



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en  
Wetenschap

> Retouradres Postbus 16375 2500 BJ Den Haag

CVMBO Harderwijk e.o. en Stichting Landstede  
Postbus 1  
8000 AA Zwolle

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

**Onze referentie**  
48328858

**Bijlagen**  
1

Datum . 9 OKT 2024

Betreft Besluit op uw aanvraag voorgenomen bestuursoverdracht en  
institutionele fusie Stichting Landstede en CVMBO Harderwijk e.o.

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

Geachte heer/mevrouw,

Op 12 april 2024 heb ik uw aanvraag ontvangen om goedkeuring te verlenen aan een bestuursoverdracht (ook wel bestuurlijke fusie genoemd) per 1 januari 2025 en aan een institutionele fusie per 1 augustus 2025. De bestuursoverdracht betreft de overdracht door CVMBO Harderwijk e.o. van scholengemeenschap Morgen College christelijke scholengemeenschap voor vmbo (02EX) aan Stichting Landstede. De institutionele fusie betreft de samenvoeging van Morgen College christelijke scholengemeenschap voor vmbo (02EX) met de scholengemeenschap binnen verticale scholengemeenschap Stichting Landstede (01AA). Door de institutionele fusie wordt Morgen College christelijke scholengemeenschap voor vmbo tevens ingevoegd in deze verticale scholengemeenschap.

Omdat beide fusies ook aan mbo raken, heb ik uw aanvraag voor beide fusies voor advies voorgelegd aan de Commissie Macrodoelmatigheid MBO (hierna: de commissie). De commissie heeft op 23 juli 2024 advies aan mij uitgebracht over uw aanvraag. Het integrale advies is bijgevoegd bij dit besluit. In deze brief ga ik in op het advies van de commissie en licht ik u mijn besluit toe.

De adviescommissie heeft in haar advies aangegeven dat de voorgenomen fusies een stap zijn in de richting van een meer geïntegreerde en efficiënte onderwijsstructuur in de regio Harderwijk. De fusie maakt de realisatie mogelijk van het 'Beroepsonderwijs Harderwijk en omgeving', wat kansen biedt voor een doorlopende leerroute vmbo-mbo en een betere aansluiting op de regionale arbeidsmarkt. Daarom adviseert de commissie mij de bestuursoverdracht en de institutionele fusie goed te keuren.

Omdat de fusieeffectrapportage (FER) enige onduidelijkheid opleverde, hebben mijn ambtenaren op 5 september 2024 met u gesproken over de gewenste constructie. Reden voor de onduidelijkheid was onder andere dat u in de FER heeft aangegeven dat scholengemeenschap Morgen College christelijke scholengemeenschap voor vmbo na de institutionele fusie als een zelfstandige

organisatorische eenheid zou blijven voortbestaan, terwijl het gevolg van de institutionele fusie juist is dat deze scholengemeenschap wordt samengevoegd met de scholengemeenschap binnen verticale scholengemeenschap Stichting Landstede. U heeft verduidelijkt inderdaad te beogen dat beide scholengemeenschappen worden samengevoegd en Morgen College christelijke scholengemeenschap voor vmbo als zelfstandige organisatorische eenheid verdwijnt, maar dat bijbehorende fysieke vestigingen blijven bestaan. Daarbij is ook door u bevestigd dat de betrokken medezeggenschapsorganen hier volledig over zijn geïnformeerd, evenals over de consequenties van de invoeging in de verticale scholengemeenschap.

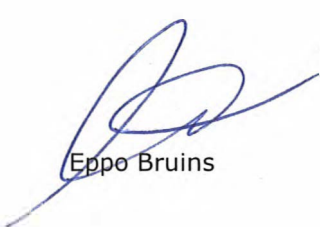
**Onze referentie**  
48328858

Gelet op het advies van de commissie en het verduidelijkende gesprek wat mijn ambtenaren met u hebben gehad, besluit ik op basis van artikel 3.30, tweede lid, van de Wet voortgezet onderwijs 2020 om goedkeuring te verlenen aan de overdracht van Morgen College christelijke scholengemeenschap voor vmbo (02EX) door CVMBO Harderwijk e.o. aan de Stichting Landstede op 1 januari 2025 en de institutionele fusie van scholengemeenschap Morgen College christelijke scholengemeenschap voor vmbo met de scholengemeenschap binnen verticale scholengemeenschap Stichting Landstede (01AA) op 1 augustus 2025.

Voor de volledigheid wijs ik u op het bepaalde in artikel 3.33, eerste en tweede lid, van de Wet voortgezet onderwijs 2020, waarin is bepaald dat de bestuursoverdracht bij notariële akte geschiedt. Bij deze akte verbindt het bevoegd gezag van het CVMBO Harderwijk e.o. zich om de rechten ten aanzien van de gebouwen en terreinen en roerende zaken met betrekking tot de scholengemeenschap 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 Stichting Landstede het personeel in gelijke betrekkingen in dienst neemt met ingang van 1 januari 2025. Door de bestuursoverdracht treedt Stichting Landstede in alle uit de wet voortvloeiende rechten en verplichtingen van CVMBO Harderwijk e.o., onverminderd hetgeen verder voor de overgang naar burgerlijk recht is vereist.

