

# De Groene Veranderaar



AERES



Jaarverslag 2022

# De Groene Veranderaar



Stichting Aeres Groep  
Stichting Aeres Farms  
Stichting Aeres Tech  
Stichting Agrotransfer Dronen  
Stichting Bureau Erkenningen  
Stichting Aeres International Student Fund  
Stichting Dierenontdekkpark Barneveld

# Leeswijzer

Voor u ligt het jaarverslag 2022 van heel Aeres. Het beschrijft de (strategische) kaders waarbinnen Aeres werkt en de resultaten van het verslagjaar. Door de indeling in afzonderlijke hoofdstukken per instelling en de daarbij horende onderwijssoorten of (bedrijfs)activiteiten leeft Aeres de OCW-richtlijn van verplichte segmentatie na. Behalve aan de relevante wettelijke richtlijnen voldoet dit jaarverslag ook aan de drie govenancecodes, het onderwijscontroleprotocol, de Wet op de ondernemingsraden en richtlijnen uit andere (verplichte) bronnen.

Dit jaarverslag bestaat uit het bestuursverslag, de geconsolideerde jaarrekening en de enkelvoudige jaarrekening van de hoofdstichting Stichting Aeres Groep. De jaarrekeningen van de zes nevenstichtingen zijn niet opgenomen.

Het jaarverslag heeft een belangrijke functie in de formele verantwoording naar de overheid, de Onderwijsinspectie en verschillende subsidieverstrekkingen. Behalve in deze zogenaamde verticale verantwoording speelt dit jaarverslag ook een rol in de horizontale verantwoording. Denk daarbij aan medewerkers, studenten, ouders, het bedrijfsleven, leveranciers, enzovoort. Het document kan aanleiding geven tot discussie. Aeres nodigt iedereen uit om met haar de discussie aan te gaan!

Het jaarverslag bestaat uit een overkoepelende inleiding, vier inhoudelijke delen en de genoemde jaarrekening:

- Het jaarverslag begint met de inleiding van het College van Bestuur: De Groene Veranderaar. Daarin beschrijft het bestuur kort wat voor Aeres de grote lijnen zijn in 2022.
- Deel I Verbinding en meerwaarde beschrijft wat de activiteiten van Aeres verbindt; de meerwaarde en de gezamenlijke financiën en kaders (hoofdstuk 1 en 2).
- Deel II Onderwijs omvat de verslagen van de onderwijsactiviteiten binnen Stichting Aeres Groep: Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) in hoofdstuk 3 en Aeres Hogeschool in hoofdstuk 4.
- Deel III Commerciële en dienstverlenende activiteiten omvat de verslagen van de commerciële en dienstverlenende activiteiten: Stichting Aeres Farms is in hoofdstuk 5 beschreven, Stichting Aeres Tech (voorheen PTC\*: expertisecentra, Aeres Tech Productions en Tech Examen Centrum) in hoofdstuk 6, Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree) in hoofdstuk 7, Stichting Bureau Erkenningen in hoofdstuk 8, Stichting Aeres International Student Fund in hoofdstuk 9 en Stichting Dierenontdekkingspark Barneveld in hoofdstuk 10.
- Deel IV Bedrijfsvoering en toezicht omvat de resultaten van de Aeres-brede bedrijfsvoering, het sociaal jaarverslag en het verslag van de Raad van Toezicht (hoofdstukken 11, 12 en 13).
- Aan het einde van deze inhoudelijke verslagen zijn de bijbehorende bijlagen opgenomen.
- Het jaarverslag 2022 sluit af met deel V: de jaarrekening van heel Aeres.

## Leeswijzers en inhoudsopgaven

Alle hoofdstukken beginnen met een eigen leeswijzer waarin is aangegeven voor wie het hoofdstuk geschreven is, wat de link is met de andere hoofdstukken en wat de lezer in het hoofdstuk kan verwachten. Daarna volgt de inhoudsopgave per hoofdstuk.



# Inhoud

<b>Inleiding</b>	De Groene Veranderaar	5
<b>Deel I</b>	Verbinding en meerwaarde	9
1	Gezamenlijke kaders	11
2	Aeres-brede kengetallen, financiën en continuïteit	25
<b>Deel II</b>	Onderwijs (Stichting Aeres Groep)	51
3	Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)	53
	Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord	59
	Aeres VMBO	65
	Aeres MBO (incl. KA Nordwin College mbo)	83
	Aeres Training Centres	153
4	Aeres Hogeschool	159
	Onderwijs	163
	Onderzoek en innovatie	159
	Commerciële dienstverlening	213
<b>Deel III</b>	Commerciële en dienstverlenende activiteiten	213
5	Stichting Aeres Farms	215
6	Stichting Aeres Tech	223
7	Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree)	231
8	Stichting Bureau Erkenningen	235
9	Stichting Aeres International Student Fund (AISF)	241
10	Stichting Dierenontdekkpark Barneveld	243
<b>Deel IV</b>	Bedrijfsvoering en toezicht	247
11	Bestuursbureau	249
12	Sociaal jaarverslag	259
	Onderwijsactiviteiten en Bestuursbureau	265
	Commerciële activiteiten	283
	Medezeggenschap	287
13	Verslag Raad van Toezicht	293
<b>Bijlagen</b>		299
Bijlage 1	Verklarende woordenlijst	
Bijlage 2	Verklaring bevoegd gezag	
Bijlage 3	Samenstelling Raad van Toezicht	
Bijlage 4	Samenstelling Raad van Bestuur	
Bijlage 5	Kengetallen personeel	
Bijlage 6	Overzichten en kengetallen Aeres VMBO	
Bijlage 7	Overzichten en kengetallen Aeres MBO (incl. KA Nordwin College mbo)	
Bijlage 8	Overzichten en kengetallen Aeres Hogeschool	
Bijlage 9	Publicatielijst Aeres Hogeschool	
Bijlage 10	Helderheid in bekostiging	
<b>Deel V</b>	Jaarrekening	361

Alle Aeres-activiteiten hebben een eigen inhoudsopgave.



# De Groene Veranderaar

Het lijkt geen twijfel dat de uitdagingen in het werkveld van Aeres enorm zijn. Zorgen over stikstof, gewasbescherming, biodiversiteit en water- en bodembeheer beheersen de publieke opinie. De urgentie om te verduurzamen groeit met de dag. In dit spannende speelveld leidt Aeres de Groene Veranderaars op die afgewogen keuzes leren maken voor verantwoord ondernemerschap.



Typierend voor 2022 is ontmoeting. Als fysiek onderwijs vanaf 10 januari weer is toegestaan, geeft dat een zucht van verlichting bij leerlingen, studenten en medewerkers. Eindelijk weer ruimte om samen te leren, van en mét elkaar. Dit is zo essentieel voor ons onderwijs. In een levensfase waarin jonge mensen normaal gesproken hun vleugels uitslaan, gooide covid-19 lange tijd roet in het eten. Het bespreekbaar maken en verwerken van de individuele gevolgen van covid-19 vraagt nog veel tijd en aandacht. Ook Aeres-medewerkers ontmoeten elkaar weer. Dat gebeurt onder andere tijdens de personeelsdag Samen op Stap, in het decor van het Floriade-park.

### Educatief Programma Floriade

De keuze voor de Floriade als decor voor de personeelsdag is niet toevallig. Als educatiepartner van de wereldtuinbouwtentoonstelling ontwikkelt Aeres in 2022 het Educatief Programma Floriade: een landelijk lesprogramma voor docenten in het (v)mbo en hbo. Het lespakket bestaat uit vraaggestuurde duurzaamheidsvraagstukken vanuit de beproefde UNESCO-methode Leren voor Duurzame Ontwikkeling.

### De Groene Veranderaar leert, innoveert en werkt bij Aeres

Aeres is van nature een brede opleider met agro, food en de groene leefomgeving als verbindende factoren. Kennisontwikkeling is onze kracht. Via contactrijk praktijkgericht onderwijs maken toekomstige professionals kennis met alle aspecten van de groene sector. In het huidige maatschappelijke klimaat daagt dit hen uit om met verstand

van zaken veranderingen vorm te geven en om te zetten in een gezond toekomstperspectief. Mede vanuit de campagne De Groene Veranderaar werkt een professionele leergemeenschap van docenten en beleidsmedewerkers aan een breed gedragen aanpak voor veranderingsgericht onderwijs.

### Meer focus op internationalisering

Inherent aan deze ontwikkelingen ziet Aeres voor zichzelf een steeds belangrijkere rol weggelegd als kennisexporteur. Dit aspect zal ook expliciet aan bod komen in het nieuw te schrijven strategisch beleidsplan, dat in 2023 van kracht wordt. Vooruitlopend hierop benoemt Aeres in 2022 een directeur Internationale Strategie die tijdens de Floriade verschillende internationale delegaties ontvangt, onder wie de minister van voedsel en klimaat van de Verenigde Arabische Emiraten, een delegatie van ambassadeurs uit Zwitserland en Italië en het bestuur van de Duitse Bundesgartenschau. Daarnaast vertegenwoordigers van universiteiten uit onder meer Tsjechië, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland, Italië, Frankrijk en Canada. De gelegde contacten en gedeelde inzichten beloven veel goeds voor de toekomst.

Binnen Aeres vindt internationalisering op verschillende niveaus plaats. In het vmbo gebeurt dit bijvoorbeeld door leerlingen voor te bereiden op een wereld waarin landsgrenzen vervagen en globalisering steeds belangrijker wordt. Naast het in kaart brengen en stroomlijnen van alle internationale activiteiten ontwikkelt Aeres een visie op haar internationale rol in de komende jaren. Een belangrijk aandachtspunt hierbij zijn de beperkte huisvestingsmogelijkheden voor internationale studenten en de gevolgen daarvan voor de



afstemming tussen fysiek onderwijs en afstandsonderwijs (blended learning).

### Toekomstgericht en duurzaam vastgoed

In 2022 valt de innovatieve nieuwbouw van Aeres Hogeschool Almere twee keer in de prijzen. Als schoolvoorbeeld van het circulaire gebouw van de toekomst ontvangt de hogeschool in februari een Circular Award. Later dat jaar volgt de bekroning met de prestigieuze WELL Platinum-certificering. Dit is de hoogst haalbare bouwstandaard voor het verbeteren van de gezondheid en het welzijn van gebruikers van gebouwen. Met de realisatie van dit schoolgebouw loopt Aeres voorop in toekomstgericht onderwijs. Het is de ambitie deze verduurzaming door te trekken in meer vastgoed. Deels gebeurt dat al. Het onlangs gerenoveerde G-gebouw bij Aeres MBO Barneveld, bijvoorbeeld, is dankzij twee warmtepompen volledig gasloos.

### Kennisversnelling in Green Deals

In samenwerking met overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties verbindt Aeres zich in 2022 aan twee landelijke meerjarige verduurzamingsplannen. Dat is allereerst de Green Deal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs (fase 2). Het doel daarvan is natuurinclusieve landbouw integraal en steviger te verankeren in het groene onderwijs, zowel op vmbo- en mbo- als op hbo-niveau. Dit geldt ook voor het cursorisch onderwijs in het kader van Leven Lang Ontwikkelen.

Daarnaast is Aeres tot medio 2025 partner in de Green Deal Eiwitrijke Gewassen. Dit plan voorziet in de ambitie van

Nederland om zelfvoorzienend te worden inzake de behoefte aan plantaardig eiwit. Bij de uitvoering van beide Green Deals zijn vakdocenten en onderzoekers van Aeres betrokken.

### Onderzoek interactie tussen mens en dier krijgt impuls

Ook op onderzoeksgebied gebeurt er veel. Tijdens de landelijke practoratendag 2022, die plaatsvindt bij Aeres MBO Barneveld, delen docentonderzoekers van deze locatie relevante bevindingen vanuit het practoraat Dierenwelzijn en -gezondheid. Aeres Hogeschool start verschillende nieuwe lectoraten, waaronder Animal Assisted Interventions. Dit lectoraat focust op het waarborgen van dierenwelzijn bij dierondersteunde interventies en hangt nauw samen met het lectoraat Human-Animal Interactions. Beide onderzoeksprogramma's geven een impuls aan de interactie tussen mens en dier.

Vooruitlopend op 2023 en de presentatie van een nieuw strategisch beleidsplan is het onze ambitie duurzame ontwikkelingsdoelen structureel te verankeren in onze organisatie en daarover verantwoording af te leggen. Aeres beschouwt het als een voorrecht om juist nu ondernemende Groene Veranderaars te mogen opleiden, die met verstand van zaken werken aan een gezond toekomstperspectief; voor henzelf, voor de samenleving en voor de wereld. In dit jaarverslag leest u hier meer over.

