroepsonderwijs in de regio.

Naast voorgaande advies valt het de Commissie in algemene zin op dat in het kader van de fusietoets er gehecht wordt aan diversiteit van onderwijsaanbieders. Zodat studenten de vrijheid hebben een keuze te kunnen maken tussen onderwijsaanbieders. De praktijk wijst uit dat deze keuzevrijheid kan leiden tot een verschuiving van studentstromen tussen instellingen. Zelfs zodanig dat een enkele instelling onvoldoende toekomstperspectief heeft als zelfstandige instelling. Hetgeen op zijn beurt weer leidt tot een beperktere keuzevrijheid voor studenten t.a.v. onderwijsaanbieders. Het lijkt daarom onvermijdelijk dat keuzevrijheid van studenten t.a.v. aanbieders ook kan leiden tot een

afname van diversiteit van onderwijsaanbieders.

Hoogachtend,

De Commissie macrodoelmatigheid mbo



A. Paling MBA
Voorzitter



ir. C.J. van Overveld
Secretaris

Bijlage:

- Advies en analyse bestuurlijke en institutionele fusie De Leijgraaf en Koning Willem I College

Onderwerp: Advies over voornemen bestuurlijke en institutionele fusie ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College

Datum: 30 september 2021

Aanleiding

De bevoegde gezagen van ROC de Leijgraaf en Koning Willem I College hebben op 25 juni 2021 een aanvraag ingediend bij de minister van OCW voor goedkeuring van een bestuurlijke fusie per 1 januari 2022 en een institutionele fusie per 1 augustus 2022. De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf van de instandhouding van de instelling ROC De Leijgraaf (brinnr. 28DE) aan de Stichting Regionaal Onderwijs Centrum 's-Hertogenbosch. De institutionele fusie gaat over de samenvoeging van de instellingen ROC De Leijgraaf (brinnr. 28DE) en Koning Willem I College (brinnr. 04FO) tot de instelling Koning Willem I College (brinnr. 04FO).

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 recente en verwachte daling van het aantal bekostigde mbo-studenten van De Leijgraaf draagt volgens de Beleidsregel bij aan een rechtvaardiging van de voorgenomen fusie tussen De Leijgraaf en Koning Willem I College. Voor Koning Willem I College geldt deze noodzaak minder tot niet, maar deze instelling vormt uit oogpunt van de regionale sociaal-economische structuur en overlap van verzorgingsgebied de meest logische fusiepartner voor De Leijgraaf. De fusie maakt het eenvoudiger om in hechte allianties met regionale partners te werken aan sterk beroepsonderwijs.

Het verzorgingsgebied van De Leijgraaf overlapt grotendeels met dat van Koning Willem I College. Het zwaartepunt wordt gevormd door de regio Noordoost-Brabant. Voor de regionale ontwikkeling van de economie, arbeidsmarkt en leefomgeving in Noordoost-Brabant werken overheden, bedrijfsleven en kennisinstellingen samen in enkele netwerkstructuren. De regio voorziet al op kortere en middellange termijn door vergrijzing en snelle technologische ontwikkelingen een tekort aan geschikte arbeidskrachten en een groei van de zorgsector. Daarom doen regionale partners een beroep op de betrokken mbo-instellingen een op de regio toegesneden en aansprekend aanbod van beroepsonderwijs te verzorgen, om jongeren voor de regio te behouden en andere doelgroepen (m.n. werkenden en werkzoekenden) in de regio bij- en om te scholen.

Het aantal mbo-studenten van De Leijgraaf is de afgelopen jaren substantieel gedaald en het aantal studenten van Koning Willem I College is in deze periode relatief evenveel gestegen. Dit terwijl het aantal mbo-studenten dat in de regio Noordoost-Brabant woont in deze periode nagenoeg gelijk is gebleven. De daling van het aantal mbo-studenten van De Leijgraaf is vooral veroorzaakt door een verlies van marktaandeel aan m.n. het Koning Willem I College, ROC Nijmegen en Summa College. Door zijn structureel dalend aantal studenten concludeert de Leijgraaf zelfstandig onvoldoende te kunnen investeren om een relevante bijdrage te blijven leveren aan de hiervoor genoemde regionale opgave. Daarom heeft de Leijgraaf tijdig het initiatief genomen tot deze fusie.

Toegankelijkheid van een divers onderwijsaanbod

Uit oogpunt van vrijheid van studenten om een instelling te kunnen kiezen, leidt de fusie tot het verdwijnen van één zelfstandige mbo-instelling in de regio. Er is in deze situatie in zekere zin sprake van een paradox: vanwege de bestaande keuzevrijheid zijn steeds minder jongeren gaan kiezen voor De Leijgraaf, hetgeen nu gaat leiden tot het verdwijnen van deze zelfstandige instelling en dus tot een keuzemogelijkheid minder. Dit is een inherente uitkomst van het huidige mbo-stelsel. Veel mbo-studenten in Noordoost-Brabant kunnen, ondanks het verdwijnen van De Leijgraaf als zelfstandig roc, nog steeds uit meerdere instellingen kiezen.

De fusie draagt wel bij aan het in stand houden van de keuzevrijheid ten aanzien van een breed en divers aanbod van beroepsopleidingen in de regio. En aan de mogelijkheden dit aanbod inhoudelijk door te ontwikkelen en toegankelijker te maken voor een bredere doelgroep. Het behoud van keuzevrijheid van studenten t.a.v. een gevarieerd regionaal aanbod van opleidingen draagt op basis van de Beleidsregel positief bij aan de beoordeling van de fusie.

Wat betreft bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen heeft de voorgenomen fusie geen negatieve gevolgen. De fusie moet voor (kwetsbare) studenten en bedrijfsleven juist bijdragen aan het in stand houden van nabij beroepsonderwijs in de gemeenten Meijerijstad (met nevenlocatie in Uden), Oss, Cuijk en 's-Hertogenbosch. Dit in de vorm van vier regionale communities. De onderwijsteams binnen een community hebben, binnen centrale kaders t.a.v. kwaliteit e.d., tevens de ruimte om in te spelen op de 'couleur locale' van hun directe omgeving. Daarnaast is het de bedoeling van de fusieorganisatie het leren in de beroepspraktijk verder te versterken ('de regio is je klaslokaal'). Tenslotte is er voor een deel van de studenten in de regio sprake van een relatief goede bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen van andere mbo-instellingen buiten de regio. Samengevat blijft uit oogpunt van de Beleidsregel door de fusie de spreiding en bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen voldoende. Ook voor jongeren in een kwetsbare positie.

(Macro)doelmatigheid

De financiële positie van ieder van de twee instellingen voorafgaand aan de fusie is voldoende. Wat betreft De Leijgraaf is dit het geval, omdat de negatieve rentabiliteit van de afgelopen jaren adequaat is opgevangen en niet ten koste is gegaan van de liquiditeit en solvabiliteit. Dat neemt volgens De Leijgraaf niet weg dat er inmiddels onvoldoende mogelijkheden zijn om zelfstandig het bestaande aanbod van opleidingen in stand te kunnen houden en te kunnen doorontwikkelen gelet op de regionale opgave. Om problemen t.a.v. continuïteit te voorkómen heeft De Leijgraaf het initiatief genomen een samenwerkingspartner te vinden.

De voorgenomen fusie leidt tot een structurele afname van overhead (bestuur, management en bedrijfsvoering). Het doelmatiger organiseren van het aanbod van opleidingen leidt daarnaast tot een besparing op onderwijzend personeel. Uitgangspunt is dat deze fusie niet leidt tot gedwongen ontslag. De fusie brengt incidentele frictiekosten met zich mee, deze zijn gespecificeerd en door de fusieorganisatie te financieren. Daarnaast beschikt de fusieorganisatie over middelen om te kunnen investeren in het realiseren van beoogde doelen. Tenslotte is de fusieorganisatie, uit oogpunt van financiële continuïteit, voldoende flexibel om in te kunnen spelen op verschillende scenario's t.a.v. de ontwikkeling van het aantal leerlingen en studenten. Dit alles draagt op basis van de Beleidsregel bij aan een positieve beoordeling van de fusie.

De interne doelmatigheid van het huidige opleidingsaanbod van De Leijgraaf vormt een aandachtspunt. Omdat het aanbod van opleidingen en verzorgingsgebied van De Leijgraaf en Koning



Willem I College grotendeels overlapt, biedt de fusie mogelijkheden om de doelmatigheid van het opleidingsaanbod in de regio Noordoost-Brabant te versterken. Het fusieplan biedt perspectief dat deze mogelijkheden ook gerealiseerd gaan worden.

Wat betreft de externe doelmatigheid van het opleidingsaanbod in de provincie Noord-Brabant stemmen Brabantse mbo-instellingen en ROC Nijmegen in Kennispact MBO Brabant hun regionale opleidingsaanbod onderling af. Daarnaast wordt tussen de mbo-instellingen samengewerkt t.a.v. onderwijsinnovatie. Binnen deze kaders is er overeenstemming dat de fusieorganisatie zich profileert op de regio Noordoost-Brabant. Gelet op de eerder genoemde regionale opgave om talent voor de regio te behouden, wil de fusieorganisatie in deze regio verloren marktaandeel terug winnen. Over 'grensverkeer' van studenten met andere regio's wordt afgestemd met betrokken mbo-instellingen. Op deze wijze moet de fusie leiden tot een doelmatiger aanbod van opleidingen in de regio Noordoost-Brabant en moet ongewenste concurrentie met andere regio's voorkómen worden.

Het huidige arbeidsmarktperspectief van het opleidingsaanbod van beide instellingen is doorgaans voldoende tot goed en ligt boven het landelijk gemiddelde van het mbo. De fusie moet bijdragen aan het verder versterken van het arbeidsmarktperspectief. Dit door o.a. door een actievere participatie in regionale netwerken van bedrijven, overheden en onderwijsinstellingen en een wendbaarder aanbod van opleidingen.

Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs

De kwaliteit van het onderwijs van de twee instellingen is bij aanvang van de fusie voldoende. De fusie moet minimaal bijdragen aan de continuering hiervan. De huidige kwaliteitszorg van beide instellingen is op hoofdlijnen vergelijkbaar: deze gaat uit van een strategisch meerjarenplan en een jaarplancycclus, waarbij de check gebeurt op basis van data (o.a. tevredenheidsonderzoeken onder studenten en medewerkers) en met behulp van zelfevaluaties en interne audits. De kwaliteitszorg wordt door de nieuwe fusieorganisatie georganiseerd op teamniveau. Dit in samenhang met ondersteuning van stafdiensten op het gebied van o.a. deskundigheidsbevordering (academie), onderwijsontwikkeling en interne audit.

Welhaast de belangrijkste doelstelling van de fusieorganisatie is het vergroten van de responsiviteit van de gehele organisatie. De fusie gaat duidelijk verder dan enkel het organisatorisch invlechten van De Leijgraaf in Koning Willem I College. Om invulling te geven aan de vraag van externe partijen om een sterkere bijdrage te leveren aan de sociaal economische-ontwikkeling van de regio, investeert de fusieorganisatie in een geïntegreerde onderwijs- en organisatieontwikkeling voor de gehele organisatie. Zo worden bijvoorbeeld een viertal programma's ontwikkeld en uitgevoerd gericht op het versterken van: de wendbaarheid van de organisatie (het vlot kunnen inspelen op regionale ontwikkelingen), de flexibiliteit van het onderwijs (d.m.v. modularisering en digitalisering), het aanbod in het kader van leven lang ontwikkelen en van de samenwerkingsverbanden met bedrijfsleven en andere kennisinstellingen. Daarnaast wordt de kennis- en innovatiefunctie expliciet in de nieuwe organisatie belegd. Ook medewerkers zijn en worden op zorgvuldige wijze betrokken bij de voorgenomen onderwijs- en organisatieontwikkeling.

Samengevat stelt de Commissie vast dat de fusieorganisatie duidelijke ambities heeft de kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs verder te versterken en hiervoor de randvoorwaarden schept.

Menselijke maat

Ten eerste moet de organisatie van het onderwijs ook na de fusie voor de individuele student en medewerker herkenbaar, toegankelijk en overzichtelijk te zijn. Ten tweede is er de

(mede)zeggenschap over het onderwijs, de dagelijkse leiding moet herkenbaar en toegankelijk voor medewerkers, studenten en ouders.

