



>Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

Voorzitter CvB Arwin Nimis
Drenthe College
Postbus 173
7800 AD Emmen

Voorzitter CvB Gerharda Tamminga
Terra
Postbus 17
9700 AA Groningen

Datum **07 NOV 2023**
Betreft Besluit op uw aanvraag voorgenomen bestuursoverdracht en
institutionele fusie Drenthe College en Terra

**Middelbaar Beroeps
Onderwijs**

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

Contactpersoon

Onze referentie
41887453

Bijlagen

1

*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 Nimis, mevrouw Tamminga

Op 29 juni heb ik uw aanvraag ontvangen om goedkeuring te verlenen aan een bestuursoverdracht (ook wel bestuurlijke fusie genoemd) per 1 januari 2024 en aan een institutionele fusie per 1 augustus 2024. De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra van de instandhouding van de verticale scholengemeenschap Agrarisch Opleidingscentrum Terra (instellingscode. 01NJ) aan de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe. De institutionele fusie betreft de samenvoeging van de verticale scholengemeenschap Agrarisch Opleidingscentrum Terra (instellingscode. 01NJ) en de instelling Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe College (instellingscode. 25PW) tot de verticale scholengemeenschap met instellingscode. 25PW. Deze verticale scholengemeenschap bestaat uit een regionaal opleidingscentrum en een school voor groen praktijkonderwijs en vmbo en krijgt een nader vast te stellen naam.

Ik heb uw aanvraag voor beide fusies voor advies voorgelegd aan de Commissie Macrodoelmatigheid MBO (hierna: de commissie). De commissie heeft op 2 oktober 2023 advies aan mij uitgebracht over uw aanvraag. Het integrale advies is gevoegd bij dit besluit. In deze brief ga ik in op het advies van de commissie en licht ik u mijn besluit toe om beide fusies goed te keuren.

De recente en verwachte daling van het aantal bekostigde vo-leerlingen en mbo-studenten van Terra en Drenthe College draagt volgens de Beleidsregel bij aan een rechtvaardiging van de voorgenomen fusie. Het verzorgingsgebied van Terra overlapt grotendeels met dat van Drenthe College, waardoor beide logische fusiepartners zijn. Het verzorgingsgebied van de fusieorganisatie bestaat voornamelijk uit de provincies Drenthe en Groningen, waarbij het zwaartepunt wordt gevormd door de provincie Drenthe. De voorgenomen fusie stelt in staat om gericht zorg te dragen voor een breed aanbod aan opleidingen dat aansluit bij de behoeften van leerlingen, studenten en het regionale werkveld. In het geval van deze voorgenomen fusie is er geen sprake van een significante belemmering van de daadwerkelijke variatie van het onderwijsaanbod.

Een meerwaarde van de fusie tussen Drenthe College en Terra ligt onder andere in mogelijkheden om de doeltreffendheid van opleidingen te versterken door onderlinge 'kruisbestuiving'. Het fusieplan bevat hier duidelijke doelstellingen en acties voor.

Gedurende het proces is gebleken dat de voorgenomen fusie kan rekenen op draagvlak onder zowel intern als extern betrokken stakeholders. Rekening houdend met alle criteria ziet de commissie geen zwaarwegende argumenten om van een fusie af te zien.

Op basis van voorgaande overwegingen adviseert de commissie mij, alles overwegende, de bestuursoverdracht en de institutionele fusie goed te keuren. Dit advies neem ik over. Het doet mij deugd dat de adviescommissie in haar advies heeft aangegeven dat de inrichting van de gefuseerde instelling zodanig is dat de menselijke maat voor studenten en medewerkers behouden blijft. Beide instellingen willen de tevredenheidsscore minimaal vasthouden tijdens en na de fusie. Dit door bij de inrichting en aansturing van de fusieorganisatie voort te bouwen op de bestaande situatie van kleinschalig georganiseerd onderwijs. De fusieaanvraag geeft mij het volste vertrouwen dat u hierin zult slagen.

BESLUIT

Gelet op de artikelen 2.1.4 en 2.1.8 van de Wet educatie en beroepsonderwijs, en het advies van de commissie verleen ik goedkeuring aan de bestuursoverdracht op 1 januari 2024 en de institutionele fusie op 1 augustus 2024 tussen Drenthe College en Terra.

Voor de volledigheid wijs ik u op het bepaalde in artikel 2.1.5, eerste en tweede lid, van de Wet educatie en beroepsonderwijs, waarin is bepaald dat de bestuursoverdracht bij notariële akte geschiedt. Bij deze akte verbindt het bevoegd gezag van Terra zich om de rechten ten aanzien van de gebouwen en terreinen en roerende zaken met betrekking tot de instelling over te dragen. Deze akte geldt tevens als akte van levering als bedoeld in artikel 89 van Boek 3 van het Burgerlijk Wetboek. In de akte wordt bepaald dat Drenthe College het personeel in gelijke betrekkingen in dienst neemt met ingang van 1 januari 2024. Door de bestuursoverdracht treedt Drenthe College in alle uit de wet voortvloeiende rechten en verplichtingen van Terra, onverminderd hetgeen verder voor de overgang naar burgerlijk recht is vereist.

Ik wens u, uw medewerkers en studenten daarbij veel succes.

Met vriendelijke groet,

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,



Robbert Dijkgraaf

**Onderwerp: Advies over voornemen bestuurlijke en institutionele fusie
Drenthe College en Terra**

Datum: 2 oktober 2023

Aanleiding

De bevoegde gezagen van Terra en Drenthe College hebben op 21 juli 2023 een aanvraag ingediend bij de minister van OCW voor goedkeuring van een bestuurlijke fusie per 1 januari 2024 en een institutionele fusie per 1 augustus 2024. De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra van de instandhouding van de verticale scholengemeenschap Agrarisch Opleidingscentrum Terra (brinnr. 01NJ) aan de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe. De institutionele fusie betreft de samenvoeging van de verticale scholengemeenschap Agrarisch Opleidingscentrum Terra (brinnr. 01NJ) en de instelling Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe College (brinnr. 25PW) tot de verticale scholengemeenschap met brinnr. 25PW. Deze verticale scholengemeenschap bestaat uit een regionaal opleidingencentrum en een school voor groen praktijkonderwijs en vmbo en krijgt een nader vast te stellen naam.

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' (hierna: de Beleidsregel). 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 vo-leerlingen en mbo-studenten van Terra en Drenthe College draagt volgens de Beleidsregel bij aan een rechtvaardiging van de voorgenomen fusie. Uit oogpunt van de Beleidsregel draagt de fusie daarnaast bij aan het eenvoudiger maken om in hechte allianties met regionale partners te werken aan sterk beroepsonderwijs.

Terra is met ruim 5.500 leerlingen en studenten een verticale scholengemeenschap, werkzaam in het groene domein in de provincies Groningen en Drenthe. Binnen Terra is met name het beroepscollege met ruim 1.700 mbo-studenten inmiddels beperkt van omvang. Als gevolg van demografische krimp wordt voor de nabije toekomst een structurele daling verwacht van zowel vo-leerlingen als mbo-studenten. Drenthe College is met ruim 7.600 mbo-studenten een relatief kleiner regionaal opleidingencentrum met een breed aanbod van mbo-opleidingen in de provincie Drenthe. Het aantal mbo-studenten van Drenthe College is de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven, voor de nabije toekomst wordt een structurele daling verwacht.



Het verzorgingsgebied van Terra overlapt grotendeels met dat van Drenthe College, waardoor beide logische fusiepartners zijn. Het verzorgingsgebied van de fusieorganisatie bestaat voornamelijk uit de provincies Drenthe en Groningen, waarbij het zwaartepunt wordt gevormd door de provincie Drenthe. Uit sociaal en economisch oogpunt kent het verzorgingsgebied de nodige uitdagingen. Zoals ontgroening en vergrijzing, een relatief laag opleidingsniveau en niveau van taalbeheersing, een relatief lager persoonlijk inkomen en een lager schooladvies. In delen van het verzorgingsgebied maakt men zich in toenemende mate zorgen over de leefbaarheid vanwege een afnemend voorzieningenniveau (o.a. openbaar vervoer) en het wegtrekken van jongeren en hoger opgeleiden. In Noord-Nederland staan vier transities centraal die de komende jaren belangrijke uitdagingen vormen: een verschuiving naar een circulaire economie, de overgang van fossiele naar hernieuwbare energie, de focus op (positieve) gezondheid in plaats van zorg, en de overgang van analoog naar digitaal.

Gelet op voorgaande ontwikkelingen liggen er voor het beroepsonderwijs meerdere opgaven. Waaronder het in stand houden van een divers en nabij onderwijs, het opleiden van vakmensen die de regio nodig heeft (met een toenemende aandacht voor leven lang ontwikkelen van de bestaande beroepsbevolking), bijdragen aan de innovatiekracht van bedrijven (vaak mkb) en bijdragen aan participatie van inwoners door o.a. aanpak van laaggeletterdheid, voortijdig schoolverlaten en inburgering. Deze opgaven zijn dermate van omvang dat het realiseren ervan samenwerking vereist tussen kennisinstellingen onderling en met het bedrijfsleven en overheden. Door de fusie kunnen Terra en Drenthe College een effectievere bijdrage leveren. Tegelijk blijft nauwe samenwerking tussen de fusieorganisatie en andere mbo-instellingen in het gebied essentieel om de genoemde opgaven aan te pakken. Zo gaat de fusieorganisatie bijvoorbeeld met Noorderpoort en Alfa College gezamenlijk een aanbod uitbouwen voor leven lang ontwikkelen.


2

Toegankelijkheid van een divers onderwijsaanbod

Uit oogpunt van behoud van vrijheid van mbo-studenten om een instelling te kunnen kiezen, leidt de fusie tot het verdwijnen van één zelfstandig, groen beroepscollege. Het groene mbo-onderwijs wordt gecontinueerd in het roc van de nieuwe verticale scholengemeenschap. Voor mbo-studenten blijft er in het verzorgingsgebied keuzevrijheid t.a.v. onderwijsaanbieder bestaan: naast de fusieorganisatie kunnen zij een opleiding volgen bij een aantal andere mbo-instellingen die in het gebied werkzaam zijn.

Het voortgezet onderwijs van Terra heeft binnen de huidige verticale scholengemeenschap een eigen, herkenbare positie die na de fusie binnen de nieuwe verticale scholengemeenschap gehandhaafd blijft. Voor vo-leerlingen verandert er dus niets t.a.v. keuzevrijheid van school.

Een belangrijk doel dat de fusieorganisatie zichzelf stelt is het zorgdragen voor een breed aanbod aan opleidingen dat aansluit bij de behoeften van leerlingen, studenten en het regionale werkveld. Uit de FER komt duidelijk naar voren dat het hierbij niet gaat om het zoveel mogelijk conserveren van het bestaande aanbod, maar dat de fusieorganisatie het aanbod continu wil ontwikkelen in relatie tot regionale behoeften, krimp van het aantal studenten en tot het aanbod van andere mbo-instellingen in de regio. De fusieorganisatie gaat een actief portfoliobeleid voeren gericht op het aanbod van de eigen organisatie en in samenhang met het aanbod van opleidingen van Noorderpoort en Alfa College (DNA). Dit laatste om op het niveau van de



provincies Drenthe en Groningen gezamenlijk een bereikbaar en gedifferentieerd aanbod in stand te houden, en daarmee keuzemogelijkheden voor mbo-studenten te bieden. Deze voornemens zijn inmiddels uitgewerkt in een afwegingskader dat de fusieorganisatie gaat gebruiken voor een jaarlijkse schouw van het opleidingsaanbod. Uit een recente omgevingsanalyse om de doeltreffendheid en doelmatigheid van het bestaande opleidingsportfolio door te lichten zijn inmiddels diverse mogelijkheden voor verbetering naar voren gekomen. De fusie biedt hierbij betere mogelijkheden om (ver)nieuw(d)e opleidingen te ontwikkelen op het grensvlak van groen en techniek, groen en zorg, en groen en gastvrijheid. Deze opleidingen zijn gericht op de transities naar positieve gezondheid, duurzaamheid en een circulaire economie.

Daarnaast heeft de fusieorganisatie meer mogelijkheden en kennis om, gezamenlijk met Noorderpoort en Alfa College, het beroepsonderwijs in het verzorgingsgebied toegankelijker te maken voor een bredere doelgroep in het kader van een leven lang ontwikkelen.

Structurele, duurzame samenwerking tussen de fusieorganisatie, Noorderpoort en Alfa College is noodzakelijk om voorgaande ambities t.a.v. een toegankelijk en divers aanbod van mbo-opleidingen in Drenthe en Groningen in stand te kunnen houden. Op korte termijn bestendigen deze drie instellingen de samenwerking in een overeenkomst. Voor de langere termijn is het gewenst dat op stelselniveau dergelijke, duurzame samenwerking tussen instellingen gefaciliteerd kan worden. Dit als alternatief voor een verdergaande, gehele bestuurlijke- of instellingsfusie.

Uit de Fusie Effect Rapportage en onderliggende analyses blijkt dat Drenthe College en Terra uit oogpunt van bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen zich in een spanningsveld bevinden tussen enerzijds het in stand houden van de bestaande bereikbaarheid (locaties) van voorzieningen en anderzijds de huidige, te grote, omvang van de huisvestingsportefeuille, krimp van het aantal studenten en bezuinigingen op het openbaar vervoer. De fusie is vrijwel noodzakelijk om de overcapaciteit in huisvesting terug te kunnen dringen en de kwaliteit van huisvesting te verbeteren, waarbij tegelijkertijd de spreiding van onderwijsvoorzieningen over het werkgebied in beginsel in stand gehouden kan worden ondanks de verwachte krimp van het aantal leerlingen en studenten. Dit m.n. door gericht bundelen, afstoten en vernieuwen van onderwijslocaties in gemeenten waar beide instellingen nu gevestigd zijn (Emmen, Assen en Meppel) en clusteren en afstoten van kantoorlocaties. Uitgangspunten hierbij zijn het zo lang mogelijk handhaven van vmbo-locaties en behoud van entree- en niveau 2-opleidingen over alle vier regiovestigingen (Groningen, Emmen, Assen en Meppel). Dit met het oog op de meer kwetsbare studenten. Meer specialistische, kleinere mbo-opleidingen op een hoger niveau moeten wellicht geconcentreerd worden op één vestiging. Van alle doelstellingen die met de fusie beoogd worden, heeft volgens Drenthe College en Terra het behoud van de bereikbaarheid van het onderwijs de hoogste prioriteit.

De bereikbaarheid van de onderwijsvoorzieningen hangt echter ook af van de beschikbaarheid van openbaar vervoer. Het voedingsgebied van de fusieorganisatie omvat grotendeels dunbevolkte, landelijke gebieden. De acceptabel geachte reistijd staat door bezuinigingen op het openbaar vervoer in Groningen en Drenthe volgens de instellingen al langere tijd onder druk. Om de emancipatie van de regio te bevorderen en de bereikbaarheid van het onderwijs te verbeteren, is het van groot belang om de afspraken met provincies en OV-bedrijven over het openbaar vervoer in de noordelijke regio aan te scherpen. De fusieorganisatie ziet het behoud van het

voorzieningsniveau van vo- en mbo-onderwijs als een gezamenlijke opgave waarbij alle betrokken partijen hun bijdrage moeten leveren.

Samengevat concludeert de Commissie dat de voorgenomen fusie van meerwaarde is voor het behoud van een toegankelijk en divers onderwijsaanbod. De Commissie merkt daarbij nadrukkelijk op dat de diversiteit en toegankelijkheid van onderwijs in dit verzorgingsgebied ook sterk afhankelijk is van de duurzaamheid van de samenwerking tussen de fusieorganisatie en andere mbo-instellingen en van ov-voorzieningen. Daarom vraagt de Commissie de aandacht van de minister van OCW voor mogelijkheden binnen het stelsel om duurzame samenwerking tussen zelfstandige instellingen t.a.v. de regionale planning van het opleidingsaanbod te faciliteren en voor de bereikbaarheid van het (voorbereidend en middelbaar) beroepsonderwijs in het rijksbeleid voor krimpregio's.

(Macro)doelmatigheid

De huidige financiële positie van Drenthe College en Terra is voorafgaand aan de fusie voldoende. De fusie resulteert volgens de meerjarenbegroting in structurele besparingen op inkoop, op bestuur en ondersteunend en beheerspersoneel (OBP) en op huisvesting. De besparingen zijn deels noodzakelijk om de verwachte daling van inkomsten op te vangen (door krimp van het aantal studenten) en komen deels ten goede aan het in stand houden van (de bereikbaarheid) van het onderwijs door o.a. onderwijspersoneel (OP) relatief te ontzien. Het realiseren van de gewenste verhouding OBP/OP en reductie van de omvang van huisvesting vormen een ambitieuze opgave. De fusie brengt incidentele transitiekosten met zich mee. Waaronder een investering in benodigde onderwijs- en organisatieontwikkeling, mobiliteit medewerkers en ICT-integratie. De transitiekosten zijn gespecificeerd en, gelet op de huidige financiële positie, door de instellingen te financieren. Dit alles draagt op basis van de Beleidsregel bij aan een positieve beoordeling van de fusie. Zonder de fusie zou met name de reductie van huisvesting en besparingen op OBP relatief moeilijker te realiseren zijn.