Bastiaan Pellikaan en Rien Komen  
College van Bestuur Aeres







# Verbinding en meerwaarde







# 1 Gezamenlijke kaders



## Leeswijzer

Dit hoofdstuk beschrijft wat de gezamenlijke uitgangspunten (kernactiviteiten, missie, visie, governance) van Aeres zijn, hoe Aeres in haar omgeving staat, hoe ze de relatie onderhoudt met haar stakeholders, hoe Aeres georganiseerd is, wat de strategie is en wat overkoepelende activiteiten zijn. Binnen de gezamenlijke kaders hebben de instellingen hun eigen levensbeschouwelijke identiteit, plannen en werkwijzen. Deze zijn beschreven in aparte hoofdstukken (zie de hoofdstukken 3 t/m 10).

## Inhoud

1.1	Identiteit en kernactiviteiten	12	1.6	Publiek-private samenwerking	18
1.1.1	Identiteit	12	1.6.1	Visie op en beleid rond relatie publieke en private activiteiten	18
1.1.2	Kernactiviteiten	12	1.6.2	Proportionele inzet geldstromen publieke en private entiteiten Aeres	18
1.2	Organisatie(structuur)	12	1.6.3	Stichting Aeres Groep en de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten	19
1.2.1	Scheiding verantwoordelijkheden Raad van Toezicht en College van Bestuur	14	1.6.4	Resultaten in 2022	20
1.2.2	Organisatieontwikkeling	14	1.7	Aeres Internationaal	21
1.3	Horizontale dialoog	14	1.7.1	Resultaten internationaal 2022	21
1.4	Governance	15	1.8	Resultaten, ontwikkelingen en plannen	22
1.4.1	Branchecodes zijn leidend	16	1.8.1	Interne en externe ontwikkelingen	22
1.4.2	Intern beheers- en controlesysteem	16	1.8.2	Aeres-plannen voor 2023	23
1.5	Algemeen (strategisch) beleid	17			
1.5.1	Doelen zwaartepunten	17			
1.5.2	Ontwikkeling en innovatie	17			

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1

Aeres bestaat uit zeven stichtingen met dochterondernemingen, die binnen gezamenlijke kaders opereren. Kenmerkend voor Aeres is dat de afzonderlijke stichtingen en hun (bedrijfs) activiteiten binnen die kaders veel eigen ruimte hebben. Sturing en verantwoording van de onderneming liggen bij het bestuur. De stafdiensten en de stafafdeling van het Bestuursbureau ondersteunen het bestuur.

## 1.1 Identiteit en kernactiviteiten

### 1.1.1 Identiteit

#### Missie

Leren is de motor van groei en verandering. Aeres daagt de (aankomende) professional uit om zich voortdurend verder te ontwikkelen. Aeres gelooft in een samenleving op basis van het continu ontwikkelen van kennis en kunde in het werken met leven.

#### Visie

De Nederlandse kennis en kunde in de groene sector zijn toonaangevend in de wereld. Internationaal staan thema's als een leefbare omgeving en (wereld)voedselzekerheid hoog op de agenda. Door externe ontwikkelingen nemen de complexiteit van en behoefte aan onze kennis en kunde toe. Juist door samen te werken kunnen organisaties, professionals en studenten/leerlingen werken aan betekenisvolle oplossingen voor de toekomst.

#### Ambitie

Vanuit de perspectieven groen & groei en onderwijs, onderzoek en dienstverlening wil Aeres zich ontwikkelen tot een kwalitatief sterke en goed geprofileerde partij. Een nationaal en internationaal herkenbare kennisinstelling voor het gehele groene domein. Aeres wil mensen uitdagen het beste uit zichzelf te halen en zich maximaal te ontwikkelen.

#### Merkbelofte

Met (internationaal) onderwijs, onderzoek en dienstverlening draagt Aeres bij aan een verantwoorde groei en betekenisvolle oplossingen voor een groene toekomst.

- Aeres biedt leerlingen en studenten praktijkgerichte, kleinschalige groene (top)opleidingen met persoonlijke aandacht en eigen verantwoordelijkheid.
- Aeres leert (aankomend) docenten hoe zij anderen laten leren over de relatie tussen mens en natuur en de communicatie over voeding.
- Aeres biedt professionals een leven lang een actueel en relevant aanbod aan (opleidings)activiteiten dat de loopbaan voedt en draagt bij aan de ontwikkeling van bedrijven en organisaties door mensen op te leiden met de kennis voor morgen.
- Aeres innoveert (samen met anderen) en draagt zo bij aan de ontwikkeling van organisaties, bedrijven en branches en daarmee aan een verantwoorde groei van de groene sector.

- Voor haar medewerkers is Aeres een uitdagende werkgever die ruimte biedt voor persoonlijke ontwikkeling en ambities.

### Talent voor groei en Groene Veranderaars

Het credo voor heel Aeres is: Talent voor groei. Door het verbinden van kennis op verschillende niveaus en met verschillende benaderingen biedt Aeres een omgeving die stimuleert tot persoonlijke groei. Mede vanuit dat uitgangspunt leidt Aeres Groene Veranderaars op: mensen die op basis van geobjectiveerde kennis (evidence-based) verantwoorde keuzes kunnen maken bij maatschappelijke ontwikkelingen in het groene domein. Dit betekent dat Aeres deelnemers, op een passend niveau, in staat stelt om zelfstandig gefundeerde keuzes te maken bij het omgaan met en/of vorm geven aan groene transitie.

### 1.1.2 Kernactiviteiten

Aeres is een groene kennisinstelling met onderwijs, onderzoek en commerciële activiteiten als kerntaken. Aeres heeft alle niveaus van het beroepsonderwijs in huis: praktijkonderwijs, vmbo, mbo, hbo, master en contractonderwijs. Naast het reguliere onderwijs biedt Aeres met praktijk- en trainingscentra bedrijfsopleidingen, ontwikkelingstrajecten, trainingen, praktijkassessments en ruimte voor onderzoek. Ook biedt Aeres diensten voor loopbaanontwikkeling en arbeidsbemiddeling binnen de agrifood-sector. Kortom: Aeres biedt een compleet pakket rond leren, ontwikkelen en innoveren, van publiek tot privaat en op alle niveaus.

#### Grondslag en oriëntatie

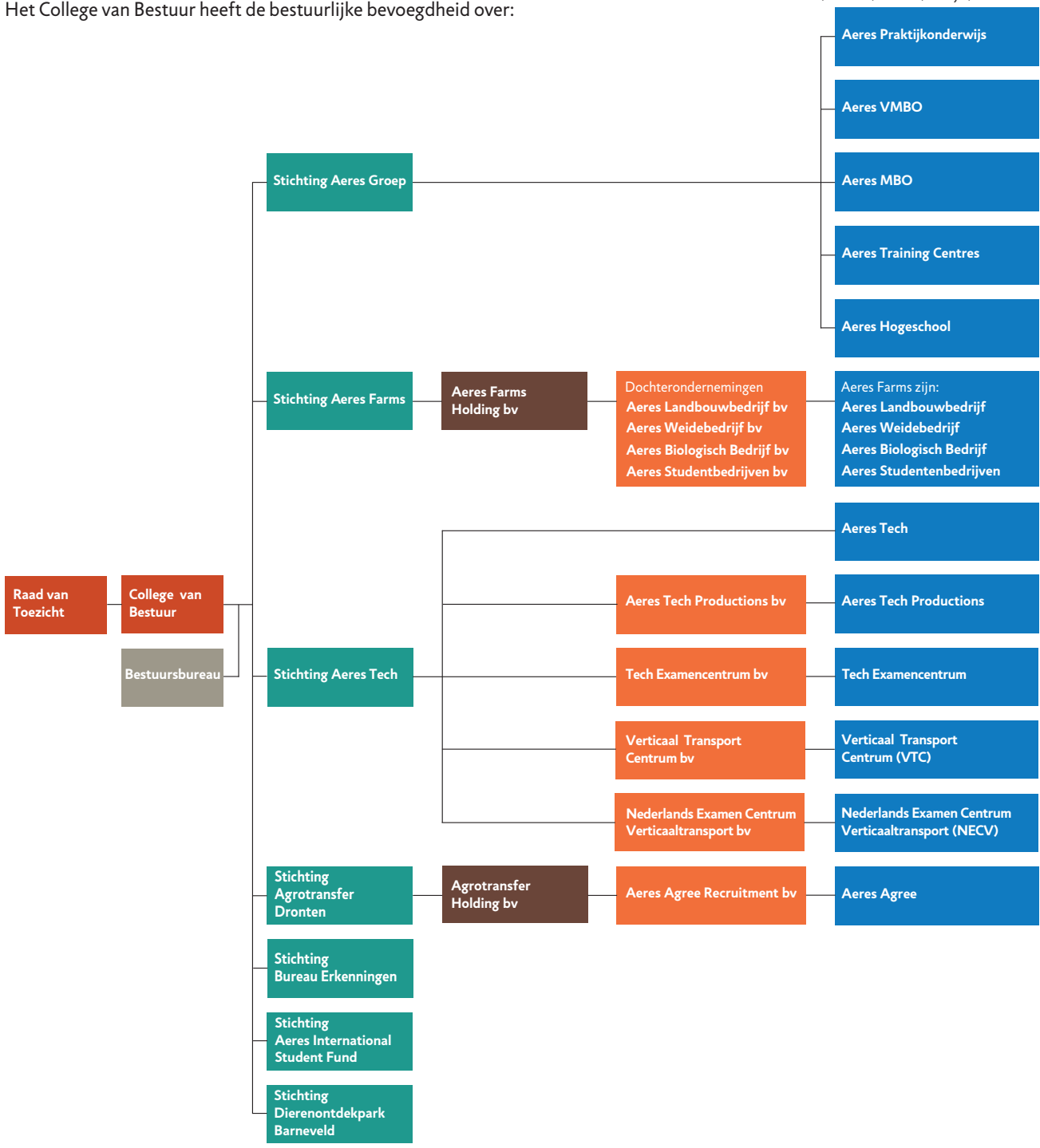
Het onderwijs binnen Aeres gaat uit van zowel een algemeen christelijke als bijzonder neutrale grondslag. Vanuit de samenhang tussen onderwijskundige, godsdienstige en levensbeschouwelijke keuzes als uitgangspunt geeft Aeres actief vorm aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid binnen de samenleving. Behalve de levensbeschouwing verschilt ook de oriëntatie op de omgeving per instelling en daarbinnen per (opleidings) locatie. Zo zijn het praktijkonderwijs en het vmbo vooral lokaal georiënteerd. Bij het mbo is de oriëntatie regionaal en soms nationaal en internationaal. Het hbo heeft vooral een nationale en internationale oriëntatie, evenals de sterk sectoraal gerichte praktijk- en trainingscentra. Arbeidsbemiddeling is sterk op de regionale en nationale arbeidsmarkt gericht. Aeres wil zich vanuit deze diversiteit verder ontwikkelen en profileren.

## 1.2 Organisatie(structuur)

Aeres bestaat uit zeven stichtingen. Het College van Bestuur van de hoofdstichting Stichting Aeres Groep vormt het bestuur van deze stichtingen. De Raad van Toezicht van Stichting Aeres Groep vormt de Raad van Toezicht van alle stichtingen. De Raad van Toezicht ziet toe op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door het College van Bestuur en staat het bestuur met advies terzijde.

Het College van Bestuur heeft de bestuurlijke bevoegdheid over:

(Handels)namen (bedrijfs)activiteiten:



**Toelichting**

Binnen Stichting Aeres Groep functioneert een College van Bestuur op grond van de WEB en de WHW.

Het College van Bestuur van Aeres heeft de bestuurlijke bevoegdheid over de volgende zeven stichtingen:

1 Stichting Aeres Groep gebruikt de volgende handelsnamen:

- Aeres Praktijkonderwijs is gevestigd in Emmeloord.
- Aeres VMBO heeft vestigingen in Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk, Sneek en Velp.
- Aeres MBO heeft vestigingen in Almere, Barneveld, Buitenpost, Dronten, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek en Velp.
- Aeres Hogeschool heeft faculteiten in Almere, Dronten en Wageningen.
- Aeres Pro, VMBO en MBO heeft drie trainingcentra: Aeres Training Centre Barneveld (expertisegebied Dier), Aeres Training Centre International (locatie Barneveld), Aeres Training Centre (expertisegebieden Agribusiness, Food en Groen & Bloem, locaties Dronten, Ede, Emmeloord, Leeuwarden en Velp).

2 Stichting Aeres Farms is 100% aandeelhouder van Aeres Farms Holding bv. Aeres Landbouwbedrijf bv neemt deel in EWI Windpark bv.