Uit onderzoeken blijkt dat studenten en medewerkers van beide instellingen uit oogpunt van menselijk maat in voldoende mate tevreden zijn over de huidige situatie. De tevredenheid van medewerkers van De Leijgraaf staat enigszins onder druk. Het is aannemelijk dat dit mede komt door de krimp en daaruit volgende reorganisatie die in 2020 in gang is gezet en daarmee samenhangende beperkte ontwikkelmogelijkheden. De fusie biedt voor met name medewerkers perspectief op meer mogelijkheden voor professionele ontwikkeling.

De inrichting van de fusieorganisatie is zodanig dat de menselijke maat voor studenten en medewerkers behouden blijft. Ondanks de toenemende omvang van de organisatie, wordt het onderwijs kleinschalig en zoveel mogelijk decentraal georganiseerd door onderwijsteams binnen regionale communities. Teams van 15 tot 20 personen verzorgen o.l.v. een teamleider het onderwijs en begeleiding van zo'n 250 tot 350 studenten in een cluster van verwante opleidingen. De regionale community vormt de thuisbasis voor studenten, docenten en teamleiders. Iedere community wordt op locatie ondersteund door een servicedesk (studentzaken, examinering, HR, ICT, onderwijsontwikkeling e.d.). De servicedesk wordt bemenst door een zoveel mogelijk vast team van medewerkers van ondersteunende diensten die centraal georganiseerd zijn. Deze organisatie van het onderwijs draagt ook bij aan het door docenten gewenste behoud van de huidige mate van kleinschaligheid en autonomie i.c. verantwoordelijkheid.

De CMMBO stelt vast dat de voorgenomen bestuurlijke en institutionele fusie in voldoende mate de (bestaande) menselijke maat respecteert en waarborgt.

Intern en extern draagvlak

De Commissie concludeert op basis van haar analyse dat er intern en extern voldoende steun is voor de bestuurlijke en institutionele fusie van De Leijgraaf en Koning Willem I College.

Intern de organisaties zijn o.a. medewerkers en studenten op verschillende manieren betrokken bij de aanloop naar de fusie. Daarnaast zijn de betrokken medezeggenschapsorganen tijdig betrokken. Vanaf het najaar van 2020 hebben (tussentijds) verschillende overlegmomenten plaatsgevonden over het voorstel tot fusie, de FER en de organisatie van de transitie. Alle medezeggenschapsorganen en de Raden van Toezicht hebben inmiddels positief geadviseerd over de voorgenomen fusie. Inmiddels wordt er in de dagelijkse praktijk reeds eerste stappen gezet in de samenwerking tussen medewerkers van beide organisaties.

Parallel aan het interne communicatieproces is ook met externe partijen gecommuniceerd over de voorgenomen fusie. Zo zijn de omliggende mbo-instellingen van Koning Willem I College en De Leijgraaf positief over deze fusie. Mede omdat de fusieorganisatie zich primair op de regio Noordoost-Brabant blijft richten en de fusie bijdraagt aan de doelmatigheid van het opleidingsaanbod. Daarnaast is het fusievoornemen met toeleverende en afnemende vo- en ho-instellingen in de regio afgestemd en steunen zij ook de fusie.

Ook provincie en gemeenten in de regio Noordoost-Brabant ondersteunen de fusie. Hierbij is door de gemeenten Oss, Meijerijstad, Cuijk en Uden aangedrongen op o.a. behoud van de bestaande onderwijsvoorzieningen van De Leijgraaf in deze gemeenten. Hetgeen verwerkt is in het fusieplan. Een representatieve selectie van het regionale (georganiseerd) bedrijfsleven en netwerkorganisaties staan ook positief t.o.v. deze voorgenomen fusie en beklemtonen het belang van een kwalitatief goed opleidingsaanbod dat is toegesneden op de regio. Het versterken van de hiervoor benodigde

samenwerking met bedrijven en publieke instellingen gebeurt niet alleen via inrichting van de nieuwe organisatie, maar ook door externe oriëntatie expliciet te integreren in de leiderschapsontwikkeling en taken van het management van de fusieorganisatie.

Conclusie

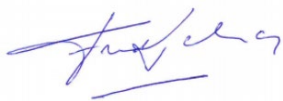
Op basis van artikel 2.1.11 van de WEB kan de minister van OCW goedkeuring onthouden indien als gevolg van de fusie de daadwerkelijke variatie van het onderwijsaanbod, in het opzicht van de diversiteit van onderwijsaanbieders in het middelbaar beroepsonderwijs, gelet op het geheel van de voorzieningen 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 bestuurlijke en institutionele fusie ruimschoots opwegen tegen de nadelen. Er is geen sprake is van een significante belemmering van de variatie van het onderwijsaanbod als gevolg van deze voorgenomen bestuurlijke fusie.

Advies

De Commissie macrodoelmatigheid mbo adviseert de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap goedkeuring te verlenen aan de voorgenomen bestuurlijke en institutionele fusie tussen De Leijgraaf en Koning Willem I College.

Hoogachtend,

De Commissie macrodoelmatigheid mbo



A. Paling MBA
Voorzitter



ir. C.J. van Overveld
Secretaris

Bijlage 1: Analyse voornemen bestuurlijke en institutionele fusie ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College

1. fusiepartners

Gegevens fusiepartners

De fusiepartners zijn:

De Stichting Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf:

De Stichting Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf (nr. bevoegd gezag 41600, vestigingsplaats Veghel) is de rechtspersoon die de instelling ROC De Leijgraaf (brinnr. 28DE) in stand houdt. Het ROC De Leijgraaf (hierna: De Leijgraaf) is een regionaal opleidingencentrum dat middelbaar beroepsonderwijs en contractonderwijs (m.n. inburgering, ISK¹ en vakgerichte cursussen en trainingen) verzorgt in de regio Noordoost Brabant. Vanaf 2020 wordt geen vavo meer verzorgd.

De Stichting Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf kent geen actieve verbonden partij meer², alle activiteiten vallen direct onder de Stichting. De contractactiviteiten vormen ca. 5% van de totale baten³.

De Stichting Regionaal Onderwijs Centrum 's-Hertogenbosch:

De Stichting Regionaal Onderwijs Centrum 's-Hertogenbosch (nr. bevoegd gezag 31069, vestigingsplaats 's-Hertogenbosch) is de rechtspersoon die de instelling Koning Willem I College (brinnr. 04FO) in stand houdt. Het Koning Willem I College is een regionaal opleidingencentrum dat middelbaar beroepsonderwijs, vavo en contractactiviteiten (waaronder inburgering en ISK) verzorgt in de regio Noordoost Brabant.

Het bestuur van de Stichting Regionaal Onderwijscentrum 's-Hertogenbosch vormt tevens het bevoegd gezag van instelling BBO De Schalm⁴ en vormt het bestuur van de Educatiestichting Koning Willem I College waarbinnen een belangrijk deel van de contractactiviteiten zijn ondergebracht⁵. Alle contractactiviteiten samen vormden in 2020⁶ met ca. 2% een beperkt deel van de totale baten in de geconsolideerde jaarrekening.

¹ Internationale Schakel Klas.

² Deelname in Glasvezel BV is per 2020 beëindigd. Het tijdelijk personeel van De Leijgraaf, dat formeel in dienst was van ROCV BV, is eind 2020 geheel in dienst van de Stichting ROC Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf.

³ De omzet van alle contractactiviteiten in 2020 bedraagt ca. € 2,5 mln. Bron: Jaarverslag 2020, De Leijgraaf.

⁴ BBO De Schalm (brinnr. 24ZW) is een mbo-school speciaal voor doven en slechthorenden en voor studenten met een taalontwikkelingsstoornis (TOS). Deze school had de afgelopen jaren 1 tot 5 mbo-studenten.

⁵ In deze stichting zijn de (contract)activiteiten op het gebied van inburgering en ISK ondergebracht.

⁶ De omzet van alle contractactiviteiten in 2020 bedraagt ca. € 2,5 mln. Het aandeel inburgering hierin staat de afgelopen jaren onder druk. Bron: *Jaarverslag 2020, Verbinding op afstand*, Koning Willem I College.

2. Aard van de fusie

Aard van de fusie

Het gaat hier om een aanvraag voor een bestuurlijke fusie per 1 januari 2022 en een institutionele fusie per 1 augustus 2022⁷.

Bestuurlijke fusie:

De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum De Leijgraaf van de instandhouding van de instelling ROC De Leijgraaf (brinnr. 28DE) aan de Stichting Regionaal Onderwijs Centrum 's-Hertogenbosch.

Institutionele fusie:

De institutionele fusie betreft de samenvoeging van de instellingen ROC De Leijgraaf (brinnr. 28DE) en Koning Willem I College (brinnr. 04FO) tot de instelling Koning Willem I College (brinnr. 04FO).

3. Beoordeling voornemen bestuurlijke 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)

ROC De Leijgraaf:

De Leijgraaf heeft zijn beroepsonderwijs georganiseerd in drie 'regiocolleges' met vestigingen in de gemeenten Oss, Cuijk en Meierijstad (en een nevenlocatie in Uden). Hiermee richt De Leijgraaf zich expliciet op de regio Noordoost-Brabant.

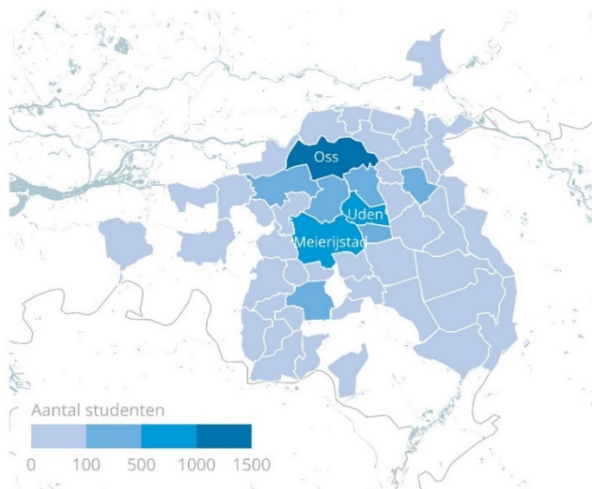
Figuur 1 op de volgende pagina geeft een beeld van het geografisch verzorgingsgebied van De Leijgraaf. Het overgrote deel van de mbo-studenten is afkomstig uit de regio Noordoost-Brabant (ca. 80%). Het overige deel van de studenten (ca. 20%) is m.n. afkomstig uit omliggende gemeenten in de provincies Noord-Brabant, Gelderland en Limburg.

⁷ Aanvraag fusietoets Koning Willem I College en De Leijgraaf, d.d. 25 juni 2021. Met o.a. als bijlagen de Fusie Effectrapportage en het beslisdocument Het 'nieuwe' Koning Willem I College.

Figuur 1: herkomst mbo-studenten

mbo-studenten ROC De Leijgraaf, 2020

Aantal studenten naar woongemeente (>5)



Tabel 2 op de volgende pagina geeft een beeld van de (verwachte) ontwikkeling van het aantal mbo-studenten van De Leijgraaf. Uit de tabel 2 blijkt ten eerste dat het totaal aantal studenten in de periode 2016-2020 met bijna 11% is gedaald tot ruim 4.800. Dit komt overeen met een gemiddelde jaarlijkse daling van zo'n 2,5%. Dit terwijl het totaal aantal mbo-studenten dat in de regio Noordoost-Brabant woont in deze periode niet is gedaald⁸. Daarnaast wordt, op basis van de studentprognoses van DUO⁹, in de periode 2021-2030 een verdere afname van het totaal aantal studenten verwacht van gemiddeld ruim 1% per jaar. De verwachte demografische krimp in de regio Noordoost-Brabant is overigens niet dermate groot dat deze regio is aangemerkt als een krimp- of anticipeerregio¹⁰.

Opvallend is dat de daling van het aantal mbo-studenten van De Leijgraaf in de afgelopen jaren¹¹ niet zozeer is veroorzaakt door de ontwikkeling van het totaal aantal mbo-studenten in de regio. De Leijgraaf verklaart de daling van zijn aantal mbo-studenten met name door een afnemend marktaandeel in het verzorgingsgebied¹², vanwege de aanzuigende werking van campussen van roc's in (omliggende) grote steden zoals 's-Hertogenbosch, Nijmegen en Eindhoven. Onderliggende gegevens bevestigen dit afgenomen marktaandeel. De Leijgraaf hanteert voor de eigen meerjarenbegroting de prognose van DUO¹³ en houdt dus rekening met een jaarlijkse, beperkte daling van het aantal studenten. Inmiddels blijkt uit voorlopige gegevens dat het aantal studenten van De

⁸ Het aantal mbo-studenten dat in Noordoost-Brabant woont is in deze periode licht toegenomen van 17.400 tot 17.800 (Bron: DUO).