4

De doelmatigheid van het huidige opleidingsaanbod van Drenthe College en Terra is beperkt, er is sprake van enige versnippering door een gemiddeld beperkt aantal studenten per opleiding. Daarnaast is het opleidingsaanbod van Terra en Drenthe College vooral complementair en (vrijwel) niet overlappend, waardoor de fusie beperkte synergiewinst oplevert uit oogpunt van doelmatigheid van het opleidingsaanbod. Het fusieplan benoemt de mogelijkheden die er wel zijn (o.a. clustering van algemene vakken en van andere modules die verschillende opleidingen gemeenschappelijk hebben) en formuleert acties om die mogelijkheden te gaan benutten.

Verdere mogelijkheden om de doelmatigheid van het opleidingsaanbod van de fusieorganisatie te versterken liggen in de samenwerking met andere mbo- en kennisinstellingen in het verzorgingsgebied. Dit biedt mogelijkheden om ieders aanbod complementair aan elkaar te profileren, en/of opleidingen gezamenlijk te verzorgen, of gemeenschappelijke locaties (of andere shared services) te exploiteren. De fusieorganisatie is hiervoor goed aangehaakt bij regionale netwerken en wijst in het bijzonder op de samenwerking in 'DNA'-verband met Noorderpoort en Alfa College. Naast doelmatigheid van het opleidingsaanbod richt deze samenwerking zich ook op leven lang ontwikkelen en ICT-ondersteuning. Duurzaamheid van deze samenwerking is, zoals

eerder in dit advies aangegeven, wel noodzakelijk.

De meerwaarde van de fusie tussen Drenthe College en Terra ligt vooral in mogelijkheden om de doeltreffendheid van opleidingen te versterken door onderlinge 'kruisbestuiving'. Het fusieplan bevat hier duidelijke doelstellingen en acties voor. Deze hebben betrekking op het versterken van arbeidsmarktgericht opleiden (waaronder de eerder genoemde cross-overs tussen groene en andere opleidingen), het versterken en verbreden van doorlopende leerlijnen vmbo-mbo naar andere sectoren dan groen, doorstroom naar hogere niveaus (o.a. ontwikkeling AD's met het hbo), versterken van loopbaanoriëntatie en beroepskeuze in het vmbo en van leven lang ontwikkelen (waar m.n. Terra ervaring mee heeft). Zie ook de volgende paragraaf.

Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs

De kwaliteitszorg van Terra is bij aanvang van de fusie volgens de Inspectie van het Onderwijs op onderdelen nog niet voldoende. Ook zijn mbo-studenten relatief minder tevreden over de kwaliteit van hun onderwijs, in tegenstelling tot de vo-leerlingen die bovengemiddeld tevreden zijn. De kwaliteit van het onderwijs van ROC Drenthe College is bij aanvang van de fusie voldoende, wat ook leidt tot een hogere waardering van studenten.

De fusie is op korte termijn van meerwaarde om verbeteringen te realiseren in de kwaliteitszorg van Terra door samen te werken met Drenthe College (delen van expertise en capaciteit). Dit in samenhang met de gezamenlijke ontwikkeling van een kwaliteitszorgsysteem voor de fusieorganisatie dat per schooljaar 2024 gereed moet zijn. Hierbij gebruik makend van de landelijke, sectorale visie op en uitvoering van kwaliteitszorg in het mbo van het Kwaliteitsnetwerk MBO. Men is inmiddels aan de slag met het formuleren van een gemeenschappelijke onderwijsvisie die de basis moet vormen voor o.a. een uit te werken kwaliteitskader dat enerzijds voldoende richting geeft aan onderwijsteams, maar anderzijds ook voldoende ruimte laat voor een eigen professionele invulling.

Een belangrijke drijfveer achter de fusie is sneller en beter kunnen anticiperen op de behoeften van studenten en het werkveld. De fusie schept mogelijkheden om het vo- en mbo-onderwijs van de fusieorganisatie responsiever te maken, waaronder:

- Meer mogelijkheden voor het organiseren van een bredere oriëntatie door vmbo-leerlingen van Terra op een vervolgopleiding dan alleen groen vervolgonderwijs.
- In samenhang met vorig punt kan de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen vmbo-mbo eenvoudiger verbreed worden naar andere sectoren dan enkel het Groene Lyceum.
- Ook de doorstroom naar het hbo (o.a. ontwikkeling van AD-opleidingen) kan een sterkere impuls gegeven worden dan door Drenthe College en Terra afzonderlijk.
- Mede gelet op de uitkomsten van de externe portfolioanalyse kunnen in samenwerking met het bedrijfsleven gericht cross-overs tussen groene en andere mbo-opleidingen (m.n. techniek en zorg & welzijn) gelegd worden, wat o.a. het beroepsonderwijs voor het relatief sterk aanwezige groene werkveld minder kwetsbaar maakt.
- Er is meer slagkracht om het beroepsonderwijs te flexibiliseren om daarmee een impuls te kunnen geven aan llo, aan het beter afstemmen van initiële opleidingen op de behoefte van (gedifferentieerde groepen) studenten en aan de ontwikkeling van basisvaardigheden.

- Verder maakt de fusie het eenvoudiger samen te werken in regionale netwerken om het opleidingsaanbod te kunnen profileren (complementair aan dat van andere mbo-instellingen) en in samenhang daarmee opleidingen inhoudelijk te innoveren.

Gelet op voorgaande draagt de fusie naar verwachting bij aan het versterken van de responsiviteit van het onderwijs. In de FER zijn hiervoor bovenstaande, concrete doelen geformuleerd en worden randvoorwaarden gecreëerd (financieel en organisatorisch) om deze te gaan realiseren.


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

Menselijke maat

Het huidige onderwijs van Terra en Drenthe College is in overwegende mate kleinschalig georganiseerd. De vestigingen variëren in omvang van ruim 140 vo-leerlingen tot maximaal zo'n 3.900 mbo-studenten, soms verdeeld over meerdere locaties. Het onderwijs wordt verzorgd door kleinere onderwijsteams voor vaste groepen leerlingen en studenten. Uit recente tevredenheidsonderzoeken blijkt dat leerlingen, ouders, studenten en medewerkers voldoende tot goed tevreden zijn over hun school- en werkomgeving.

Beide instellingen willen deze voldoende tot goede tevredenheid minimaal vasthouden tijdens en na de fusie. Dit door voor de inrichting en aansturing van de fusieorganisatie voort te bouwen op de bestaande situatie van kleinschalig georganiseerd onderwijs. Het voortgezet onderwijs blijft daarbij ongewijzigd. Ook voor mbo-studenten geldt dat ze na de fusie deel blijven uitmaken van een kleinschalige gemeenschap. Het onderwijs zal worden verzorgd in kleine teams van 6 tot 10 docenten, die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor een groep studenten. De onderwijsteams vormen de kern van de organisatie en de thuisbasis voor docenten. Per drie onderwijsteams wordt een onderwijsmanager aangesteld. De onderwijsteams worden regionaal geclusterd in vier vestigingen: Groningen, Emmen, Assen en Meppel. Voor deze hoofdindeling wordt gekozen om aan te sluiten bij ontwikkelingen in het regionale werkveld en bij de leefomgeving van leerlingen, studenten en medewerkers. Per regio wordt voor huisvesting toegewerkt naar campussen (met een eigen profiel aan opleidingen). Iedere regionale vestiging staat onder leiding van een directeur. Ondersteunende diensten voor studenten en medewerkers worden in principe centraal georganiseerd, maar verzorgen hun diensten op de regionale vestigingen (en voor enkele functies op kleinere locaties), nabij studenten en medewerkers. Regiodirecteuren (vo en mbo) en directeuren van stafdiensten vormen samen met het CvB het management van de nieuwe organisatie.

Wat betreft de inrichting van de medezeggenschap is het uitgangspunt is dat deze de zeggenschap volgt en de structuur van de nieuwe organisatie weerspiegelt. Daarom zal de medezeggenschap naar verwachting regionaal verankerd worden met een passende vertegenwoordiging in een centrale ouderraad, studentenraad en ondernemingsraad. In de komende maanden wordt er overlegd met de medezeggenschapsorganen over de definitieve inrichting van de medezeggenschap na de fusiedatum.



Er wordt een programma ontwikkeld om een gezamenlijke cultuur en identiteit voor de fusieorganisatie te vormen. Hierbij wordt gezocht naar een balans tussen familiecultuur en professionele cultuur, en wordt ruimte geboden voor de invulling van identiteit in de verschillende regio's en vestigingen.

Op basis van voorgaande stelt de CMMBO stelt vast dat de voorgenomen bestuurlijke en institutionele fusie in voldoende mate de menselijke maat respecteert en waarborgt.

Intern en extern draagvlak

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

Zowel Terra als Drenthe College hebben vanaf het najaar van 2022, in aanloop naar hun intentieverklaring om een evt. fusie te gaan onderzoeken, intern uitgebreid over hun fusieplannen gecommuniceerd. Ideeën en zorgen van medewerkers zijn betrokken bij de uitwerking van de FER. De ondernemingsraden van Drenthe College en Terra zijn nauw betrokken bij het fusieproces. De OR van Drenthe College heeft ingestemd met de Fusie Effect Rapportage (FER). Deze heeft ook een positief advies gegeven over het ontwerp voor de sturing en organisatie van de fusieorganisatie. De OR van Terra heeft eveneens ingestemd met het fusiebesluit. Beide Raden van Toezicht hebben goedkeuring verleend aan de FER en bijbehorende stukken. Studenten, leerlingen en hun ouders zijn met name via de ouderraden en studentenraden betrokken bij het fusieproces. Omdat deze organen een getrapte structuur kennen (iedere vmbo-locatie heeft een eigen ouderraad en iedere mbo-regio een eigen studentenraad waaruit een afvaardiging zitting heeft in de centrale ouderraad en studentenraden) ligt het in de rede dat via deze structuur een voldoende representatieve inbreng vanuit deze groepen heeft plaatsgevonden. De centrale studentenraden van beide instellingen hebben ingestemd met de fusie, nadat zij van de Fusie Effect Rapportage (FER) kennis hebben kunnen nemen. Tenslotte heeft ook de ouderraad van Terra ingestemd met de fusie en de FER.

Parallel aan de interne communicatie is ook met externe partijen gecommuniceerd over de voorgenomen fusie. Naast bespreking van de fusieplannen in de reguliere contacten met kennisinstellingen, bedrijfsleven en overheden hebben Terra en Drenthe College een groot aantal stakeholders (provincies, gemeenten, arbeidsmarktregio's, economische en maatschappelijke partners en andere onderwijsinstellingen in het mbo, hbo po en vo) schriftelijk uitgenodigd hun steun voor de voorgenomen fusie te bevestigen. Als resultaat hebben een groot aantal stakeholders hun steun bevestigd. Het gaat hier o.a. om de provinciale besturen van Groningen en Drenthe, diverse gemeenten in het verzorgingsgebied, arbeidsmarktregio's, scholen voor voortgezet onderwijs, instellingen voor middelbaar en hoger beroepsonderwijs, en een diversiteit aan bedrijven en maatschappelijke instellingen.

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

voorgenomen fusie.

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 opwegen tegen de mogelijke nadelen. Er is geen sprake is van een significante belemmering van de variatie van het onderwijsaanbod als gevolg van deze voorgenomen bestuurlijke en institutionele fusie.

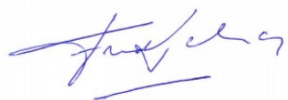
Advies

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

Hoogachtend,

De Commissie macrodoelmatigheid mbo

8



A. Paling MBA
Voorzitter



ir. C.J. van Overveld
Secretaris

Bijlage 1: Analyse voornemen bestuurlijke en institutionele fusie Terra en Drenthe College

1. Fusiepartners

Gegevens fusiepartners
<p>De fusiepartners zijn:</p> <p><i>Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra (Terra):</i> Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra (nr. bevoegd gezag 31108, vestigingsplaats Groningen) is de rechtspersoon die de verticale scholengemeenschap Agrarisch Opleidingscentrum Terra (brinnr. 01NJ) in stand houdt. Deze verticale scholengemeenschap, die bestaat uit een beroepscollege en een school voor praktijkonderwijs en vmbo, verzorgt groene opleidingen in de provincies Drenthe, Groningen en Friesland. Daarnaast verzorgt Terra contractactiviteiten voor (jong) volwassenen, zowel werkend als werkzoekend. De contractactiviteiten vormden ruim 2% van de totale baten van Terra in 2022¹.</p> <p>De stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra is momenteel nog verbonden met de stichting Onderwijsgroep Noord en stichting rsg de Borgen². Deze samenwerking wordt uiterlijk per 1 januari 2024 ontbonden.</p> <p><i>Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe (Drenthe College):</i> Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe (nr. bevoegd gezag 40872, vestigingsplaats Emmen) is de rechtspersoon die de instelling Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe College (brinnr. 25PW) in stand houdt. Drenthe College is een regionaal opleidingen centrum dat middelbaar beroepsonderwijs, vavo en contractactiviteiten (m.n. inburgering) verzorgt in de provincie Drenthe. De omvang van de contractactiviteiten bedraagt ruim 2% van de totale baten van Drenthe College in 2022³.</p> <p>De stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe heeft geen verbonden partijen.</p>

¹ Terra Jaarverslag 2022, pagina 169. De contractactiviteiten worden uitgevoerd onder de naam TerraNext (met name bijscholing van werkenden) en TerraStart (met name scholing en arbeidsbemiddeling van werkzoekenden). Dit zijn geen zelfstandige rechtspersonen, de activiteiten vallen onder de Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra.

² Het samenwerkingsverband Onderwijsgroep Noord bestaat uit drie stichtingen (Terra, rsg de Borgen en de overkoepelende stichting Onderwijsgroep Noord) die door een personele unie met elkaar verbonden zijn. De Stichting Onderwijsgroep Noord verzorgt ondersteunde diensten aan Terra en rsg De Borgen. Op dit moment wordt deze samenwerking ontvleucht en gewerkt naar een zelfstandig Terra, uiterlijk per 1 januari 2024. Terra Jaarverslag 2021, pagina 19.

³ Jaarverslag 2022 Drenthe College, pagina 124.

2. Aard van de fusie

Aard van de fusie
<p>Het gaat hier om een aanvraag voor een bestuurlijke fusie per 1 januari 2024 en een institutionele fusie per 1 augustus 2024⁴.</p> <p><i>Bestuurlijke fusie:</i></p> <p>De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting Agrarisch Opleidingscentrum Terra van de instandhouding van de verticale scholengemeenschap Agrarisch Opleidingscentrum Terra (met Brinnr. 01NJ) aan de Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Drenthe. De vestigingsplaats van de stichting wordt de gemeente Assen.</p> <p><i>Institutionele fusie:</i></p> <p>De institutionele fusie betreft de samenvoeging van de verticale scholengemeenschap Agrarisch Opleidingscentrum Terra (brinnr. 01NJ) en het regionaal opleidingen centrum Drenthe College (brinnr. 25PW) tot de verticale scholengemeenschap met brinnr. 25PW. Deze verticale scholengemeenschap bestaat uit een regionaal opleidingscentrum en een school voor praktijkonderwijs en groen vmbo.</p> <p>Met de bestuurlijke en institutionele fusie zal ook een nader vast te stellen naamswijziging plaatsvinden van de rechtspersoon en de verticale scholengemeenschap.</p>

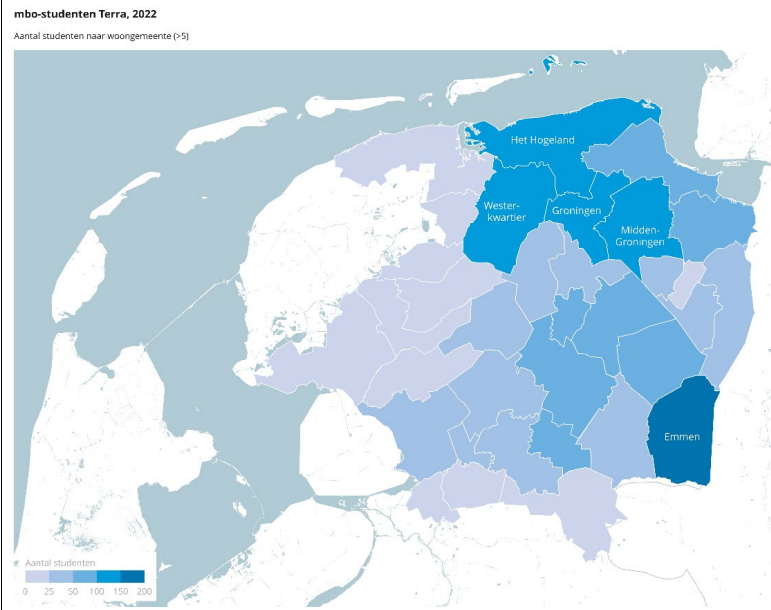
3. Beoordeling voornemen bestuurlijke fusie