3 Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC+) is 100% aandeelhouder van Aeres Tech Productions bv, Tech Examenbureau bv (voorheen Fedecom Academy bv), VTC bv en NECV bv. Het bestuur van Stichting Aeres Tech vormt samen met het bestuur van de Nederlandse vereniging van ondernemingen op het gebied van Koudetechniek en Luchtbehandeling (NVKL) het bestuur van Stichting GO°. De directievoering van Stichting GO° is belegd bij de directeur van Stichting Aeres Tech. Aeres Tech heeft expertisecentra voor koudetechniek en mobiele techniek.

4 Stichting Agrotransfer Dronten is 100% aandeelhouder van Agrotransfer Holding bv. Aeres Agree is de handelsnaam van Aeres Agree Recruitment bv. Aeres Agree Payroll bv is per 15 december 2022 opgeheven.

5 Stichting Bureau Erkenningen maakt sinds 2019 deel uit van Aeres. Connect Groen van de voormalige AOC Raad is sinds 2019 ondergebracht bij Stichting Bureau Erkenningen. De stichting voert de handelsnamen Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en het Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC). De stichting fuseert in 2023 met Stichting Groen Keur tot de onafhankelijke stichting Groene Erkenning en gaat onder een ander bestuur verder.

6 Aeres International Student Fund (AISF) ondersteunt studenten van Stichting Aeres Groep en Stichting Aeres Tech.

7 Stichting Dierenontdekkingspark Barneveld is bedoeld voor het, met sponsoring, ontwikkelen van een educatieve praktijkomgeving in de sector dier. De stichting gebruikt de accommodaties en het personeel van Aeres Barneveld. De handelsnaam is Van Dieren Ontdekkingspark.

Sinds de oprichting op 1 januari 2004 is Aeres via (bestuurlijke) fusies uitgebreid en ontwikkeld tot een veelzijdige, krachtige organisatie (zie organogram op de vorige pagina). Elke (bedrijfs)activiteit valt onder een van de zeven stichtingen. Elke stichting heeft haar eigen statuut dat bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschrijft, conform de wettelijke regelgeving. Alle instellingen en de daarbij horende (bedrijfs) activiteiten (onder andere bv's) uit het Aeres-organogram komen in dit jaarverslag aan bod.

Op de website aeres.nl staat onder het kopje Over Aeres meer informatie over het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

### 1.2.1 Scheiding verantwoordelijkheden Raad van Toezicht en College van Bestuur

De wijze waarop Aeres haar bestuur en organisatie inricht, ligt vast in de eigen governance, zoals uitgewerkt in de besturingsfilosofie en het bestuursreglement.

Stichting Aeres Groep heeft een Raad van Toezicht en een tweehoofdig College van Bestuur. De overige stichtingen en onderliggende rechtspersonen hebben een eigen directie. De besturing van de verschillende stichtingen is strikt gescheiden. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in afzonderlijke bestuursvergaderingen per stichting en aparte jaarrekeningen.

Het Aeres-managementteam (Aeres MT) bestaat uit het College van Bestuur en de (instellings)directeuren van Aeres PrO, VMBO en MBO, Aeres Hogeschool, Stichting Aeres Tech en Stichting Agrottransfer Dronten.

Op basis van mandaat, maar met behoud van de volledige verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, sturen de verschillende (instellings)directeuren hun eigen instelling en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten aan. Binnen de onderwijsinstellingen zijn vervolgens locatie- en faculteitsdirecteuren aangesteld. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden liggen vast in het bestuursreglement en functieprofielen. Het College van Bestuur wordt zo volledig mogelijk geïnformeerd om adequaat sturing te kunnen geven.

Het College van Bestuur werkt vanuit het Bestuursbureau in Ede met ondersteuning van een aantal stafdiensten. Hoofdstuk 11 beschrijft de activiteiten van het Bestuursbureau.

Voor een overzicht van de onderdelen waarover het College van Bestuur de bestuurlijke bevoegdheid heeft, zie het organogram op pagina 13.

### 1.2.2 Organisatieontwikkeling

Deze paragraaf geeft de ontwikkelingen weer die van invloed zijn op het organogram en/of de toelichting daaronder. Ook benoemt Aeres hier ontwikkelingen die indirect relevant zijn voor de organisatie(structuur) of het werk dat het

Bestuursbureau doet. Bijvoorbeeld omdat er iets in de grotere context is gewijzigd. Specifieke organisatieontwikkelingen komen terug bij de (onderwijs)activiteiten.

- Per 1 augustus 2022 zijn de agrarische opleidingscentra (aoc's) omgevormd tot verticale scholengemeenschappen bestaande uit een beroepscollege (mbo-deel) en een school voor voortgezet onderwijs voor het vbo.
- Met terugwerkende kracht tot 1 januari 2022 neemt Stichting Aeres Tech op 24 november 2022 VTC bv (Verticaal Transport Centrum) en NECV bv (Nederlands Examen Centrum voor Verticaal Transport) over. Beide bedrijven blijven bestaan en krijgen dezelfde status als Aeres Tech Productions bv en Tech Examen Centrum bv. Aeres heeft vanaf 24 november zeggenschap en verantwoordt vanaf die datum. Stichting Aeres Tech is voor 100% aandeelhouder van NECV.
- Stichting Bureau Erkenningen en Stichting Groenkeur fuseren met terugwerkende kracht tot 1 januari 2023 tot de eigenstandige Stichting Groene Erkenningen. De voorbereidingen hiervoor vinden plaats in 2022.
- Per 15 december 2022 is Aeres Agree Payroll bv ontbonden en beëindigd.

## 1.3 Horizontale dialoog

Aeres wil transparant en helder communiceren met alle, direct en indirect, bij de organisatie betrokken doelgroepen. Het doel van de horizontale dialoog is informeren, gevoed worden, responsief zijn, leren en innoveren. Het College van Bestuur en de medewerkers nemen actief deel aan allerlei platforms, landelijke projecten, samenwerkingsverbanden en dergelijke. De horizontale dialoog vindt plaats op het niveau van het collectief en per instelling of (bedrijfs)activiteit. Afhankelijk van het soort activiteit of de aard van een besluit worden belanghebbenden hierbij betrokken.

De Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs) activiteiten geven op hun eigen wijze invulling aan de horizontale dialoog. De paragrafen met meer informatie over de horizontale dialoog per instelling of (bedrijfs)activiteit zijn § 3.2.3 (Aeres PrO, VMBO en MBO), § 3.10.5 (Aeres VMBO), § 3.18.6 (Aeres MBO), § 4.5 (Aeres Hogeschool), § 5.4 (Aeres Farms), § 6.5 (Aeres Tech), § 7.2.1 (Aeres Agree), § 8.6 (Stichting Bureau Erkenningen) en § 11.3 (Bestuursbureau).

### Medezeggenschap en klachtenregeling

Aeres heeft haar medezeggenschap ingericht op basis van de Wet op de ondernemingsraden (WOR), de Wet medezeggenschap op scholen (WMS) en de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW). De inrichting vormt een afspiegeling van de zeggenschapsverhoudingen binnen Aeres. De medezeggenschap komt compleet en uitvoerig aan bod in § 12.14 van het sociaal jaarverslag.

De klokkenluidersregeling van Aeres beschrijft hoe medewerkers, leerlingen, cursisten en studenten van



Aeres kunnen omgaan met een ernstig vermoeden van een misstand binnen de (onderwijs)instellingen van Aeres. De klokkenluidersregeling wordt alleen dan toegepast wanneer de binnengekomen klacht of gemelde misstand niet past binnen de bestaande klachtenregelingen van Aeres. De regeling is beschikbaar via de website aeres.nl.

### Externe contacten

Naast de wettelijk verplichte verticale verantwoording onderhoudt Aeres contacten met gemeentelijke en provinciale overheden. Daarnaast is er contact met de ministeries van OCW en LNV.

De veelvuldige contacten met het bedrijfsleven vinden zowel via brancheorganisaties als rechtstreeks met individuele bedrijven plaats. Ook leerlingen en studenten vormen een belangrijke schakel in de contacten met het bedrijfsleven. Zo komen op alle vmbo-, mbo- en hbo-locaties vormen van stage en/of beroepspraktijkvorming voor. De hogeschool heeft daarnaast werkveld- en adviescommissies en/of adviesraden. Deze commissies en raden vormen een belangrijke schakel tussen het onderwijs en het bedrijfsleven.

Het College van Bestuur is veelvuldig op bestuurlijk niveau in gesprek met externe stakeholders. Elke instelling of de daarbij horende (bedrijfs)activiteit is doordrongen van het feit dat het belangrijk is om goede contacten met de buitenwereld en vooral het bedrijfsleven te onderhouden. Interne en externe samenwerking komt structureel terug in de voortgangsgesprekken tussen het College van Bestuur en de directies.

### Onderwijsveld

De contacten met het onderwijsveld verlopen veelal via koepels zoals de VO-raad, MBO Raad en Vereniging Hogescholen. Daarnaast participeert Aeres in Connect Groen en de Groene Tafel. Connect Groen is een op samenwerking gericht netwerk van groene scholen (vo en mbo). De Groene Tafel is het platform waarin alle groene kennisinstellingen strategisch samenwerken. Aan de Groene Tafel vindt overleg plaats over de kerntaken van de instellingen: het opleiden van leerlingen en studenten en het ontwikkelen, valideren en delen van kennis. Het doel daarbij is belangenbehartiging van de gezamenlijke groene kennisinstellingen bij en overleg met de overheid en het bedrijfsleven. De bestuurders van alle instellingen vormen de Groene Tafel, een viermanschap van bestuurders voert de regie.

### Groenpact

Groenpact is een samenwerking tussen partijen uit het bedrijfsleven, het onderwijs en de overheid (ministerie van LNV). Groenpact legt verbindingen tussen het onderwijs, de beleidsdoelen en de daaruit voortkomende kennisopgaven rond kringlooplandbouw, klimaat en een duurzame concurrentiekracht. Belangrijke onderdelen van Groenpact zijn het CoE Groen, het CIV Groen en versnellingsprogramma's op het gebied van arbeidsmarkt, internationalisering, kennisdeling en digitalisering & technologisering.

### Overige netwerken en samenwerkingsverbanden

Het College van Bestuur, dan wel medewerkers van het Aeres Bestuursbureau, is lid van of onderhoudt onder meer contacten met:

- verschillende kenniscoalities (samenwerkingsverbanden gericht op het verwaarden van kennis of innovatie);
- diverse regionale samenwerkingsverbanden met overheid, onderwijs en bedrijfsleven in Friesland, Flevoland en Gelderland;
- vakbonden;
- leveranciers en (financiële) dienstverleners;
- internationale relaties zoals ngo's.

De netwerken en samenwerkingsverbanden van de aangesloten onderwijsinstellingen, Aeres Tech en Aeres Agree zijn beschreven in de desbetreffende hoofdstukken.

### Communicatie

Aeres communiceert als geheel behalve via persoonlijk contact en deelname aan netwerken ook via digitale en geschreven communicatiemiddelen met de interne en externe doelgroepen.

Voor het op de hoogte houden van extern betrokkenen zet Aeres onder meer het jaarverslag, de Aeres-nieuwbrief, -websites en social media in. De centrale Aeres-website, [www.aeres.nl](http://www.aeres.nl), legt verbinding tussen de verschillende Aeres-activiteiten. Een deel van deze website dient als verantwoordingsinstrument voor heel Aeres. De verschillende Aeres-activiteiten hebben daarnaast een eigen website, zodat zij hun doelgroepen gericht kunnen bedienen.

Elke Aeres-instelling heeft een eigen marketing- en communicatieafdeling, die zich vooral bezighoudt met het werven van en de communicatie met deelnemers (leerlingen en hun ouders, studenten en cursisten) en klanten.

De resultaten van de stafdienst Corporate Communicatie zijn gegeven in § 11.8.

## 1.4 Governance

Aeres zorgt stelselmatig voor afstemming en samenhang tussen goed onderwijs, maatschappelijk verantwoord bestuur en verantwoording. De instellingen van Aeres en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten houden op allerlei manieren contact met medewerkers, deelnemers (leerlingen, studenten, cursisten), ouders en externe relaties over het realiseren van de visie en de doelstellingen.

### Transparantie en integriteit

Aeres geeft inzicht in haar kwaliteiten en prestaties. Ze informeert medewerkers, leerlingen, studenten, deelnemers en externe relaties over beleid, activiteiten en ontwikkelingen, bijvoorbeeld via nieuwsbrieven, nieuwsberichten op de website of door bijeenkomsten.