⁹ De raming van DUO sluit aan op de referentieraming van het ministerie van OCW. De totale aantallen geprognoseerde mbo-studenten komen overeen met de totalen die voorspeld zijn door de referentieraming. De prognose per instelling wordt berekend door historische marktaandelen van verschillende instellingen hierop te projecteren. Voor de regio Noordoost-Brabant verwacht DUO ook een jaarlijkse, gemiddelde daling van het aantal mbo-studenten van ruim 1%. Bron: Dashboard MBO prognose 2021 (DUO).

¹⁰ Bron: ministerie van BZK. De aangrenzende regio Noord-Limburg is wel aangemerkt als anticipeerregio

¹¹ Over de periode van 2011 t/m 2020 is de gemiddelde jaarlijkse daling van het aantal mbo-studenten van de Leijgraaf groter dan in de meest recente jaren: ruim 3%. Mede gelet op het relatief grote aandeel bbl-studenten, fluctueert het aantal studenten in deze periode wat sterker a.g.v. conjuncturele ontwikkelingen.

¹² Zie o.a. Jaarverslag 2020, De Leijgraaf, pagina's 12 en 66

¹³ Jaarverslag 2020, De Leijgraaf, pagina 55

Leijgraaf in het nieuwe schooljaar 2021-2022 waarschijnlijk sterker is gedaald dan deze raming (namelijk 3% minder studenten ten opzichte van het voorgaande schooljaar)¹⁴.

Tabel 2: (Verwachte) ontwikkeling aantal mbo-studenten ROC De Leijgraaf

Leerweg	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2025	2030
BOL	3.587	3.274	3.091	3.009	2.836	2.885	2.857	2.786	2.641
BBL	1.816	2.174	2.209	2.199	1.988	2.149	2.023	1.714	1.595
Totaal	5.403	5.448	5.300	5.208	4.824	5.034	4.880	4.500	4.236

Bron: DUO (Basisregister Onderwijs en MBO prognose 2021)

Bovenstaande tabel 2 en onderstaande tabel 3 geeft inzicht in de leerweg en het niveau van de mbo-opleidingen van De Leijgraaf in het meest recente schooljaar 2020-2021. Hieruit blijkt dat relatief veel studenten een bbl-opleiding volgen. In samenhang hiermee volgen relatief veel studenten een opleiding op de niveaus 2 en 3. Het aandeel studenten op niveau 4 is kleiner dan het landelijk gemiddelde.

Tabel 3: Studenten De Leijgraaf naar leerweg en niveau, 2020

	Leerweg		Niveau			
	BOL	BBL	Entree	2	3	4
De Leijgraaf	59%	41%	4%	19%	29%	48%
Landelijk mbo	75%	25%	3%	16%	23%	58%

Bron: DUO

Koning Willem I College:

Koning Willem I College verzorgt op twee bij elkaar gelegen campussen in 's-Hertogenbosch het overgrote deel van zijn mbo-opleidingen. Hiernaast zijn er enkele, kleinere locaties in 's-Hertogenbosch en Rosmalen. Ondanks dat het Koning Willem I College zich primair richt op de regio Noordoost-Brabant, volgen ook studenten uit een groter gebied hun mbo-opleiding bij deze instelling.

Figuur 4 op de volgende pagina geeft een beeld van het geografisch verzorgingsgebied van Koning Willem I College. Zo'n 45% van de mbo-studenten woont in de regio Noordoost-Brabant¹⁵, 30% woont in het overige (m.n. noordelijke) deel van de provincie Brabant en ruim 20% woont in het Rivierengebied.

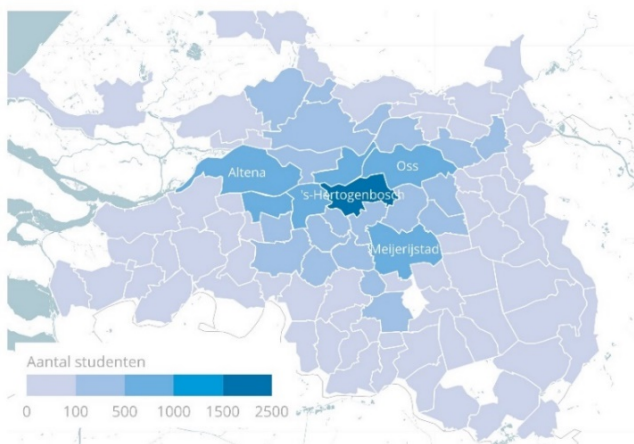
¹⁴ Mededeling van De Leijgraaf in gesprek met de CMMBO, d.d. 21 september 2021

¹⁵ Het gaat hier om de arbeidsmarktmarktregio Noordoost-Brabant

Figuur 4: herkomst mbo-studenten

mbo-studenten Koning Willem I College, 2020

Aantal studenten naar woongemeente (>5)



Tabel 5 geeft een beeld van de (verwachte) ontwikkeling van het aantal mbo-studenten van Koning Willem I College. Uit de tabel blijkt dat het totaal aantal mbo-studenten in de periode 2016-2020 met zo'n 11% is gestegen. Dit komt overeen met een gemiddelde, jaarlijkse stijging van ruim 2,5%. Deze groei ligt hoger dan de ontwikkeling van het aantal mbo-studenten in het verzorgingsgebied. Daarnaast wordt, op basis van de prognose van DUO, in de periode 2021-2030 een afname van het totaal aantal studenten verwacht van gemiddeld ruim 1% per jaar. Ook het verzorgingsgebied van Koning Willem I College kent uit demografisch oogpunt geen krimp- en anticipeergebieden.

Het Koning Willem I College heeft de afgelopen jaren zijn marktaandeel dus enigszins weten te vergroten. Zo blijkt uit onderliggende gegevens dat bijvoorbeeld een toenemend aantal studenten uit de gemeenten Meijerijstad en Oss voor een opleiding van Koning Willem I College kiezen, terwijl de instroom uit deze gemeenten bij De Leijgraaf is gedaald. Koning Willem I College hanteert voor zijn meerjarenbegroting ook de prognose van DUO en gaat dus uit van een jaarlijkse, beperkte daling van het aantal studenten in de komende jaren¹⁶ van zo'n 1%.

Tabel 5: (Verwachte) ontwikkeling aantal mbo-studenten Koning Willem I College

Leerweg	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2025	2030
BOL	9.334	9.389	9.575	9.579	9.755	9.366	9.298	9.236	8.942
BBL	2.962	3.330	3.624	3.788	3.904	3.863	3.604	3.027	2.838
Totaal	12.296	12.719	13.199	13.367	13.659	13.229	12.902	12.263	11.780

Bron: DUO (Basisregister Onderwijs en MBO prognose 2021)

Tabel 6 op de volgende pagina toont dat het aandeel studenten naar leerweg en niveau van Koning Willem I College grotendeels overeenkomt met het landelijk gemiddelde. Er is sprake van een iets groter aandeel studenten op niveau 4 en in de bbl-leerweg.

¹⁶ Jaarverslag 2020, Verbinding op afstand, Koning Willem I College

Tabel 6: Studenten Koning Willem I College naar leerweg en niveau, 2020

	Leerweg		Niveau			
	BOL	BBL	Entree	2	3	4
KWIC	71%	29%	2%	16%	22%	60%
Landelijk	75%	25%	3%	16%	23%	58%

Bron: DUO

Totaal fusieorganisatie De Leijgraaf en Koning Willem I College:

Tabel 7 op de volgende pagina is een samenvoeging van tabellen 2 en 5 en geeft de (verwachte) ontwikkeling aan van het totaal aantal mbo-studenten van De Leijgraaf en Koning Willem I College. Het totaal aantal studenten is in de periode 2016 t/m 2020 met ruim 4% toegenomen tot bijna 18.500, hetgeen overeenkomt met een gemiddelde jaarlijkse stijging van ca. 1%. Deze stijging is iets groter dan de ontwikkeling van het totaal aantal mbo-studenten in de regio Noordoost-Brabant. Naar de toekomst toe daalt volgens de DUO-prognose het aantal studenten van de fusieorganisatie met gemiddeld zo'n 1% per jaar. Beide instellingen hebben deze prognose gehanteerd voor het uitwerken van het 'basisscenario' van hun fusieplan¹⁷.

Tabel 7: (Verwachte) ontwikkeling aantal mbo-studenten ROC De Leijgraaf en Koning Willem I College

Instelling	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2025	2030
De Leijgraaf	5.403	5.448	5.300	5.208	4.824	5.034	4.880	4.500	4.236
KWIC	12.296	12.719	13.199	13.367	13.659	13.229	12.902	12.263	11.780
Totaal fusieorganisatie	17.699	18.167	18.499	18.575	18.483	18.263	17.782	16.763	16.016

Bron: DUO (Basisregister Onderwijs en MBO prognose 2021)

In onderstaande tabel 8 zijn de samengevoegde gegevens opgenomen over leerweg en niveau van studenten van beide instellingen gezamenlijk. Uit de voorgaande tabellen 3 en 6 blijkt een duidelijk verschil in het profiel van De Leijgraaf en Koning Willem I College. De Leijgraaf heeft relatief veel studenten in de entree opleiding en de bbl-leerweg op de niveaus 2 en 3. Koning Willem I College heeft van beide instellingen relatief meer studenten op niveau 4 en in de bol-leerweg. Na fusie ontstaat een instelling die ten opzichte van het landelijk mbo-gemiddelde meer studenten in de bbl-leerweg heeft. De verdeling van studenten over de verschillende niveaus komt overeen met het landelijk gemiddelde.

Tabel 8: Studenten van fusieorganisatie naar leerweg en niveau, 2020

	Leerweg		Niveau			
	BOL	BBL	Entree	2	3	4
Totaal fusieorganisatie	68%	32%	2%	17%	24%	57%
Landelijk	75%	25%	3%	16%	23%	58%

Bron: DUO

De raming in tabel 7 wijkt iets af van het 'basisscenario' dat beide instellingen hebben uitgewerkt in hun aanvraag fusietoets (zie ook paragraaf 3.3.1). Dit komt vanwege de recente actualisatie van de MBO prognose door DUO. In tabel 7 (meest actuele raming) is het aantal studenten iets hoger dan in het uitgewerkte basisscenario. Het verschil bedraagt zo'n 300 studenten.

Uit de eerder vermelde figuren 1 en 4 blijkt dat het huidige verzorgingsgebied van De Leijgraaf nagenoeg geheel overlapt met het verzorgingsgebied van Koning Willem I College. Het huidige zwaartepunt van het verzorgingsgebied van de gefuseerde instelling is de regio Noordoost-Brabant. Zo'n 53% van alle huidige mbo-studenten van beide instellingen woont in dit gebied. In het fusieplan staat voor de ontwikkeling van de fusieorganisatie ook deze regio centraal. Dit in samenhang met onderstaand regionaal sociaal-economisch beleid om voor Noordoost-Brabant talent te behouden. Er worden geen nieuwe locaties buiten deze regio overwogen.

Voor de regionale ontwikkeling van de economie, arbeidsmarkt en leefomgeving in Noordoost-Brabant werken overheden, bedrijfsleven en kennisinstellingen samen in enkele netwerkstructuren. Het gaat hier om het RBON, de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant Werkt, Agrifood Capital en verschillende andere netwerken¹⁸. De verschillende netwerken hebben op elkaar afgestemde (werk)agenda's, die weer ingebed zijn in provinciaal en landelijk beleid. De Leijgraaf en Koning Willem I College participeren in deze netwerken.

Het regionaal sociaal-economisch beleid kent een aantal speerpunten, waaronder: een vitale, duurzame leefomgeving, een goed vestigingsklimaat en behoud van talent. Zwaartepunten in de regionale economie en het daarmee samenhangende vestigingsbeleid zijn: agrifood en (mede daaraan gerelateerde) hightech, logistiek en ICT en data. Behoud van Talent richt zich niet enkel op het behouden van goed opgeleide jongeren in de regio, maar ook op participatie van jongeren met enige afstand tot de arbeidsmarkt en het stimuleren van een leven lang ontwikkelen door werkenden. De regio voorziet namelijk al op kortere en middellange termijn door vergrijzing en snelle technologische ontwikkelingen een tekort aan geschikte arbeid. De vergrijzing is daarnaast van invloed op de ontwikkeling van de sector zorg en welzijn in de regio.