Met vriendelijke groet,

de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap,



Eppo Bruins



**Onderwerp: Advies fusietoets Stichting Landstede en Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.**

Datum: 23 juli 2024

**Aanleiding**

De bevoegde gezagen van Stichting Landstede en Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. hebben op 12 april 2024 een aanvraag ingediend bij de minister van OCW voor goedkeuring van een bestuurlijke fusie per 1 januari 2025 en een institutionele fusie per 1 augustus 2025. De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. van de instandhouding van het Morgen College en ISK Harderwijk (brinnr. 02EX) aan de Stichting Landstede. De institutionele fusie betreft de samenvoeging van het Morgen College en ISK Harderwijk (brinnr. 02EX) met het vo van Stichting Landstede (brinnr. 01AA).

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 komt de CMMBO samengevat tot de volgende overwegingen:

Regionale context:

De recente en verwachte ontwikkeling van het aantal bekostigde vo-leerlingen en mbo-studenten van Landstede en CVMBO Harderwijk e.o. draagt volgens de Beleidsregel bij aan een rechtvaardiging van de voorgenomen fusie. Het aantal mbo-studenten bij Landstede is tussen 2019 en 2023 met 11,8% afgenomen, maar stabiliseert naar verwachting de komende jaren. Daarentegen is het aantal vo-leerlingen bij beide instellingen samen tussen 2018 en 2023 met 35,8% gestegen.

Het verzorgingsgebied van beide instellingen overlapt grotendeels, met een focus op de arbeidsmarktregio Stedendriehoek en Noordwest Veluwe. Deze regio kent een diverse economische structuur met toenemende krapte op de arbeidsmarkt, vooral in sectoren als techniek, zorg, onderwijs en ICT. De fusie kan bijdragen aan het eenvoudiger maken om in hechte allianties met regionale partners te werken aan sterk beroepsonderwijs dat aansluit bij deze arbeidsmarktontwikkelingen.

Toegankelijkheid van een divers onderwijsaanbod

De fusie leidt niet tot een significante vermindering van keuzevrijheid voor studenten, aangezien de huidige scholen ongewijzigd worden voortgezet, inclusief hun denominatieve identiteit. De fusie maakt de realisatie mogelijk van het 'Beroepsonderwijs Harderwijk en omgeving', wat kan leiden tot een breder en meer geïntegreerd onderwijsaanbod.



De bereikbaarheid van onderwijsvoorzieningen blijft nagenoeg ongewijzigd. De fusie biedt kansen voor het creëren van een doorlopende leerroute vmbo-mbo, wat de toegankelijkheid en aansluiting tussen onderwijsniveaus kan verbeteren.

#### (Macro)doelmatigheid

De huidige financiële positie van beide stichtingen is voorafgaand aan de fusie ruim voldoende. De fusie resulteert in een positief financieel effect door een hogere huisvestingsbijdrage en verwachte vermindering van administratieve lasten. Er zijn beperkte financiële risico's geïdentificeerd, die door de sterke financiële uitgangspositie van beide stichtingen kunnen worden opgevangen.

De fusie biedt mogelijkheden om de doelmatigheid van het opleidingsaanbod te versterken, onder andere door het delen van faciliteiten en het creëren van doorlopende leerlijnen. Het voornemen om een actief portfolio beleid te voeren in samenwerking met andere regionale onderwijsinstellingen kan bijdragen aan een efficiënter en effectiever opleidingsaanbod in de regio.

#### Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs

De huidige onderwijskwaliteit van beide instellingen is voldoende, wat een goede uitgangspositie biedt voor de fusie. De voorgenomen fusie biedt kansen voor kwaliteitsverbetering, met name door de realisatie van een doorlopende leerroute vmbo-mbo en de creatie van gezamenlijke praktijkruimtes.

2

De fusie lijkt bij te dragen aan een verbeterde responsiviteit van het onderwijs, met name door betere aansluiting op de arbeidsmarkt en verhoogde flexibiliteit in het onderwijsaanbod. De bundeling van krachten tussen vmbo en mbo kan leiden tot meer innovatiekracht en de ontwikkeling van nieuwe onderwijsconcepten die beter aansluiten bij de veranderende eisen van de maatschappij en het bedrijfsleven.

#### Menselijke maat

De fusieorganisatie beoogt de zelfstandigheid en identiteit van de betrokken scholen te behouden, wat bijdraagt aan de overzichtelijkheid en herkenbaarheid voor studenten en medewerkers. De medezeggenschap wordt geborgd door integratie in bestaande structuren van Landstede. Er is aandacht voor het behoud van kleinschaligheid, maatwerk en persoonlijke begeleiding, wat aansluit bij het concept van de menselijke maat.

#### Intern en extern draagvlak

Er is uitgebreid aandacht besteed aan het betrekken van interne stakeholders bij het fusieproces. Alle medezeggenschapsorganen en de Raden van Toezicht hebben positief geadviseerd over de voorgenomen fusie, wat duidt op een sterk intern draagvlak. Hoewel er beperkte expliciete informatie beschikbaar is over de communicatie met externe stakeholders, suggereert de aard van de fusie als juridische herschikking dat de impact op externe stakeholders beperkt is.

#### 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 van een significante belemmering van de variatie van het onderwijsaanbod als gevolg van deze voorgenomen fusie.

De fusie beoogt een bijdrage te leveren aan het versterken van de publieke functie van het beroepsonderwijs in de regio Harderwijk en omgeving. De fusieorganisatie krijgt een sterkere positie in regionale netwerken voor economische ontwikkeling en onderwijs-arbeidsmarkt. Dit draagt naar verwachting bij aan het in stand houden en verbeteren van het beroepsonderwijs voor leerlingen en studenten in een regio die te maken heeft met arbeidsmarktkrapte en de noodzaak tot innovatie.