## 1.4.1 Branchecodes zijn leidend

Aeres onderstreept het belang van good governance zoals dat ook in de verschillende landelijke branchecodes is vastgelegd. Aeres leeft de branchecodes goed bestuur van de hogescholen, het mbo en het vo systematisch na als leidraad voor de principes, uitgangspunten en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Het bestuur handelt op basis van de geformuleerde waarden: verantwoordelijkheid, samenwerking, integer, openheid en lef.

De bezoldiging van de bestuurders van Aeres blijft binnen de kaders van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Voor meer informatie zie § 2.4 en § 13.4 en de jaarrekening.

### Tegenstrijdige belangen

Binnen Aeres vindt in 2022 een aantal transacties plaats waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor Aeres. Er doen zich geen tegenstrijdige belangen voor die van materiële betekenis zijn voor de afzonderlijke leden van het College van Bestuur.

Transacties met tegenstrijdige belangen in 2022:

- In 2022 maakt Aeres nieuwe prijsafspraken voor de dienstverlening van Aeres Agree aan Stichting Aeres Groep. Daarbij zijn, naast het College van Bestuur, de directeur van Aeres Agree en het hoofd P&O betrokken.
- In 2022 vindt een renteherziening plaats op de geldleningsovereenkomst tussen Stichting Aeres Tech en Aeres Landbouwbedrijf bv. Ingaande 30 november 2022 is de rente over die lening vastgesteld op 4,33%. Dit is gebeurd op basis van advies van de externe treasury-adviseur. De genoemde rente is geldig voor een periode van vijf jaar.
- In 2022 is de onderwijsbijdrage van Stichting Aeres Groep aan Aeres Farms Holding bv opnieuw vastgesteld. Voor het bepalen van de onderwijsbijdrage stellen de business-controller en de concerncontroller een advies op. Dit advies leidt tot een voorstel voor de onderwijsbijdrage vanuit Stichting Aeres Groep aan Aeres Farms. Het College van Bestuur stelt op basis van dit advies de onderwijsbijdrage vast.

## 1.4.2 Intern beheers- en controlesysteem

Aeres moet laten zien dat zij een goed werkend intern beheersings- en controlesysteem heeft, dat zij een reëel beeld heeft van haar toekomst, dat ze risico's tijdig signaleert en dat ze vervolgens passende maatregelen neemt om de gevolgen van de risico's te beheersen.

### Beleids- en kwaliteitscyclus (PDCA)

Aeres gebruikt over de hele breedte dezelfde planning- en control-cyclus. Sinds 2019 werkt Aeres met het strategiedocument 2019-2023 (zie § 1.5). Iedere instelling formuleert binnen die strategische koers en kaders een eigen meerjarenplan dat de kaders geeft waarbinnen de faculteiten of locaties of bedrijven, teams en uiteindelijk individuele

medewerkers hun (jaar)plannen ontwikkelen en uitvoeren. De stafdiensten van het Bestuursbureau stellen binnen dezelfde kaders een jaarplan op.

Het College van Bestuur toetst het voorgenomen beleid van een instelling of (bedrijfs)activiteit (inclusief de stafdiensten) aan het strategiedocument en bespreekt de (jaar)plannen regelmatig met de directies van de instellingen en stafdiensthoofden, mede aan de hand van voortgangsrapportages.

De wijze waarop Aeres PrO, VMBO en MBO hun kwaliteitszorg binnen deze kaders uitvoeren, staat in § 3.4.1, § 3.8, § 3.14 en § 3.33. Voor Aeres Hogeschool staat het in § 4.8, voor Aeres Farms in § 5.6, voor Aeres Tech in § 6.12, voor Aeres Agree in § 7.3.5, voor Stichting Bureau Erkenningen in § 8.10 en voor het Bestuursbureau in § 11.10.

### Controle en risicomanagement

De Raad van Toezicht van Aeres geeft het accountantskantoor de opdracht voor de controle van de (geconsolideerde) jaarrekeningen van Stichting Aeres Groep en Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC\*) en van de jaarrekeningen van de entiteiten behorend tot Stichting Agrotransfer Dronten en twee kleinere stichtingen. Dit kantoor voert een interim-controle uit die in overeenstemming is met de in Nederland van toepassing zijnde controle- en overige standaarden. In de controle zijn de voorschriften betrokken van het ministerie van OCW, zoals vastgelegd in het onderwijscontroleprotocol OCW 2022.

De accountantscontrole behorend bij de jaarrekening en het jaarverslag 2021 is naar tevredenheid verlopen. Door de covid-19-crisis is de werkwijze anders, maar desondanks is alles tijdig gereedgekomen.

Aeres benoemt jaarlijks de belangrijkste risico's in de kaderbrief en maakt hierbij onderscheid tussen generieke/gezamenlijke risico's op Aeres-niveau en specifieke risico's per instelling.

De directies van de instellingen en de stafdiensthoofden beschrijven in hun jaarplan de instellingsspecifieke risico's en monitoren deze middels de voortgangsrapportages aan het bestuur.

### Verantwoording

Het opstellen van het jaarverslag is een jaarlijks terugkerende wettelijke verantwoordingsverplichting. Aeres gebruikt deze wettelijke verplichting om een van haar strategische doelen te realiseren: het open communiceren met en naar alle betrokkenen bij de organisatie. Het jaarverslag beschouwt zij als hét verantwoordingsdocument voor iedereen die geïnteresseerd is in het reilen en zeilen van heel Aeres: overheid, Onderwijsinspectie, ouders, deelnemers, gemeentes, bedrijven en andere instellingen. Op de locatiewebsites van Aeres VMBO en Aeres MBO staan jaarresultaten per locatie.



## 1.5 Algemeen (strategisch) beleid

Aeres formuleert eens in de vier jaar het strategisch beleid voor heel Aeres. Binnen die richting en kaders werken de instellingen, locaties en medewerkers in samenhang hun eigen route uit. Aeres werkt momenteel vanuit het strategisch document Talent voor Groei; Aeres Strategie 2019-2023.

In 2022 start Aeres het proces voor het nieuw te ontwikkelen strategisch beleid. In dit proces toetst zij haar activiteiten aan maatschappelijke ontwikkelingen en trends op het gebied van onderwijs, onderzoek en het groene domein. Inzichten en strategische keuzes die hieruit voortvloeien toetst Aeres bij externe stakeholders uit het onderwijs, onderzoek, de overheid en het bedrijfsleven, waarna de definitieve formulering van de strategische koers plaatsvindt.

### Strategie in het kort

In de huidige Aeres-strategie staat de ontwikkeling van het lerende individu centraal, met als belangrijk focusgebied het groene domein. Om daar op een optimale wijze invulling aan te kunnen geven, is topkwaliteit van onderwijs, onderzoek en dienstverlening leidend voor Aeres. Vanuit dit principe richt de organisatie zich op een drietal speerpunten:

- Leven Lang Ontwikkelen (LLO).
- Onderwijsinnovatie met ICT.
- Transities in het groene domein.

Deze speerpunten geven aan voor welke aandachtsgebieden Aeres extra inzet op doorontwikkeling en, in samenwerking met stakeholders, het leveren van meerwaarde. Daarnaast kent Aeres een aantal inhoudelijke zwaartepunten en domeinen waarin ze wil investeren en zo inhoudelijk wil groeien. Op deze zwaartepunten en de daaraan verbonden subthema's vindt extra innovatie en samenwerking plaats (§ 1.5.2 en § 11.9.2). De inhoudelijke zwaartepunten zijn:

- Agrofood en ondernemen.
- Leren en ontwikkelen.
- Groene en gezonde leefomgeving.
- Dier en diergezondheid.
- Bloem, styling en design.
- Food.
- Techniek.

Aeres hecht in haar activiteiten veel belang aan interne en externe samenwerking en internationalisering. Deze factoren zijn van grote betekenis in het streven naar hoge kwaliteit.

### Besturingsfilosofie

Aeres bestaat uit verschillende elkaar aanvullende instellingen en activiteiten, die relatief kleine locaties hebben. Dit stelt extra eisen aan de bedrijfsvoering en de manier waarop Aeres die toepast. In de strategische koers is daarom gekozen voor het sturingsprincipe: Gemeenschappelijk, tenzij ... De Aeres-instellingen trekken samen op, om samen de kwaliteit te verhogen. Daar past een verhouding van centraal

versus decentraal niet bij. Iedereen is verantwoordelijk voor zijn of haar eigen rol en is er tevens verantwoordelijk voor dat de ander zijn of haar verantwoordelijkheid kan waarmaken. Daar is vertrouwen voor nodig. Vertrouwen in elkaars goede intenties, in elkaars competenties en kwaliteiten, en vertrouwen in de organisatie als geheel.

Aeres streeft ook naar efficiëntie, om zoveel mogelijk middelen vrij te maken voor de primaire taken onderwijs, praktijkgericht onderzoek en valorisatie. Ze wil kostenreducties realiseren door:

- Het technisch inrichten en stroomlijnen van processen en procedures.
- Het benutten van schaalvoordelen.
- Het met de instellingen samen invulling geven aan innovaties binnen het onderwijs en de bedrijfsvoering.

### 1.5.1 Doelen zwaartepunten

Een van de doelen van de beschreven zwaartepunten is het door samenwerking optimaliseren van de kwaliteit van het onderwijs. Een tweede doel is het delen van kennis met de sector en andersom (valorisatie). Aeres deelt de opgedane kennis bijvoorbeeld via publicaties, workshops, open lessen, inspiratiesessies en samenwerking. De lectoraten, en sinds 2020 ook de practoratoren, spelen daar een belangrijke rol bij (zie § 3.26.2 en § 4.20 t/m 4.24), net als de vakdagen voor zowel docenten als mensen uit de sector en de landelijke projecten binnen het mbo en hbo (zie § 3.27, § 3.31.2 en § 4.25). Ook wil Aeres haar innovatievermogen gericht en doelmatig inzetten via de zwaartepunten. Die zijn bedoeld om de communicatie over en weer tussen beroepspraktijk, onderzoek en onderwijs duurzaam te versterken. Ze zorgen ook voor de terugkoppeling van de onderzoeksuitkomsten naar het onderwijs.

### Relatie tot samenwerkingspartners

Samenwerking met het bedrijfsleven is bepalend voor de zwaartepunten en daarmee voor het onderwijs, onderzoek en de commerciële activiteiten. Samenwerking is bedoeld om de inhoudelijke aansluiting tussen opleidingen en de vraag van het bedrijfsleven te bewaken en te realiseren. Ook helpt samenwerking bij het delen van kennis en inzicht en om onderzoeksvragen vanuit de maatschappij en het bedrijfsleven scherp te krijgen.

Lees meer over de aanpak van de samenwerking en het toetsen van de relevantie voor het onderwijs in § 1.6.

### 1.5.2 Ontwikkeling en innovatie

Door samen te werken op het gebied van ontwikkeling en innovatie creëren de instellingen van Aeres en hun (bedrijfs) activiteiten meer gezamenlijke capaciteit, wat de inbedding van de inhoudelijke zwaartepunten door de gehele organisatie versterkt. Hierdoor zal de kracht van Aeres sterker naar voren komen en dit heeft een positieve uitwerking op alle individuele

bedrijfsactiviteiten. Het samen leren, samen groeien en samen vernieuwen vanuit een innovatieprogramma is leidend voor centrale ontwikkeling en innovatie.

Sinds 2018 besteedt Aeres 1% van de onderwijsbijdrage van het vmbo, mbo en hbo aan Aeres-brede ontwikkel- en innovatieactiviteiten.

De unieke brede samenstelling van de organisatie biedt tal van ontwikkel- en innovatiekansen voor het creëren van synergie en meerwaarde, onder andere:

- Het horizontaal (binnen de Aeres-instellingen) en verticaal (tussen de Aeres-instellingen) delen en ontwikkelen van kennis over de verschillende domeinen.
- Het laten doorstromen van onderzoeksresultaten via de lectoraten en de practoraten naar het hbo, mbo, vmbo en Leven Lang Ontwikkelen.
- Het (in gezamenlijkheid) tot stand brengen en vertalen van noodzakelijke innovaties voor huidige en toekomstige beroepsbeoefenaren.
- Het via verschillende marktvensters leggen van contacten met de buitenwereld en het actief delen van kansen met collega's.
- Het optimaliseren van de doorlopende leerlijn vmbo-mbo-hbo-universiteit.
- Het gezamenlijk versnellen op strategische speerpunten.

De resultaten op het gebied van ontwikkeling en innovatie staan in § 11.9.2.