De aanvraag fusietoets van beide instellingen omvat een uitgebreidere analyse van voorgaande regionale ontwikkelingen en de bijdrage die het middelbaar beroepsonderwijs daaraan zou moeten leveren. Kort samengevat moet de fusieorganisatie effectiever gaan participeren in regionale netwerken en programma's om het beroepsonderwijs sneller kunnen vernieuwen. En daarmee aansprekend beroepsonderwijs te bieden om jongeren aan de regio te binden en andere doelgroepen (m.n. werkenden en werkzoekenden) te bereiken.

In het landelijke en provinciale ruimtelijke beleid (o.a. Nationale Omgevingsvisie) vormt de stedelijke regio 's-Hertogenbosch (incl. o.a. Waalwijk, Zaltbommel, Oss en Meierijstad) onderdeel van Brabantstad en het Stedelijk Netwerk Nederland. De ontwikkeling van dit netwerk en deze regio, waaronder woningbouw en mobiliteit, wordt in het ruimtelijk beleid verder gestimuleerd. Hoewel de fusieorganisatie aangeeft zich te richten op de regio Noordoost-Brabant, laat dit onverlet dat naar verwachting ook studenten van buiten deze regio voor de fusieorganisatie blijven kiezen. Uit oogpunt van doelmatigheid wordt over dit 'grensverkeer' afgestemd tussen betrokken mbo-instellingen (zie paragrafen 3.2 en 3.3).

¹⁸ De Regio Noordoost-Brabant (RNOB) is een bestuurlijke samenwerking van 16 gemeenten en twee waterschappen t.b.v. de maatschappelijke en economische ontwikkeling van het gebied. De regio komt geografisch sterk overeen met de arbeidsmarktregio Noordoost-Brabant Werkt. Enkel de gemeente Heusen vormt wel onderdeel van RBON, maar niet van de gelijknamige arbeidsmarktregio. Bedrijven, kennisinstellingen en overheden in deze regio werken samen in de Stichting Agrifood Capital met de regionale ambitie om koploperregio in de slimste en duurzaamste voedselketens te zijn. Op deelterreinen zijn (deel)netwerken en programma's actief, zoals Regiodeal Noordoost-Brabant, Vijfsteren Logistiek en OndernemersLift+. De Regionale Meld- en Coördinatiefunctie voortijdig schoolverlaten (RMC regio Noordoost-Brabant) begeleidt o.a. risicojongeren naar werken of leren, in samenhang met o.a. het regionale arbeidsmarktbeleid.

Op basis van voorgaande analyse constateert de CMMBO het volgende:

- Het aantal mbo-studenten van De Leijgraaf is de afgelopen jaren substantieel gedaald en het aantal studenten van Koning Willem 1 College is in deze periode relatief evenveel gestegen. Dit terwijl het aantal mbo-studenten in de regio Noordoost-Brabant en in het stedelijk gebied 's-Hertogenbosch in deze periode nagenoeg gelijk is gebleven. De daling van het aantal mbo-studenten van De Leijgraaf is de afgelopen jaren dus niet zozeer veroorzaakt door demografische ontwikkelingen, maar in overwegende mate door een verlies van marktaandeel. Niet alleen aan het Koning Willem I College, maar ook aan o.a. ROC Nijmegen en Summa College. Dit is de uitkomst van de ruimte die het mbo-stelsel biedt aan studenten om een school te kiezen en aan instellingen om onderling om studenten te kunnen concurreren.
- Alhoewel het aantal mbo-studenten van De Leijgraaf door het relatief grote aandeel bbl-studenten wat sterker kan fluctueren met de conjunctuur, is het aannemelijk dat de daling van het aantal studenten van De Leijgraaf meer structureel van karakter is. De Leijgraaf ervaart dat de omliggende grote steden en daar gevestigde roc's een grotere aantrekkingskracht op jongeren hebben.
- Volgens de prognose van DUO daalt het aantal mbo-studenten in de regio Noordoost-Brabant en van beide instellingen de komende jaren met gemiddeld zo'n 1% per jaar. Regionale bevolkingsprognoses signaleren op kortere termijn ontgroening en vergrijzing, maar een bevolkingsdaling wordt pas op langere termijn verwacht. Alle ramingen kennen een onzekerheid, waardoor het ook mogelijk is dat het aantal mbo-studenten stabiel kan blijven, zeker wanneer de fusieorganisatie is staat is in het kader van leven lang ontwikkelen haar doelgroep te verbreden met o.a. werkenden en het stedelijk gebied 's-Hertogenbosch zich blijft ontwikkelen.
- Het verzorgingsgebied van De Leijgraaf overlapt grotendeels met dat van Koning Willem I College. Het zwaartepunt wordt gevormd door de regio Noordoost-Brabant.
- De recente en verwachte daling van het aantal bekostigde mbo-studenten van De Leijgraaf draagt volgens de Beleidsregel bij aan een rechtvaardiging van de voorgenomen fusie tussen De Leijgraaf en Koning Willem I College. Voor Koning Willem I College geldt deze noodzaak minder tot niet, maar vormt deze instelling uit oogpunt van de regionale sociaal-economische structuur de meest logische fusiepartner voor De Leijgraaf. Het maakt het eenvoudiger om in hechte allianties met regionale partners te werken aan sterk beroepsonderwijs.

3.2 Toegankelijkheid van een divers onderwijsaanbod

3.2.1 Keuzevrijheid en variatie van het onderwijsaanbod

Uit oogpunt van de fusietoets is hier de vraag aan de orde of de fusie bijdraagt aan het behoud van keuzevrijheid van de student t.a.v. instellingen en aanbod van opleidingen.

Om de keuzevrijheid t.a.v. instellingen te kunnen beoordelen is eerst, op hoofdlijnen, de huidige situatie in kaart gebracht voor de (arbeidsmarkt)regio Noordoost-Brabant en de positie van De Leijgraaf en Koning Willem I College hierbinnen. Bijlage 1 bevat een overzicht van de belangrijkste instellingen waar mbo-studenten die in Noordoost-Brabant wonen hun opleiding volgen. Van deze studenten volgt meer dan de helft (56%) zijn opleiding bij De Leijgraaf en Koning Willem I College. Gevolgd door Summa College (11%), ROC Nijmegen (10%) en diverse andere mbo-instellingen. Zoals in de vorige paragraaf 3.1 aangegeven, zijn het afgelopen decennium steeds meer jongeren voor andere mbo-instellingen gaan kiezen dan De Leijgraaf. Dat vormt, in samenhang met de huidige bekostigingssystematiek van het mbo-stelsel, nu een aanleiding voor de fusie¹⁹.

¹⁹ Notitie betreffende de strategische verkenning naar de toekomst van De Leijgraaf als samenwerkingspartner, De Leijgraaf, 2020.

Om de keuzevrijheid t.a.v. opleidingen na te gaan, bevat bijlage 2 bevat een overzicht van het huidige aanbod van opleidingen van beide instellingen. De Leijgraaf biedt, naast de Entree-opleiding, in 13 domeinen 50 beroepsopleidingen aan met 115 kwalificaties. Daarnaast verzorgt men vier experimentele cross-over kwalificaties. Zoals in paragraaf 3.1 aangegeven kent De Leijgraaf relatief veel bbl-opleidingen op de niveaus 2 en 3. Daarmee samenhangend volgen relatief veel studenten van De Leijgraaf een opleiding in de sector Techniek. Daarnaast heeft De Leijgraaf ook relatief meer studenten in de sector Zorg & Welzijn en minder in de sector Economie. Door het dalend aantal studenten staat de continuïteit van het brede aanbod van opleidingen van De Leijgraaf in toenemende mate onder druk (zie ook paragraaf 3.3).

Koning Willem I College verzorgt een nog breder aanbod van opleidingen. Naast de Entree-opleiding verzorgt men in 15 domeinen zo'n 75 beroepsopleidingen met 178 kwalificaties. Ten opzichte van het landelijk gemiddelde heeft Koning Willem I College relatief meer studenten in de sectoren Economie en Techniek.

Een deel van het totale opleidingsaanbod van beide instellingen overlapt. Het gaat hierbij om zo'n 40 dezelfde beroepsopleidingen en bijna 90 dezelfde kwalificaties. De overige opleidingen zijn complementair aan elkaar. Dit betekent dat beide instellingen nu in totaal zo'n 85 unieke beroepsopleidingen verzorgen met ruim 200 kwalificaties. Er is dus sprake van een breed, gedifferentieerd aanbod van opleidingen waaruit studenten kunnen kiezen.

De fusieorganisatie heeft, samengevat, de volgende ambitie geformuleerd voor het opleidingsaanbod²⁰. Ten eerste wil men het huidige aanbod zoveel mogelijk in stand houden door o.a. de overlap in opleidingen te benutten om dit aanbod doelmatiger te organiseren. Daarnaast moet de fusie bijdragen aan het vergroten van de mogelijkheden om samen met het werkveld het aanbod inhoudelijk door te ontwikkelen op basis van de actuele arbeidsmarktvraag uit de regio. Tenslotte wil men het aanbod inhoudelijk toegankelijker maken voor een bredere doelgroep²¹ door flexibilisering van het onderwijs (maatwerk). Dit mede op verzoek van externe partijen om een sterkere bijdrage te leveren aan de sociaal-economische ontwikkeling van de regio door participatie te vergroten en een leven lang ontwikkelen te versterken (zie vorige paragraaf).

Het transitieplan voor invoering van de fusie²² voorziet in de start van een aantal concrete programma's om voorgaande ambitie te realiseren. Deze zijn o.a. gericht op leven lang ontwikkelen, digitaliseren en flexibiliseren van onderwijs en het continueren van bestaande en initiëren van nieuwe samenwerkingsverbanden met het regionale werkveld. Doelstellingen worden dus vertaald in acties.

De Commissie constateert over de bijdrage van de fusie aan het behoud van keuzevrijheid van de student t.a.v. instellingen en aanbod van opleidingen samengevat, het volgende:

- De fusie leidt per saldo tot het verdwijnen van één mbo-instelling in de regio. Uit oogpunt van keuzevrijheid van instellingen is er in zekere zin sprake van een paradox: vanwege de bestaande keuzevrijheid zijn in het afgelopen decennium minder jongeren gaan kiezen voor De Leijgraaf hetgeen nu gaat leiden tot het verdwijnen van een zelfstandige instelling en dus een keuzemogelijkheid minder.
- Veel mbo-studenten in Noordoost-Brabant kunnen, ondanks het verdwijnen van De Leijgraaf als zelfstandig roc, nog steeds uit meerdere instellingen kiezen.

²⁰ Zie hoofdstuk 4 van het Beslisdocument Het nieuwe Koning Willem I College, De Leijgraaf en KWIC, juni 2021

²¹ Naast de initiële mbo-studenten, meer bereik onder jongeren met afstand tot de arbeidsmarkt, onder werkenden en onder werkzoekenden. Met name De Leijgraaf heeft hierin eerste stappen gezet

²² Zie hoofdstuk 6 van het Beslisdocument Het nieuwe Koning Willem I College.

- De fusie beoogt niet alleen bij te dragen aan het in stand houden van het huidige aanbod van De Leijgraaf en Koning Willem I College, maar ook de mogelijkheden te vergroten om het aanbod inhoudelijk door te ontwikkelen en toegankelijker te maken voor een bredere doelgroep.
- Het behoud van keuzevrijheid van studenten t.a.v. instellingen en een gevarieerd regionaal aanbod van opleidingen draagt op basis van de Beleidsregel positief bij aan de beoordeling van de fusie.

3.2.2 bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen

Het criterium bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen gaat over de vraag of er ook na de fusie beroepsonderwijs in de nabijheid van studenten beschikbaar blijft. In het bijzonder voor jongeren in een kwetsbare positie.

De Leijgraaf verzorgt, verspreid over de regio Noordoost-Brabant, in drie gemeenten beroepsonderwijs: Oss, Meijerijstad en Cuijk (met een sublocatie in Uden). Koning Willem I College verzorgt nagenoeg al zijn beroepsopleidingen in 's-Hertogenbosch. Er is in de huidige situatie sprake van een voldoende bereikbaarheid en spreiding van voorzieningen in de regio Noordoost-Brabant. Het overgrote deel van de opleidingen is vanuit de regio binnen 1 uur met het openbaar vervoer bereikbaar en voor jongeren in een kwetsbare positie is dit 30 minuten²³. Deze laatste groep weet relatief vaker de weg naar De Leijgraaf te vinden. Daarnaast volgt een aanzienlijk deel (ca. 44%) van de mbo-studenten die in Noordoost-Brabant wonen hun opleiding bij andere instellingen buiten deze regio.