#### **Advies**

De Commissie macrodoelmatigheid mbo adviseert de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap goedkeuring te verlenen aan de voorgenomen bestuurlijke en institutionele fusie tussen Stichting Landstede en Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.

Hoogachtend,

3

De Commissie macrodoelmatigheid mbo



A. Paling MBA  
Voorzitter



M. Belabas  
Adjunct-secretaris

## Analyseformulier fusietoets Stichting Landstede en Stichting voor Christelijk vmbo voor Harderwijk e.o.

### 1. Fusiepartners

#### Gegevens fusiepartners

De fusiepartners zijn:

##### *Stichting Landstede*

Stichting Landstede (nr. bevoegd gezag 40810, vestigingsplaats Zwolle) is de rechtspersoon die de verticale scholengemeenschap Landstede (brinnr. 01AA) in stand houdt, met daarin vmbo, havo, vwo en mbo. De vsg Stichting Landstede bestaat momenteel uit Landstede MBO, Thomas a Kempis, JenaXL en Centre for Sport & Education en ISK Zwolle.

##### *Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk en omstreken (e.o.)*

De Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. (nr. bevoegd gezag 41158, vestigingsplaats Zwolle) is de rechtspersoon die het Morgen College in stand houdt (brinnr. 02EX), een middelbare school voor vmbo-b/k/t met een internationale schakelklas (ISK) in Harderwijk.

Beide fusiepartners maken onderdeel uit van de Landstede Groep, een overkoepelende organisatie bestaande uit vijf onderwijsstichtingen voor vo en/of mbo en volwasseneneducatie, aangevuld met een stichting voor centrale diensten en bestuur.

Deze fusie betreft een juridische vereenvoudiging binnen de bredere structuur van de Landstede Groep. Het gaat om de samenvoeging van een vo-school (Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o.) bij een reeds bestaande vsg (Stichting Landstede) die zowel vo als mbo aanbiedt. Belangrijk om op te merken is dat beide fusiepartners al onderdeel uitmaken van de overkoepelende Landstede Groep. Deze fusie draagt dus bij aan het stroomlijnen van de organisatiestructuur binnen de bestaande groep, zonder dat er sprake is van een fusie tussen volledig onafhankelijke entiteiten.

### 2. Aard van de fusie

#### Aard van de fusie

Het gaat hier om een aanvraag voor een bestuurlijke fusie per 1 januari 2025 en een institutionele fusie per 1 augustus 2025<sup>1</sup>.

##### *Bestuurlijke fusie:*

De bestuurlijke fusie betreft de overdracht door de Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. van de instandhouding van de instellingen Morgen College en ISK Harderwijk (brinnr. 02EX) aan de Stichting Landstede.

##### *Institutionele fusie:*

De institutionele fusie betreft de samenvoeging van de instellingen Morgen College en ISK Harderwijk (brinnr. 02EX) met het vo van de Stichting Landstede (brinnr. 01AA).

<sup>1</sup> Geïntegreerde FER bestuursoverdracht en institutionele fusie Stichting Landstede en Stichting voor Christelijk vmbo voor Harderwijk en omstreken, 2024: pagina 5.

### 3. Variatie van het onderwijsaanbod

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

#### Analyse

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

Landstede en CVMBO Harderwijk e.o. verzorgen onderwijs in de arbeidsmarktregio Stedendriehoek en Noordwest Veluwe, grenzend aan de regio Flevoland. Het verzorgingsgebied kenmerkt zich door een mix van stedelijke en landelijke gebieden, met een diverse economische structuur.

##### Ontwikkeling studentenaantallen

Landstede is een middelgrote mbo-instelling met in 2023 bijna 10.000 mbo-studenten. Tabel 1 laat zien dat het totaal aantal mbo-studenten bij Landstede tussen 2019 en 2023 met 11,8% is afgenomen. Naar verwachting stabiliseert dit aantal de komende jaren, met een lichte daling van gemiddeld 0,1% per jaar tussen 2023 en 2030.

Tabel 1: (Verwachte) ontwikkeling aantal mbo-studenten Landstede

| Leerweg | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023  | 2024  | 2025  | 2030  | 2035  |
|---------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|
| BOL     | 9.356  | 9.294  | 8.947  | 8.326  | 7.732 | 7.936 | 8.142 | 8.335 | 7.984 |
| BBL     | 1.903  | 1.966  | 2.012  | 2.128  | 2.197 | 1.984 | 1.825 | 1.437 | 1.416 |
| Totaal  | 11.259 | 11.260 | 10.959 | 10.454 | 9.929 | 9.920 | 9.967 | 9.772 | 9.400 |

Bron: DUO (Open Onderwijsdata en MBO prognose 2024)

Voor het voortgezet onderwijs laat tabel 2 een ander beeld zien. Het totaal aantal vo-leerlingen van Landstede en CVMBO Harderwijk e.o. samen is tussen 2018 en 2023 met 35,8% gestegen tot 3.361 leerlingen. Na een kleine dip in 2024 en 2025 wordt een geleidelijke afname verwacht tot 2.932 leerlingen in 2035, wat nog steeds 18,5% hoger is dan in 2018.