## 1.6 Publiek-private samenwerking

Aeres heeft zowel publieke als private activiteiten. Een deel van de private activiteiten is ondergebracht in separate stichtingen en bv's, een ander deel vindt plaats binnen de onderwijsstichting Stichting Aeres Groep (hbo, mbo, vmbo, pro). Zie organogram in § 1.2.1. Binnen de onderwijsstichting bestaat een duidelijke scheiding tussen publieke en private vermogensposities. De private activiteiten van Stichting

Aeres Groep hebben aparte administraties, dan wel aparte kostenverbijzonderingen.

### 1.6.1 Visie op en beleid rond relatie publieke en private activiteiten

Samenwerking met het bedrijfsleven leidt tot publiek-private activiteiten. Een belangrijk uitgangspunt hierbij is dat de samenwerking een bijdrage moet leveren aan de corebusiness van Aeres: onderwijs, onderzoek en ondernemen, en dat de opgedane kennis resulteert (valorisatie) in kwalitatief beter onderwijs dat aansluit op de gevraagde kennis in de beroepspraktijk. Het door studenten opdoen van praktijkervaring door deel te nemen in onderzoeksprojecten (bijv. als stage/afstudeeropdracht) is hiervan een mooi voorbeeld.

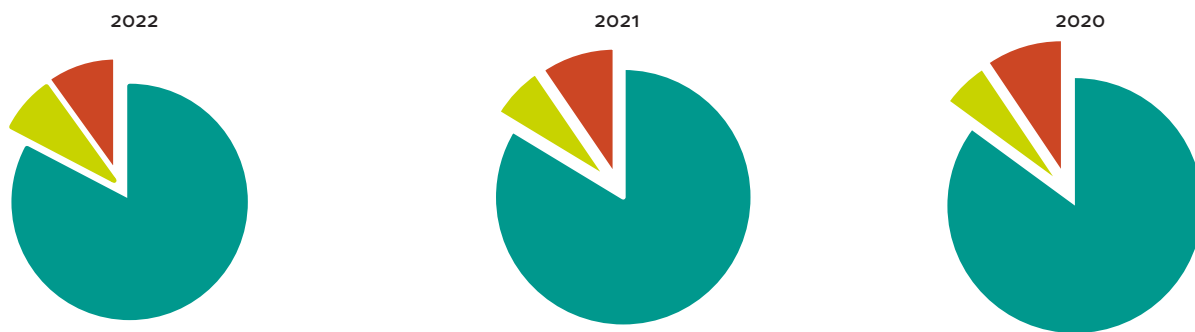
Het College van Bestuur toetst de bijdrage die de (gewenste) activiteiten leveren aan de corebusiness van Aeres jaarlijks via de jaarplannen van de Aeres-instellingen en hun (bedrijfs) activiteiten.

Het private opleidingsaanbod sluit aan bij het reguliere onderwijs of komt daaruit voort. Dat geldt voor de uit te voeren publiek-private activiteiten in het kader van Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en voor Stichting Aeres Tech, die naast haar commerciële technische vakscholingen, samen met roc Aventus, technische bbl-opleidingen voor bedrijven verzorgt. Voor (vraaggestuurd) onderzoek en (internationale) innovatie- en ontwikkelingsprojecten participeert Aeres in meerdere samenwerkingsverbanden. De hierbij betrokken partijen, zoals ngo's, bedrijfsleven, kennisinstellingen en andere onderwijsorganisaties, zijn samen verantwoordelijk voor de kosten en de inzet van mensen. De financiering van deze samenwerkingsverbanden hangt af van de opgezette structuur. In een dergelijk samenwerkingsverband werken de verschillende partijen als gelijkwaardige partners samen aan innovatie en/of verbinding rond een specifiek thema. Deze kenniscoalities zijn regelmatig publiek-private samenwerkingen.

Aeres Agree (Stichting Agrotransfer Dronten) legt tot slot de verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt en levert daarmee een bijdrage aan de kennis die Aeres van de arbeidsmarkt heeft.

### 1.6.2 Proportionele inzet geldstromen publieke en private entiteiten Aeres

	Tweede geldstroom (gesubsidieerde projecten e.d.)	Derde geldstroom (commerciële activiteiten)	Percentage t.o.v. totale omzet
2019 Aeres	€ 11.312.307	€ 18.207.150	20,5%
2020 Aeres, zonder Nordwin College	€ 8.250.671	€ 14.690.631	16,6%
2020 Aeres, inclusief Nordwin College	€ 8.846.261	€ 15.067.736	13,9%
2021 Aeres	€ 12.232.283	€ 17.128.245	15,3%
2022 Aeres	€ 14.314.003	€ 19.199.883	16,3%



- Reguliere bekostiging
- Tweede geldstroom (gesubsidieerde projecten e.d.)
- Derde geldstroom (commerciële activiteiten)

Grafiek 1.1. Verhouding reguliere en niet-reguliere geldstromen 2020, 2021 en 2022

### 1.6.3 Stichting Aeres Groep en de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten

In 2022 beoordeelt Aeres haar activiteiten met een privaat karakter in het kader van de tot 2023 uitgestelde Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten. Aeres kiest ervoor om al in deze paragraaf een eerste opzet op te nemen van de verantwoording voor de onderwijsstichting Stichting Aeres Groep. De puur private activiteiten die in aparte juridische entiteiten zijn ondergebracht, vallen hier buiten.

Stichting Aeres Groep brengt zoals gezegd een duidelijke scheiding aan tussen publieke en private vermogensposities via

aparte administraties, dan wel aparte kostenverbijzonderingen. Voor zover zij uren verantwoordt, werkt ze met een integrale kostprijs waarin ze vanaf 1 januari 2023 ook een risico-opslag opneemt. Het financieel kader voor de private activiteiten van Stichting Aeres Groep is dat ze minimaal resultaatneutraal moeten zijn. Daarbij is het uitgangspunt dat ze de kosten (inclusief overheadkosten) volledig toerekent.

In onderstaande tabel staan de belangrijkste private activiteiten die Stichting Aeres Groep op verschillende mbo-locaties en hbo-faculteiten uitvoert. Ze vallen onder de betreffende budgethouder. Op basis van de beleidsregel en de uitleg hiervan d.d. 29 juli 2022 zijn deze als volgt beoordeeld:

Onderwijssoort	Private activiteiten van Stichting Aeres Groep	Beschrijving
hbo, mbo	Contractactiviteiten: cursussen, trainingen en coaching e.d.	De contractactiviteiten van Aeres MBO vinden plaats binnen de Aeres Training Centres, die van Aeres Hogeschool onder de naam AHpro. De Aeres Training Centres en AHpro maken voor hun activiteiten gebruik van het onderwijspersoneel en de onderwijsfaciliteiten. Dat is bewust beleid: zo ontstaat er een kruisbestuiving tussen bedrijfsleven en onderwijs. Het onderwijspersoneel blijft zo op de hoogte van de vraag- en leerbehoefte van het bedrijfsleven, waardoor het onderwijs blijft aansluiten op de praktijk. Door het gebruik van de faciliteiten en de inzet van onderwijspersoneel vallen deze activiteiten onder de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten.
n.v.t.	Verhuur ruimten in gebouwen	Stichting Aeres Groep beschikt over vastgoed dat zij niet voor het eigen onderwijs gebruikt en verhuurt aan externe partijen. Dit vastgoed is ontstaan vanuit de private entiteiten die bij fusies in de stichting zijn terechtgekomen of door de vernieuwing van de onderwijshuisvesting van Aeres Hogeschool Dronten. De verhuur is derhalve een activiteit die volledig als privaat is te duiden. Aeres kan hierdoor huisvesting bieden aan projecten en aanverwante bedrijven. Stichting Aeres Groep muteert de exploitatieresultaten van deze verhuuractiviteit op haar private vermogen. Vanuit dit vermogen betaalt zij noodzakelijke investeringen aan dit vastgoed.
hbo	Aanschuifonderwijs	Binnen Aeres Hogeschool vindt in beperkte omvang aanschuifonderwijs plaats. Daarbij kunnen deelnemers in reguliere groepen losse modules volgen. Dat doen ze om een diploma of erkend certificaat te verkrijgen en daardoor is deze activiteit op grond van de beleidsregel en de uitleg daarbij als een publieke taak aan te merken.

Onderwijssoort	Private activiteiten van Stichting Aeres Groep	Beschrijving
mbo	Maatwerktrajecten	Aeres MBO voert een aantal maatwerktrajecten met bedrijven uit. De trajecten zijn gericht op het verkrijgen van een bbl-diploma of erkend certificaat. Dit is net als het aanschuifonderwijs van Aeres Hogeschool te beschouwen als een publieke taak.
hbo	Deelname aan masters	Aeres Hogeschool biedt niet-bekostigde deelnemers de mogelijkheid om een in het CROHO-register geregistreerde master te volgen. Zij betalen daarvoor het instellingscollegegeld. Op grond hiervan is deze activiteit volgens de beleidsregel en de uitleg daarbij te beschouwen als een publieke activiteit.

### Risico's en risicobeheer

Het risicomangement van de publiek-private activiteiten en de commerciële activiteiten is op dezelfde manier geregeld als dat van de reguliere activiteiten. Zie § 1.4.2 en § 2.6.

## 1.6.4 Resultaten in 2022

Onderstaande lijst geeft een overzicht van de gremia of activiteiten van de publieke-private samenwerkingsverbanden van Aeres. Het zijn er inmiddels zoveel dat in deze lijst voor 2022 de nadruk ligt op langdurige samenwerkingen. Over een aantal is elders in het bestuursverslag meer informatie te vinden.

- Aeres verbindt zich in 2022 aan de Green Deal Natuurinclusieve Landbouw Groen Onderwijs en de Green Deal Eiwitrijke Gewassen voor de ontwikkeling van nieuwe eiwitrijke gewassen die op de Nederlandse bodem gedijen.
- Samenwerking binnen het project CropMix dat moet zorgen voor een transitie naar duurzame akkerbouw. Aeres is een van de deelnemers van het Consortium CropMix, waarin akkerbouwers, overheid, bedrijven, banken en ketenpartners de handen ineenslaan.
- Deelname in Zuivel Opleidingen Nederland (ZON) en samenwerking met Stichting Ontwikkelingsfonds Levensmiddelenindustrie (SOL) rond zuivel. ZuivelNL draagt de Zuivelacademie in 2022 aan deze beide organisaties over.
- Deelname aan consortium dat start met tweejarig project, dat zich richt op de preventie van bodemverdichting in landbouw.
- Greenport Noord komt tot stand. Het College van Bestuur van Aeres zit in het bestuur.
- Aeres is een van de partijen in de Kennisdeal Akkerbouw en Vollegrondsgroente.
- Aeres Hogeschool is betrokken bij het programma Werklandschappen van de Toekomst. Dit programma wil bedrijventerreinen transformeren tot groene, klimaatbestendige en energie-efficiënte plekken, waar werknemers prettig kunnen werken in een gezonde omgeving.
- Samenwerking met Alfa Accountants en Adviseurs om een bijdrage te leveren aan de maatschappelijke thema's in de agrifood-sector.
- Samenwerking binnen AI4SFS Laboratory voor verantwoorde en betrouwbare artificial intelligence (AI) in duurzame voedselsystemen.

- Samenwerking binnen het programma OpenEducatie (OpenEd) van OnePlanet. Deze samenwerking wil studenten en docenten voorbereiden op een toekomst met digitale en chiptechnologie. OnePlanet brengt bedrijfsleven en maatschappelijke instellingen, waaronder (hoge)scholen, bij elkaar. Via de Fruit Tech Campus neemt Aeres hieraan deel.
- Aeres is als een van de initiatiefnemers betrokken bij Crkls, een platform voor agrarisch ondernemers, nu nog vooral akkerbouw.
- Aeres is een van de 37 partners van het Horizon Europe-project Re-Livestock. Het project richt zich op het implementeren van wetenschappelijke en innovatieve oplossingen binnen de (intensieve) veehouderij.
- BomenCampus en Aeres MBO Almere ontwikkelen een tweejarig traineeship: Bomen in de stedelijke omgeving.
- Sociaal ontwikkelbedrijf Dokwurk gaat een intensieve samenwerking aan met Aeres. Met individuele ondersteuning krijgen medewerkers en kandidaten van Dokwurk de kans om een startkwalificatie Levensmiddelentechnologie te behalen.
- Aeres MBO Ede werkt samen met het Fermentatielab op het terrein van het Smaakpark in Ede.
- Start Calf Expertise Centre (CEC) bij Aeres MBO Barneveld. In het centrum werken brancheorganisaties, bedrijfsleven, overheid en kennisinstellingen uit de kalvesector samen. Dit expertisecentrum is vergelijkbaar met het Poultry Expertise Centre dat al jaren bij de school gevestigd is.
- Regio Foodvalley, waar Aeres in deelneemt, wordt officieel partner van de Stichting Samen tegen Voedselverspilling.
- Stichting Dierenontdekkamp Barneveld heeft een flinke groep partners, waarmee ze het Van Dieren Ontdekkamp vorm geeft.