De fusie moet bijdragen aan het in stand houden van het huidig niveau van onderwijsvoorzieningen. Na de fusie wordt het beroepsonderwijs georganiseerd in vier 'regionale communities' (zie ook paragraaf 3.4) in 's-Hertogenbosch, Oss, Meijerijstad en Cuijk. Indien eenzelfde opleiding door meerdere communities wordt verzorgd blijft dit in beginsel gehandhaafd, tenzij de opleiding een gering aantal studenten heeft. Dan wordt deze geconcentreerd op één community. De communities opereren binnen centrale kaders en hebben tevens de ruimte om diversiteit te bieden t.a.v. leeromgeving en onderwijsaanpak. Zodat studenten zoveel mogelijk een keuze kunnen maken die het beste bij hen past. Het fusieplan geeft aan dat het onderwijs voor studenten van niveau 1 en 2 altijd in de nabijheid zal worden aangeboden.

De Commissie concludeert dat:

- De voorgenomen fusie bij zal dragen aan het in stand houden van de huidige bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen in de regio Noordoost-Brabant. Deze is voldoende uit oogpunt van de Beleidsregel. Ook voor jongeren in een kwetsbare positie.
- Er daarnaast sprake is van een relatief goede bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen van andere mbo-instellingen buiten de regio.

3.3 Doelmatigheid

3.3.1 Interne doelmatigheid

Uit oogpunt van de Regeling en beleidsregels fusietoets in het onderwijs 2017, heeft het criterium interne doelmatigheid vooral betrekking op de (financiële) continuïteit van de fusieorganisatie.

²³ Zie paragraaf 4.3 van het Beslisdocument Het nieuwe Koning Willem I College

Daarvoor wordt eerst gekeken naar de huidige financiële uitgangspositie van de twee instellingen. Onderstaande tabel 9 bevat de financiële kerngegevens van De Leijgraaf en Koning Willem I College²⁴.

Tabel 9: financiële kengetallen De Leijgraaf en Koning Willem I College

	De Leijgraaf	KWIC	Norm
Rentabiliteit			0
2017	-5,4	0,8	
2018	0,1	2	
2019	-6,8	-0,1	
2020	-1,5	0,3	
Liquiditeit			> 0,5
2017	0,9	1,6	
2018	1,2	1,8	
2019	1	1,8	
2020	1,1	1,3	
Solvabiliteit			0,3 - 0,6
2017	0,6	0,7	
2018	0,6	0,7	
2019	0,5	0,7	
2020	0,5	0,7	

Bron: DUO en jaarverslagen betrokken instellingen

Uit de voorgaande tabel blijkt op hoofdlijnen dat de huidige financiële positie van De Leijgraaf en Koning Willem I College voldoende is. Wat opvalt is de negatieve rentabiliteit van de Leijgraaf in recente jaren. Deze is met name veroorzaakt door tegenvallende aantallen studenten en daarbij behorende lagere baten. De negatieve rentabiliteit is tot nu toe beperkt van invloed geweest op de liquiditeit en solvabiliteit van de organisatie. Dit komt o.a. doordat De Leijgraaf tijdig anticipeert en kostenbesparingen doorvoert²⁵. Hoewel hierbij het onderwijs zoveel mogelijk wordt ontzien, zijn er naar de toekomst toe volgens De Leijgraaf onvoldoende mogelijkheden om het bestaande aanbod van opleidingen in stand te kunnen houden en voor (organisatie- en onderwijs)ontwikkeling²⁶.

²⁴ Op basis van geconsolideerde jaarrekening, dus inclusief o.a. contractactiviteiten.

²⁵ Zie o.a. Jaarverslag 2020, De Leijgraaf en hoofdstuk 5 van het fusiedocument Het nieuwe Koning Willem I College. Zo heeft De Leijgraaf bijvoorbeeld in 2020 een reorganisatie uitgevoerd waarbij 29 fte is afgevoerd (deels uit flexibele schil, deels gedwongen). In 2021 en 2022 volgt de afvloeiing van ca. 18 fte. Hiermee beoogt De Leijgraaf o.a. een docent-student-ratio te bereiken die gelijk is aan het landelijk gemiddelde. Daarnaast wordt bijvoorbeeld de huisvestingsportefeuille zoveel mogelijk aangepast op het dalend aantal studenten. E.e.a. neemt niet weg dat uit vergelijking met de landelijke benchmark de ondersteunende functies en huisvesting een relatief groter aandeel in de totale kosten zijn gaan vormen, omdat de omvang niet tot minder snel aangepast kan worden aan een dalend aantal studenten.

²⁶ Notitie betreffende de strategische verkenning naar de toekomst van De Leijgraaf als samenwerkingspartner, De Leijgraaf, 2020.

Ter voorbereiding op hun fusie hebben beide instellingen ook door hun externe accountant een analyse laten uitvoeren van ieders financiële positie²⁷. Deze bevestigt dat ieders huidige financiële positie voldoende is en de meerjarenraming tot en met 2025 meer dan voldoende ruimte geeft om aanpassingen in de samengaande organisaties door te voeren en duurzaam gezond te blijven.

Voor de financiële meerjarenraming hebben de instellingen vier scenario's uitgewerkt²⁸:

- Een basisscenario voor de fusieorganisatie waarbij de ontwikkeling van het aantal studenten is gebaseerd op de prognose van DUO²⁹. Rekening houdend met het verschil tussen de bekostiging van bol- en bbl-studenten wordt hierbij uitgegaan van een daling van het gewogen aantal studenten van in totaal 10% in de periode 2021 t/m 2024. Daarnaast zijn eenmalige transitiekosten en structurele synergie effecten van de fusie verwerkt. Incidentele opbrengsten (m.n. het NPO) zijn buiten beschouwing gelaten.
- Idem aan basisscenario, maar met gelijkblijvend aantal gewogen studenten.
- Idem aan basisscenario, maar met een nog grotere daling (20%) van het aantal gewogen studenten.
- Een scenario zonder fusie, waarbij de huidige meerjarenbegroting van beide organisaties zijn opgeteld. Dit scenario dient vooral ter referentie.

De geraamde, eenmalige transitiekosten van de fusie bedragen t/m 2025 in totaal € 9 miljoen en zijn m.n. gericht op het bevorderen van de vrijwillige mobiliteit van medewerkers³⁰, transitie van de ICT-infra, een programma voor vernieuwing van het onderwijs en communicatiekosten. Externe advieskosten zijn relatief beperkt (ca. 5% van het transitiebudget).

De geraamde, structurele synergie effecten van de fusie bestaan op de kortere termijn (t/m 2025) vooral uit besparingen op loonkosten. De fusie leidt tot structurele besparingen op 'overhead' (bestuur, management en ondersteuning) van bijna € 1,2 mln. Daarnaast leidt het verbeteren van de docent-student ratio richting het niveau van de landelijke benchmark³¹ tot een besparing van 4,5% op de loonkosten van onderwijzend personeel. Dit komt overeen met ca. € 3,4 mln. Op de langere termijn komen daar m.n. besparingen op huisvesting bij, deze zijn niet in de meerjarenbegroting ingeboekt.

Het resultaat van de vier scenario's is weergegeven in de volgende tabel 10. In de fusiescenario's (1 t/m 3) wordt het negatieve resultaat in 2022 en 2023 veroorzaakt door de eenmalige transitiekosten. Daarna is er sprake van een structureel batig saldo om weer in het onderwijs te kunnen investeren. In scenario 4 staat deze ruimte sterk onder druk. Dit laatste geldt met name voor De Leijgraaf.

²⁷ Financiële quick scan, Samen starten aan een nieuwe fase, Inzichten in financiële situatie van Koning Willem 1 College en ROC De Leijgraaf ten behoeve van mogelijk verdergaande samenwerking, Price Waterhouse Coopers, 2021

²⁸ Zie paragraaf 5.6 van het fusiedocument Het nieuwe Koning Willem I College

²⁹ Het gaat hier om de DUO-prognose van 2020. De recent geactualiseerde DUO-prognose van 2021 geeft een wat positiever beeld (zie ook paragraaf 3.1). Daarnaast blijft in dit scenario de omvang van het contractonderwijs op het niveau 2020.

³⁰ De voorziene daling van de personele formatie kan in beginsel opgevangen worden door natuurlijk verloop (m.n. pensionering) en binnen de flexibele schil. Gedwongen ontslagen worden niet nodig geacht. Vrijwillige mobiliteit wordt gestimuleerd.

³¹ 14,5 studenten per fte onderwijzend personeel

Tabel 10: Resultaat meerjarenbegroting naar scenario (x € 1.000,-)

Scenario	2021	2022	2023	2024	2025
1. Basisscenario fusie, -10% studenten	369	-6.713	-395	1.974	4.577
2. Idem, maar gelijk aantal studenten	2.370	-4.690	1.727	4.407	6.946
3. Idem, maar - 20% studenten	304	-6.767	235	1.600	3.270
4. Zonder fusie	469	-4.376	-1.198	-1.396	-265

Bron: Beslisdocument Het nieuwe Koning Willem I College

Op basis van het voorgaande constateert de Commissie het volgende:

- De huidige financiële positie van ieder van de twee instellingen is voorafgaand aan de fusie voldoende. Daarnaast beschikt de fusieorganisatie over middelen om te kunnen investeren in vernieuwing van het onderwijs en organisatieontwikkeling.
- De fusie levert een structurele besparing op in de bedrijfsvoering ('overhead').
- De fusie brengt incidentele transitiekosten met zich mee. Deze zijn gespecificeerd en, gelet op de huidige financiële positie, door de instellingen te financieren.
- De gefuseerde organisatie is, uit oogpunt van financiële continuïteit, voldoende flexibel om in te kunnen spelen op verschillende scenario's t.a.v. de ontwikkeling van het aantal leerlingen en studenten.
- Dit alles draagt op basis van de Beleidsregel bij aan een positieve beoordeling van de fusie.

3.3.2 Externe (macro)doelmatigheid

Dit criterium kent een aantal aspecten, namelijk de doelmatigheid van het huidige mbo-opleidingenaanbod van de twee instellingen, de verhouding hiervan tot het aanbod van mbo-opleidingen in het gehele verzorgingsgebied en het arbeidsmarktperspectief van het mbo-aanbod (aansluiting op de arbeidsmarkt). Deze aspecten worden hierna achtereenvolgens kort uitgewerkt.

De fusie biedt mogelijkheden om de doelmatigheid van het opleidingenaanbod van beide instellingen te versterken en daarmee een breed, gevarieerd aanbod in stand te houden. De Leijgraaf verzorgt 50 beroepsopleidingen met 115 kwalificaties. Gemiddeld is er sprake van bijna 100 studenten per beroepsopleiding en ruim 40 studenten per kwalificatie. Ruim een derde van de verzorgde kwalificaties heeft minder dan 18 studenten. Rekening houdend met het relatief grote aandeel (duurdere) opleidingen in de sectoren Techniek en Zorg, staat de doelmatigheid van het opleidingenaanbod door een afnemend aantal studenten zodanig onder druk dat de Leijgraaf verwacht binnen afzienbare termijn een onvoldoende relevant aanbod voor de regio te kunnen blijven verzorgen. Koning Willem I College verzorgt 75 beroepsopleidingen met 178 kwalificaties. Gemiddeld zijn er ruim 180 studenten per beroepsopleiding en bijna 80 studenten per kwalificatie. Ca. een vijfde van de verzorgde kwalificaties heeft minder dan 18 studenten. Een deel van het totale opleidingenaanbod van beide instellingen overlapt. Rekenkundig heeft de fusieorganisatie zo'n 85 unieke beroepsopleidingen met ruim 200 kwalificaties. Gemiddeld zijn er bijna 220 studenten per beroepsopleiding en zo'n 90 studenten per kwalificatie. Ruim een vijfde van de verzorgde kwalificaties heeft minder dan 18 studenten. Omdat het verzorgingsgebied van beide instellingen nagenoeg geheel overlapt, tonen voorgaande cijfers aan dat er in beginsel mogelijkheden zijn om met de fusie de doelmatigheid van het opleidingenaanbod te versterken door het aantal studenten per opleiding te vergroten. Volgens hun fusieplan is dit ook een belangrijke reden om te fuseren, met name voor De Leijgraaf. Voorgaande neemt niet weg dat ook na de fusie een deel van de opleidingen een klein aantal studenten heeft. Door o.a. in te zetten op flexibilisering van het onderwijs (m.b.v. digitalisering) en door concentratie van kleine opleidingen op één locatie (indien nodig) wil de fusieorganisatie ook kleine opleidingen in stand blijven houden.