Tabel 2: (Verwachte) ontwikkeling aantal vo-leerlingen Landstede en CVMBO Harderwijk e.o.

| Leerweg               | 2018  | 2019  | 2020  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | 2025  | 2030  | 2035  |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Landstede             | 1.866 | 1.805 | 1.792 | 1.823 | 2.131 | 2.478 | 2.373 | 2.388 | 2.200 | 2.136 |
| CVMBO Harderwijk e.o. | 609   | 566   | 491   | 462   | 605   | 883   | 839   | 867   | 810   | 796   |
| Totaal                | 2.475 | 2.371 | 2.283 | 2.285 | 2.736 | 3.361 | 3.212 | 3.255 | 3.010 | 2.932 |

Bron: DUO (Open Onderwijsdata en MBO prognose 2024)

Opvallend is de sterke groei bij CVMBO Harderwijk e.o., van 609 leerlingen in 2018 naar 883 in 2023 (+45%).

##### Regionale arbeidsmarkt en economie

De arbeidsmarktregio Stedendriehoek en Noordwest Veluwe kent een diverse economische structuur. Belangrijke sectoren zijn zorg & welzijn, detailhandel, industrie en zakelijke dienstverlening. De regio heeft te maken met vergrijzing en ontgroening, wat leidt tot toenemende krapte op de arbeidsmarkt in veel sectoren.



In 2023 groeide het aantal banen in de regio nog met 1,3%, maar voor 2024 wordt een afvlakking verwacht tot 0,3% groei. Desondanks blijven er personeelstekorten in veel beroepsrichtingen, met name in techniek, zorg, onderwijs en ICT.

Flevoland, de aangrenzende regio, laat een vergelijkbaar beeld zien qua arbeidsmarktkrapte. Hier wordt voor 2024 nog een banengroei van 1,1% verwacht. De provincie kent een sterke bevolkingsgroei, wat kansen biedt voor het onderwijs in de grensregio.

#### Regionale samenwerking

Landstede en CVMBO Harderwijk e.o. zijn al actief betrokken bij regionale samenwerkingsverbanden, onder andere gericht op de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. De voorgenomen fusie beoogt deze samenwerking te intensiveren, met name op het gebied van doorlopende leerroutes vmbo-mbo.

Op basis van voorgaande analyse constateert de CMMBO het volgende:

- De afname van mbo-studenten bij Landstede in de afgelopen jaren, gevolgd door een verwachte stabilisatie, ondersteunt de noodzaak tot strategische heroriëntatie.
- De groei in vo-leerlingenaantallen, vooral bij CVMBO Harderwijk e.o., biedt kansen voor een sterkere vmbo-mbo keten in de regio.
- De aanhoudende krapte op de regionale arbeidsmarkt vraagt om een responsief en kwalitatief sterk beroepsonderwijs, waar de fusieorganisatie aan kan bijdragen.
- De voorgenomen fusie sluit aan bij de behoefte aan een evenwichtige spreiding van mbo-aanbod in de regio en kan de positie van de instellingen in regionale samenwerkingsverbanden versterken.

Op basis van deze analyse draagt de regionale context bij aan een positieve beoordeling van de voorgenomen fusie, conform de Beleidsregel fusietoets in het onderwijs.

### 3.2 Toegankelijkheid van een divers onderwijsaanbod

#### 3.2.1 Keuzevrijheid en variatie van het onderwijsaanbod

De voorgenomen fusie tussen Stichting Landstede en Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. lijkt een positief effect te hebben op de keuzevrijheid en variatie van het onderwijsaanbod in de regio Harderwijk. Door de uitbreiding van de verticale scholengemeenschap (vsg) Landstede met het Morgen College en ISK Harderwijk wordt de realisatie van het 'Beroepsonderwijs Harderwijk en omgeving' mogelijk gemaakt.

Deze samenvoeging biedt kansen voor een toekomstbestendige inrichting van het beroepsonderwijs in Harderwijk, waarbij beter kan worden ingespeeld op de wensen en behoeften van leerlingen, studenten en het regionale bedrijfsleven. De fusie schept mogelijkheden voor het creëren van een breder onderwijsaanbod voor leerlingen en studenten, wat de keuzevrijheid ten goede kan komen.

Belangrijk is dat de huidige scholen (Morgen College, ISK, Landstede MBO, TaK, JenaXL en CSE) ongewijzigd worden voortgezet. Hierdoor blijft het bestaande diverse aanbod behouden, inclusief de denominatieve identiteit. Dit draagt bij aan het in stand houden van de (bestaande) keuzevrijheid voor studenten in de regio.

#### 3.2.2 Bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen

Wat betreft de bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen lijkt de voorgenomen fusie geen significant negatieve effecten te hebben. Het 'Beroepsonderwijs Harderwijk en omgeving', dat



door de fusie mogelijk wordt gemaakt, zal het voortgezet onderwijs en mbo in Harderwijk samenbrengen op één centrale locatie.

Deze nieuwe onderwijslocatie zal zich in de nabije omgeving van de huidige onderwijslocaties bevinden, waardoor de bereikbaarheid van het onderwijs nagenoeg ongewijzigd blijft. Voor studenten in de regio Harderwijk blijft het onderwijs dus goed toegankelijk.

Daarnaast is het van belang op te merken dat de overige onderwijsvoorzieningen die onder Landstede vallen op hun huidige locaties gehandhaafd blijven. Dit betekent dat de algehele spreiding van onderwijsvoorzieningen in de regio gelijk blijft.

Hoewel de FER geen specifieke reistijden vermeldt, suggereert de beschrijving van de locatiewijzigingen dat er geen grote veranderingen in reistijd te verwachten zijn. Dit is een belangrijk aspect in het kader van de toegankelijkheid, vooral voor jongeren in een kwetsbare positie.