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
<p>3.1 Regionale context (o.a. ontwikkeling aantal studenten)</p> <p><i>Terra:</i></p> <p>Terra verzorgt met name groen voorbereidend en middelbaar beroepsonderwijs op tien vestigingen (met meerder locaties) in de provincies Groningen, Friesland en Drenthe. Terra is een verticale scholengemeenschap, d.w.z. dat Terra een school voor voortgezet onderwijs (groen praktijkonderwijs en vmbo) en een beroepscollege voor groen mbo is. Praktijkonderwijs wordt aangeboden in Winsum. Vmbo-groen opleidingen biedt Terra aan in Assen, Eelde, Emmen, Meppel, Oldekerk, Winsum en Wolvega. Groene mbo-opleidingen worden aangeboden in Assen, Emmen, Groningen, Meppel en Winschoten. Het contractonderwijs (TerraNext) wordt verzorgd op één van de vestigingen of bij een bedrijf.</p> <p>De volgende twee figuren geven een beeld van het geografisch verzorgingsgebied van Terra. Figuur 1 toont dat het verzorgingsgebied van het mbo hoofdzakelijk overeenkomt met de provincies Groningen en Drenthe. Terra telt ruim 1.700 mbo-studenten die hoofdzakelijk in de provincies Groningen (45%), Drenthe (42%), Friesland (7%) en Overijssel (5%) wonen.</p>

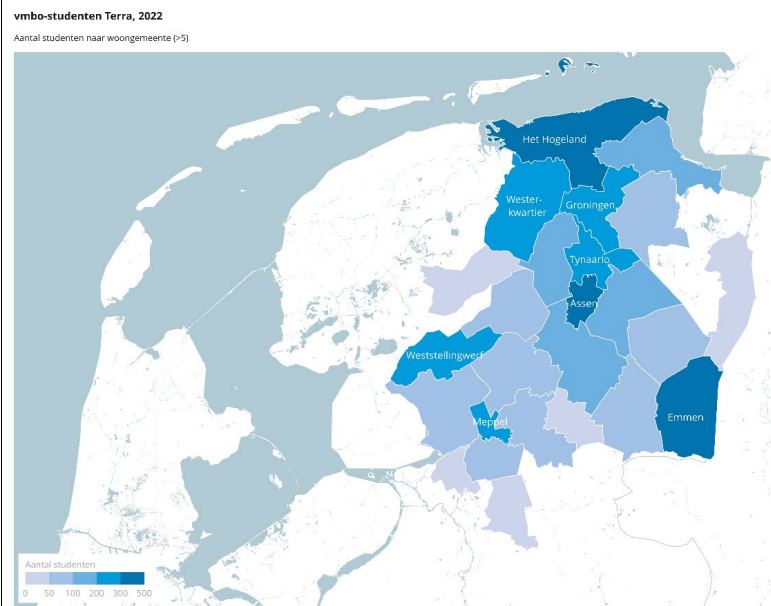
⁴ Aanvraag fusietoets Terra en ROC Drenthe College, d.d. 21 juli 2023.

Figuur 1 Herkomst mbo-studenten Terra in 2022



Figuur 2 laat zien dat ook voor het voortgezet onderwijs de provincies Drenthe en Groningen het zwaartepunt vormen in het verzorgingsgebied. Terra telt nu zo'n 3.800 vo-leerlingen, waarvan 55% in de provincie Drenthe woont en 31% in Groningen. Daarnaast zijn de vmbo-leerlingen afkomstig uit Zuidoost-Friesland (9%) en het noorden van Overijssel (5%).

Figuur 2 Herkomst vmbo-studenten Terra in 2022



De volgende tabel 2, geeft een beeld van de (verwachte) ontwikkeling van het aantal mbo-studenten van Terra. Uit deze tabel komt naar voren dat het totaal aantal mbo-studenten in de periode 2018-2022 met bijna 9% is afgenomen. Dit komt overeen met een gemiddelde jaarlijkse afname van zo'n 2,2%. Op basis van de studentprognoses van DUO⁵ wordt in de periode 2023-2035 een verdere afname van het totaal aantal student verwacht van gemiddeld 1,8% per jaar. De daling manifesteert zich met

name in de eerste jaren van deze periode. Terra verwacht een krimp die vergelijkbaar is⁶. Uit oogpunt van demografische ontwikkeling zijn Noordoost-Friesland, Het Hogeland, Eemsdelta en Oost-Groningen aangemerkt als krimpregio's, en zijn Zuidoost Friesland en Oost-Drenthe anticipeerregio's⁷.

Tabel 2: (Verwachte) ontwikkeling aantal mbo-studenten Terra

Leerweg	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030	2035
BOL	1.557	1.461	1.411	1.434	1.362	1.305	1.289	1.294	1.210	1.116
BBL	373	358	335	353	375	284	255	232	208	192
Totaal	1.930	1.819	1.746	1.787	1.737	1.589	1.544	1.526	1.418	1.308

Bron: DUO (Open Onderwijsdata en MBO prognose 2022)

Bovenstaande tabel 2 en onderstaande tabel 3 geven inzicht in de leerweg en het niveau van de mbo-opleidingen van Terra in het meest recente schooljaar 2022-2023. De tabel toont aan dat het aandeel studenten in de bol-leerweg groter is dan het landelijk gemiddelde. In de toekomst zal het aandeel studenten in de bbl-leerweg verhoudingsgewijs afnemen naar circa 15% vanaf 2025. Verder volgen relatief veel studenten een opleiding op de niveaus 2 en 3. Het aandeel studenten op niveau 4 en de entree-opleidingen is kleiner dan het landelijk gemiddelde.

Tabel 3: Studenten Terra naar leerweg en niveau, 2022

	Leerweg		Niveau			
	BOL	BBL	Entree	2	3	4
Terra	78,4%	21,6%	1,9%	18,0%	28,6%	51,5%
Landelijk mbo	71,8%	28,2%	3,2%	16,4%	22,3%	58,1%

Bron: DUO (Basisregister Onderwijs)

Onderstaande tabel 4 toont de (verwachte) ontwikkeling van het aantal vo-leerlingen van Terra. Het totale aantal vo-leerlingen schommelde de afgelopen jaren tussen de 3.600 en 3.800 leerlingen. Terra verwacht nog wel een lichte stijging in de jaren tot en met 2025, maar verwacht daarna dat de krimp inzet⁸. Op basis van DUO prognoses, is de verwachting dat het aantal vo-leerlingen in de periode 2022-2035 met gemiddeld 1,6% per jaar afneemt.

Tabel 4: (Verwachte) ontwikkeling aantal vo-leerlingen Terra

Type	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030	2035
Vmbo	3.659	3.511	3.461	3.479	3.661	3.675	3.586	3.437	3.079	3.045
Praktijk- onderwijs	145	141	142	149	141	150	147	138	128	124
Totaal	3.804	3.652	3.603	3.628	3.802	3.825	3.733	3.575	3.207	3.169

Bron: DUO

⁵ 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 marktaandeelen van verschillende instellingen hierop te projecteren. Bron: Dashboard MBO prognose 2022 (DUO).

⁶ Terra gaat uit van een verwachte krimp van jaarlijks 2,8% (gewogen studentenaantallen) tussen 2020 en 2026. Bron: Jaarverslag 2021, Terra, pagina 67.

⁷ Bron: ministerie van BZK: Krimpgebieden en anticipeergebieden.

⁸ Zie jaarverslag 2021, Terra, pagina 66 en 67.

Onderstaande tabel 5 toont de (verwachte) ontwikkeling van het totale aantal leerlingen en studenten van Terra. Opvallend is dat het aandeel mbo-studenten relatief klein (ca. een derde) is en dat dit aandeel naar verwachting verder terugloopt. Deze terugloop wordt tevens als een van de redenen voor de fusie genoemd⁹: het mbo-onderwijs wordt kwetsbaarder. Het totale aantal studenten en leerlingen van Terra daalt naar verwachting (o.b.v. de huidige prognoses) met bijna 20% tussen 2022 en 2035. Dit komt overeen met een gemiddelde jaarlijkse daling van ca. 1,5%.

Tabel 5: (Verwachte) ontwikkeling aantal vmbo-leerlingen en mbo-studenten Terra

Type	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030	2035
Vo	3.804	3.652	3.603	3.628	3.802	3.825	3.733	3.575	3.207	3.169
Mbo	1.930	1.819	1.746	1.787	1.737	1.589	1.544	1.526	1.418	1.308
Totaal	5.734	5.471	5.349	5.415	5.539	5.414	5.277	5.101	4.625	4.477

Bron: DUO (Open Onderwijsdata en MBO prognose 2022)

Drenthe College:

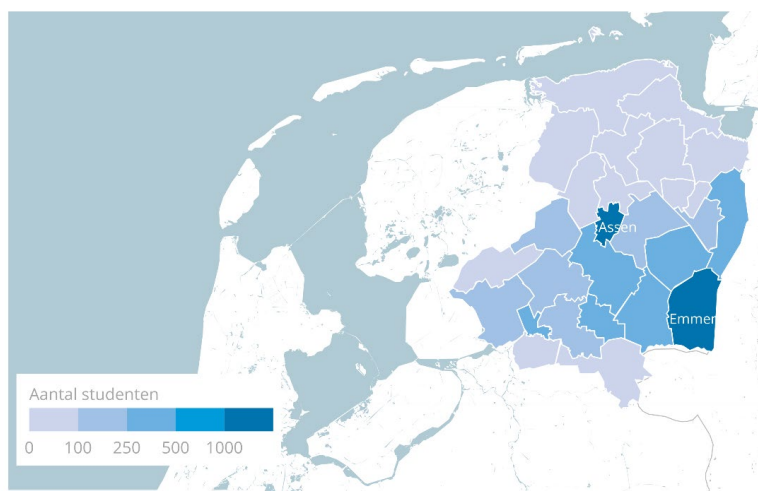
Drenthe College verzorgt middelbaar beroepsonderwijs, vavo en contractonderwijs op in totaal dertien locaties in drie gemeenten in de provincie Drenthe. De hoofdvestiging staat in de gemeente Emmen, met nevenvestigingen in de gemeenten Assen en Meppel.

De volgende figuur 3, hieronder, geeft een beeld van het verzorgingsgebied van Drenthe College. Drenthe College telt nu ruim 7.600 studenten die voor het grootste deel (81%) in de provincie Drenthe wonen. De overige studenten komen m.n. uit de provincies Groningen (10%), Overijssel (4%) en Friesland (4%).¹⁰

Figuur 3 Herkomst mbo-studenten Drenthe College

mbo-studenten ROC Drenthe College, 2022

Aantal studenten naar woongemeente (>5)



⁹ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Bijlage 2, Rapportage verkennend onderzoek fusie Terra en Drenthe College. Pagina's 8 en 9.

¹⁰ Verreweg de grootste groep studenten komt uit de gemeente Emmen (35,6%), gevolgd door Assen (14,5%). Daarna volgen de gemeenten Midden-Drenthe (5,4%), Coevorden (4,9%), Borger-Odoorn (4,7%), Hoogeveen (3,9%), Westerwolde (3,5%), Meppel (3,5%), Aa en Hunze (3,1%) en Stadskanaal (3,0%).

Tabel 5 geeft een beeld van de (verwachte) ontwikkeling van het aantal mbo-studenten van Drenthe College. Uit de tabel blijkt dat het totaal aantal mbo-studenten in de periode 2018-2022 redelijk stabiel is gebleven. Dit is in lijn met het totaal aantal mbo-studenten in de provincie Drenthe over dezelfde periode (-0,1%). Vanaf 2023 is de verwachting echter dat het aantal mbo-studenten gaat afnemen en deze afname blijft naar verwachting het komende decennium aanhouden. Op basis van de prognose van DUO wordt, in de periode 2023-2035 een verdere afname van het totaal aantal studenten verwacht van gemiddeld 1,8% per jaar. Drenthe College verwacht zelf een krimp van circa 14% in 2026 t.o.v. 2021¹¹, wat in lijn is met de prognose van DUO. Het verzorgingsgebied van Drenthe College omvat de anticiperregio Oost-Drenthe en een deel van de krimpregio Oost-Groningen.

Tabel 6: (Verwachte) ontwikkeling aantal mbo-studenten Drenthe College

Leerweg	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030	2035
BOL	2.079	2.294	2.233	2.275	2.583	2.193	2.021	1.846	1.592	1.493
BBL	5.635	5.478	5.562	5.449	5.003	5.106	5.066	5.092	4.718	4.314
Totaal	7.714	7.772	7.795	7.779	7.654	7.299	7.087	6.938	6.310	5.807

Bron: DUO (Basisregister Onderwijs en MBO prognose 2022)

Bovenstaande tabel 6 en onderstaande tabel 7 geven inzicht in de leerweg en het niveau van de studenten van Drenthe College in het meest recente schooljaar 2022-2023. Wat opvalt is dat er relatief veel studenten een bbl-opleiding volgen. In samenhang hiermee volgen meer studenten een opleiding op niveau 3, en minder op niveau 4.

Tabel 7: Studenten Drenthe College naar leerweg en niveau, 2022

	Leerweg		Niveau			
	BOL	BBL	Entree	2	3	4
ROC Drenthe College	66,0%	34,0%	3,4%	16,7%	27,6%	52,3%
Landelijk mbo	71,8%	28,2%	3,2%	16,4%	22,3%	58,1%

Bron: DUO (Basisregister Onderwijs)

Totaal fusieorganisatie Terra en Drenthe College:

Tabel 8 hieronder is een samenvoeging van tabellen 2 en 4 en geeft de (verwachte) ontwikkeling van het totaal aantal mbo-studenten en vo-leerlingen van Terra en Drenthe College. Dit totaal is in de periode 2018 t/m 2022 relatief stabiel gebleven: ruim 13.000. Vanaf 2023 daalt volgens de DUO-prognose het aantal studenten van de fusieorganisatie met gemiddeld bijna 2% per jaar naar ruim 10.000 leerlingen en studenten in 2035. Dit komt overeen met de raming voor de fusieorganisatie¹².

Tabel 8: (Verwachte) ontwikkeling aantal mbo-studenten Terra en ROC Drenthe College

Instelling	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2030	2035
Terra mbo	1.930	1.819	1.746	1.835	1.758	1.589	1.544	1.526	1.418	1.308
Terra vo en pro	3.804	3.652	3.603	3.628	3.802	3.825	3.733	3.575	3.207	3.169
Drenthe College	7.714	7.772	7.795	7.779	7.654	7.299	7.087	6.938	6.310	5.807
Totaal fusieorganisatie	13.448	13.243	13.144	13.242	13.214	12.713	12.364	12.039	10.935	10.284

Bron: DUO (Basisregister Onderwijs en MBO prognose 2022)

¹¹ Zie Jaarverslag 2021, Drenthe College, pagina 95

¹² Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 4.2 Noodzaak van de fusie, pagina 33.

In onderstaande tabel 9 zijn de samengevoegde gegevens opgenomen over leerweg en niveau van mbo-studenten van beide instellingen gezamenlijk. Na fusie ontstaat een instelling die ten opzichte van het landelijk mbo-gemiddelde meer studenten in de bbl-leerweg heeft. Het aantal studenten op niveaus 1 en 2 zijn vergelijkbaar met het landelijk gemiddelde. Verder heeft de nieuwe instelling meer studenten op niveau 3 en minder studenten op niveau 4.

Tabel 9: Mbo-studenten van fusieorganisatie naar leerweg en niveau, 2022

	Leerweg		Niveau			
	BOL	BBL	Entree	2	3	4
Totaal fusieorganisatie	68,3%	31,7%	3,1%	17,0%	27,8%	52,2%
Landelijk mbo	71,8%	28,2%	3,2%	16,4%	22,3%	58,1%

Bron: DUO (Open Onderwijsdata)

Uit de eerder vermelde figuren 1 en 2 blijkt dat uit oogpunt van het mbo het huidige verzorgingsgebied van Terra grotendeels overlapt met het verzorgingsgebied van Drenthe College. Het zwaartepunt van het verzorgingsgebied van de gefuseerde instelling bestaat uit de provincies Drenthe en Groningen. Bijna driekwart (74%) van alle huidige mbo-studenten van beide instellingen woont in de provincie Drenthe en 16% woont in de provincie Groningen.

Ook voor het voortgezet onderwijs vormen de provincies Groningen en Drenthe de kern van het verzorgingsgebied. Binnen de fusieorganisatie behoudt het voortgezet onderwijs een eigenstandige positie. Waar binnen het huidige Terra het vo-onderwijs nog de hoofdmoot vormt van de activiteiten (ca. twee derde van het totaal aantal leerlingen en studenten), bedraagt het aandeel vo-leerlingen binnen de fusieorganisatie zo'n 30%.