Wat betreft de doelmatigheid van het regionale opleidingsaanbod zijn in het verzorgingsgebied van beide instellingen ook andere roc's, een vakinstelling en een aoc actief, zie paragraaf 3.2.1. Van alle mbo-studenten die in Noordoost-Brabant wonen volgt 44% zijn opleiding bij een andere instelling dan De Leijgraaf en Koning Willem I College. De andere roc's kennen ook een breed aanbod aan opleidingen. De fusieorganisatie richt zich primair op de regio Noordoost-Brabant en heeft als o.a. doel haar (verloren) marktaandeel in deze regio te vergroten door aansprekend beroepsonderwijs te bieden. Er worden geen nieuwe vestigingen buiten deze regio overwogen. Uit oogpunt van regionale doelmatigheid, stemmen Noord-Brabantse mbo-instellingen en ROC Nijmegen hun opleidingsaanbod onderling af binnen het Kennispact MBO Brabant³². In samenhang met het provinciale en regionale economisch beleid, hebben de instellingen binnen het Kennispact ook afspraken gemaakt over bundeling en taakverdeling t.a.v. onderwijsontwikkeling. Er worden MBO Innovatie- en Expertise Centra (MIEC) opgezet gericht op zorg & technologie, voeding, energietransitie en ICT & dataficering. Koning Willem I College heeft een trekkersfunctie t.a.v. het MIEC Energietransitie en De Leijgraaf een trekkersfunctie voor het MIEC ICT & dataficering. Daarnaast participeren beide instellingen in het MIEC Voeding. Op deze wijze zoeken de Brabantse instellingen actief een balans tussen onderlinge competitie en een doelmatig aanbod van opleidingen.

Uit oogpunt van arbeidsmarktperspectief hebben De Leijgraaf en Koning Willem I College in hun huidige kwaliteitsagenda's³³ gereflecteerd op de aansluiting van hun beroepsonderwijs op de regionale arbeidsmarkt en de ontwikkelingen daarbinnen. Met daarnaast specifieke aandacht voor participatie van kwetsbare jongeren. Mede op basis hiervan heeft De Leijgraaf inmiddels o.a. ingezet op 'de regio is je klaslokaal': in nauwe samenwerking met bedrijfsleven (binnen subregio's) praktijkgericht leren (waaronder versterking van de bbl-leerweg en leven lang ontwikkelen) en het opleidingsaanbod meer afstemmen op de zwaartepunten van de regionale arbeidsmarkt (food, lifestyle, health en technology) en leven lang ontwikkelen. Het Koning Willem I College is zich gaan richten op versterking van de bbl in de techniek, flexibilisering van het onderwijs om o.a. sneller te kunnen anticiperen op ontwikkelingen in het werkveld en voor meer gepersonaliseerd leren (o.a. leven lang ontwikkelen). Uit de aanvraag fusietoets blijkt dat uit nadere analyse niet zozeer de inhoudelijk richting die de organisaties willen opgaan verschilt, maar met name de aanpak van beide instellingen tot nu toe verschilt. (Te) eenvoudig gesteld kenmerkt de aanpak van het Koning Willem I College zich door een relatief meer kennis/onderzoek gedreven ontwikkeling gericht op de eigen organisatie, en die van De Leijgraaf op een meer handelingsgerichte aanpak, geïnspireerd op de externe, regionale omgeving. Met de fusie willen de instellingen deze twee invalshoeken organisatiebreed combineren (zie ook volgende paragraaf 3.4) tot een organisatie die effectief en slagvaardig kan inspelen op ontwikkelingen in de regio. Met o.a. als doel de aansluiting op de regionale arbeidsmarkt verder te versterken (zie ook paragraaf 3.2.1).

De CBS-gegevens in de volgende tabel 11 geven op hoofdlijnen een beeld van het arbeidsmarktperspectief van het opleidingsaanbod van beide instellingen. Daaruit blijkt dat het aandeel gediplomeerde schoolverlaters met werk voor beide instellingen hoger ligt dan het landelijk gemiddelde en voor De Leijgraaf iets hoger dan voor Koning Willem I College. Het is aannemelijk dat het relatief hogere aandeel bbl van beide instellingen hierin een rol speelt en specifiek voor De Leijgraaf het iets hogere aandeel studenten in de sector Techniek (zie paragrafen 3.1 en 3.2.1.).

³² Zie: <https://www.kennispactmbobrabant.nl/index.php/macrododelmatigheid>

³³ Kwaliteitsagenda ROC De Leijgraaf en Kwaliteitsagenda 2019-2022 Koning Willem I College

Tabel 11: % gediplomeerde schoolverlaters met werk (>12 uur/week)

Instelling	2016	2017	2018	2019			
	totaal	totaal	totaal	totaal	niv 2	niv 3	niv 4
De Leijgraaf	92%	91%	92%	93%	83%	96%	93%
KWIC	90%	89%	91%	91%	87%	96%	92%
Landelijk mbo	86%	86%	89%	89%	84%	92%	91%

Bron: CBS

In samenhang met eerder genoemde kenmerken van de studentenpopulatie (m.n. leerweg en niveau) kent het Koning Willem I College een wat hogere en De Leijgraaf een wat lagere doorstroom naar hogere niveaus dan het landelijk gemiddelde. Ook het bevorderen van doorstroom blijft een belangrijke doelstellingen van de nieuwe organisatie.

De Commissie komt samengevat tot de volgende conclusies:

- De doelmatigheid van het huidige opleidingsaanbod van De Leijgraaf vormt een aandachtspunt. Door een afnemend aantal studenten verwacht de Leijgraaf binnen afzienbare termijn als zelfstandig roc een onvoldoende relevant aanbod voor de regio te kunnen blijven verzorgen. De fusie biedt in beginsel mogelijkheden om de doelmatigheid van het opleidingsaanbod van beide instellingen te versterken. Het fusieplan geeft perspectief dat deze mogelijkheden ook gerealiseerd gaan worden.
- De fusieorganisatie profileert zich op de regio Noordoost- Brabant en wil in die regio verloren marktaandeel terug winnen. Om ondoelmatig aanbod te voorkómen stemmen de Brabantse instellingen en ROC Nijmegen in Kennispact MBO Brabant hun regionale opleidingsaanbod onderling af. Daarnaast wordt tussen de mbo-instellingen samengewerkt t.a.v. onderwijsinnovatie.
- Het huidige arbeidsmarktperspectief van het opleidingsaanbod van beide instellingen is doorgaans voldoende tot goed en ligt boven het landelijk gemiddelde van het mbo. De fusie moet bijdragen aan het verder versterken van het arbeidsmarktperspectief. Dit door o.a. door een actievere participatie in regionale netwerken van bedrijven, overheden en onderwijsinstellingen, gericht op het verwerven en behouden van werk en op doorstroom naar hogere niveaus door studenten.

3.4 Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs

Uit openbare bronnen³⁴ blijkt dat de huidige kwaliteitszorg en kwaliteit van het onderwijs van De Leijgraaf en Koning Willem I College voldoende is. De studenttevredenheid is rond het landelijk gemiddelde³⁵. De huidige kwaliteitszorg van beide instellingen is op hoofdlijnen vergelijkbaar: deze gaat uit van een strategisch meerjarenplan en een jaarplancycclus (PDCA), waarbij de check gebeurt op basis van data (kpi's zoals studiesucces en tevredenheidsonderzoeken onder studenten en medewerkers) en met behulp van zelfevaluaties en interne audits. Een verschil tussen beide instellingen is dat de jaarplancycclus bij Koning Willem I College zich richt op afdelingsniveau (waarbij een afdeling meerdere onderwijsteams kan omvatten) en bij De Leijgraaf op het niveau van onderwijsteams. De kwaliteitszorg wordt door de nieuwe fusieorganisatie georganiseerd op teamniveau. Dit in samenhang met de inrichting van de organisatie in vier regionale communities (zie

³⁴ Inspectie van het onderwijs, DUO, MBO-transparant, JOB-monitor, Geïntegreerde jaardocumenten instellingen 2019 en 2020

³⁵ In de JOB-monitor 2020 geven mbo-studenten van De Leijgraaf hun school het rapportcijfer 6,4 en hun opleiding een 6,6. Voor Koning Willem I College zijn dit een 6,8 en een 6,9. De landelijke gemiddelde rapportcijfers zijn respectievelijk een 6,5 en een 6,7.

ook paragraaf 3.5) en met ondersteuning van stafdiensten op het gebied van o.a. deskundigheidsbevordering (academie), onderwijsontwikkeling en interne audit³⁶.

Een belangrijke reden voor beide instellingen om te fuseren is om de responsiviteit van het beroepsonderwijs versterken. Dit om invulling te geven aan de vraag van externe partijen om een sterkere bijdrage te leveren aan de sociaal economische-ontwikkeling van de regio (zie paragrafen 3.1 en 3.2.1, namelijk: een actueel, op de regio toegesneden aanbod van beroepsopleidingen, vergroten van participatie en van een leven lang ontwikkelen). De Leijgraaf heeft hiervoor eerste stappen gezet en geconstateerd als zelfstandige organisatie onvoldoende mogelijkheden te hebben om te kunnen investeren in de benodigde onderwijsvernieuwing en organisatieontwikkeling. Het Koning Willem I College heeft geconstateerd dat zijn huidige invulling van het community college-concept zich overwegend richt op de initiële mbo-student en zijn leer- en leefomgeving. De externe oriëntatie op de regio en het bedrijfsleven behoeft versterking, en het Koning Willem I College wil deze fusie benutten om in die externe oriëntatie en daarvoor benodigde organisatieontwikkeling te investeren. “Het van buiten naar binnen denken door medewerkers van het nieuwe Koning Willem I College wordt van essentieel belang. Op deze manier kunnen we het community-denken verder uitbouwen... Samen onderwijs maken, dus met bedrijven en instellingen komt in de nieuwe organisatie steeds meer centraal te staan”. Om dat te realiseren wordt met de fusie in een aantal, onderling samenhangende, programma's geïnvesteerd³⁷, namelijk:

- De inrichting van de organisatie van het onderwijs in vier regionale communities, waarvan resultaatverantwoordelijke onderwijsteams de basis vormen. Nabij studenten en werkveld, waarvoor de communities ook de fysieke ontmoetingsplek vormen.
- Ontwikkelen van onderwijsaanbod in het kader van een leven lang ontwikkelen.

En, mede ter ondersteuning van voorgaande twee punten:

- Flexibiliseren van onderwijsprogramma's (door o.a. digitalisering en modularisering).
- Versterken en uitbouwen van samenwerkingsverbanden met regionaal bedrijfsleven en onderwijsinstellingen t.b.v. actueel, praktijkgericht beroepsonderwijs en doorstroomprogramma's.

De innovatie van opleidingen wordt in de fusieorganisatie als volgt georganiseerd.

- Het zwaartepunt ligt bij de onderwijsteams in de regionale communities die relatief meer ruimte krijgen om in nauwere samenwerking met het bedrijfsleven hun opleidingen vorm geven. Afhankelijk van de aard van het (sub)regionale bedrijfsleven kan een onderwijsteam ook bepaalde specialisaties gaan verzorgen.
- Onderwijsteams binnen eenzelfde opleidingsdomein van de vier regionale communities vormen een community overstijgende onderwijsafdeling. Er worden naar verwachting ca. 10 afdelingen ingericht. Binnen de afdelingen vindt kennisontwikkeling en -uitwisseling tussen de onderwijsteams plaats.
- Daarnaast worden voor meer thematische vernieuwingen (organisatiebreed) programma's en projecten ingericht met medewerkers uit onderwijsteams, experts uit stafafdelingen en (indien noodzakelijk) specialistische kennis van externe organisaties. Door middel van portfoliomanagement vindt op organisatieniveau regie plaats op de uit te voeren programma's en projecten.