### Doorlopende verbindingen

- Aeres is zelf in wezen een publiek-privaat arrangement tussen het reguliere onderwijs (Stichting Aeres Groep) en de andere stichtingen. Deze voeren private activiteiten uit, meestal in opdracht van derden. Die activiteiten dragen altijd bij aan de doelstellingen van Stichting Aeres Groep en waar mogelijk versterken de instellingen elkaar en voeren voor elkaar of samen werkzaamheden (voor derden) uit.
- Samenwerking binnen projecten gesubsidieerd vanuit het CoE Groen, het Regionaal Investeringsfonds (RIF, § 3.27.1 en § 3.31.2) en de CIV's Groen en Water. De private Aeres-activiteiten zijn hier ook bij betrokken: Aeres Farms als leer- en onderzoeksomgeving, Aeres Tech Productions ontwikkelt waar nodig moderne leermiddelen.

- De lectoraten van de hogeschool en de practoraten van Aeres MBO voeren, al dan niet binnen samenwerkingsverbanden zoals hierboven genoemd, onderzoeks- of ontwikkelopdrachten voor derden (vaak het bedrijfsleven) uit. Voor de lectoraten, zie § 4.20 tot en met § 4.24. Voor de practoraten, zie § 3.26.2.
- Aeres Hogeschool maakt deel uit van de Flevo Campus (zie o.a. § 4.3.1).
- Het mbo maakt gebruik van leerplekken bij bedrijven. Dit zijn geen stageplaatsen, maar praktijkleerplekken die zijn ingebed in het reguliere onderwijs.
- Leerlingen en studenten lopen stage bij bedrijven, bbl-leerlingen werken er.
- Stichting Warmonderhof en Aeres MBO Dronten werken al decennia samen aan opleidingen biodynamische landbouw.
- Aeres Tech verzorgt diverse bedrijfsscholingen voor bedrijven in de mobiele techniek en koeltechniek.
- De Aeres Training Centres onderhouden allerlei contacten met het bedrijfsleven en ontwikkelen en verzorgen ook samen met het bedrijfsleven opleidingen (zie § 3.36-§ 3.38).
- Aeres Training Centre International werkt samen met het Poultry Expertise Centre (PEC) en het Poultry Innovation Lab (PIL). Het voert trainingen uit die Nuffic financiert (zie § 3.37). De pluimveesector is nauw betrokken bij het PEC en het PIL.
- Samenwerking rond vergroening van wijken, onder meer binnen het KennisCentrum Natuur en Leefomgeving en de relevante Aeres-lectoraten en -practoraten. De VHG is als partner direct of indirect bij veel van de activiteiten betrokken, onder meer via de Groene Hotspot-locaties Velp en Noord-Nederland.
- Internationale samenwerkingsprojecten met consortia, waar onderwijs, ngo's, overheid en bedrijfsleven aan deelnemen (zie § 1.7).

## 1.7 Aeres Internationaal

Het belang van internationalisering voor het werkveld van Aeres is groot. Na de covid-19-pandemie zijn de internationale bewegingen weer opgepakt. Daarnaast is, mede op basis van de tijdens de pandemie opgedane ervaring met online onderwijs, online trainen en online begeleiden, de virtuele component van internationalisering verder opgepakt. Voortvloeiend uit het besluit om te starten met ambitieus, Aeres-breed beleid op het gebied van internationalisering, stelt Aeres medio 2022 een directeur Internationale Strategie aan. Deze directeur heeft, samen met het programmahoofd internationalisering, twee belangrijke opdrachten: het herformuleren van het internationaliseringsbeleid van Aeres en het werken aan optimalisering van de verbindingen tussen hbo, mbo en vmbo.

Aeres vindt een internationale dimensie in onderwijs, onderzoek en (commerciële) dienstverlening van vitaal belang. Internationalisering kent binnen Aeres vele uitingsvormen en verschilt ook per instelling en (bedrijfs)activiteit. Elke instelling heeft een eigen verantwoordelijkheid voor het implementeren

van strategische keuzes en beleid op het gebied van internationalisering. Het is daarmee een inhoudelijke noodzaak en een speerpunt in het strategische beleid van Aeres (§ 1.5). De opdracht van het CvB en het Aeres MT aan de directeur Internationale Strategie is het vorm en inhoud geven aan dit strategische beleid.

Naast de internationale werkzaamheden en projecten ontstaan er meer en meer Aeres-brede initiatieven en komt er steeds meer Aeres-breed aanbod. Hierbij presenteren de verschillende (bedrijfs)activiteiten zich op de internationale markt gezamenlijk onder de Aeres-vlag. Afstemming met betrekking tot internationale projecten vindt plaats binnen de Aeres-werkgroep internationaal. Ook is Aeres actief betrokken bij de internationale initiatieven vanuit Groenpact.

### Beleid internationalisering

Internationalisering heeft bij Aeres vier aspecten: de internationalisering van het Nederlandse onderwijs, het bieden van opleidingen aan buitenlandse studenten, internationale samenwerking in projecten (kennisdeling) en onderzoek (kennisontwikkeling).

Meer expliciet dan voorheen stuurt Aeres in het beleid op de doelstelling van internationalisering. De centrale vraag in dat beleid is: wat heeft de leerling of de student eraan? Een internationaal profiel maakt Aeres aantrekkelijk voor toekomstige leerlingen, studenten, medewerkers, het bedrijfsleven en andere klanten.

Het beleid richt zich de komende jaren op de mobiliteit van medewerkers, studenten en leerlingen, het verhogen van het aantal buitenlandse studenten in het mbo (BTEC) en hbo, het ontwikkelen van internationaal aanbod op masterniveau, het ontwikkelen van online onderwijs, het uitbouwen van de samenwerking in internationale projecten en de verbetering van de internationale profilering.

In het kader van duurzaamheid omarmt Aeres een reisbeleid waarin vliegen minder vanzelfsprekend is en stimuleert zij dat binnen Europa de treinreizen het normale vervoersmiddel wordt.

### 1.7.1 Resultaten internationaal 2022

Na het opheffen van de covid-19-beperkingen in de loop van 2022 neemt zowel de inkomende als uitgaande mobiliteit toe in de volle breedte van de activiteiten: de studentenmobiliteit en de stafmobiliteit. Dat geldt ook voor de Summerschool binnen het netwerk van groene lerarenopleidingen (ENTER). In het kader van gesubsidieerde projecten vinden diverse trainingen van professionals plaats die de internationalisering ondersteunen, zowel online als face to face en in een blended vorm.

Het project Trackvogel, waarbij junioren samen met een senior actief zijn in capaciteitsopbouwprojecten, kan weer plaatsvinden. Evenals het deskundigheidsprogramma Global train, dat personeel traint in diverse aspecten van internationale professionaliteit.



Het grootste deel van het internationale aanbod vindt plaats binnen de (bedrijfs)activiteiten. De beschrijvingen staan in de hoofdstukken van de (bedrijfs)activiteiten:

- Aeres VMBO en MBO: voor het vmbo zie § 3.15, Internationalisering Aeres VMBO, voor het mbo zie § 3.19.8, Internationale activiteiten Aeres MBO. Alle activiteiten van Aeres Training Centre International (§ 3.37) zijn internationaal.
- Aeres Hogeschool: zie § 4.9, Internationale activiteiten.
- Aeres Tech heeft geen aparte paragraaf omdat de vele internationale activiteiten volledig geïntegreerd zijn in de dagelijkse bedrijfsvoering.
- Aeres Farms ontvangt geregeld buitenlandse gasten van de andere (bedrijfs)activiteiten.
- Aeres Agree organiseert in beperkte mate trainingen in het buitenland, vooral in opdracht van het bedrijfsleven.

### De internationalisering van het Nederlandse onderwijs

Het aantal studenten met een buitenlandse nationaliteit dat in 2022 bij Aeres staat ingeschreven stijgt licht en bedraagt in 2022 190 (Aeres Hogeschool 156 en Aeres MBO 34). Voor de activiteiten zie de bovengenoemde paragrafen.

### Internationale samenwerking in projecten

Alle Nuffic OKP-projecten waarin Aeres een actieve rol heeft, lopen zware vertraging op. In overleg met de betreffende ministeries verlengt Nuffic het OKP-programma (tot 31 maart 2023), zodat de projecten meer tijd krijgen om de gestelde doelen te behalen. Voor projecten waar Aeres penvoerder van is (Zuid-Afrika, Oost-Afrika, Kenia, Vietnam en Myanmar) vraagt Aeres derhalve een budgetneutrale verlenging aan. Het nieuwe BHO-programma, opvolger van het OKP-programma, is nog niet operationeel.

In opdracht van NEADAP Oost-Afrika ontwikkelt Aeres een trainingsprogramma voor young professionals in de melkveehouderij. In de eerste fase beschrijven onder meer Aeres MBO en Aeres Hogeschool Wageningen de beroepsprofielen.

Aeres Hogeschool Wageningen krijgt opdracht van het ministerie van LNV om het onderwijs op Bonaire te vergroenen, in nauwe samenwerking met lokale en regionale partners. Diverse studenten zullen hierin participeren. Een tweede projectvoorstel, gericht op versterking van voedselzekerheid, is met SIA-subsidie ingediend via VHL.

Aeres pakt op verzoek van de ambassade in Abu Dhabi de samenwerking met de Verenigde Arabische Emiraten (VAE) op. Hoewel covid-19 de samenwerking ernstig vertraagt, komt een brede handelsdelegatie in Nederland op bezoek. Om de voedselzekerheid in VAE te versterken, middels opleiding en training, zijn er contacten gelegd met een commerciële partner. Daarnaast vindt er in januari 2023 in opdracht van de ambassade onder Aeres-leiding een verkennende missie van diverse groene instellingen plaats. Doel is de samenwerking op het terrein van onderzoek, beroepsonderwijs en hoger onderwijs in beeld te brengen.

## 1.8 Resultaten, ontwikkelingen en plannen

Een samenvatting van de Aeres-brede resultaten in 2022 is te lezen in de inleiding De Groene Veranderaar en cijfermatig in § 2.1, Kengetallen.

### 1.8.1 Interne en externe ontwikkelingen

De groene sector is volop in ontwikkeling en daagt het onderwijs en daarmee Aeres uit om in te spelen op die ontwikkelingen.

#### Interne ontwikkelingen

Enkele van de interne uitdagingen zijn:

- Behoud en doorontwikkeling van krachtig groen onderwijs. Aeres is trots op haar herkenbare plaats in het groene domein. Behoud en doorontwikkeling van krachtig groen onderwijs is dan ook een nadrukkelijke doelstelling. Onder de huidige omstandigheden is dat geen sinecure. Door krimpende studentenaantallen in veel regio's en een veranderende vraag vanuit de samenleving staat het groene onderwijs voor grote uitdagingen.
- Aeres wil een toonaangevende rol spelen in het groene domein in Nederland. Meer uitstraling, schaalvoordelen en synergie met en tussen alle instellingen en (bedrijfs) activiteiten van Aeres. Een belangrijke ontwikkeling is het nemen en vergroten van het eigenaarschap voor de realisatie van de strategie bij alle leidinggevendenden binnen Aeres. Deze ontwikkeling start in 2020 in een Management Development-programma met een doorlooptijd tot en met het voorjaar van 2022. Vanaf de zomer van 2022 zet Aeres deze ontwikkeling door met het vormgeven van de nieuwe strategie van Aeres die geldt vanaf zomer 2023.

#### Externe ontwikkelingen

De belangrijkste ontwikkelingen in de omgeving van Aeres zijn:

- Maatschappelijke trends en ontwikkelingen in de groene sector. Een aantal maatschappelijke ontwikkelingen biedt volop uitdagingen voor de groene sector. Belangrijke vraagstukken gaan over het duurzamer gebruik van natuurlijke hulpbronnen, circulariteit, eiwittransitie, klimaatontwikkeling, verhoging van biodiversiteit, de transitie naar een meer natuurinclusieve landbouw, bewuster omgaan met voedsel en het verkleinen van de afstand tussen producent en consument. Het werk in de sector verandert door technologische ontwikkelingen. Er is sprake van het automatiseren van productiewerkzaamheden en plannings- en administratieve werkzaamheden. Hierdoor neemt het belang van ICT- en technologische vaardigheden toe. Door de steeds grotere complexiteit van machines worden ook technische vaardigheden steeds belangrijker. Ten slotte vragen de ontwikkelingen in de sector om meer

nadruk op ondernemingsvaardigheden, communicatieve en sociale vaardigheden.