Mede ter voorbereiding op hun fusie hebben Terra en Drenthe College beide een omgevingsanalyse laten uitvoeren van o.a. sociaal-economische ontwikkelingen in hun verzorgingsgebied en van opdrachten die hieruit voortvloeien voor (het aanbod aan opleidingen van) de fusieorganisatie¹³. De fusieaanvraag omvat een beknopte samenvatting hiervan. Wat betreft economische structuur onderscheidt het verzorgingsgebied zich door specialisaties in landbouw, gezondheidszorg en onderwijs, terwijl financiële dienstverlening en zakelijke diensten minder aanwezig zijn. Vooral het mkb domineert, maar het innovatieve klimaat is zwak. De aanbodkant van de arbeidsmarkt kent zowel kwantitatieve als kwalitatieve uitdagingen, zoals ontgroening en vergrijzing, een relatief laag opleidingsniveau, een laag niveau in taalbeheersing, een relatief lager persoonlijk inkomen en een lager schooladvies. Met name in Zuidoost Drenthe staat de leefbaarheid onder druk door een ogenschijnlijk vicieuze cirkel van een afnemend voorzieningenniveau (o.a. openbaar niveau) en het wegtrekken van jongeren en hoger opgeleiden. De bedrijvigheid in Drenthe is geconcentreerd in de steden (Emmen, Assen, Hoogeveen en Meppel). Sectoren als overheid, zorg, handel en zakelijke diensten bieden de meeste werkgelegenheid, maar innovatie is een knelpunt. Groningen focust op landbouw, agribusiness, gezondheid, technologie en energie. De sectoren zorg en handel groeien, terwijl industrie, transport en landbouw afnemen.

In Noord-Nederland staan vier transitie centraal die de komende jaren belangrijke uitdagingen vormen volgens de Research- en Innovation Strategie voor slimme specialisatie (RIS3) voor Noord-Nederland 2021-2027. Deze transitie zijn de verschuiving naar een circulaire economie, de overgang van fossiele naar hernieuwbare energie, de focus op (positieve) gezondheid in plaats van zorg, en de

¹³ Portfolio-analyse Drenthe College en onderwijs-, economisch-maatschappelijke ontwikkelingen, Breuer & IntraVal onderzoek en advies, 2022 en Portfolio-analyse Terra MBO, Breuer & IntraVal onderzoek en advies, 2023.

overgang van analoog naar digitaal¹⁴. Naast deze opgaven is er behoefte aan versterken van het 'blijfklimaat' om mensen in de regio te houden en leefbaarheidsproblemen aan te pakken.

Op basis van de uitgevoerde analyse worden voor de fusieorganisatie een aantal uitdagingen geformuleerd. Het onderwijs speelt een cruciale rol, maar ook zijn investeringen in goede OV-voorzieningen in de regio essentieel. De fusieorganisatie beoogt bij te dragen aan een blijfklimaat door het bieden van toegankelijk en nabij onderwijs. Verder moet het mbo vakmensen opleiden die de regio nodig heeft, met een toenemende focus op Leven Lang Ontwikkelen (LLO) voor de bestaande beroepsbevolking. Naast deze punten is het essentieel om innovatie te stimuleren in samenwerking met overheden, bedrijven en instellingen. Een specifieke focus wordt gelegd op het begrijpen van de regionale behoeften van het mkb en het omgaan met het relatief lage opleidingsniveau in de regio. Door nauw samen te werken en innovatieve projecten te initiëren, kan het onderwijs bijdragen aan een verhoogde innovatiekracht in de regio. Tot slot moet het onderwijs bijdragen aan het aanpakken van sociaaleconomische problemen, zoals laaggeletterdheid, voortijdig schoolverlaten en inburgering. Terra en Drenthe College zijn al actief op deze gebieden en willen met de fusie willen hier extra impulsen aan geven¹⁵.

Zowel Terra als Drenthe College zijn actief betrokken bij verschillende regionale samenwerkingsinitiatieven en streven naar krachtenbundeling. De afgelopen tien jaar is een ontwikkeling zichtbaar waarin concurrentie tussen kennisinstellingen in de noordelijke regio is vervangen door samenwerking. De fusieorganisatie blijft intensief samenwerken met andere kennisinstellingen, overheden en bedrijven om doelmatigheid en doeltreffendheid van het opleidingsaanbod te versterken en bij te dragen aan regionale opgaven en transitie.

Op basis van voorgaande analyse constateert de CMMBO het volgende:

- Terra is met ruim 5.500 leerlingen en studenten een verticale scholengemeenschap, werkzaam in het groene domein in de provincies Groningen en Drenthe. Binnen Terra is met name het beroepscollege met ruim 1.700 mbo-studenten beperkt van omvang. Het totaal aantal leerlingen en studenten van Terra is de afgelopen jaren gedaald. Deze daling heeft zich nagenoeg geheel in het mbo voorgedaan. Als gevolg van demografische krimp wordt voor de nabije toekomst een structurele daling verwacht van zowel vo-leerlingen als mbo-studenten. De verwachte gemiddelde jaarlijkse daling van het totaal aantal leerlingen en studenten ligt tussen de 1,5% en 2%.
- Drenthe College is met ruim 7.600 mbo-studenten een relatief kleiner regionaal opleidingscentrum met een breed aanbod aan mbo-opleidingen in de provincie Drenthe. Het aantal mbo-studenten van Drenthe College is de afgelopen jaren redelijk stabiel gebleven. Voor de nabije toekomst wordt een structurele daling van het aantal mbo-studenten verwacht die wat betreft omvang gelijk is aan die van Terra.
- Het verzorgingsgebied van Terra overlapt grotendeels met dat van Drenthe College, mede waardoor beide logische fusiepartners zijn. Het verzorgingsgebied van de fusieorganisatie bestaat voornamelijk uit de provincies Drenthe en Groningen, waarbij het zwaartepunt wordt gevormd door de provincie Drenthe. Beide instellingen hebben locaties in Meppel, Assen en Emmen.

¹⁴ Voor de transitie naar een circulaire economie speelt Terra een rol met het practoraat Natuur inclusieve landbouw, terwijl Drenthe College betrokken is bij het practoraat Waterstof in de Industrie en de Greenwise Campus voor hernieuwbare energie. Voor de transitie naar (positieve) gezondheid zijn de samenwerkingen van Drenthe College in TZA-verband (Technologie & Zorg Academie), het practoraat Zorg & Technologie, en de RegioCampus Meppel en de Zorgcampus in Emmen belangrijk. Voor de digitale transitie zijn er initiatieven zoals de IT-Hub in Hoogeveen en de Digitale Werkplaats Drenthe.

¹⁵ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 3.3 Regionale opgaven, pagina's 18-22.

- De belangrijkste redenen voor Terra en Drenthe College om te fuseren zijn de bijdrage aan het behoud van een toegankelijk (bereikbaar), gedifferentieerd aanbod van opleidingen van goede kwaliteit in het gebied en bij te dragen aan de flinke sociaal-economische opgaven van het verzorgingsgebied. Uit oogpunt van het verzorgingsgebied zijn deze opgaven dermate van omvang dat voor het realiseren ervan de fusieorganisatie moet en zal samenwerken met andere (mbo-)kennisinstellingen, overheden en bedrijfsleven. Terra en Drenthe College participeren daarvoor reeds in diverse netwerken. De fusie beoogt de inbreng in deze netwerken verder te versterken, waarbij met name de samenwerking met Noorderpoort en Alfa College noodzakelijk is voor het behoud van een toegankelijk, gedifferentieerd aanbod van mbo-opleidingen en het ontwikkelen van LLO-activiteiten in het gebied.
- De recente en verwachte daling van het aantal bekostigde vo-leerlingen en mbo-studenten draagt volgens de Beleidsregel bij aan een rechtvaardiging van de voorgenomen fusie tussen Terra en Drenthe College. Uit oogpunt van de Beleidsregel draagt de fusie daarnaast bij aan het eenvoudiger maken 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

Voor 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.

Uit oogpunt van het voortgezet onderwijs verandert de beoogde fusie in beginsel niets aan de keuzevrijheid t.a.v. instelling en aanbod van opleidingen. Het voortgezet onderwijs van Terra heeft binnen de verticale scholengemeenschap een eigen, herkenbare positie die gehandhaafd blijft. De fusie biedt volgens de FER vooral een meerwaarde voor de inhoudelijke ontwikkeling van het vo-onderwijs. Dit krijgt 'de opdracht om het onderwijsaanbod, waaronder specifiek de beroepsgerichte keuzevakken, op het snijvlak van groen en grijs onderwijs verder vorm te geven. Door in te zetten op deze 'cross overs' maken leerlingen breed kennis met het groene en grijze vervolgonderwijs en krijgen zij verder inzicht de verwevenheid tussen groen en andere vakgebieden in de beroepspraktijk. Dat moet leerlingen helpen bij het maken van een keuze voor een vervolgopleiding'.

Om voor het middelbaar beroepsonderwijs de keuzevrijheid t.a.v. instellingen te kunnen beoordelen is eerst, op hoofdlijnen, de huidige situatie in kaart gebracht voor het verzorgingsgebied van Terra en Drenthe College. Bijlage 1 bevat een overzicht van de belangrijkste instellingen waar mbo-studenten die in de provincies Drenthe en Groningen wonen hun opleiding volgen. Van alle mbo-studenten die in de provincie Drenthe wonen, volgt circa 39% zijn opleiding bij Drenthe College (35%) en Terra (4%). Gevolgd door Alfa College (23%), Stichting Noorderpoort (16%), Deltion College (11%) en diverse andere mbo-instellingen. Van alle mbo-studenten die in Groningen wonen, volgt 51% zijn opleiding bij Stichting Noorderpoort en 32% bij Alfa College. Op afstand gevolgd door Terra (4%), Drenthe College (4%), ROC Menso Alting (2%), ROC Friese Poort (2%) en diverse andere instellingen. Mbo-studenten hebben in het verzorgingsgebied van Drenthe College en Terra dus keuze uit meerdere mbo-instellingen. Specifiek voor het groene (voorbereidend) beroepsonderwijs is het beroepscollege van Terra nagenoeg de enige aanbieder. Alhoewel de fusie leidt tot één mbo-instelling (beroepscollege) minder, blijft er in het gebied een zekere mate van keuzevrijheid voor mbo-studenten t.a.v. onderwijsaanbieder. Voor het groene beroepsonderwijs blijft de fusieorganisatie de nagenoeg enige aanbieder.

Om de keuzevrijheid t.a.v. mbo-opleidingen na te gaan, bevat bijlage 2 een overzicht van het huidige aanbod van mbo-opleidingen van Drenthe College en Terra. Drenthe College biedt naast de Entree-opleiding in 15 domeinen ca. 50 beroepsopleidingen met ca. 130 kwalificaties. Daarnaast verzorgt men 1 cross-over kwalificatie. Terra verzorgt, naast de Entree-opleiding, in 2 domeinen 7 beroepsopleidingen met ca. 30 kwalificaties. Terra richt zich als aanbieder van groen onderwijs voornamelijk op het opleiden van studenten binnen het domein Voedsel, natuur en leefomgeving. De fusieorganisatie zou, bij ongewijzigd beleid, in totaal zo'n 57 beroepsopleidingen verzorgen met ca. 160 kwalificaties. Beide instellingen hebben recent een uitgebreide analyse laten uitvoeren van de doeltreffendheid en doelmatigheid van hun huidige aanbod aan mbo-opleidingen¹⁶, dit in relatie tot krimp en andere sociale en economische ontwikkelingen in het verzorgingsgebied en de daarmee samenhangende opgaven (zie ook paragraaf 3.1). Uit de analyses zijn een groot aantal verbeterpunten naar voren gekomen. Mede op basis hiervan wordt in de FER expliciet aangegeven dat de fusieorganisatie een actief portfoliebeleid gaat voeren en zijn hiervoor expliciet doelen, beoogde resultaten en acties geformuleerd¹⁷, samengevat:

- Ten eerste is het streven om een breed opleidingsaanbod van uitdagend, relevant en bereikbaar onderwijs aan te bieden, dat aansluit bij de behoeften van leerlingen, studenten en de regio. Niveau 1 en 2 opleidingen worden in beginsel in alle regio's in het verzorgingsgebied aangeboden.
- Daarnaast wordt het groene onderwijs in de regio behouden, en worden nieuwe opleidingen ontwikkeld op het grensvlak van groen en techniek, groen en zorg, en groen en gastvrijheid. Deze nieuwe opleidingen zijn gericht op de transitie naar positieve gezondheid, duurzaamheid en een circulaire economie.
- Jaarlijks wordt het portfolio doorgelicht¹⁸. Op basis daarvan worden beslissingen genomen over de ontwikkeling van nieuwe opleidingen, het samenvoegen van bestaande opleidingen en het afbouwen van andere opleidingen.
- Om op provinciaal niveau in Groningen en Drenthe een toegankelijk (bereikbaar) en gedifferentieerd aanbod van mbo-opleidingen in stand te houden, wordt samengewerkt met partners in DNA-verband (Drenthe College/Terra, Noorderpoort en Alfa College). Daarnaast wordt in samenwerking met NHL Stenden en Van Hall Larenstein gewerkt aan de ontwikkeling van een Associate Degree-aanbod ('AD-academy') voor zowel het groene als het grijze domein.
- In DNA-verband wordt aanbod ontwikkeld voor een leven lang ontwikkelen.

In gesprek¹⁹ met de Commissie hebben Drenthe College en Terra aangegeven dat hun samenwerking met Noorderpoort en Alfa College in DNA-verband bestendig wordt door in het najaar van 2023 een overeenkomst af te sluiten. Voor de langere termijn geven de betrokken instellingen aan met OCV in gesprek te zijn over het faciliteren van een duurzame en doelmatige samenwerking in DNA-verband zonder daarvoor te hoeven fuseren.

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:

- Uit oogpunt van het voortgezet onderwijs verandert de beoogde fusie in beginsel niets aan de keuzevrijheid t.a.v. instelling en aanbod van opleidingen. Het voortgezet onderwijs van Terra heeft binnen de huidige verticale scholengemeenschap een eigen, herkenbare positie die binnen de

¹⁶ ¹⁶ *Portfolio-analyse Drenthe College en onderwijs-, economisch-maatschappelijke ontwikkelingen*, Breuer & Intravel onderzoek en advies, 2022 en *Portfolio-analyse Terra MBO*, Breuer & Intravel onderzoek en advies, 2023.

¹⁷ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 5.1 Portfolio, pagina 37.

¹⁸ *Afwegingskader en leidende principes portfoliostrategie Drenthe College en Terra*. Bijlage 7 bij aanvraag fusietoets, Drenthe College en Terra, 2023.

¹⁹ Gesprek CMMBO met Drenthe College en Terra d.d. 27 september 2023

nieuwe verticale scholengemeenschap gehandhaafd blijft. De fusie beoogt van meerwaarde te zijn voor de inhoudelijke ontwikkeling van het vo-onderwijs, en doorlopende leerlijnen naar het mbo.

- Uit het oogpunt van het mbo leidt de voorgenomen fusie per saldo tot het verdwijnen van één zelfstandige mbo-instelling (groen beroepscollege) in de provincies Drenthe en Groningen. Het groene beroepsonderwijs wordt gecontinueerd in het roc van de nieuwe verticale scholengemeenschap, waarbinnen het minder kwetsbaar is en meer ruimte heeft voor het inhoudelijk doorontwikkelen van opleidingen (o.a. ‘cross-overs’ met niet-groene opleidingen). Voor mbo-studenten die in het verzorgingsgebied van Terra en Drenthe College wonen en geen groen beroepsonderwijs volgen, blijft er keuzevrijheid t.a.v. onderwijsaanbieder bestaan. Waaronder Alfa-College, Noorderpoort en Deltion College.
- Beide instellingen hebben een analyse laten uitvoeren van de doeltreffendheid en doelmatigheid van hun huidige aanbod aan mbo-opleidingen. Uit de analyses zijn een groot aantal verbeterpunten naar voren gekomen. Niet alle bestaande opleidingen zullen met het oog op krimp in stand kunnen worden gehouden, of hoeven niet in de huidige vorm in stand gehouden worden gelet op sociale en economische ontwikkelingen in het verzorgingsgebied. Soms zijn andere opleidingen juist gewenst. De fusieorganisatie gaat een actief portfoliebeleid voeren gericht op de eigen organisatie en in samenhang met het aanbod van opleidingen van Noorderpoort en Alfa College (DNA). Dit laatste om op het niveau van de provincies Drenthe en Groningen gezamenlijk een bereikbaar en gedifferentieerd aanbod in stand te houden, en daarmee keuzemogelijkheden voor mbo-studenten te bieden. Dit vereist een bestendige, niet vrijblijvende samenwerking in DNA verband. Op korte termijn sluiten de betrokken instellingen hiervoor een overeenkomst af, met het oog op de langere termijn zijn de instellingen in gesprek met OCW om randvoorwaarden te scheppen voor een duurzame samenwerking, zonder dat dit hoeft te leiden tot een volgende fusie.
- Het behoud van keuzevrijheid van studenten t.a.v. instellingen en een breed, gevarieerd en optimaal gepositioneerd regionaal aanbod van opleidingen, draagt op basis van de Beleidsregel positief bij aan de beoordeling van de fusie en weegt op tegen een vermindering van het aantal mbo-instellingen.