³⁶ Beslisdocument Het nieuwe Koning Willem I College, paragrafen 3.2 en 5.1.3

³⁷ Als onderdeel van het Transitieplan, zie ook paragraaf 3.1.1

Op basis van het voorgaande stelt de Commissie het volgende vast:

- De kwaliteit van het onderwijs van de twee instellingen is bij aanvang van de fusie voldoende. De fusie moet bijdragen aan de continuering hiervan.
- De fusie draagt naar verwachting bij aan het versterken van de responsiviteit van de gehele fusieorganisatie. De fusie gaat verder dan enkel de invlechting van De Leijgraaf in Koning Willem I College. Om invulling te geven aan de vraag van externe partijen om een sterkere bijdrage te leveren aan de sociaal economische-ontwikkeling van de regio, investeert de fusieorganisatie in een geïntegreerde onderwijs- en organisatieontwikkeling voor de gehele organisatie.
- Deze aanpak biedt uitzicht op het daadwerkelijk realiseren van de beoogde doelen van de fusie.

3.5 Menselijke maat

Bij de beoordeling van de menselijke maat zijn twee aspecten in het bijzonder van belang. Ten eerste moet de organisatie van het onderwijs ook na de fusie voor de individuele student en medewerker herkenbaar, toegankelijk en overzichtelijk te zijn. Ten tweede is er de (mede)zeggenschap over het onderwijs, de dagelijkse leiding moet herkenbaar en toegankelijk voor medewerkers, studenten en ouders.

Studenten van De Leijgraaf en Koning Willem I College zijn in 2020 wat betreft sfeer, omgeving en veiligheid (boven)gemiddeld tevreden. Hetzelfde geldt voor Onderwijs en begeleiding³⁸. Medewerkers van Koning Willem I College hebben in 2020 ook aangegeven bovengemiddeld tevreden te zijn met hun werk (rapportcijfer 7,7)³⁹. Dat geldt niet voor medewerkers van de Leijgraaf (rapportcijfer 6,3), dit mede vanwege beperkte mogelijkheden voor ontwikkeling. Daarnaast kent De Leijgraaf inmiddels een minder evenwichtige leeftijdsopbouw van het personeel⁴⁰. Dat neemt niet weg dat de medewerkers van beide instellingen zeer betrokken zijn. Uit een beknopt cultuuronderzoek⁴¹ blijkt dat medewerkers van beide instellingen de kleinschaligheid van hun werkomgeving en hun huidige mate van autonomie waarderen en willen behouden na de fusie. De cultuur wordt in beide organisaties overwegend gekenmerkt als een familiecultuur⁴².

Een belangrijk doel van de fusie is het behoud en doorontwikkelen van de huidige voorzieningen in 's-Hertogenbosch, Oss, Meijerijstad (Veghel) en Cuijk naar vier regionale communities: fysieke ontmoetingsplekken voor studenten, docenten, bedrijfsleven en andere kennisinstellingen. Binnen een regionale community vormen onderwijsteams de basis van het onderwijs. Teams van 15 tot 20 personen verzorgen o.l.v. een teamleider het onderwijs en begeleiding van zo'n 250 tot 350 studenten in een cluster van verwante opleidingen. De regionale community vormt de thuisbasis voor studenten, docenten en teamleiders. Iedere community wordt op locatie ondersteund door een servicedesk (studentzaken, examinering, HR, ICT, onderwijsontwikkeling e.d.). De servicedesk wordt bemenst door medewerkers van ondersteunende diensten die centraal georganiseerd zijn.

Studenten en ouders kunnen met vragen in eerste instantie terecht bij het onderwijsteam en de servicedesk. Daarna is de teamleider aanspreekbaar voor studenten, ouders en medewerkers.

³⁸ JOB monitor 2020.

³⁹ Jaarverslag 2020, Verbinding op afstand, Koning Willem I College

⁴⁰ De noodzakelijke krimp van personeel is vooral gerealiseerd via de flexibele schil met relatief meer jongere medewerkers. De huidige leeftijdsopbouw kenmerkt zich door een relatief groot aandeel oudere medewerkers.

⁴¹ Cultuuronderzoek De Leijgraaf en Koning Willem I College, Twijnstra Gudde, 2021. Door een beperkte respons zijn de resultaten van KW1C niet representatief.

⁴² Overwegend intern gericht en op inclusie/integratie. Beide organisaties scoren het laagst op marktcultuur (extern gericht en differentiatie).

Meerdere onderwijsteams binnen eenzelfde opleidingsdomein vormen een onderwijsafdeling of college. Een onderwijsafdeling staat onder leiding van een onderwijsdirecteur. Onderwijsdirecteuren hebben daarnaast de taak te zorgen voor de samenhang binnen een regionaal community. Ze vormen de schakel met het CvB.

De nieuwe fusieorganisatie heeft één centrale studenten- en ondernemingsraad. Deze wordt gevoed door deelraden op het niveau van regionale communities en/of onderwijsafdelingen

De Commissie concludeert het volgende:

- Uit onderzoeken in 2020 blijkt dat studenten en medewerkers uit oogpunt van menselijk maat in voldoende mate tevreden zijn. De tevredenheid van medewerkers van De Leijgraaf staat enigszins onder druk. Het is aannemelijk dat dit mede komt door de krimp en daaruit volgende reorganisatie die in 2020 in gang is gezet en door beperkte ontwikkelmogelijkheden.
- De fusie kan met name medewerkers van De Leijgraaf meer vertrouwen geven in de toekomst. Daarnaast vergroot de fusie de mogelijkheden om te investeren in de ontwikkeling van de gehele organisatie.
- De inrichting van de fusieorganisatie is zodanig dat de menselijke maat voor studenten en medewerkers behouden blijft. Ondanks de toenemende bestuurlijke omvang, wordt het onderwijs kleinschalig en zoveel mogelijk decentraal georganiseerd (binnen centrale kaders t.a.v. kwaliteit e.d.) door onderwijsteams binnen regionale communities. Uit oogpunt van docenten draagt deze organisatie van het onderwijs ook bij aan het behoud van de huidige mate van autonomie i.c. verantwoordelijkheid.

3.6 Draagvlak

3.6.1 Intern

Beide instellingen hebben (gezamenlijk) intern en extern gecommuniceerd over hun plannen om te fuseren. De aanvraag fusietoets bevat een chronologisch overzicht van de belangrijkste communicatie momenten.

De interne communicatie heeft plaatsgevonden via o.a. nieuwsbrieven, gesprekstafels en digitale bijeenkomsten. Daarnaast is de voorbereiding van de fusie voor een belangrijk deel uitgevoerd door (staf)medewerkers van beide instellingen zelf.

Door medewerkers zijn vragen gesteld over o.a. behoud van vestigingen en opleidingen, een gezamenlijke visie op leren, de meerwaarde voor studenten, arbeidsvoorwaarden etc. Onderliggende kern van de gesprekken vormde de gewenste evenwaardige inbreng van beide instellingen in de fusieorganisatie en het ontwikkelingsperspectief. Mede daarom dat het uiteindelijke fusieplan de ambitie heeft meer te zijn dan het invlechten van De Leijgraaf in Koning Willem I College. Het wil ook richting geven aan de ontwikkeling van de gehele fusieorganisatie.

Door studenten zijn vooral vragen gesteld over het behoud van de nabijheid en variatie van beroepsopleidingen. De voordelen van de fusie zijn met name van belang voor komende studenten, de huidige studenten willen in ieder geval geen last hebben van het fusieproces waarbij beide organisaties in elkaar gevlochten worden.

Daarnaast zijn de medezeggenschapsorganen betrokken in het proces. Vanaf najaar 2020 hebben verschillende overlegmomenten plaatsgevonden over de fusie. Alle medezeggenschapsorganen en de

Raden van Toezicht hebben inmiddels positief geadviseerd over de voorgenomen fusie⁴³, waarbij ze vooraf kennis hebben kunnen nemen van o.a. de FER.

In antwoord op vragen van de Commissie geven de besturen van beide instellingen aan inmiddels, op basis van het fusieplan, in de dagelijkse uitvoering te sturen op samenwerking van medewerkers van beide organisaties. Waar relevant worden besluiten over onderwerpen pas genomen nadat is afgestemd met relevante collega's van de andere organisatie. Deze eerste stappen in samenwerking worden volgens de besturen doorgaans positief ervaren. Het perspectief op ontwikkeling van het onderwijs en de organisatie in zijn regionale context werkt in overwegende mate enthousiasmerend.

De Commissie concludeert op basis van voorgaande dat er intern voldoende draagvlak is voor de voorgenomen fusie.

3.6.2 Extern

Parallel aan het interne communicatieproces is ook met externe partijen gecommuniceerd over de voorgenomen fusie. Het gaat hierbij om overheden (provincie, gemeenten), vertegenwoordigers van bedrijfsleven en andere kennisinstellingen (waaronder mbo-instellingen met wie verzorgingsgebieden deels overlappen).

Zoals o.a. in paragraaf 3.3.2. aangegeven stemmen Brabantse mbo-instellingen en ROC Nijmegen hun aanbod van opleidingen onderling af om onnodige concurrentie te voorkómen. De omliggende mbo-instellingen van Koning Willem I College en De Leijgraaf (m.n. ROC Nijmegen, Summa College, ROC Tilburg en Yuverta) zijn positief over deze fusie. Mede omdat de fusieorganisatie zich primair op de regio Noordoost-Brabant blijft richten en de fusie bijdraagt aan de doelmatigheid van het opleidingsaanbod. Daarnaast is het fusievoornemen met toeleverende en afnemende vo- en ho-instellingen in de regio afgestemd en steunen zij ook de fusie.

Ook provincie en gemeenten in de regio Noordoost-Brabant ondersteunen de fusie. Hierbij is door gemeenten, m.n. Oss, Meijerijstad, Cuijk en Uden, aangedrongen op behoud van de bestaande onderwijsvoorzieningen van De Leijgraaf in deze gemeenten en op versterken van samenwerking t.a.v. participatie. Hetgeen verwerkt is in het fusieplan.

Een representatieve selectie van het regionale (georganiseerd) bedrijfsleven en netwerkorganisaties staan ook positief t.o.v. deze voorgenomen fusie en beklemtonen het belang van een kwalitatief goed opleidingsaanbod dat is toegesneden op de (sub)regio. In gesprek met de CMMBO geven de besturen van De Leijgraaf en Koning Willem I College aan dat het versterken van de hiervoor benodigde samenwerking met bedrijven en publieke instellingen niet alleen gebeurt via inrichting van de nieuwe organisatie (o.a. decentrale en een centraal servicepunt(en)). Maar ook door externe oriëntatie expliciet te integreren in de leiderschapsontwikkeling en taken van het management (afdelingsdirecteuren en teamleiders).

De Commissie concludeert dat er extern voldoende draagvlak is voor de voorgenomen fusie. Wat op basis van de Beleidsregel bijdraagt aan een positieve beoordeling van de voorgenomen fusie.

⁴³ Een kopie van de positieve adviezen van alle medezeggenschapsorganen (OR-en en studentenraden) en van de besluiten van de Raden van Toezicht zijn bij de aanvraag gevoegd.