- Stimuleren van leercultuur en innoverend vermogen. Om in te kunnen spelen op maatschappelijke vraagstukken, is het van belang dat de samenleving en de individuen daarbinnen wendbaar en creatief zijn. In Nederland lukt het onvoldoende een brede en sterke leercultuur te ontwikkelen met synergie tussen onderwijs, bedrijfsleven en maatschappelijke partners. Dit heeft gevolgen voor het bijbrengen van een creatieve, open en ondernemende houding bij leerlingen en studenten (al vanuit het funderend onderwijs). Mede daardoor blijft een Leven Lang Ontwikkelen achter bij de ambities, vooral in het midden- en kleinbedrijf. De vraag aan het onderwijs is flexibel in te spelen op veranderende vragen uit de arbeidsmarkt.
- Inspelen op behoeften in de regio – Leven Lang Ontwikkelen. Het mbo, hbo en de (bedrijfs)activiteiten krijgen vanuit het regionale bedrijfsleven steeds vaker de vraag om op maat onderwijs uit te voeren voor werkenden én werkzoekenden. Ook het ministerie van OCW stimuleert met maatregelen de flexibilisering van het onderwijs in het kader van een Leven Lang Ontwikkelen. Maatwerk van goede kwaliteit, flexibel en aansluitend op de ervaringen en behoefte van volwassen studenten is noodzakelijk.

## 1.8.2 Aeres-plannen voor 2023

Het strategiedocument en de inhoudelijke speerpunten, zoals opgenomen in de kaderbrief 2023, zijn leidend voor de plannen die de instellingen en (bedrijfs)activiteiten van Aeres ontwikkelen. De gemaakte strategische keuzes voor uitgangspunten, inhoudelijke speerpunten en een inhoudelijke focus vormen een leidend kader voor de begroting en jaarplannen.

In de jaarplannen beschrijven de diverse instellingen en (bedrijfs)activiteiten expliciet hoe zij zelf invulling geven aan de ontwikkelingen binnen de gestelde inhoudelijke kaders. Aeres stelt de jaarplannen van de instellingen binnen Stichting Aeres Groep (Aeres Pro, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool), de (bedrijfs)activiteiten en de stafafdelingen in 2023 op volgens de A3-systematiek. Deze jaarplannen vormen samen met de financiële rapportages de basis voor de verantwoording van de directeurs en stafhoofden richting het bestuur.

In 2023 ligt de focus op:

1. Het versterken van Aeres als krachtige organisatie, via:
  - flexibilisering van het onderwijs en uitbouwen commercieel onderwijsaanbod (Leven Lang Ontwikkelen);
  - het toekomstbestendig maken van het curriculum door in te spelen op megatrends in de groene sector en aansluiting op de arbeidsmarkt (o.a. ICT).
2. Het versterken van Aeres als vitale organisatie, via:
  - goed en aantrekkelijk werkgeverschap (wederkerigheid tussen werkgever en medewerker en samenhang in the-ma's);
  - het toekomstig bestendig maken van de bedrijfsvoering (met specifieke aandacht voor ICT);
  - het versterken van interne samenhang en samenwerking.
3. Het behouden en versterken van de herkenbare plaats van Aeres in het groene domein, via:
  - het formuleren van heldere doelen om structureel te werken aan beleid dat bijdraagt aan Aeres als opleider van de Groene Veranderaar;
  - het versterken van externe samenwerking.

### Middellange (2-5 jr.) en lange termijn (> 5 jr.)

In 2022 start Aeres met het formuleren van haar nieuwe strategie, die ingaat vanaf de zomer van 2023. Deze strategie bepaalt de speerpunten voor de middellange en lange termijn.





# 2 Aeres-brede kengetallen, financiën en continuïteit



## Leeswijzer

Dit hoofdstuk beschrijft de kengetallen en Aeres-brede (financiële) resultaten en is daarmee een geconsolideerde samenvatting en onderbouwing van en aanvulling op de jaarrekening. Het beschrijft wat er in het verslagjaar is gebeurd, de toekomstverwachtingen (continuïteit) en de investeringen. De Aeres-strategie, die richting geeft aan de toekomstverwachtingen is kort beschreven in hoofdstuk 1.

## Inhoud

2.1	Kengetallen	26	2.5.3	Meerjarenbaten en -lasten	37
2.2	Financieel (strategisch) beleid	27	2.5.4	Meerjarenbalans	40
2.3	Financiële resultaten	28	2.5.5	Meerjarig investeringsbeleid en meerjarige financieringsbehoefte	42
2.3.1	Toelichting op de financiële positie op de balansdatum	28	2.5.6	Exploitatieresultaat per stichting of bv	44
2.3.2	Signaleringswaarde vermogensvorming	28	2.5.7	Treasurybeleid	47
2.3.3	Toelichting op het resultaat en wat daartoe heeft bijgedragen	29	2.5.8	Rapportage interne toezichthouder (Raad van Toezicht)	48
2.4	Vergoedingen en declaraties College van Bestuur	32	2.6	Risicomanagement	48
2.5	Continuïteit, risico's en investeringen Aeres	33	2.6.1	Beleid risicomanagement	48
2.5.1	Gevolgen van en maatregelen inzake covid-19	33	2.6.2	Resultaten risicomanagement 2022	48
2.5.2	Prognose leerlingen/studenten en ontwikkelingsformatie (fte)	33	2.6.3	Risicoprofiel - bandbreedte vermogen	49
			2.6.4	Alternatieve scenario's	49

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.  
Aanvullende en onderbouwende cijfers staan in de bijlagen 5 t/m 8.  
Bijlage 10 is Helderheid in bekostiging.

## 2.1 Kengetallen

Op 31 december 2022 heeft Aeres 2.063 (1.601,0 fte) medewerkers in dienst. Dit is meer dan in 2021 (1.946 (1.510,5 fte)). Zie voor details het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 12 en bijlage 5). Zij verzorgen onder meer (commerciële) leertrajecten voor 28.618 deelnemers (26.761 in 2021 en 22.004 in 2020). Het aandeel onderwijsdeelnemers is daarvan 13.759 in 2022 (13.895 in 2021 en 13.746 in 2020).

Aeres werkt op 15 locaties die zich vooral in Noord- en Midden-Nederland bevinden: Almere, Aalsmeer, Barneveld, Buitenpost, Dronten, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Lelystad, Leeuwarden, Maartensdijk, Nijkerk, Sneek, Velp en Wageningen. Daarnaast heeft Aeres Agree uitvalsbases in Delft, Leeuwarden, 's-Hertogenbosch, Velp en Wageningen.

Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) heeft in totaal 9.884 leerlingen/studenten: 156 leerlingen praktijkonderwijs, 5.272 vmbo-leerlingen en 4.456 mbo-studenten. Dit is een afname van 0,1% ten opzichte van 2021 (9.894 in 2021 en 9.884 in 2020). 34 mbo-studenten (25 in 2021) komen uit het buitenland. De instroom neemt in het vmbo met 5,5% toe (1.438 in 2022, 1.363 in 2021 en 1.272 in 2020). De instroom neemt in het mbo met 15,9% toe (1.876 in 2022, 1.619 in 2021 en 1.795 in 2020).

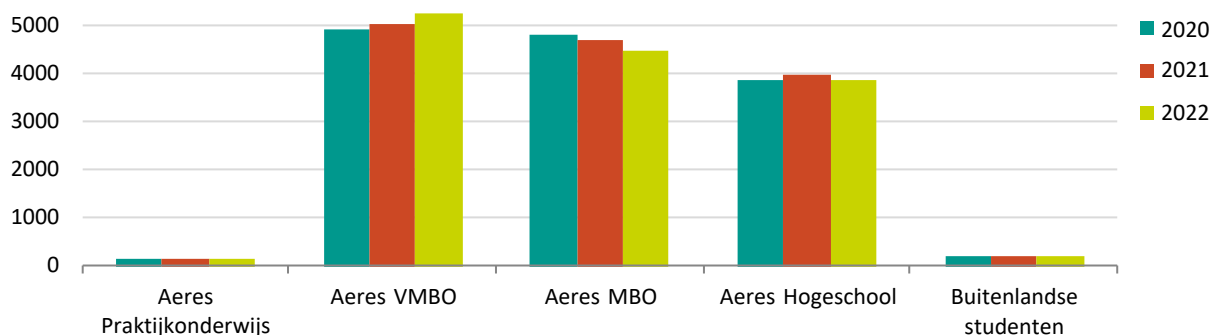
Aeres PrO, VMBO en MBO telt 3 practorataten: één in Almere, één in Barneveld en één in Dronten (Warmonderhof). Aeres PrO, VMBO en MBO behaalt in 2022 een positief financieel resultaat. Extra rijksbijdragen in verband met kwaliteitsmiddelen mbo en strategisch personeelsbeleid vo en middelen in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs beïnvloeden dit positieve resultaat voor een belangrijk deel. Voor meer informatie en details zie § 2.3.4 en hoofdstuk 3.

Aeres Hogeschool heeft 3.875 ingeschreven studenten. 156 daarvan komen uit het buitenland (4,0%).

Het aantal ingeschreven studenten neemt met 3,2% af ten opzichte van 2021 (4.001 in 2021 en 3.862 in 2020). Almere groeit licht, bij Dronten en Wageningen dalen de aantallen (tijdelijk). Dit is in lijn met de landelijke afname in het hbo voor het studiejaar 2022-2023 (-3,0%). Die landelijke afname is daarmee kleiner dan die in het studiejaar 2021-2022 (-4,1%, bron: Vereniging Hogescholen).

Eind 2022 telt de hogeschool 22 lectoraten: 6 in Almere, 11 in Dronten en 5 in Wageningen.

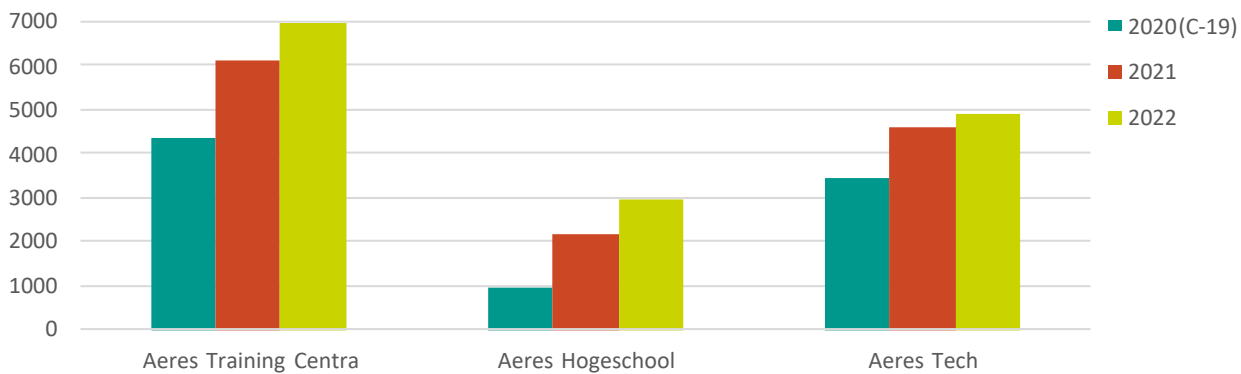
Aeres Hogeschool heeft in 2022 een positief financieel resultaat. Bij de hogeschool ligt de oorzaak hiervan voor een belangrijk deel bij hogere collegegelden en extra rijksbijdragen voor het praktijkgericht onderzoek en in het kader van het Nationaal Programma Onderwijs. Voor meer informatie en details zie § 2.3.4 en hoofdstuk 4.



Grafiek 2.1 Aantal deelnemers onderwijs

In 2022 volgen 14.859 cursisten een eendaags of meerdaags commercieel (online) leertraject bij Aeres (12.866 in 2021 en 8.758 in 2020). De aanbieders zijn de commerciële afdelingen van de hogeschoolfaculteiten (ca. 2.950 deelnemers in 2022 en ca. 2.182 deelnemers in 2021), de Aeres Training Centres van het mbo (circa 5.271 deelnemers en 1.710 licentieverlengingen in 2022 en 4.947 deelnemers en 1.147 licentieverlengingen in 2021) en de commerciële activiteiten van Aeres Tech, Tech Examen Centrum, VTC en NECV (4.928 in 2022 (incl. VTC en

NECV vanaf 23 november 2022) en 4.590 in 2021 (excl. VTC en NECV)). Stichting Bureau Erkenningen verzorgt samen met partners voor 35.656 deelnemers (online) kennisbijeenkomsten rond vakbekwaamheidsbewijzen (ruim 42.000 in 2021). Aeres biedt in de volle breedte steeds vaker een combinatie van online leertrajecten en leertrajecten op locatie aan in 2022. Een ontwikkeling die naar verwachting deels blijvend zal zijn, zoals bijvoorbeeld met blended-learning-aanbod.