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.

Uit de FER en onderliggende analyses blijkt dat Drenthe College en Terra uit oogpunt van bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen zich in een spanningsveld bevinden tussen enerzijds het in stand houden van de bestaande bereikbaarheid (locaties) van voorzieningen en anderzijds de huidige te grote omvang van de huisvestingsportefeuille en bezuinigingen op het openbaar vervoer. De fusie is van meerwaarde om met name de overcapaciteit in huisvesting terug te dringen en de kwaliteit van huisvesting te verbeteren waarbij tegelijkertijd de spreiding van onderwijsvoorzieningen over het werkgebied (op middellange termijn) in stand gehouden kan worden met in acht name van de verwachte krimp van het aantal leerlingen en studenten. Ten opzichte van de landelijke benchmark bedraagt de huidige overcapaciteit zo'n 25% van de totale huisvestingscapaciteit van beide instellingen. Bij ongewijzigd beleid zou dit in 2030 oplopen tot ruim 30% vanwege krimp van het aantal studenten. Daarnaast vraagt de kwaliteit van een deel van de gebouwen aandacht²⁰. Met de fusie worden de huisvestingsagenda's van beide instellingen geïntegreerd. Reductie van vierkante meters, verbeterde gebouwbezetting en een kwaliteitsimpuls kan

²⁰ Fusie Terra en Drenthe College, Het effect van de fusie op huisvesting: consequenties en kansen, Draaijer, 2023. Bijlage 10 bij aanvraag fusietoets, Drenthe College en Terra 2023.

met name gerealiseerd worden in steden waar beide instellingen nu in aparte gebouwen gehuisvest zijn: Meppel, Assen en Emmen²¹. In Emmen wordt inmiddels gewerkt aan de vorming van een campus waarin ook NHL/Stenden participeert. Bestaande locaties voor voortgezet onderwijs blijven i.v.m. bereikbaarheid ongewijzigd en niveau 1 en 2 mbo-opleidingen blijven zoveel mogelijk in alle regio's binnen het verzorgingsgebied gehandhaafd om de reistijd voor de meer kwetsbare studenten te beperken (zie ook vorige paragraaf). Specialistische opleidingen op niveaus 3 en 4 moeten wellicht gebundeld worden op één locatie met mogelijk een langere reistijd. Kort samengevat levert de fusie een noodzakelijke bijdrage aan het in stand kunnen houden van de huidige bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen. In gesprek met de Commissie bevestigen beide instellingen dat het in stand houden van een bereikbaar aanbod van opleidingen de hoogste prioriteit heeft van de verschillende doelstellingen van de fusie.

De bereikbaarheid van de onderwijsvoorzieningen hangt echter ook af van de beschikbaarheid van openbaar vervoer. Het voedingsgebied van de fusieorganisatie omvat grotendeels dunbevolkte, landelijke gebieden. Huidige reistijden naar onderwijsvoorzieningen zijn volgens de instellingen vaak langer dan een uur en de richttijd voor kwetsbare leerlingen (maximaal 30 minuten reistijd) wordt niet overal gehaald. De reistijd staat door bezuinigingen op het openbaar vervoer in Groningen en Drenthe volgens de instellingen al langere tijd onder druk. In de afgelopen vijf jaar zijn er aanzienlijke aantallen bushaltes verdwenen, vooral in de periferie naar stads- en dorpskernen. Het OV in de noordelijke regio kampt bovendien met een toenemend personeelstekort, wat de bereikbaarheid verder onder druk zet²². Om de emancipatie van de regio te bevorderen en de bereikbaarheid van het onderwijs te verbeteren, is het van groot belang om de afspraken met provincies en OV-bedrijven over het openbaar vervoer in de noordelijke regio aan te scherpen. De fusieorganisatie ziet het behoud van het voorzieningenniveau van vo- en mbo-onderwijs als een gezamenlijke opgave waarbij alle betrokken partijen hun bijdrage moeten leveren²³.

De Commissie concludeert dat:

- Mede met het oog op de verwachte krimp van het aantal leerlingen en studenten is de voorgenomen fusie is haast noodzakelijk om de bestaande spreiding en bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen van Drenthe College en Terra te kunnen behouden. In het bijzonder voor vo-leerlingen en mbo-studenten van de entreeopleiding en niveau 2. Zonder fusie zou de huidige spreiding en bereikbaarheid, die reeds krap is, verder onder druk komen te staan. Beide instellingen bevestigen aan de Commissie dat het in stand houden van de bereikbaarheid de belangrijkste doelstelling van de fusie is.
- Het behoud van de bereikbaarheid hangt daarnaast af van ov-voorzieningen. Recente bezuinigingen op het openbaar vervoer in Groningen en Drenthe bedreigen echter de bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen. De fusieorganisatie benadrukt het belang van verbeterde OV-bereikbaarheid voor de regio en streeft naar samenwerking met provincies en OV-bedrijven voor behoud van ov-voorzieningen.
- Volgens de beleidsregels wordt bij een fusietoets gekeken of er voor studenten in de directe nabijheid onderwijs beschikbaar blijft. De signaalwaarde hierbij is 30 minuten met het openbaar vervoer voor jongeren in een kwetsbare positie. Voor overige studenten geldt een indicatie van

²¹ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 7 Kosten en baten, pagina's 64 en 65.

²² Uit onderzoek van het Planbureau voor de Leefomgeving blijkt dat een aanzienlijk percentage van de studenten die in landelijk gebied wonen, niet binnen 45 minuten met het openbaar vervoer een mbo-locatie kan bereiken. Voor sommige studenten is zelfs een fietsrit van 60 minuten geen haalbare optie.

²³ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 6.4 Het effect op de keuzevrijheid van studenten en de bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen, pagina's 56-58.

één uur met het openbaar vervoer. De fusie draagt zeker bij aan de spreiding en behoud van voorzieningen, waarbij ook een externe factor als openbaar vervoer bepalend is of de na te streven reistijden voor alle studenten haalbaar is.

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.

Daarvoor wordt eerst gekeken naar de huidige financiële uitgangspositie van de twee instellingen. Tabel 10 bevat de financiële kerngegevens van Terra en Drenthe College over de afgelopen jaren.

Uit de financiële kengetallen blijkt dat de financiële positie van beide instellingen voorafgaand aan de fusie voldoende is²⁴. Ter voorbereiding op de fusie hebben Terra en Drenthe College in het najaar van 2022 een due diligence onderzoek laten uitvoeren naar beide instellingen. Dit onderzoek heeft geen financiële belemmeringen aan het licht gebracht²⁵.

Tabel 10: Financiële kengetallen Terra en Drenthe College.

	Terra	Drenthe College	Norm
Rentabiliteit			0
2019	4,45	-1,19	
2020	3,05	1,40	
2021	0,00	7,00	
2022	-0,01	0,60	
Liquiditeit			> 0,75
2019	1,18	0,77	
2020	1,10	1,00	
2021	1,29	1,60	
2022	1,15	1,60	
Solvabiliteit			> 0,3
2019	0,60	0,54	
2020	0,58	0,55	
2021	0,60	0,61	
2022	0,62	0,57	

Bron: DUO en jaarverslagen betrokken instellingen

²⁴ De onderwijsinspectie heeft in 2021 het financieel beheer van Terra als onvoldoende beoordeeld vanwege de ondoelmatigheid van een (voorgenomen) incidentele grondtransactie (die inmiddels ontbonden is). De financiële continuïteit en de rechtmatigheid zijn destijds wel voldoende beoordeeld. Toezichtresultaten Onderwijsinspectie (2021) Vierjaarlijks onderzoek, 30-07-2021.

<https://toezichtresultaten.onderwijsinspectie.nl/detail?id=290658&pseudocode=31108&page=1>

²⁵ Due Diligenceonderzoek Drenthe College & Terra, presentatie voor ondernemingsraden, EY, december 2022.

De eenmalige fusiekosten bedragen in totaal € 7 mln, zie tabel 11:

Tabel 11: Overzicht van de eenmalige fusiekosten van de fusie Terra en Drenthe College.

	2024	2025	2026	2027	2028	Totaal
Marketing en communicatie	0,25	0,25				0,50
ICT integratie	0,70	0,60	0,20			1,50
Vervangingskosten medewerkers	0,50	0,40	0,10			1,00
Facilitaire kosten fusieproces	0,20	0,20	0,10			0,50
Adviseurskosten experts	0,30	0,10	0,10			0,50
Adviseurskosten procesbegeleiding	0,50	0,30	0,10			0,90
Onvoorzien kosten	0,20	0,20	0,20			0,60
Frictiekosten	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	1,50
Totaal	2,95	2,35	1,10	0,30	0,30	7,00

Alle bedragen x 1.000.000

De fusie leidt ook tot besparingen op overhead. Een direct gevolg van de fusie is een besparing op de omvang van het bestuur en op inkoop. De beleidsrijke meerjarenbegroting voor de fusieorganisatie (tabel 12) omvat daarnaast omvangrijkere ombuigingen en investeringen om voorgenomen ambities te kunnen realiseren:

- Er worden structurele besparingen begroot die direct samenhangen met de fusie. Ten eerste wordt er gestreefd naar synergievoordelen door gezamenlijk diensten en producten in te kopen. Op basis van de verwachte synergie wordt een besparing van 3% op de totale materiële uitgaven voorzien, die geleidelijk zal oplopen tot een volledige besparing van € 0,55 miljoen in 2027. Ten tweede wordt voor de nieuwe fusieorganisatie een tweehoofdig College van Bestuur (CvB) begroot, waarmee een besparing van € 0,4 miljoen vanaf 2026 wordt gerealiseerd. Deze besparing komt voort uit het vertrek van één CvB-lid in 2025 en nog één CvB-lid in 2026.
- Om het onderwijs te versterken, wordt er gestreefd naar een flinke verschuiving van de formatieve inzet tussen het onderwijzend personeel (OP) en het ondersteunend en beheerspersoneel (OBP). In vergelijking met de landelijke benchmark hebben beide organisaties (m.n. Drenthe College) verhoudingsgewijs veel ondersteunend en beheerspersoneel²⁶. Om de totale formatie van de fusieorganisatie in overeenstemming te brengen met de (verwachte) krimp van het aantal leerlingen en studenten is tot en met 2027 een indicatieve reductie van ruim 220 fte nodig²⁷. Bijna de helft van deze reductie (ca. 106 fte) zal gerealiseerd moeten worden binnen het ondersteunend en beheerspersoneel om de gewenste OP/OBP-ratio te bereiken, en daarmee de omvang aan onderwijspersoneel relatief meer te ontzien. De reductie kan uit kwantitatief oogpunt worden opgevangen door natuurlijk verloop op basis van pensioengerechtigde leeftijd en binnen de flexibele schil (tijdelijke contracten). Uit kwalitatief oogpunt wordt rekening gehouden met enige frictie, waarvoor € 1,5 miljoen is opgenomen in de begroting. Tevens wordt aangegeven dat een OP/OBP verhouding volgens de landelijke benchmark misschien niet geheel te realiseren is, vanwege het uit oogpunt van bereikbaarheid in stand houden van de huidige spreiding van relatief kleinere locaties, wat relatief meer OBP met zich mee brengt.

²⁶ Momenteel heeft het voortgezet onderwijs een OP/OBP-ratio van 77,5% / 22,5%, terwijl het middelbaar beroepsonderwijs een OP/OBP-ratio van 64,7% / 35,3% heeft. De fusieorganisatie streeft naar een OP/OBP-ratio voor het mbo van ten minste 69,2% / 30,8% in 2028, in lijn met de mbo-benchmark.

²⁷ Kwantitatieve analyse DC en Terra, juli 2023. Bijlage 2b bij Fusie Effect Rapportage Drenthe College en Terra.

- In paragraaf 3.2.2. is reeds aangegeven dat beide instellingen uit oogpunt van huisvesting een overmaat aan oppervlakte hebben die gesaneerd moet worden. Om op termijn besparingen te realiseren is voor huisvesting echter op kortere termijn een intensivering nodig om o.a. nieuwbouw te realiseren ter vervanging van een groter oppervlak aan bestaande (relatief verouderde) huisvesting, en aanpassingen te realiseren van een deel van bestaande gebouwen om geschikt te maken voor gezamenlijke huisvesting (naast duurzaamheidseisen).
- In de meerjarenbegroting wordt op concernniveau een post van € 1 mln. bestemd voor onderwijs- en organisatieontwikkeling (innovatiefonds) om beoogde veranderingen in gang te zetten en te ondersteunen.

Tabel 12 geeft een totaaloverzicht van de meerjarenbegroting voor de fusieorganisatie waarin bovenstaande voorgenomen ombuigingen en investeringen zijn verwerkt. Op kortere termijn wordt een (beperkt) beroep gedaan op de bestemmingsreserve(s) om de beoogde organisatieontwikkeling in gang te zetten.

Tabel 12 Meerjarenbegroting fusieorganisatie

Resultaat bedragen x € 1m	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Rijksbijdragen	132,12	128,66	126,45	122,98	122,97	121,48	120,87	119,33
Overige overheidsbijdragen en subsidies	1,24	1,08	1,02	0,97	0,92	0,92	0,92	0,92
College-, cursus, les-en examengelden	1,23	1,22	1,22	1,22	1,22	1,22	1,22	1,22
Baten werk in opdracht van derden	3,83	3,46	3,70	3,97	4,16	4,25	4,34	4,44
Overige baten	6,15	6,26	6,34	6,43	6,73	6,73	6,72	6,72
Totale baten	144,57	140,68	138,73	135,57	136,01	134,61	134,09	132,64
Personeelslasten	104,03	99,29	96,38	92,96	93,33	91,80	91,26	89,40
Afschrijvingen	8,22	8,32	8,39	8,01	8,31	8,50	8,65	8,91
Huisvestingslasten	15,43	14,67	14,36	14,22	14,04	13,67	13,79	14,27
Overige lasten	19,70	18,71	18,45	18,27	18,23	18,08	17,97	17,82
Financiële baten/lasten	0,21	0,52	0,88	0,69	1,68	1,76	1,85	1,93
Totale lasten	147,60	141,51	138,46	134,16	135,59	133,81	133,53	132,32
Onttrekking bestemmingsreserve	3,02	2,59	0,99	0,62	0,62	-	-	-
Resultaat zonder fusie-effecten	-	1,76	1,27	2,03	1,04	0,80	0,56	0,32
Structurele besparingen	-	0,14	0,47	0,81	0,95	0,95	0,95	0,95
Innovatie/ontwikkelingsfondsen	-	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00	-1,00
Verschuivingen OOP -> OP	-	-0,05	-0,09	-0,13	-0,18	-0,22	-0,22	-0,22
Eenmalige fusiekosten	-	-2,95	-2,35	-1,10	-0,30	-0,30	-	-
Resultaat met fusie-effecten	-	-2,10	-1,70	0,61	0,51	0,23	0,29	0,05

Bron: Drenthe College en Terra

Op basis van voorgaande constateert de Commissie het volgende:

- De huidige financiële positie van Drenthe College en Terra is voorafgaand aan de fusie voldoende.
- De fusie tussen Terra en Drenthe College resulteert volgens de meerjarenbegroting in structurele besparingen door gezamenlijke inkoop, op bestuur en ondersteunend en beheerspersoneel en op huisvesting. De besparingen zijn deels noodzakelijk om de verwachte daling van inkomsten op te vangen (door krimp van het aantal studenten) en komen deels ten goede aan het in stand houden van (de bereikbaarheid) van het onderwijs.

- De fusie brengt incidentele transitiekosten met zich mee. Waaronder een investering in benodigde onderwijs- en organisatieontwikkeling. De transitiekosten zijn gespecificeerd en, gelet op de huidige financiële positie, door de instellingen te financieren.
- De gefuseerde organisatie is, uit oogpunt van financiële continuïteit, voldoende in staat om in te kunnen spelen op de ontwikkeling van het aantal 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.

Doelmatigheid opleidingenaanbod mbo:

De doelmatigheid van het huidige opleidingenaanbod van beide instellingen is beperkt. Drenthe College verzorgt ca. 50 beroepsopleidingen met ca. 140 kwalificaties. Gemiddeld is er sprake van ca. 132 studenten per beroepsopleiding en ca. 54 studenten per kwalificatie. Ongeveer 38 procent (50) van de verzorgde kwalificaties heeft minder dan 18 studenten. Terra verzorgt 7 beroepsopleidingen met ca. 30 kwalificaties. Gemiddeld zijn er ca. 250 studenten per beroepsopleiding en ca. 53 studenten per kwalificatie. Ongeveer een kwart (8) van de verzorgde kwalificaties heeft minder dan 18 studenten. Wanneer het gemiddeld aantal studenten per kwalificatie (ruim 50 studenten, met een licht bovengemiddeld aandeel in de bbl-leerweg) wordt vergeleken met andere instellingen die recent gefuseerd zijn, dan bevestigt dit kenmerk op hoofdlijnen dat er inmiddels sprake is van enige versnippering van opleidingen²⁸.