Samenvattend lijkt de voorgenomen fusie de bereikbaarheid en spreiding van onderwijsvoorzieningen in de regio Harderwijk te waarborgen, terwijl het tegelijkertijd kansen biedt voor een geïntegreerd en toekomstbestendig beroepsonderwijsaanbod.

### 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. Om dit te beoordelen, kijken we eerst naar de huidige financiële uitgangspositie van de twee betrokken instellingen.

Tabel 10 toont de financiële kengetallen van Stichting Landstede en Stichting voor Christelijk VMBO voor Harderwijk e.o. (CVMBO) over de afgelopen vier jaar:

Tabel 10: Financiële kengetallen Stichting Landstede en CVMBO Harderwijk e.o.

|                      | <b>Stichting<br/>Landstede</b> | <b>St. Christ. VMBO<br/>Harderwijk e.o.</b> | <b>Norm</b> |
|----------------------|--------------------------------|---------------------------------------------|-------------|
| <b>Rentabiliteit</b> |                                |                                             | 0           |
| 2019                 | 3,4                            | 8,0                                         |             |
| 2020                 | 5,2                            | 4,5                                         |             |
| 2021                 | 5,6                            | 7,7                                         |             |
| 2022                 | 2,9                            | 16,3                                        |             |
| <b>Liquiditeit</b>   |                                |                                             | > 0,5       |
| 2019                 | 1,62                           | 3,08                                        |             |
| 2020                 | 1,96                           | 3,20                                        |             |
| 2021                 | 2,24                           | 4,61                                        |             |
| 2022                 | 2,33                           | 5,58                                        |             |
| <b>Solvabiliteit</b> |                                |                                             | 0,3 – 0,6   |
| 2019                 | 0,42                           | 0,79                                        |             |
| 2020                 | 0,46                           | 0,78                                        |             |
| 2021                 | 0,49                           | 0,82                                        |             |
| 2022                 | 0,52                           | 0,83                                        |             |

Bron: DUO

#### Analyse van de kengetallen:

1. Rentabiliteit: Beide stichtingen laten over de afgelopen jaren een positieve rentabiliteit zien, ruim boven de norm van 0. Stichting Landstede toont een stabiele rentabiliteit tussen 2,9% en 5,6%, terwijl CVMBO een stijgende trend laat zien, met een uitschieter van 16,3% in 2022. Dit duidt op een gezonde financiële exploitatie bij beide instellingen.
2. Liquiditeit: De liquiditeitsratio's van beide stichtingen zijn aanzienlijk hoger dan de minimumnorm van 0,5. Stichting Landstede toont een stijgende trend van 1,62 naar 2,33, terwijl CVMBO een nog sterkere positie laat zien met een stijging van 3,08 naar 5,58. Dit wijst op een sterke korte termijn betalingscapaciteit bij beide instellingen.
3. Solvabiliteit: Beide stichtingen hebben een solvabiliteit die boven de norm van 0,3 - 0,6 ligt. Stichting Landstede bevindt zich binnen de normrange met een licht stijgende trend van 0,42 naar 0,52. CVMBO toont een zeer sterke vermogenspositie met een solvabiliteit die stijgt van 0,79 naar 0,83. Dit duidt op een gezonde financiële buffer en vermogenspositie bij beide instellingen.

Deze sterke financiële uitgangspositie van beide stichtingen vormt een solide basis voor de voorgenomen fusie.

#### Verwachte financiële effecten van de fusie:

1. Positief effect huisvestingsbekostiging: De invoeging in de verticale scholengemeenschap (vsg) leidt tot een verwacht jaarlijks positief effect van €35.600, voornamelijk door een hogere huisvestingsbijdrage vanuit de WEB vergeleken met de huidige DDC-vergoeding.
2. Administratieve lastenverlichting: Door het terugbrengen van twee stichtingen naar één worden de administratieve lasten verminderd. Dit zal naar verwachting resulteren in lagere jaarlijkse kosten voor externe accountantscontrole en mogelijk een afname van de overhead.
3. Proceskosten: Er worden geen specifieke proceskosten genoemd, maar er wordt wel melding gemaakt van tijd en inzet van betrokkenen om de bestuurlijke overdracht te realiseren.

#### Financiële risico's:

1. Afwikkeling DDC-overeenkomst: Er is onzekerheid over de financiële gevolgen van de afwikkeling van de doordecentralisatie-overeenkomst met de gemeente Harderwijk.
2. Eigen risicodragerschap WW: Landstede wordt volledig eigen risicodragers voor de WW, ook voor het personeel van het Morgen College. Dit kan potentieel financiële risico's met zich meebrengen.

#### Op basis van voorgaande constateert de Commissie het volgende:

- De huidige financiële positie van beide stichtingen is voorafgaand aan de fusie ruim voldoende, met kengetallen die de normen overtreffen.
- De fusie resulteert in een positief financieel effect door een hogere huisvestingsbijdrage en verwachte vermindering van administratieve lasten.
- Er zijn beperkte financiële risico's geïdentificeerd, met name rond de afwikkeling van de DDC-overeenkomst en het eigen risicodragerschap WW.
- De sterke financiële uitgangspositie van beide stichtingen biedt een goede basis om eventuele financiële tegenvallers op te vangen.
- De fusie lijkt bij te dragen aan de interne doelmatigheid door het creëren van financiële ruimte voor investeringen in onderwijskwaliteit en huisvesting.