3.7 Overige aandachtspunten
n.v.t.

Bijlage 1

Belangrijkste instellingen waar mbo-studenten uit Noordoost-Brabant hun opleiding volgen (2020)

Instelling	Aantal studenten	%
Koning Willem I College	5.996	34
ROC de Leijgraaf	3.796	22
Summa College	1.986	11
ROC Nijmegen eo	1.809	10
Helicon	770	4
SiNTLUCAS	607	3
SG De Rooi Pannen	601	3
ROC Gilde Opleidingen	530	3
ROC Tilburg	463	3
Rijn IJssel	331	2
ROC Ter AA	148	1

Bijlage 2

Aantal mbo-studenten per domein, beroepsopleiding en kwalificatie per instelling, 2020

Domein	Beroepsopleiding en kwalificatie	KWIC	De Leijgraaf	Totaal
Bouw & Infra		818	238	1056
	Grond-, water- en wegenbouw	99		99
	Allround vakman gww	6		6
	Opperman bestratingen	23		23
	Straatmaker	2		2
	Vakman gww	68		68
	Machinisten	50		50
	Machinist grondverzet	50		50
	Metselen	17	21	38
	Allround Metselaar	3	10	13
	Metselaar	14	11	25
	Middenkader bouw en infra	489	29	518
	Middenkaderfunctionaris Bouw	361	29	390
	Middenkaderfunctionaris Infra	80		80
	Middenkaderfunctionaris Verkeer en Stedenbouw	48		48
	Tegelzetten	32		32
	Allround tegelzetter	4		4
	Tegelzetter	28		28
	Timmeren	112	158	270
	Allround timmerman	36	113	149
	Timmerman	76	45	121
	Werkvoorbereiden/uitvoeren	19	30	49
	Uitvoerder bouw/infra	19	7	26
	Werkvoorbereider fabricage		23	23
Afbouw & onderhoud		392	97	489
	Industrieel produceren met hout		8	8
	Allround Montagemedewerker houttechniek		4	4
	Montagemedewerker houttechniek		3	3
	Montagemedewerker industrieel produceren met hout		1	1
	Meubels en (scheeps)interieurs maken	112	89	201
	Allround meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	72	69	141
	Meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	39	20	59
	Werkvoorbereider meubelindustrie/(scheeps)interieurbouw	1		1
	Onderhoud- en verbouwbedrijf	83		83
	Allround vakkracht onderhoud- en klussenbedrijf	58		58
	Servicemedewerker gebouwen	25		25
	Plafond-/wandmontage	6		6
	Plafond- en wandmonteur	6		6
	Schilderen	106		106
	Gezel schilder	25		25

Schilder	81		81
Stukadoren	85		85
Gezel stukadoor	23		23
Stukadoor	62		62
Techniek & procesindustrie	1654	600	2254
Elektrotechnische installaties	363	85	448
Eerste monteur elektrotechnische industriële installaties en systemen	94	11	105
Eerste monteur elektrotechnische installaties woning en utiliteit	213	42	255
Monteur elektrotechnische installaties	56	32	88
Elektrotechnische systemen en installaties	76	26	102
Technicus elektrotechnische industriële installaties en systemen	24	12	36
Technicus elektrotechnische installaties woning en utiliteit	52	14	66
Engineering koude- en klimaatsystemen	9		9
Systeemontwerper koude- en klimaatsystemen	9		9
Human technology	58		58
Technicus human technology	58		58
Industriële processen	111	111	222
Mechanisch operator A	2		2
Mechanisch operator B	16		16
Operator (Operator A)	1		1
Procesoperator A	12	39	51
Procesoperator B	80	72	152
Infratechniek	274		274
Eerste monteur gas-, water- en warmtedistributie	81		81
Eerste monteur laagspanningsdistributie	104		104
Eerste monteur middenspanningsdistributie	9		9
Monteur gas-, water- en warmtedistributie	28		28
Monteur laagspanningsdistributie	51		51
Monteur middenspanningsdistributie	1		1
Infratechniek (kader)	84		84
Technicus elektrotechniek	57		57
Technicus gas	18		18
Technicus water	9		9
Koude- en klimaatsystemen	59		59
Monteur koude- en klimaatsystemen	47		47
Service apparatuur en installaties (Servicetechnicus koudetechniek)	1		1
Servicemonteur koude- en klimaatsystemen	11		11
Mechatronica		78	78
Eerste monteur mechatronica		66	66
Monteur mechatronica		12	12
Mechatronische systemen		21	21
Technicus mechatronica systemen		21	21
Metaalbewerken	52	70	122
Allround constructiewerker	27	41	68
Constructiewerker	25	29	54

Middenkader engineering		324	105	429
Middenkader engineering (Technicus)		1	1	2
Technicus engineering		323	104	427
Operationele techniek			2	2
Allround operationeel technicus			2	2
Precisietechniek		19		19
Allround precisieverspaner		8		8
Allround verspaner		5		5
Verspaner		6		6
Procestechniek		29		29
Operator C		29		29
Service- en onderhoudstechniek		46		46
Technicus service en onderhoud elektrotechniek en instrumentatie		46		46
Werktuigkundige installaties (montage)		150	102	252
Eerste Monteur utiliteit		45	21	66
Eerste Monteur woning		69	57	126
Monteur werktuigkundige installaties		36	24	60
Ambacht, laboratorium en gezondheidstechniek		78	241	319
	Analisten		241	241
	Allround laborant		34	34
	Analist (Chemisch-fysisch analist)		2	2
	Analisten		100	100
	Biologisch medisch analist		48	48
	Chemisch-fysisch analist		57	57
	Creatief Vakmanschap	78		78
	Creatief vakman	78		78
Media & vormgeving		535		535
	AV-productie	290		290
	AV-specialist	128		128
	Fotograaf	162		162
	Mediaredactie	56		56
	Mediaredactiemedewerker	56		56
	Mediavormgeving	189		189
	Mediavormgever	189		189
ICT		586	442	1028
	ICT support	59	87	146
	Medewerker ICT	28	37	65
	Medewerker ICT support	31	50	81
	IT systems and devices	293	222	515
	Allround medewerker IT systems and devices	37	39	76
	Expert IT systems and devices	82	51	133
	ICT-beheerder	86	83	169
	Medewerker beheer ICT	66	49	115
	Netwerk- en mediabeheerder	22		22
	Software development	234	133	367

	Applicatie- en mediaontwikkelaar	130	74	204
	Software developer	104	59	163
Mobiliteit & voertuigen		882	126	1008
	Fietstechniek	75		75
	Eerste Fietstechnicus	10		10
	Fietstechnicus	65		65
	Gemotoriseerde tweewielers	129		129
	Eerste Motorfietstechnicus	29		29
	Motorfietstechnicus	55		55
	Scootertechnicus	45		45
	Voertuigen en mobiele werktuigen	678	126	804
	Autotechnicus	178	36	214
	Bedrijfsautotechnicus	62		62
	Eerste Autotechnicus	185	45	230
	Eerste Bedrijfsautotechnicus	48		48
	Technisch Specialist Bedrijfsauto's	16		16
	Technisch Specialist Personenauto's	126	45	171
	Voertuigen en mobiele werktuigen	63		63
Transport & logistiek		266	198	464
	Goederenvervoer	74	16	90
	Chauffeur wegvervoer	74	16	90
	Logistiek	69	110	179
	Logistiek medewerker	44	32	76
	Logistiek teamleider	25	78	103
	Middenkader transport en logistiek	113		113
	Manager Transport en Logistiek	108		108
	Manager transport en logistiek (manager transport en logistiek)	5		5
	Supervisors logistiek	10	72	82
	Logistiek supervisor	10	72	82
Handel & ondernemerschap		696	225	921
	Advies en leiding in de verkoop	134	61	195
	Verkoopsspecialist	134	61	195
	Interieuradvies	210		210
	Interieuradviseur	210		210
	Leidinggeven op basis van vakmanschap	63		63
	Leidinggevende team/afdeling/project	39		39
	Technisch Leidinggevende	24		24
	Management retail	173	88	261
	Manager retail	173	88	261
	Ondernemerschap op basis van vakmanschap	10	12	22
	Vakman-ondernemer	10	12	22
	Ondernemerschap retail		6	6
	Ondernemer retail		6	6
	Verkoop	106	58	164
	Verkoper	106	58	164

Economie & administratie		1992	285	2277
	Commercie	576	82	658
	(Junior) accountmanager	490	62	552
	Commercie		13	13
	Commercieel medewerker	86	7	93
	Financieel administratieve beroepen	335	92	427
	Bedrijfsadministrateur	75	90	165
	Financieel administratief medewerker	62	2	64
	Financieel administratieve beroepen	177		177
	Junior assistent-accountant	21		21
	Financiële dienstverlening	43		43
	Financiële dienstverlening	33		33
	Klantmedewerker Bancaire Diensten	5		5
	Klantmedewerker Schadeverzekeringen	5		5
	Juridisch-administratieve beroepen	238		238
	Juridisch-administratief dienstverlener	54		54
	Juridisch-administratieve beroepen	161		161
	Medewerker human resource management (HRM)	23		23
	Marketing, communicatie en evenementen	581	62	643
	Marketing, communicatie en evenementen		21	21
	Medewerker evenementenorganisatie	58	5	63
	Medewerker marketing en communicatie	523	36	559
	Office- en managementsupport	115	25	140
	Management assistent	74	16	90
	Managementassistent/directiesecretaresse	34	8	42
	Office assistent	6		6
	Secretaresse	1	1	2
	Ondersteunende administratieve beroepen	104	24	128
	Medewerker (financiële) administratie	68	16	84
	Medewerker secretariaat en receptie	36	7	43
	Ondersteunende administratieve beroepen		1	1
Veiligheid & sport		754	253	1007
	Particuliere beveiliging	132	111	243
	Beveiligers	109	80	189
	Coördinator beveiliging	23	31	54
	Publieke veiligheid	119	28	147
	Handhaver toezicht en veiligheid	119	28	147
	Sport en bewegen	353	114	467
	Coördinator buurt, onderwijs en sport	77		77
	Coördinator sport- en bewegingsagogie		42	42
	Coördinator sport, bewegen en gezondheid	107	34	141
	Sport en bewegen	151	32	183
	Sport- en bewegingsleider	18	6	24
	Veiligheid en vakmanschap	150		150
	Aankomend medewerker grondoptreden	49		49

	Aankomend onderofficier grondoptreden	101		101
Uiterlijke verzorging		228		228
	Haarverzorging	228		228
	Allround Kapper	108		108
	Haarverzorging	62		62
	Kapper	38		38
	Salonmanager	20		20
Horeca & bakkerij		449	201	650
	Bediening	79	36	115
	Gastheer/-vrouw	21	22	43
	Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw	58	14	72
	Keuken	206	122	328
	Gespecialiseerd kok	16		16
	Kok	56	56	112
	Zelfstandig werkend kok	134	66	200
	Ondernemer horeca/bakkerij	164	43	207
	Manager/ondernemer horeca	164	38	202
	Meewerkend horeca ondernemer		5	5
Toerisme & recreatie		323	35	358
	Travel, leisure & hospitality	323	35	358
	Leidinggevende leisure & hospitality	121	10	131
	Leidinggevende travel & hospitality	182	15	197
	Zelfstandig medewerker leisure & hospitality	20	6	26
	Zelfstandig medewerker travel & hospitality		4	4
Zorg & welzijn		3663	1617	5280
	Apothekersassistent	129		129
	Apothekersassistent	129		129
	Artiesten	46		46
	Acteur	46		46
	Dienstverlening	337	285	622
	Dienstverlening		1	1
	Helpende Zorg en Welzijn	223	250	473
	Medewerker facilitaire dienstverlening	27	22	49
	Medewerker sport en recreatie	87	12	99
	Doktersassistent	186		186
	Doktersassistent	186		186
	Maatschappelijke Zorg	471	196	667
	Agogisch medewerker GGZ	33	2	35
	Begeleider gehandicaptenzorg	26	2	28
	Begeleider specifieke doelgroepen	15	7	22
	Maatschappelijke Zorg	201	72	273
	Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg	75	62	137
	Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen	119	51	170
	Thuisbegeleider	2		2

Mbo-Verpleegkundige		594	366	960
Mbo-Verpleegkunde		132	83	215
Mbo-Verpleegkundige		462	283	745
Pedagogisch werk		824	390	1214
Gespecialiseerd pedagogisch medewerker		249	73	322
Onderwijsassistent		392	120	512
Pedagogisch medewerker kinderopvang		183	40	223
Pedagogisch Werk			157	157
Sociaal werk		378		378
Sociaal werk		3		3
Sociaal werker		181		181
Sociaal-cultureel werker		42		42
Sociaal-maatschappelijk dienstverlener		152		152
Tandartsassistent		155		155
Tandartsassistent		155		155
Verzorgende IG		543	380	923
Verzorgende IG		423	308	731
Verzorgende-IG		120	72	192
Entree		215	184	399
	Entree	215	184	399
	Assistent bouwen, wonen en onderhoud	18	10	28
	Assistent dienstverlening en zorg	47	74	121
	Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie	11	11	22
	Assistent installatie- en constructietechniek	3	25	28
	Assistent logistiek	19	16	35
	Assistent mobiliteitsbranche	9		9
	Assistent procestechniek	1		1
	Assistent verkoop/retail	33	28	61
	Entree	74	20	94
Cross-over kwalificaties		38	82	120
	Food professional		2	2
	Food professional		2	2
	Food specialist		35	35
	Food specialist		35	35
	Genie gevechtsondersteuner II	38		38
	Genie gevechtsondersteuner II	38		38
	Middenkaderfunctionaris smart building		37	37
	Middenkaderfunctionaris smart building		37	37
	Middenkaderfunctionaris smart industry		8	8
	Middenkaderfunctionaris smart industry		8	8