Op twee opleidingen na overlapt het opleidingsaanbod van beide instellingen niet, het is nagenoeg geheel complementair aan elkaar. Daarom is er weinig synergiewinst te behalen door dezelfde opleidingen op enigerlei wijze samen te brengen en blijft het aantal kleine opleidingen (<18 studenten) hetzelfde²⁹. Dit wordt in de FER bevestigd. De meerwaarde van de fusie uit oogpunt van doelmatigheid zal (naast bedrijfsvoering) beperkt zijn tot o.a. clustering op algemene vakken en andere modules die verschillende opleidingen gemeenschappelijk hebben (flexibilisering onderwijs). Daarnaast moet de fusie vooral inhoudelijk van meerwaarde zijn door het ontwikkelen van cross-over opleidingen, betere keuzedelen/-vakken in mbo en vmbo, doorlopende leerlijnen. Kleine, relevante opleidingen die niet geheel kostendekkend zijn, zullen toch zoveel mogelijk aangeboden blijven worden door per situatie naar oplossingen te streven in overleg met bedrijfsleven, andere instellingen e.d. Hetgeen praktijk is in het mbo.

Tenslotte zijn er mogelijkheden de doelmatigheid van het opleidingenaanbod te vergroten door, in afstemming met andere kennisinstellingen in hetzelfde verzorgingsgebied, het aanbod te profileren

²⁸ Voor Regio College, De Leijgraaf en Nordwin was het gemiddeld beperkte aantal studenten per opleiding ('versnippering van opleidingen') een belangrijke reden om te (willen) fuseren. Bij deze drie instellingen lag het gemiddeld aantal ongewogen studenten per kwalificatie tussen de 38 en 40, met een bovengemiddeld aandeel bbl-studenten. Waardoor het voor hen steeds moeilijker werd een breed aanbod in stand te houden. De instellingen waarmee zij gefuseerd zijn (respectievelijk Horizon College, Koning Willem I College en Aeres) hadden op dat moment een gemiddeld aantal studenten per kwalificatie van 70 en hoger met een meer gemiddelde verhouding bol/bbl.

²⁹ Na de fusie zal de nieuwe organisatie rekenkundig zo'n 57 unieke beroepsopleidingen en ruim 170 kwalificaties aanbieden. Gemiddeld zijn er ongeveer 160 studenten per beroepsopleiding en ongeveer 55 studenten per kwalificatie. Een derde (58) van de verzorgde kwalificaties heeft minder dan 18 studenten.

(vooral t.a.v. meer gespecialiseerde opleidingen) en/of opleidingen gezamenlijk te verzorgen, of vanuit een gemeenschappelijke locatie.

De fusieorganisatie heeft het voornemen jaarlijks het opleidingenportfolio door te lichten en hiervoor een afwegingskader vastgesteld. Behalve de hiervoor genoemde doelmatigheidsaspecten, wordt hierbij ook de doeltreffendheid integraal afgewogen, zoals relevantie voor de regionale arbeidsmarkt en toegankelijkheid voor kwetsbare leerlingen (zie ook paragraaf 3.2.1.).

Regionaal opleidingsaanbod:

Het verzorgingsgebied van beide instellingen kent naast de fusieorganisatie ook andere mbo-instellingen (zie paragraaf 3.2.1) met een gedifferentieerd aanbod van opleidingen. Vanwege de krimp, regionale noden en maatschappelijke urgentie zijn de afgelopen jaren samenwerken en het vermijden van concurrentie belangrijke uitgangspunten geworden voor bekostigde kennisinstellingen in de Noordelijke regio. Deze aanpak wordt ondersteund door arbeidsmarktregio's, bedrijfsleven en regionale partners. Voorbeelden:

- Zo zal de fusieorganisatie blijven participeren in DNA, het samenwerkingsverband van Drenthe College, Alfa en Noorderpoort, gericht op het gezamenlijk aanbieden van een portfolio aan opleidingen en samenwerking op het gebied van LLO en ICT. Het perspectief is dus een gefuseerde instelling, die deel uitmaakt van bredere en zich steeds verder ontwikkelende innovatieve samenwerkingsverbanden in de regio³⁰.
- Bij de ontwikkeling van het eigen opleidingenportfolio wordt niet alleen rekening gehouden met het aanbod van andere mbo-instellingen, maar ook de doorstroming naar NHL Stenden, Van Hall Larenstein en de Hanzehogeschool wordt meegenomen in de afwegingen³⁰.
- Naast bovenstaande zijn Terra en Drenthe College actief betrokken bij diverse andere regionale samenwerkingsverbanden, waaronder de Universiteit van het Noorden (UvhN) in samenwerking met RUG, Hanzehogeschool Groningen, NHL Stenden, en Van Hall Larenstein. Ze werken aan regionale transitie-opgaven door fundamenteel, toegepast, en praktisch onderzoek te verbinden met regionale transitie-opgaven.
- Daarnaast participeert men in verschillende regionale campussen, zoals de Greenwise Campus, TechHub Assen, Sport en Bewegingscampus Assen, en RegioCampus Meppel, die onderzoek, innovatie, samenwerking, en kennisdeling stimuleren. De instellingen zijn ook nauw betrokken bij verschillende regionale samenwerkingsinitiatieven, zoals de Dutch TechZone, Technologie&Zorg Academie, GZI Next, en Gebiedscoöperatie Zuidwest Drenthe.

Kort samengevat zijn Drenthe College en Terra goed aangehaakt bij regionale (kennis)netwerken en zet de fusieorganisatie dit door met o.a. als doel een doelmatig en doeltreffend aanbod aan opleidingsactiviteiten te organiseren dat is toegesneden op ontwikkeling van de regio en zijn inwoners.

Arbeidsmarktperspectief opleidingsaanbod:

De CBS-gegevens in de volgende tabel 13 geven een overzicht van het arbeidsmarktperspectief van het opleidingsaanbod van beide instellingen. Uit de gegevens blijkt dat het aandeel gediplomeerde schoolverlaters met werk voor Drenthe College in de afgelopen jaren wat hoger lag dan het landelijk gemiddelde. Voor Terra lag het aandeel gediplomeerde schoolverlaters met werk wat onder het

³⁰ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 6 Een divers en toegankelijk aanbod in het mbo. Pagina's 50-51.

landelijk gemiddelde³¹. Een aannemelijke verklaring hiervoor is het relatief hoge aandeel studenten op niveau 2³² van Terra.

Tabel 13: % gediplomeerde schoolverlaters met werk (>12 uur/week)

Instelling	2017	2018	2019	2020			
	totaal	totaal	totaal	totaal	niv 2	niv 3	niv 4
Drenthe College	89%	92%	92%	91%	80%	95%	93%
Terra	74%	85%	85%	83%	80%	86%	84%
Landelijk mbo	86%	89%	89%	88%	82%	92%	90%

Bron: CBS

In paragraaf 3.2.1. is reeds ingegaan op de portfolioanalyse die beide instellingen hebben laten uitvoeren in relatie tot sociale en economische ontwikkelingen in het verzorgingsgebied en opgaven die (ook) voor de fusieorganisatie uit naar voren komen. Ook is eerder ingegaan op het afwegingskader dat de fusieorganisatie gaat hanteren om jaarlijks de doelmatigheid en doeltreffendheid (waaronder de aansluiting op regionale arbeidsmarktontwikkelingen) voor de doorontwikkeling van het aanbod aan opleidingen. Op basis van de uitgevoerde analyse en met het oog op het afwegingskader benoemt de FER daarnaast een groot aantal concrete kansen die de fusie biedt om het opleidingsportfolio, ook op kortere termijn, te gaan vernieuwen en daarmee o.a. het arbeidsmarkgericht opleiden te versterken³³.

Opstroom mbo

Tabel 14 geeft een overzicht van het aantal mbo-gediplomeerden dat in een jaar, na het behalen van het diploma, binnen de instelling is doorgestroomd naar een hoger niveau. Drenthe College bedroeg het gemiddelde aandeel doorstromende studenten de afgelopen jaren 63,8%, wat vergelijkbaar is met het landelijke gemiddelde voor roc's (gemiddeld 64,1% over de afgelopen jaren). Voor Terra was het gemiddelde aandeel doorstromende studenten 60,9%. Dit is iets lager dan het landelijke gemiddelde voor aoc's in dezelfde periode (gemiddeld 61,8%)³⁴. Beide instellingen scoren dus vergelijkbaar met het landelijke gemiddelde.

Tabel 14: Opstroom binnen mbo na diploma

Instelling	2018	2019	2020	2021
ROC Drenthe College	63,7%	64,2%	64,4%	62,9%
Terra mbo	60,1%	60,5%	62,2%	60,9%
Landelijk mbo (roc)	63,8%	65,5%	64,9%	62,3%
Landelijk mbo (aoc)	61,0%	62,7%	62,5%	61,1%

Bron: MBO Transparant

³¹ CBS. Dashboards. Arbeidsmarktpositie mbo-gediplomeerden. MBO-instellingen vergelijken.

³² In de jaren 2018 – 2022 was het aandeel studenten op niveau 2 bij Terra steeds significant hoger dan het landelijk gemiddelde. Aandeel niveau 2 studenten 2018: 24,9%, 2019: 22,2%, 2020: 21,8%, 2021: 19,5% en 2022: 18,0%. Het landelijk gemiddelde in dezelfde jaren was 16,4%.

³³ Fusie Effect Rapportage Drenthe College en Terra, pagina 53.

³⁴ Mbo Transparant, Aandeel doorstroom entree, niveau 2 en 3

Doorstroom naar hbo

Het doorstroompercentage naar het hbo voor Drenthe College bevindt zich onder het landelijk gemiddelde in 2022. Meer dan een kwart (27,3%) van de gediplomeerden op niveau 4 van Drenthe College gaat verder met hun loopbaan in het hbo. Bij Terra is dit percentage hoger (42,1%). Het landelijk gemiddelde doorstroompercentage naar het hbo lag in 2022 op 32,1%³⁵.

De volgende tabel 15 geeft een overzicht van het studiesucces van mbo-doorstromers op het hbo van beide instellingen en het landelijk gemiddelde. Met succes wordt hier het percentage van de eerstejaars dat een jaar later nog bij dezelfde instelling studeert of de instelling met een diploma heeft verlaten bedoeld. Uit de tabel valt op te maken dat het studiesucces van mbo-doorstromers op het hbo van beide instellingen meerjarig rond het landelijk gemiddelde lag met jaarlijks enige fluctuaties³⁶.

Tabel 15: Studiesucces op het hbo van mbo-doorstromers

Instelling	2017/2018	2018/2019	2019/2020	2020/2021
ROC Drenthe College	74%	82%	85%	81%
Terra	85%	84%	83%	73%
Landelijk mbo	80%	86%	85%	81%

Bron: DUO Open Onderwijsdata

Terra, Drenthe College, en NHL Stenden zijn een strategische agenda gestart om de continuïteit van het groene onderwijs in Drenthe en Noord-Nederland te waarborgen. De samenwerking richt zich daarnaast op het verder ontwikkelen van doorlopende leerlijnen van vmbo tot en met hbo³⁷, gezamenlijke ontwikkeling van Ad's, onderzoek en innovatie, en het aanpakken van het lerarentekort.

De Commissie komt samengevat tot de volgende conclusies:

- Het opleidingsaanbod van beide instellingen is vooral complementair en (vrijwel) niet overlappend, waardoor de fusie beperkte synergiewinst oplevert uit oogpunt van doelmatigheid van het opleidingsaanbod. Het fusieplan benoemt de mogelijkheden die er wel zijn en formuleert acties om die mogelijkheden te gaan benutten.
- Verdere mogelijkheden om de doelmatigheid van het eigen opleidingsaanbod te versterken liggen in de samenwerking met andere mbo- en kennisinstellingen in het verzorgingsgebied. Dit biedt mogelijkheden om ieders het aanbod (complementair aan elkaar) te profileren, en/of opleidingen gezamenlijk te verzorgen, of gemeenschappelijke locaties (of andere shared services) te exploiteren. De fusieorganisatie is hiervoor goed aangehaakt bij regionale netwerken. Duurzaamheid van deze samenwerking is wel noodzakelijk.
- De meerwaarde van de fusie ligt vooral in mogelijkheden om opleidingen te innoveren en daarmee de doeltreffendheid (m.n. arbeidsmarktgericht opleiden, versterken doorlopende leerlijnen/doorstroom naar hogere niveaus, LOB in het vmbo en leven lang ontwikkelen) te versterken. Het fusieplan bevat hier duidelijke doelstellingen en acties voor.

³⁵ Bron: DUO.

³⁶ DUO Open Onderwijsdata. Kwaliteitsafspraken 2024-2027 / levering 2023

³⁷ De fusieorganisatie tracht deze leerlijnen vmbo-mbo-hbo o.a. te stimuleren met partners in de regio door de ontwikkeling van doorlopende leerroutes vmbo-mbo, doorstroomkeuzedelen en de inzet van mbo-docenten op het hbo en vice versa. Bron: Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Pagina's 23 en 51.

3.4 Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs

Voor de fusietoets moet meegewogen worden wat de verwachte effecten van de voorgenomen fusie zijn voor respectievelijk de kwaliteitsborging binnen de instelling en voor de innovatiekracht van opleidingen om in te kunnen spelen op ontwikkelingen in het werkveld (responsiviteit).

Kwaliteitsborging:

De huidige kwaliteit van het onderwijs is, op basis van criteria (kpi's) zoals in het onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs gehanteerd, bij Drenthe College voldoende. Specifiek ten aanzien van kwaliteitsborging (i.c. instellingsbrede kwaliteitszorg) acht de Inspectie van het Onderwijs deze bij Terra nog onvoldoende (naast andere aspecten van onderwijskwaliteit die wel voldoende zijn)³⁸. In het meest recente jaarverslag³⁹ heeft Terra de stappen beschreven die worden ondernomen om de punten van zorg van de Inspectie aan te pakken.

Uit de JOB-monitor (2022) komt naar voren dat de studententevredenheid van Terra-mbo onder het landelijk gemiddelde ligt⁴⁰ en die van Drenthe College boven dit gemiddelde⁴¹. De tevredenheid van de leerlingen van het voortgezet onderwijs van Terra komt overeen met het landelijk gemiddelde⁴².

Op korte termijn is uit oogpunt van kwaliteitsborging de fusie vooral van meerwaarde voor Terra. Bij het verder op orde brengen van de kwaliteitszorgcyclus profiteert Terra van de expertise en capaciteit van Drenthe College. Het op orde brengen van de kwaliteitszorgcyclus van Terra loopt parallel aan het ontwikkelen van een kwaliteitszorgcyclus voor de gehele fusieorganisatie (zodat inhoudelijke integratie plaatsvindt) voor de middellange en langere termijn. Men is nu o.a. al aan de slag met het formuleren van een gemeenschappelijke onderwijsvisie voor de fusieorganisatie (bouwstenen zijn bij de FER gevoegd⁴³) die de basis moet vormen voor o.a. een uit te werken kwaliteitskader dat enerzijds voldoende richting geeft aan onderwijsteams (zodat onderwijsteams weten wat er van ze verwacht wordt t.a.v. onderwijskwaliteit en examinering), maar anderzijds ook voldoen ruimte laat voor een eigen professionele invulling. Vervolgens moeten audits hierop aangepast worden om te bezien wat

³⁸ Volgens het recent herstelonderzoek door de Inspectie van het Onderwijs (9 maart 2023) moet het bestuur van Terra vanuit een concrete onderwijsvisie en passende doelen resultaatgericht sturen op de ontwikkeling en borging van de onderwijskwaliteit. Daarbij moet het bestuur tekortkomingen analyseren om van daaruit op verbetering te sturen en effecten van verbetermaatregelen gestructureerd te meten en te beoordelen. Zo kan de kwaliteit van het onderwijs bij alle opleidingen en voor alle leerlingen en studenten van Terra verbeteren. Het taalbeleid is daar onderdeel van en moet voortvarender ter hand genomen worden.

³⁹ Jaarverslag 2022, Terra. Pagina's 25-26.

⁴⁰ In de JOB-monitor 2022 geven mbo-studenten van Terra hun school het rapportcijfer 5,7 en hun opleiding een 6,1. De landelijke gemiddelde rapportcijfers zijn respectievelijk een 6,6 en een 6,8. De afgelopen jaren is de studenttevredenheid bij Terra mbo gedaald. Volgens Terra spelen, naast het corona-effect, hier ook de wijzigingen van de organisatie en het curriculum van de opleidingen als gevolg van het programma "Terra op groen" een rol. Dergelijke veranderingen leiden volgens Terra vrijwel altijd op korte termijn tot daling van de studenttevredenheid.

⁴¹ In de JOB-monitor 2022 geven mbo-studenten van Drenthe College hun school het rapportcijfer 6,7 en hun opleiding een 6,9. De landelijke gemiddelde rapportcijfers zijn respectievelijk een 6,6 en een 6,8.