Op basis van de beschikbare informatie draagt de voorgenomen fusie bij aan een positieve beoordeling van de interne doelmatigheid, conform de Beleidsregel fusietoets in het onderwijs.

### 3.3.2 Externe (macro)doelmatigheid

Bij de beoordeling van de externe doelmatigheid van deze fusie is het belangrijk om rekening te houden met de specifieke context: het betreft hier een vo-school (Morgen College en ISK Harderwijk) die wordt ingevoegd bij een bestaande verticale scholengemeenschap (vsg) van Landstede. Dit verschilt wezenlijk van een fusie tussen twee mbo-instellingen, waar overlap in opleidingsaanbod en arbeidsmarktperspectief een grotere rol spelen.

#### Spreiding opleidingsaanbod

De FER geeft aan dat het Morgen College en ISK Harderwijk als zelfstandige organisatorische eenheid zullen blijven bestaan binnen de vsg Landstede. Er wordt expliciet vermeld dat het niet de bedoeling is om aan de feitelijke gang van zaken bij het Morgen College en ISK Harderwijk iets te veranderen. Dit suggereert dat de huidige spreiding van het onderwijsaanbod gehandhaafd blijft.

De fusie maakt het wel mogelijk om in Harderwijk een doorlopende leerroute vmbo-mbo te realiseren, waarbij zowel door VMBO als MBO gebruik gemaakt kan worden van gezamenlijke praktijkruimtes in één schoolgebouw. Dit kan gezien worden als een versterking van de doelmatigheid van het opleidingsaanbod, zonder dat er sprake is van onwenselijke overlap of concurrentie.

#### Afstemming op regionale arbeidsmarkt:

Hoewel de FER geen expliciete informatie bevat over de afstemming van het opleidingsaanbod op de regionale arbeidsmarkt, kan worden opgemerkt dat de beoogde doorlopende leerroute vmbo-mbo indirect bijdraagt aan een betere aansluiting op de arbeidsmarkt. Door de integratie van vmbo en mbo in één gebouw en het delen van praktijkruimtes, kunnen leerlingen mogelijk beter worden voorbereid op de arbeidsmarkt.

De FER vermeldt dat bij het bedrijfsleven van Harderwijk de wens leeft om een goede onderwijslocatie voor techniekonderwijs te realiseren. De voorgenomen fusie en de daaruit voortvloeiende mogelijkheid om gezamenlijke huisvesting te realiseren, lijkt tegemoet te komen aan deze wens van het regionale bedrijfsleven.

De Commissie komt samengevat tot de volgende conclusies:

- De fusie betreft een vo-school die wordt ingevoegd bij een bestaande vsg, waardoor er geen sprake is van significante overlap in opleidingsaanbod of onwenselijke concurrentie.
- Het huidige onderwijsaanbod en de spreiding daarvan blijven grotendeels gehandhaafd, wat bijdraagt aan de stabiliteit van het regionale onderwijslandschap.
- De fusie faciliteert de realisatie van een doorlopende leerroute vmbo-mbo, wat kan bijdragen aan een verbeterde aansluiting op de regionale arbeidsmarkt.
- De beoogde gezamenlijke huisvesting en praktijkruimtes voor vmbo en mbo komen tegemoet aan de wensen van het regionale bedrijfsleven, met name op het gebied van techniekonderwijs.

Op basis van deze analyse lijkt de voorgenomen fusie bij te dragen aan de externe doelmatigheid door het versterken van de doorlopende leerlijn vmbo-mbo en het beter faciliteren van de aansluiting op de regionale arbeidsmarkt, zonder negatieve effecten op de bestaande onderwijsstructuur. Dit draagt volgens de Beleidsregel bij aan een positieve beoordeling van de fusie.

### 3.4 Kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs

Bij de beoordeling van de kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs in het kader van de voorgenomen fusie is het van belang om zowel naar de huidige kwaliteit van de betrokken instellingen te kijken als naar de verwachte effecten van de fusie op de onderwijskwaliteit.

#### Huidige onderwijskwaliteit

Uit de meest recente inspectierapporten van juni 2023 blijkt dat zowel Stichting Landstede als CVMBO voldoende scores op het gebied van onderwijskwaliteit. Dit vormt een solide basis voor de voorgenomen fusie.

#### Verwachte effecten van de fusie op onderwijskwaliteit:

1. Doorlopende leerroute vmbo-mbo: De FER geeft aan dat de fusie het mogelijk maakt om in Harderwijk een doorlopende leerroute vmbo-mbo te realiseren. Door het samenbrengen van vmbo en mbo in één gebouw en het delen van praktijkruimtes, kunnen leerlingen beter worden voorbereid op de vervolgstap naar het mbo. Dit kan leiden tot een verbetering van de onderwijskwaliteit door een betere aansluiting tussen de verschillende onderwijsniveaus.
2. Gezamenlijke praktijkruimtes: Het plan om gezamenlijke praktijkruimtes te creëren voor vmbo en mbo kan bijdragen aan een verbetering van de praktijkcomponent van het onderwijs. Dit sluit aan bij de wens van het bedrijfsleven in Harderwijk om een goede onderwijslocatie voor techniekonderwijs te realiseren. De verbeterde faciliteiten kunnen leiden tot een kwaliteitsverbetering in het praktijkonderwijs.
3. Behoud van identiteit en zelfstandigheid: De FER benadrukt dat het Morgen College en ISK Harderwijk als zelfstandige organisatorische eenheid zullen blijven bestaan, met behoud van hun eigen visie en herkenbare identiteit. Dit suggereert dat de bestaande kwaliteitsstructuren en -culturen gehandhaafd blijven, wat de continuïteit van de onderwijskwaliteit kan waarborgen.
4. Financiële ruimte voor kwaliteitsverbetering: Door de efficiëntievoordelen die de fusie met zich meebrengt, zoals verminderde administratieve lasten en een gunstigere huisvestingsbekostiging, ontstaat er mogelijk meer financiële ruimte voor investeringen in onderwijskwaliteit en innovatie.