⁴² Het cijfer voor Terra vo is een 7,0 wat overeenkomt met het landelijk vo-gemiddelde (7,0). Bron: Fusie effectenrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 8 Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs.

⁴³ Bouwstenen onderwijsvisie DCTerra. Bijlage 4 bij Fusie Effect Rapportage Drenthe College en Terra.

goed gaat en beter kan, wat weer de basis is voor verbeteracties etc. De meerwaarde van de fusie bij het uitwerken hiervan is o.a. dat gebruik kan worden gemaakt van ervaringen van beide instellingen, er meer capaciteit hiervoor beschikbaar is (door samenvoeging van o.a. ondersteunende diensten) wat ook weer ruimte biedt voor verdieping van (benodigde) kennis. Hoofdstuk 8 van de FER geeft een overzicht van de aanpak van en speerpunten in de ontwikkeling en invoering van de kwaliteitsborging voor de nieuwe organisatie. Volgens het bij de FER gevoegde programmaplan moet (ver)nieuw(d)e kwaliteits- en verantwoordingscycli per augustus 2024 ingevoerd worden.

Responsiviteit:

Een belangrijke drijfveer achter de fusie is sneller en beter kunnen anticiperen op veranderingen in het onderwijslandschap en de behoeften van studenten en het werkveld. Door de fusie kan de slagkracht vergroot worden, zelfs in een context van (verwachte) dalende aantallen leerlingen en studenten. In voorgaande paragrafen is al ingegaan op mogelijkheden die de fusie schept om het onderwijs van de fusieorganisatie responsiever te maken, waaronder:

- De fusie schept meer mogelijkheden voor het organiseren van een bredere oriëntatie door vmbo-leerlingen van Terra op een vervolgopleiding in plaats van met name groen vervolgonderwijs.
- In samenhang met vorig punt kan de ontwikkeling van doorlopende leerlijnen vmbo-mbo eenvoudiger verbreed worden naar andere sectoren dan enkel het Groene Lyceum. Onderdeel hiervan is een doorlopende begeleidingsmethodiek voor leerlingen.
- Ook de doorstroom naar het hbo (o.a. ontwikkeling van Ad-opleidingen) kan een sterkere impuls gegeven worden dan door Drenthe College en Terra afzonderlijk.
- Mede gelet op de uitkomsten van de externe portfolioanalyse kunnen in samenwerking met het bedrijfsleven gericht cross-overs tussen groene en andere mbo-opleidingen (m.n. techniek en zorg & welzijn) gelegd worden, wat o.a. het beroepsonderwijs voor het relatief sterk aanwezige groene werkveld minder kwetsbaar maakt.
- Er is meer slagkracht om het beroepsonderwijs te flexibiliseren (door modularisering) om daarmee een impuls te kunnen geven aan llo, het beter afstemmen van initiële opleidingen op de behoefte van (gedifferentieerde groepen) studenten en de ontwikkeling van basisvaardigheden. (De laatste twee zijn ook aanbevelingen van de Inspectie).
- Verder maakt de fusie het eenvoudiger samen te werken in regionale netwerken, zoals DNA, om het opleidingsaanbod te kunnen profileren (complementair aan dat van andere mbo-instellingen) en in samenhang daarmee (gericht practoraten in te kunnen richten om) opleidingen inhoudelijk te innoveren gelet op ontwikkelingen in werkveld. Deze samenwerking met Noorderpoort en Alfa College gaat verder dan enkel afstemming van hun opleidingsportfolio. Deze samenwerking strekt zich uit tot terreinen zoals digitalisering, ICT en marketing⁴⁴. Bovendien staat de ontwikkeling van een omvangrijk, relevant gezamenlijk aanbod voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO) centraal. Terra heeft met TerraNext en TerraStart reeds succesvolle stappen gezet op het vlak van LLO, en deze opgedane ervaring zal bijdragen aan de verdere uitbouw van dit concept naar andere domeinen⁴⁵.

De fusieorganisatie gaat het onderwijs primair organiseren in vier regio's (Groningen, Assen, Emmen en Meppel) binnen het verzorgingsgebied. Dit om de aansluiting bij het regionale werkveld en bij de leefomgeving van studenten en leerlingen te bestendigen. Daarnaast wordt voorzien in bovenregionale branchesturing om o.a. de kenniscirculatie tussen onderwijsteams in verschillende

⁴⁴ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 3.6 Regionale samenwerking. Pagina 26.

⁴⁵ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 6.3 Waarborgen van het onderwijsaanbod in een bepaalde regio. Pagina's 55 en 56.

regio's die vergelijkbare opleidingen verzorgen te waarborgen en wordt op concernniveau programma's voor innovatie en onderzoek ingericht die van belang zijn voor het realiseren van strategische doelen⁴⁶.

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

- De kwaliteitszorg van Terra is bij aanvang van de fusie volgens de Inspectie nog onvoldoende. Ook zijn mbo-studenten relatief minder tevreden over de kwaliteit van hun onderwijs. De kwaliteit van het onderwijs van ROC Drenthe College is bij aanvang van de fusie voldoende. Dat wordt ook gewaardeerd door studenten.
- De fusie is op korte termijn van meerwaarde om verbeteringen te realiseren in de kwaliteitszorg van Terra door samen te werken met Drenthe College (delen van expertise en capaciteit). Dit in samenhang met de gezamenlijke ontwikkeling van een kwaliteitszorgcyclus voor de fusieorganisatie die per schooljaar 2024 gereed moet zijn. Hierbij gebruik makend van de landelijke, sectorale visie op en uitvoering van kwaliteitszorg in het mbo⁴⁷.
- De fusie draagt naar verwachting bij aan het versterken van de responsiviteit van het onderwijs. Hiervoor zijn in de FER concrete doelen geformuleerd en worden randvoorwaarden gecreëerd (financieel en organisatorisch) om de geformuleerde doelen te gaan realiseren.
- Samengevat is de fusie van meerwaarde voor de kwaliteitsborging binnen de instelling en aan de responsiviteit van onderwijs om o.a. in te kunnen spelen op ontwikkelingen in het werkveld. Dit draagt volgens de Beleidsregel bij aan een positieve beoordeling van het fusievoornemen.

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.

Het huidige onderwijs van Terra en Drenthe College is in overwegende mate kleinschalig georganiseerd. Terra verzorgt groen vmbo op zeven vestigingen die in omvang variëren van zo'n 140 tot 700 leerlingen. Het groene mbo wordt op drie vestigingen aangeboden: Groningen (ruim 1.100 studenten) en Emmen en Meppel (beide ruim 300 studenten). Drenthe College verzorgt in Emmen voor ruim 3.900 studenten onderwijs, in Assen voor ruim 2.600 studenten en in Meppel voor ruim 900 studenten. Dit verdeelt over meerdere locaties per gemeente. Mbo-opleidingen worden in beide organisaties verzorgd door kleinere teams van ca. 10 docenten die verantwoordelijk zijn voor groepen tot zo'n 150 tot 200 studenten. Ondersteuning van studenten (administratie, extra begeleiding e.d.) en docenten (personele aangelegenheden) vindt doorgaans plaats op (hoofd)locaties.

Op basis van de JOB-monitor (2022) blijkt dat ROC Drenthe College momenteel bovengemiddeld scoort wat betreft studententevredenheid over de aspecten sfeer, omgeving en veiligheid. Mbo-

⁴⁶ De hoofdlijnen van sturing en organisatie van de fusieorganisatie zijn uitgewerkt in de notitie *Ontwerp op hoofdlijnen sturing en Organisatie DCTerra*, bijlage 8 bij de Fusie Effect Rapportage.

⁴⁷ Beide instellingen zijn bijvoorbeeld aangesloten bij het Kwaliteitsnetwerk MBO. In dat verband is een kwaliteitszorgmodel ontwikkeld dat nu in de praktijk getoetst wordt in proeftuinen. Centraal in het model staan resultaatverantwoordelijke onderwijsteams die middels een pdca-cyclus ondersteund worden.

studenten van Terra geven aan wat minder dan gemiddeld tevreden te zijn over deze aspecten⁴⁸. Vmbo-leerlingen van Terra beoordelen de sfeer en veiligheid op hun school doorgaans beter dan vergelijkbare scholen. Hun ouders zijn ook tevreden (rapportcijfer >7)⁴⁹.

Uit de medewerkerstevredenheidsonderzoeken blijkt dat beide instellingen positieve waarderingen ontvangen van hun medewerkers, met scores rond of boven de benchmark. Het Drenthe College behaalt scores boven de landelijke benchmark op de indicatoren bevoegenheid, betrokkenheid⁵⁰ en werkgeverschap. Terra scoort net onder de benchmark voor bevoegenheid en betrokkenheid, en behaalt voor werkgeverschap scores boven de benchmark⁵¹.

Samengevat blijkt uit voorgaande gegevens dat leerlingen (en hun ouders), studenten en medewerkers van Terra en Drenthe College op dit moment doorgaans tevreden zijn over hun school- en werkomgeving.

Beide instellingen willen deze voldoende tot goede tevredenheid minimaal vasthouden tijdens en na de fusie. Dit bijvoorbeeld door voor de inrichting en aansturing van de fusieorganisatie voort te bouwen op de bestaande situatie van kleinschalig georganiseerd onderwijs. Het voortgezet onderwijs van Terra blijft ongewijzigd en geborgd op regionaal en bestuursniveau. Ook voor mbo-studenten geldt dat ze na de fusie deel blijven uitmaken van een kleinschalige gemeenschap. Het onderwijs zal worden verzorgd in kleine teams van 6 tot 10 docenten, die gezamenlijk verantwoordelijk zijn voor een groep studenten. De onderwijsteams vormen de kern van de organisatie en de thuisbasis voor docenten. Per drie onderwijsteams wordt een onderwijsmanager aangesteld. De onderwijsteams worden regionaal geclusterd in vier regionale vestigingen: Groningen, Emmen, Assen en Meppel. In deze gemeenten wordt voor huisvesting toegewerkt naar campussen (met een eigen profiel aan opleidingen). Iedere regionale vestiging staat onder leiding van een directeur. Ondersteunende diensten voor studenten en medewerkers worden in principe centraal georganiseerd, maar verzorgen hun diensten op de regionale vestigingen (en voor enkele functies op onderliggende locaties). Regiodirecteuren (vo en mbo) en directeuren van stafdiensten vormen samen met het CvB het management van de nieuwe organisatie. De hoofdlocatie van de nieuwe organisatie wordt Assen.

Leerlingen, studenten en ouders hebben verschillende kanalen om met vragen, klachten en complimenten terecht te kunnen. In eerste instantie kunnen ze bij docenten en studie- en leerloopbaanbegeleiders terecht, en als dat niet voldoende is, kunnen ze zich wenden tot opleidingsmanagers. In geval van verdere escalatie zijn er mogelijkheden om de regiodirectie of de klachtencommissie te benaderen. Daarnaast zijn er vertrouwenspersonen en een ombudsman beschikbaar voor ondersteuning⁵¹.

De medezeggenschap zal in de gefuseerde organisatie worden vormgegeven conform de geldende wetgeving, waarbij het uitgangspunt is dat de medezeggenschap de zeggenschap volgt en de structuur van de nieuwe organisatie weerspiegelt. Daarom zal de medezeggenschap naar verwachting regionaal verankerd worden met een passende vertegenwoordiging in een centrale ouderraad, studentenraad en ondernemingsraad. In de komende maanden wordt er overlegd met de medezeggenschapsorganen over de precieze inrichting van de medezeggenschap na de fusiedatum en de belangen in de periode

⁴⁸ Zie paragraaf 3.4. Scores op thema Omgeving, sfeer en veiligheid: Drenthe College 63%, Terra 56% en het landelijk gemiddelde 59%. Bron: Job monitor 2022.

⁴⁹ Bron: Scholenopdekaart.nl

⁵⁰ Jaarverslag Drenthe College 2022, pagina 182.

⁵¹ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 9 Menselijke maat. Pagina's 89-90.

tot de fusie. Daarnaast worden aanpassingen in het personeelsbeleid (a.g.v. de fusie) ter instemming voorgelegd aan de ondernemingsraden⁵².

Het fusieproces kan op zichzelf leiden tot onrust onder medewerkers, mede door het verwachte verlies van banen als gevolg van een afname in het aantal leerlingen en studenten. De organisatie wil deze onrust zoveel mogelijk beperken en heeft afspraken gemaakt met de bonden over een sociaal plan om de negatieve gevolgen voor medewerkers te minimaliseren. Daarnaast benadrukt de organisatie het belang van goed werkgeverschap, waarbij ze zich richten op het verhogen van betrokkenheid, bevlogenheid, en inzetbaarheid van medewerkers en het verminderen van werkdruk. Dit zal worden aangepakt met behulp van de Workability index uit de cao mbo in het schooljaar 2024-2025⁵³. Verder is het organiseren van ontmoetingen en elkaar leren kennen een belangrijk element van het fusieproces. Een werkgroep Cultuur & Identiteit zal een programma ontwikkelen om een gezamenlijke cultuur en identiteit voor de fusieorganisatie te vormen. De gezamenlijke identiteit zal gestoeld zijn op waarden als verbinden, vertrouwen, doen, durven, groeien, en ontwikkelen. Hierbij wordt gezocht naar een balans tussen familiecultuur en professionele cultuur, en wordt ruimte geboden voor de invulling van identiteit in de verschillende regio's en vestigingen⁵⁴.

Met deze organisatiestructuur en -cultuur tracht de fusieorganisatie het onderwijs centraal te zetten, waarbij de teams verantwoordelijkheid nemen en professionals de ruimte krijgen om optimaal te werken aan kwalitatief goed onderwijs. De sturing en inrichting van de fusieorganisatie zijn gericht op een toekomstbestendige organisatie met een regionale focus en behoud van kleinschaligheid en betrokkenheid bij de regio's⁵⁵.

De Commissie concludeert het volgende:

- Leerlingen (en hun ouders), studenten en medewerkers van Terra en Drenthe College zijn op dit moment voldoende tot goed tevreden over hun school- en werkomgeving. De inrichting van de fusieorganisatie is gericht op het behouden van de menselijke maat voor studenten en medewerkers. Dit wordt bewerkstelligd door het kleinschalig houden van (de huidige) vestigingen, waar onderwijs verzorgd wordt in kleine teams.
- De fusieorganisatie kiest voor clustering van onderwijs (teams) in regio's om beter in te spelen op maatschappelijke uitdagingen en aan te sluiten bij de leefomgeving van leerlingen, studenten en medewerkers. Dienstverlening aan studenten en medewerkers wordt centraal aangestuurd en zoveel mogelijk in de regio's uitgevoerd, nabij studenten en medewerkers.
- De medezeggenschap wordt vormgegeven volgens het principe dat medezeggenschap de zeggenschap volgt. Dus aandacht voor regionale vertegenwoordiging van vo en mbo.
- Er wordt een programma ontwikkeld om een gezamenlijke cultuur en identiteit voor de fusieorganisatie te vormen. Hierbij wordt gezocht naar een balans tussen familiecultuur en professionele cultuur, en wordt ruimte geboden voor de invulling van identiteit in de verschillende regio's en vestigingen.

⁵² Fusie Effectrapportage (FER) Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 9.3 Gevolgen voor het personeelsbeleid en de arbeidsvoorwaarden en 9.4 Medezeggenschap. Pagina's 94-95.

⁵³ Fusie Effectrapportage (FER) Fusie Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 9 Menselijke maat. Pagina 90.

⁵⁴ Aanvraag fusietoets Terra en ROC Drenthe College. Bijlage 15 Contouren van een gezamenlijke cultuur en identiteit van DCTerra.

⁵⁵ Fusie Effectrapportage (FER) Terra en Drenthe College. Hoofdstuk 9.2 Sturing en organisatie. Pagina's 90-94. En bijlage 8.2 'Ontwerp op hoofdlijnen sturing en organisatie DCTerra' van de aanvraag fusietoets Terra en Drenthe College.

- De Commissie concludeert dat het behoud van de menselijke maat door de nieuwe fusieorganisatie in voldoende mate gewaarborgd wordt, hetgeen volgens de Beleidsregel bijdraagt aan een positieve beoordeling van de voorgenomen fusie.

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 overzicht van de belangrijkste communicatie momenten.

Zowel Terra als Drenthe College hebben intern uitgebreid over hun fusieplannen gecommuniceerd. Zo zijn bijvoorbeeld vanaf het najaar van 2022 in aanloop naar de intentieverklaring en later de FER diverse bijeenkomsten voor medewerkers georganiseerd. Daarnaast wordt via digitale weg gecommuniceerd en kunnen medewerkers op een centrale plek met vragen terecht. Leidinggevendenden hebben de taak om de interne communicatie binnen hun teams en afdelingen te faciliteren. Ideeën en zorgen van medewerkers zijn betrokken bij de uitwerking van de FER. De aanvraag fusietoets bevat een volledig overzicht van uitgevoerde communicatie activiteiten⁵⁶.