#### Responsiviteit

De fusie lijkt bij te dragen aan een verbeterde responsiviteit van het onderwijs:

1. Aansluiting op arbeidsmarkt: Door de realisatie van het 'Beroepsonderwijs Harderwijk en omgeving' wordt beter ingespeeld op de behoeften van het regionale bedrijfsleven, met name op het gebied van techniekonderwijs.
2. Flexibiliteit in onderwijsaanbod: De integratie van vmbo en mbo in één organisatie kan leiden tot een flexibeler onderwijsaanbod, waarbij sneller kan worden ingespeeld op veranderende onderwijsbehoeften van leerlingen en de arbeidsmarkt.
3. Innovatiekracht: De bundeling van krachten tussen vmbo en mbo kan leiden tot meer innovatiekracht, waarbij nieuwe onderwijsconcepten en -methoden kunnen worden ontwikkeld die beter aansluiten bij de veranderende eisen van de maatschappij en het bedrijfsleven.

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

- De huidige onderwijskwaliteit van beide instellingen is voldoende, wat een goede uitgangspositie biedt voor de fusie.
- De voorgenomen fusie biedt kansen voor kwaliteitsverbetering, met name door de realisatie van een doorlopende leerroute vmbo-mbo en de creatie van gezamenlijke praktijkruimtes.

- Het behoud van de zelfstandigheid en identiteit van de betrokken scholen waarborgt de continuïteit van bestaande kwaliteitsstructuren.
- De fusie lijkt bij te dragen aan een verbeterde responsiviteit van het onderwijs, met name door betere aansluiting op de arbeidsmarkt en verhoogde flexibiliteit in het onderwijsaanbod.
- De potentiële financiële voordelen van de fusie kunnen ruimte creëren voor verdere investeringen in onderwijskwaliteit en innovatie.

Op basis van deze analyse lijkt de voorgenomen fusie positief bij te dragen aan de kwaliteit en responsiviteit van het onderwijs. Dit draagt volgens de Beleidsregel bij aan een positieve beoordeling van de fusie. Het is echter aan te bevelen om na de fusie de daadwerkelijke effecten op de onderwijskwaliteit en responsiviteit te monitoren en evalueren.

### 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 zijn. Ten tweede is er de (mede)zeggenschap over het onderwijs, waarbij de dagelijkse leiding herkenbaar en toegankelijk moet zijn voor medewerkers, studenten en ouders.

#### Huidige situatie

[Gegevens uit de JOB-monitor en medewerkerstevredenheidsonderzoeken voor beide instellingen bekijken en hier invoegen.]

#### Overzichtelijkheid na fusie

De FER benadrukt dat er in de praktijk weinig zal veranderen voor leerlingen, ouders en personeel van Landstede en CVMBO na de voorgenomen bestuursoverdracht en institutionele fusie. Het Morgen College en ISK Harderwijk zullen als zelfstandige organisatorische eenheid blijven bestaan, met behoud van hun eigen visie en herkenbare identiteit voor leerlingen en hun ouders. Dit draagt bij aan de overzichtelijkheid en herkenbaarheid van de onderwijsorganisatie.

De fusie maakt het mogelijk om het 'Beroepsonderwijs Harderwijk en omgeving' te realiseren, waarbij vmbo en mbo in de toekomst in één gebouw gehuisvest kunnen worden. Dit zal de fysieke randvoorwaarden creëren voor een doorlopende en geïntegreerde leerroute, waarbij zowel vmbo als mbo gezamenlijk gebruik maken van faciliteiten. Deze concentratie van onderwijsvoorzieningen kan de overzichtelijkheid voor studenten vergroten.

#### Zeggenschap en toegankelijkheid

De FER vermeldt dat de medezeggenschap van CVMBO een plek zal krijgen in de OR Onderwijs, studentenraad en ouderraad van Landstede. Het Morgen College zal vertegenwoordigd worden in een Onderdelencommissie van de Ondernemingsraad van Landstede, vergelijkbaar met de huidige situatie bij andere scholen binnen Landstede zoals TaK, JenaXL en CSE. Dit suggereert dat er aandacht is voor het behoud van zeggenschap op verschillende niveaus binnen de organisatie.

Wat betreft de toegankelijkheid van de dagelijkse leiding vermeldt de FER dat de huidige scholen, waaronder het Morgen College, ISK, Landstede MBO, TaK, JenaXL en CSE, ongewijzigd worden voortgezet. Dit impliceert dat de bestaande aanspreekpunten en leidingstructuren grotendeels intact blijven, wat de toegankelijkheid voor studenten, ouders en medewerkers ten goede komt.

#### Maatregelen ter borging van de menselijke maat

De FER benadrukt dat het College van Bestuur erop zal toezien dat het onderwijs aansluit bij de wensen en behoeften van leerlingen en studenten. Maatwerk, persoonlijke begeleiding en het gevoel

van kleinschaligheid worden als belangrijke aandachtspunten genoemd. De realisatie van het Beroepsonderwijs Harderwijk e.o. op één locatie wordt gezien als een faciliterende factor voor deze doelstellingen.

De Commissie concludeert het volgende:

- De voorgenomen fusie beoogt de zelfstandigheid en identiteit van de betrokken scholen te behouden, wat bijdraagt aan de overzichtelijkheid en herkenbaarheid voor studenten en medewerkers.
- De concentratie van vmbo en mbo voorzieningen in het 'Beroepsonderwijs Harderwijk en omgeving' kan de overzichtelijkheid voor studenten vergroten.
- De medezeggenschap wordt geborgd door integratie in bestaande structuren van Landstede, wat suggereert dat de zeggenschap van verschillende partijen behouden blijft.
- Er is aandacht voor het behoud van kleinschaligheid, maatwerk en persoonlijke begeleiding, wat aansluit bij het concept van de menselijke maat.

Op basis van de beschikbare informatie lijkt de voorgenomen fusie voldoende aandacht te besteden aan het behoud van de menselijke maat. Dit draagt volgens de Beleidsregel bij aan een positieve beoordeling van de fusie.

### 3.6 Draagvlak

#### 3.6.1 Intern

Het interne draagvlak voor de voorgenomen fusie tussen Stichting Landstede en CVMBO is een cruciaal aspect in de beoordeling van de fusieaanvraag. Uit de beschikbare informatie in de FER en de toegevoegde documenten blijkt dat er uitgebreide aandacht is besteed aan het betrekken van interne stakeholders bij het fusieproces.

De FER vermeldt dat de medezeggenschapsraden op een passende manier zijn betrokken bij het (voorgenomen) besluit tot de uitbreiding van de vsg Landstede met het Morgen College en ISK Harderwijk. De MR van het Morgen College heeft instemmingsrecht op het besluit tot bestuursoverdracht en institutionele fusie, evenals op de bijbehorende FER. De OR van Landstede heeft adviesrecht op deze besluiten.

Uit de toegevoegde documenten blijkt dat alle medezeggenschapsorganen positief hebben geadviseerd over de voorgenomen fusie. Ze hebben vooraf kennis kunnen nemen van de FER en het fusievoornemen zorgvuldig getoetst aan de hand van de criteria doel fusie, continuïteit, werkgeverschap en proceskwaliteit. Dit getuigt van een grondige betrokkenheid en een breed intern draagvlak voor de fusie.

Daarnaast is er een ouderraadpleging uitgevoerd onder de ouders van het Morgen College en de voorscholen vallend onder Landstede (TaK, JenaXL en CSE). Hoewel er geen reacties zijn ontvangen op deze raadpleging, concludeert het bestuur hieruit dat de bestuursoverdracht geen thema is dat leeft onder ouders.

De Raden van Toezicht van beide stichtingen hebben eveneens positief geadviseerd over de voorgenomen fusie, wat verder bijdraagt aan het interne draagvlak.

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

#### 3.6.2 Extern

Wat betreft het externe draagvlak, vermeldt de FER dat er communicatie heeft plaatsgevonden met externe belanghebbenden. De colleges van B&W van de gemeenten Harderwijk en Zwolle zijn gevraagd om advies over het voorgenomen besluit tot bestuurlijke fusie.

Er wordt ook melding gemaakt van communicatie met de Nederlandse Katholieke Schoolraad (NKSRR) en de Nederlandse Protestants-Christelijke Schoolraad (NPCS), hoewel er geen formele goedkeuring van deze instanties vereist is.

Daarnaast zal er Decentraal Georganiseerd Overleg (DGO) met de vakbonden worden gevoerd over de gevolgen van de bestuurlijke overdracht en institutionele fusie voor wat betreft de rechtspositionele gevolgen.

Hoewel er in de FER geen expliciete informatie wordt gegeven over de standpunten van andere externe stakeholders, zoals het aanleverend en afnemend onderwijsveld of het regionale bedrijfsleven, is het belangrijk op te merken dat de fusie primair een juridische herschikking betreft. Het doel is om de mogelijkheid te creëren voor gezamenlijke investeringen in huisvesting, wat indirect ten goede komt aan de kwaliteit van het onderwijs en de aansluiting op de arbeidsmarkt. Dit zou impliciet kunnen bijdragen aan een positieve houding van externe stakeholders tegenover de fusie.

Op basis van voorgaande concludeert de Commissie het volgende:

- Er is uitgebreid aandacht besteed aan het betrekken van interne stakeholders, waaronder medezeggenschapsraden, ouders en de Raden van Toezicht, bij het fusieproces.
- Alle medezeggenschapsorganen en de Raden van Toezicht hebben positief geadviseerd over de voorgenomen fusie, wat duidt op een sterk intern draagvlak.
- De vereiste procedures voor medezeggenschap en ouderraadpleging zijn zorgvuldig gevolgd.
- Er is beperkte expliciete informatie beschikbaar over de communicatie met externe stakeholders, met uitzondering van de betrokken gemeenten en onderwijsraden.
- Het primaire doel van de fusie, namelijk het mogelijk maken van gezamenlijke investeringen in huisvesting, zou indirect kunnen bijdragen aan een positieve houding van externe stakeholders.
- Voor een nog vollediger beoordeling van het externe draagvlak zou aanvullende informatie over de standpunten van andere relevante externe stakeholders wenselijk zijn, hoewel de aard van de fusie als juridische herschikking suggereert dat de impact op externe stakeholders beperkt is.

### 3.7 Overige aandachtspunten

N.v.t.