De ondernemingsraden van Drenthe College en Terra zijn nauw betrokken bij het fusieproces⁵⁷. De OR van Drenthe College heeft ingestemd met de Fusie Effect Rapportage (FER)⁵⁸. Deze heeft ook een positief advies over het ontwerp voor de sturing en organisatie van de fusieorganisatie gegeven. De OR van Terra heeft eveneens ingestemd met het fusiebesluit na intensieve overlegvergaderingen⁵⁹. Beide Raden van Toezicht hebben goedkeuring verleend aan de FER en bijbehorende stukken.

Studenten, leerlingen en hun ouders zijn met name via de ouderraden en studentenraden betrokken bij het fusieproces. Omdat deze organen een getrapte structuur kennen (iedere vmblo-locatie heeft een eigen ouderraad en iedere mbo-regio een eigen studentenraad waaruit een afvaardiging zitting heeft in de centrale ouderraden en studentenraden) zijn beide instellingen van mening dat via deze structuur een representatieve inbreng vanuit deze groepen heeft plaatsgevonden. De centrale studentenraden van beide instellingen hebben ingestemd met de fusie, nadat zij van de Fusie Effect Rapportage (FER) kennis hebben kunnen nemen⁶⁰. Tijdens enkele bijeenkomsten met de studentenraden is de fusie en de FER toegelicht en intensief besproken. Ook hebben de studentenraden van beide instellingen onderling een aantal keer gesproken over de fusie. Daarnaast heeft (uit oogpunt van het voortgezet onderwijs) de ouderraad van Terra ingestemd met de fusie en de FER⁶¹.

Tenslotte hebben ook beide Raden van Toezicht ingestemd met de FER⁶².

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

⁵⁶ Wat hebben we gedaan om de medewerkers Drenthe College en Terra te informeren over en betrekken bij voorgenomen fusie? Bijlage 18 bij Fusie Effect Rapportage Drenthe College en Terra.

⁵⁷ Overzicht opmerkingen OR-en met reacties en verwerking in FER en/of notitie Sturing & Organisatie. Bijlage 22 bij Fusie Effect Rapportage.

⁵⁸ Bijlage 20.1 bij Fusie Effect Rapportage

⁵⁹ Bijlage 20.3 bij Fusie Effect Rapportage

⁶⁰ Bijlage 20.2 'Instemmingsbrief SR Drenthe College' en 20.4 'Instemmingsbrief SR Terra' van de aanvraag fusietoets Terra en Drenthe College.

⁶¹ Bijlage 20.5 'Instemmingsbrief Ouderraad Terra' van de aanvraag fusietoets Terra en Drenthe College.

⁶² Bijlagen 21.1 en 21.2 van de aanvraag fusietoets Terra en Drenthe College.

3.6.2 Extern

Parallel aan het interne communicatieproces is ook gecommuniceerd met externe stakeholders over de voorgenomen fusie. Naast de reguliere contacten met andere kennisinstellingen, bedrijfsleven en overheden is een groot aantal stakeholders (provincies, gemeenten, arbeidsmarktregio's, economische en maatschappelijke partners en andere onderwijsinstellingen in het mbo, hbo po en vo) schriftelijk uitgenodigd hun ondersteuning van de voorgenomen fusie te bevestigen. Als resultaat hebben een groot aantal stakeholders dit hun steun bevestigd⁶³.

De regionale onderwijsinstellingen hebben positief gereageerd op het fusievoornemen omdat het naar verwachting bijdraagt aan een doelmatig en kwalitatief opleidingsaanbod in de regio. Het regionale bedrijfsleven en netwerkorganisaties zien de fusie als een kans om de regionale impact te vergroten en beter aan te sluiten bij economische en maatschappelijke uitdagingen.

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

3.7 Overige aandachtspunten

N.v.t.

⁶³ Bijlage 17 'Adhesieverklaringen' van de aanvraag fusietoets Terra en Drenthe College.

Bijlage 1

1.1 Belangrijkste instellingen (>1%) waar mbo-studenten uit Drenthe hun opleiding volgen (2022)

Instelling	Aantal studenten	%
Drenthe College	6.225	35
Alfa-college	4.017	23
Noorderpoort	2.760	16
Deltion College	1.954	11
Terra	731	4
Landstede	582	3
Zone.college	215	1
C I B A P Christelijk MBO	193	1

Bron: DUO (Open Onderwijsdata) Mbo-studenten per instelling 2018-2022

1.2 Belangrijkste instellingen (>1%) waar mbo-studenten uit Groningen hun opleiding volgen (2022)

Instelling	Aantal studenten	%
Noorderpoort	9.613	51
Alfa-college	6.028	32
Terra	784	4
Drenthe College	760	4
ROC Menso Alting	436	2
ROC Friese Poort (Firda)	394	2
Deltion College	194	1

Bron: DUO (Open Onderwijsdata) Mbo-studenten per instelling 2018-2022

1.3 Een overzicht van het aantal mbo-studenten per domein van Drenthe College, Terra en het landelijke mbo in 2022.

Domein	Drenthe College		Terra		Landelijk mbo	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Afbouw, hout en onderhoud	167	2,2%			9.024	1,8%
Ambacht, laboratorium en gezondheidstechniek	76	1,0%			7.265	1,5%
Bouw en infra	176	2,3%			15.640	3,2%
Cross-over	17	0,2%			6.865	1,4%
Economie en administratie	531	6,9%			45.332	9,2%
Entree	258	3,4%	33	1,9%	15.811	3,2%
Handel en ondernemerschap	513	6,7%	88	5,0%	29.162	5,9%
Horeca en bakkerij	406	5,3%			21.985	4,4%
Informatie en communicatietechnologie	354	4,6%			22.873	4,6%
Media en vormgeving	74	1,0%			22.589	4,6%
Mobiliteit en voertuigen	308	4,0%			16.107	3,3%
Regionale kwalificatie (Regionale kwalificatie)					247	0,0%
Techniek en procesindustrie	645	8,4%			40.440	8,2%
Toerisme en recreatie	73	1,0%			5.646	1,1%
Transport, scheepvaart en logistiek	139	1,8%			17.187	3,5%
Uiterlijke verzorging	173	2,3%			12.589	2,5%
Veiligheid en sport	491	6,4%			32.330	6,5%
Voedsel, natuur en leefomgeving			1637	93,1%	22.308	4,5%
Zorg en welzijn	3.253	42,5%			151.566	30,6%
Eindtotaal	7.654	100%	1.758	100%	494.966	100%

Bijlage 2

Aantal mbo-studenten per domein, beroepsopleiding en kwalificatie per instelling, 2022

Domein	Beroepsopleiding en kwalificatie	ROC Drenthe College	Terra	Totaal
Afbouw, hout en onderhoud		167		167
	Meubels en (scheeps)interieurs maken	37		37
	Allround meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	18		18
	Meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer	19		19
	Schilderen	76		76
	Gezel schilder	12		12
	Schilder	64		64
	Stukadoren	54		54
	Gezel stukadoor	9		9
	Stukadoor	45		45
Ambacht, laboratorium en gezondheidstechniek		76		76
	Analisten	76		76
	Allround laborant	10		10
	Chemisch-fysisch analist	66		66
Bouw en infra		176		176
	Metselen	3		3
	Allround Metselaar	3		3
	Middenkader bouw en infra	59		59
	Middenkaderfunctionaris Bouw	59		59
	Timmeren	108		108
	Allround timmerman	40		40
	Timmerman	68		68
	Werkvoorbereiden/uitvoeren	6		6
	Werkvoorbereider fabricage	6		6
Cross-over		17		17
	Smart industry	17		17
	Middenkaderfunctionaris smart industry	17		17
Economie en administratie		531		531
	Business Services	487		487
	Allround Assistant Business Services	5		5
	Assistant Business Services	18		18
	Bedrijfsadministrateur	72		72
	Business Administration & Control Specialist	58		58
	Financieel administratief medewerker	12		12
	Junior assistent-accountant	9		9
	Juridisch-administratief dienstverlener	78		78
	Legal, Insurance & HR Services Specialist	45		45
	Management assistant	34		34
	Managementassistent/directiesecretaresse	1		1
	Marketing & Communication Specialist	40		40

	Medewerker (financiële) administratie	1		1
	Medewerker human resource management (HRM)	2		2
	Medewerker marketing en communicatie	77		77
	Medewerker secretariaat en receptie	4		4
	Office & Management Support Specialist	19		19
	Office assistant	12		12
	Commercie	43		43
	Commercieel medewerker	18		18
	Vestigingsmanager groothandel	25		25
	Evenementenorganisatie	1		1
	Medewerker evenementenorganisatie	1		1
Entree		258	33	291
	Entree	258	33	291
	Assistent bouwen, wonen en onderhoud	13		13
	Assistent dienstverlening	78		78
	Assistent dienstverlening en zorg	28		28
	Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie	38		38
	Assistent installatie- en constructietechniek	1		1
	Assistent logistiek	10		10
	Assistent metaal-, elektro- en installatietechniek	7		7
	Assistent mobiliteitsbranche	29		29
	Assistent plant, dier of (groene) leefomgeving		15	15
	Assistent plant, dier of groene omgeving		18	18
	Assistent verkoop/retail	54		54
Handel en ondernemerschap		513	88	601
	Ondernemerschap retail	84		84
	Ondernemer retail	84		84
	Retail advies	149		149
	Retailspecialist	55		55
	Verkoopspecialist	94		94
	Retail Management	205	88	293
	Manager retail	139	32	171
	Retailmanager	66	56	122
	Retail operationeel	75		75
	Retailmedewerker	40		40
	Verkoper	35		35
Horeca en bakkerij		406		406
	Bediening	76		76
	Gastheer/-vrouw	39		39
	Zelfstandig werkend gastheer/-vrouw	37		37
	Facilitaire dienstverlening	49		49
	Allround medewerker facilitaire dienstverlening	5		5
	Facilitair leidinggevende	44		44
	Keuken	226		226
	Kok	89		89

	Leidinggevende keuken	14		14
	Zelfstandig werkend kok	123		123
	Ondernemer horeca/bakkerij	55		55
	Manager/ondernemer horeca	55		55
Informatie en communicatietechnologie		354		354
	ICT support	66		66
	Medewerker ICT	1		1
	Medewerker ICT support	65		65
	IT systems and devices	143		143
	Allround medewerker IT systems and devices	40		40
	Expert IT systems and devices	94		94
	ICT-beheerder	9		9
	Software development	145		145
	Applicatie- en mediaontwikkelaar	39		39
	Software developer	106		106
Media en vormgeving		74		74
	Mediavormgeving	74		74
	Mediavormgever	74		74
Mobiliteit en voertuigen		308		308
	Specialist voertuigen en mobiele werktuigen	85		85
	Technisch Specialist Personenauto's	63		63
	Technisch specialist voertuigen en mobiele werktuigen	22		22
	Voertuigen en mobiele werktuigen	223		223
	Allround technicus voertuigen en mobiele werktuigen	59		59
	Autotechnicus	5		5
	Basis technicus voertuigen en mobiele werktuigen	85		85
	Eerste Autotechnicus	61		61
	Eerste Motorfietstechnicus	7		7
	Motorfietstechnicus	6		6
Regionale kwalificatie				
	Content creator			
	Content creator			
	Maatschappelijk verzorgende-IG plus			
	Maatschappelijk verzorgende IG-plus			
Techniek en procesindustrie		645		645
	Elektrotechnische installaties	158		158
	Eerste monteur elektrotechnische industriële installaties en systemen	24		24
	Eerste monteur elektrotechnische installaties in de gebouwde omgeving	23		23
	Eerste monteur elektrotechnische installaties woning en utiliteit	67		67
	Monteur elektrotechnische installaties	44		44
	Industriële processen	50		50
	Mechanisch operator A	2		2
	Mechanisch operator B	3		3
	Procesoperator A	10		10
	Procesoperator B	35		35

Infratechniek	5	5
Eerste monteur middenspanningsdistributie	5	5
Mechatronica	2	2
Monteur elektrotechnische systemen	2	2
Metaalbewerken	119	119
Allround constructiewerker	64	64
Allround lasser	2	2
Constructiewerker	46	46
Pijpenbewerker	7	7
Middenkader engineering	113	113
Technicus engineering	113	113
Operationele techniek	43	43
Allround operationeel technicus	43	43
Precisietechniek	26	26
Allround precisieverspaner	22	22
Allround verspaner	2	2
Verspaner	2	2
Procestechniek	13	13
Operator C	13	13
Service- en onderhoudstechniek	31	31
Eerste monteur service en onderhoud werktuigbouw	10	10
Eerste monteur service en onderhoud werktuigkundige installaties	9	9
Technicus service en onderhoud werktuigbouw	12	12
Smart industry	14	14
Middenkaderfunctionaris smart industry	14	14
Werktuigkundige installaties (montage)	71	71
Eerste Monteur utiliteit	3	3
Eerste Monteur woning	47	47
Monteur werktuigkundige installaties	21	21
Toerisme en recreatie	73	73
Travel, leisure & hospitality	73	73
Leidinggevende leisure & hospitality	27	27
Leidinggevende travel & hospitality	21	21
Zelfstandig medewerker leisure & hospitality	16	16
Zelfstandig medewerker travel & hospitality	9	9
Transport, scheepvaart en logistiek	139	139
Dienstverlening in de luchtvaart	21	21
Luchtvaartdienstverlener	21	21
Goederenvervoer	85	85
Chauffeur wegvervoer	85	85
Logistiek	33	33
Logistiek medewerker	33	33
Uiterlijke verzorging	173	173
Haarverzorging	115	115
Allround Kapper	3	3

	Haarstylist dame	39		39
	Haarstylist heer	15		15
	Kapper	39		39
	Salonmanager dame	18		18
	Salonmanager heer	1		1
	Schoonheidsverzorging	58		58
	Allround Schoonheidsspecialist	26		26
	Schoonheidsspecialist	32		32
Veiligheid en sport		491		491
	Particuliere beveiliging	72		72
	Beveiligers	3		3
	Beveiligers 2	25		25
	Beveiligers 3	44		44
	Publieke veiligheid	38		38
	Handhaver toezicht en veiligheid	38		38
	Sport en bewegen	381		381
	Coördinator buurt, onderwijs en sport	14		14
	Coördinator sport- en bewegingsagogie	14		14
	Coördinator sport, bewegen en gezondheid	83		83
	Coördinator sportinstructie, training en coaching	39		39
	Sport en bewegen	165		165
Voedsel, natuur en leefomgeving			1637	1637
	Agro productie, handel en technologie		577	577
	Medewerker agrarisch loonwerk		48	48
	Medewerker teelt		21	21
	Medewerker veehouderij		58	58
	Vakbekwaam medewerker agrarisch loonwerk		61	61
	Vakbekwaam medewerker teelt		52	52
	Vakbekwaam medewerker veehouderij		88	88
	Vakexpert agrarisch loonwerk		50	50
	Vakexpert teelt en groene technologie		82	82
	Vakexpert veehouderij		117	117
	Bloem, groen en styling		83	83
	Bedrijfsleider/ondernemer bloem, groen en styling		11	11
	Medewerker bloem, groen en styling		21	21
	Vakbekwaam medewerker bloem, groen en styling		36	36
	Vakexpert bloem, groen en styling		15	15
	Dierverzorging		620	620
	Bedrijfsleider dierverzorging		101	101
	Dierenartsassistent paraveterinair		285	285
	Medewerker dierverzorging		84	84
	Vakbekwaam medewerker dierverzorging		92	92
	Zelfstandig medewerker dierverzorging		58	58
	Groene ruimte		247	247
	Medewerker groen en cultuurtechniek		2	2

	Medewerker hovenier		70	70
	Medewerker natuur, water en recreatie		13	13
	Opzichter/uitvoerder groene ruimte		71	71
	Vakbekwaam hovenier		79	79
	Vakbekwaam medewerker groen en cultuurtechniek		7	7
	Vakbekwaam medewerker natuur, water en recreatie		5	5
	Paardensport en -houderij		96	96
	Bedrijfsleider paardensport en -houderij		45	45
	Instructeur paardensport en -houderij		26	26
	Vakbekwaam medewerker paardensport en -houderij		25	25
	Voeding		14	14
	Vakexpert voeding en voorlichting		14	14
	Zorg en welzijn		3253	3253
	Dienstverlening		376	376
	Helpende Zorg en Welzijn		321	321
	Medewerker facilitaire dienstverlening		10	10
	Medewerker sport en recreatie		45	45
	Maatschappelijke Zorg		738	738
	Agogisch medewerker GGZ		7	7
	Begeleider gehandicaptenzorg		20	20
	Begeleider maatschappelijke zorg		66	66
	Begeleider specifieke doelgroepen		84	84
	Maatschappelijke Zorg		1	1
	Persoonlijk begeleider gehandicaptenzorg		88	88
	Persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg		120	120
	Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen		352	352
	Mbo-Verpleegkundige		653	653
	Mbo-Verpleegkundige		653	653
	Pedagogisch werk		877	877
	Gespecialiseerd pedagogisch medewerker		251	251
	Onderwijsassistent		491	491
	Pedagogisch medewerker kinderopvang		135	135
	Verzorgende IG		609	609
	Verzorgende IG		609	609