Grafiek 2.2 Aantal deelnemers commerciële trajecten

### Stichting Aeres Groep

Het resultaat van de projecten die de Aeres-instellingen met middelen vanuit de tweede geldstroom uitvoert, is positief. De inzet voor projecten neemt na covid-19 toe, maar blijft nog wat achter ten opzichte van de begroting. Het resultaat op de projecten is per saldo positief, al zijn er verschillen tussen de projecten onderling. Soms neemt Aeres bewust deel aan een project waarvan het tarief lager is dan de integrale kostprijs. Deze projecten dragen echter zodanig bij aan de inhoudelijke doelstellingen van Aeres dat zij deze keuze zo maakt en het verlies neemt.

Ook bij de derde geldstroom herstelt de omzet na de covid-19-periode. Overall geeft het resultaat wel een negatief beeld, al zijn ook hier de onderlinge verschillen groot. Op het internationale commerciële aanbod realiseert Aeres een sterke verbetering van het resultaat en is de marge goed. Aeres Training Centre realiseert negatieve resultaten. Hier is sprake van een lage marge en opstartkosten voor de vorming van één back- en frontoffice.

### Overige stichtingen

Stichting Aeres Tech behaalt een positief financieel resultaat, door een verdere stijging van de omzet in 2022, naast beheersing van de kosten. Aeres Farms heeft ook een positief resultaat, vooral veroorzaakt door hoge prijzen van de producten, van zowel melk- als akkerbouw. Stichting Agrotransfer Dronten (handelsnaam Aeres Agree) sluit het jaar af met een negatief resultaat. Schaarste aan ervaren consultants, maar ook aan potentiële kandidaten voor de werving zorgt voor een lagere omzet, vooral bij de categorie werving en selectie. Stichting Bureau Erkenningen behaalt een negatief resultaat over 2022, omdat het inhaaleffect na covid-19 minder groot is dan verwacht. Voor meer informatie en details zie § 2.3.4 en de hoofdstukken 5 tot en met 10.

Het financiële resultaat is voor Aeres als geheel positief (zie § 2.3).

## 2.2 Financieel (strategisch) beleid

Het financiële (strategische) beleid van Aeres is verwoord in de jaarlijkse kaderbrief. Het financiële beleid is daarin vertaald naar meerjarige financiële doelstellingen voor de solvabiliteit, de liquiditeit en het rendement. Daarnaast geeft de kaderbrief de uitgangspunten voor de verdeling van de beschikbare middelen en staan er de kaders in voor de verdeling van de middelen over de verschillende rubrieken in de begroting.

De stafdienst Financiën & Control (F&C) en de bestuurssecretaris stellen de kaderbrief op en geven daarmee de richtlijnen en kaders op basis waarvan alle Aeres-instellingen een gedegen jaarplan en een beleidsrijke begroting kunnen opstellen. Het College van Bestuur bespreekt de kaderbrief met alle geledingen binnen Aeres en legt de brief ter instemming voor aan de gezamenlijke vergadering van de medezeggenschapsorganen van Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool. Het College van Bestuur stelt de kaderbrief uiteindelijk vast en de Raad van Toezicht keurt deze goed. Met het vaststellen en het goedkeuren van de kaderbrief zijn de kaders voor de exploitatie en de investeringen vastgesteld.

Aeres kent de verkregen middelen integraal toe aan de instellingen en hun activiteiten die hiervoor verantwoordelijk zijn en die de primaire onderwijs-, onderzoeks- en dienstverlenende activiteiten verrichten. De rijksbijdrage wordt op basis van het aantal deelnemers per locatie en bijbehorende prijs integraal toegekend en verantwoord bij de betreffende (v)mbo-locatie of faculteit. Op deze wijze krijgt het management inzicht in de totale baten die behoren bij het totaal van de activiteiten van een (v)mbo-locatie of faculteit.

Aeres heeft haar overkoepelende activiteiten ondergebracht bij de stafdiensten van het Bestuursbureau in Ede (zie hoofdstuk 11). Aeres belast de kosten van de stafdiensten op basis van vaste tarieven door naar de verschillende Aeres-instellingen. In de kaderbrief staan de daarvoor vastgestelde verdeelsleutels en de hoogte van de tarieven.



Daarnaast is er een afdracht van 1% van de leerling-/ studentgebonden rijksbijdragen voor gezamenlijke ontwikkelings- en innovatieactiviteiten. De interne samenwerking op het gebied van ontwikkeling en innovatie (O&I) creëert meer kritische massa voor de uitvoering van de activiteiten en versterkt de ontwikkeling van de zwaartepunten (zie § 1.5.2). De commerciële entiteiten betalen, op basis van evenredigheid van de inzet, een bijdrage in de kosten van de O&I-projecten waaraan zij deelnemen.

Voor Aeres PrO, VMBO en MBO zijn er nog enkele specifieke kaders. Op de begrote rijksbijdrage van Aeres VMBO en Aeres MBO vindt een inhouding plaats van 1,5% voor interne allocatiemiddelen. Deze middelen zijn bedoeld om groei, schaarste en specifieke knelpunten op de vmbo- en mbo-locaties te kunnen financieren. Het gaat daarbij om de locaties waar sprake is van niet-stuurbare en structurele factoren die de kosten van de locatie verhogen. De instellingsdirecteuren van Aeres PrO, VMBO en MBO nemen de verdeling van deze allocatiemiddelen voor een groot deel op in de begroting en kunnen, indien nodig, gedurende het jaar zelf besluiten ook het andere deel van de bijdrage te verdelen. Dit doen zij in overleg met het College van Bestuur.

Ook wordt op het begrote personele deel van de instelling (ca. 60% van de totale kosten) een inhouding berekend van 5,5%:

4% in verband met ziektevervangings- en 1,5% in verband met arbeidsvoorwaarden.

Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool hebben tot slot enkele specifieke overkoepelende stafdiensten, zoals Onderwijs & Kwaliteit (O&K) en Marketing & Communicatie. Deze stafdiensten worden op basis van vaste tarieven doorbelast aan de verschillende Aeres-activiteiten.

## 2.3 Financiële resultaten

Aeres heeft in grote lijnen drie inkomstenbronnen: reguliere financiering leerlingen en studenten, (geoordeelde) subsidies en projecten en gelden uit commerciële activiteiten.

### 2.3.1 Toelichting op de financiële positie op de balansdatum

Het resultaat van Aeres komt in 2022 uit op € 7.653.000 positief.

Financiële kengetallen	2018	2019	2020	2021	2022
Solvabiliteit geconsolideerd (Eigen vermogen/totale vermogen)	0,44	0,46	0,44	0,45	0,47
Solvabiliteit afzonderlijke stichtingen (Eigen vermogen/totale vermogen)	0,45	0,47	0,45	0,46	0,48
Solvabiliteit <sup>2</sup> geconsolideerd ((Eigen vermogen + voorzieningen)/totale vermogen)	0,48	0,49	0,50	0,49	0,51
Liquiditeit (current ratio) geconsolideerd (Vlottende activa/vlottende passiva)	0,90	0,89	1,07	1,20	1,28
Liquiditeit (quick ratio) geconsolideerd ((Vlottende activa-/voorraden)/vlottende passiva)	0,88	0,87	1,05	1,19	1,26
Rentabiliteit geconsolideerd (Resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	3,3%	2,8%	0,3%	5,3%	3,7%
Rentabiliteit afzonderlijke stichtingen (Resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	3,3%	2,8%	0,48%	5,3%	3,7%

### Toelichting verschil geconsolideerd en afzonderlijke stichting en bv

Aeres behaalt in 2011 een boekwinst (€ 1,78 mln.) op de verkoop van de terreinen van Stichting Aeres Tech aan Stichting Aeres Groep. In 2020 is een boekwinst behaald van € 253.000 op de verkoop van de woning aan de Wisentweg 11 in Dronten van het Aeres Landbouwbedrijf bv aan Stichting Aeres Groep.

Beide behaalde boekwinsten verklaren het verschil tussen het eigen vermogen van Aeres geconsolideerd en het vermogen van de afzonderlijke stichtingen samen.

### 2.3.2 Signaleringswaarde vermogensvorming

De door de Onderwijsinspectie ontwikkelde signaleringswaarde geeft een indicatie of er sprake is van bovenmatig publiek eigen vermogen of niet. De signaleringswaarde gaat over het publieke deel van het eigen vermogen en is exclusief het private vermogen. Voor Aeres gaat het hierbij om het publieke deel van het vermogen van Stichting Aeres Groep. Per 31 december 2022 bedraagt dat publieke eigen vermogen € 64.731.803. Per 31 december 2022 bedraagt het normatief eigen vermogen van Stichting Aeres Groep € 160.863.034. De ratio van het eigen vermogen is hiermee 0,40 (2021: 0,39 en 2020: 0,37) en ligt daarmee ver

onder de signaleringswaarde van 1,0. Bij Aeres is derhalve geen sprake van een bovenmatig eigen vermogen.

### 2.3.3 Toelichting op het resultaat en wat daartoe heeft bijgedragen

Het resultaat in 2022 bedraagt € 7.653.000 positief en is € 5.367.000 hoger dan de begroting van € 2.288.000 positief. De baten zijn circa 5,9% meer dan begroot en de bedrijfslasten (exclusief financiële baten en lasten, belastingen en resultaat deelnemingen) zijn circa 3,3% meer dan begroot. Per saldo ontstaat er een aanzienlijke resultaatsverbetering van 2,5% rendement ten opzichte van de begroting.

Voor het onderwijs komt dit door de gunstige rijksbijdrageontwikkeling en meer ontvangen collegegelden. Bij de commerciële (bedrijfs)activiteiten is de omzet hoger. De personeels- en overige bedrijfskosten komen over de gehele linie hoger uit, maar niet zo hoog als de baten. Per saldo is de resultaatontwikkeling daardoor positief.

#### Verantwoording NPO-gelden

Aeres neemt de NPO-gelden op in de exploitatie 2022. Deze gelden stelt de overheid beschikbaar in 2021 en deels ook nog in 2022. De NPO-gelden dienen voor het herstel en de ontwikkeling van het onderwijs tijdens en na covid-19. Ze komen deels via specifieke subsidies beschikbaar, zoals de Subsidieregelingen inhaal- en ondersteuningsprogramma's, extra hulp voor de klas en coronabaten in het hoger onderwijs. Deze specifieke subsidies stelt de overheid geoormerkt beschikbaar, waardoor de baten zijn verantwoord voor zover uitgaven zijn gedaan. Het overgrote deel van de NPO-middelen betreft de zogenaamde corona-enveloppe-gelden. Deze gelden zijn beschikbaar voor alle sectoren in het onderwijs, wel verschillen de verantwoordingsregimes. Zo stelt het ministerie van OCW de corona-enveloppe-middelen bij het hbo en wo niet-normatief beschikbaar, waarmee OCW verantwoording toestaat via het G-model en reservering van de middelen op de balans. Voor het vo en mbo stelt OCW de middelen normatief beschikbaar. Daardoor moeten de scholen de baten in het jaar van ontvangst opnemen. Dit impliceert voor Aeres PrO, VMBO en MBO dat de matching tussen opbrengsten en kosten van de corona-enveloppe-gelden in het jaar van ontvangst niet mogelijk is. Het gevolg is dat bij deze instelling in 2022 voor € 1.456.000 aan baten is verantwoord, terwijl de besteding hiervan in 2023 of 2024 plaatsvindt. Bij Aeres Hogeschool staat daarentegen circa € 1.300.000 aan nog niet bestede gelden van de NPO-enveloppe-middelen op de balans als vooruitontvangen subsidie per 31 december 2022.

#### Exploitatievergelijking met begroting

De rijksbijdrage en overige subsidies OCW (jaarrekeningrubriek 3.1.1 en 3.1.2) komen € 8.981.000 hoger uit dan begroot. Aeres PrO, VMBO en MBO ontvangt middelen voor het strategisch personeelsbeleid vo, extra

kwaliteitsmiddelen in het mbo vooral voor niveau 2, en extra middelen vo voor het Nationaal Programma Onderwijs (NPO). Aeres Hogeschool ontvangt middelen voor het praktijkgericht onderzoek en extra NPO-middelen voor de faculteit Wageningen. Voor al deze middelen geldt dat ze ten tijde van de begroting niet in beeld waren en konden zijn. Daarnaast komt de loonprijsindexering veel hoger uit (4%) dan begroot (1,5%). Bij het opstellen van de begroting in het najaar van 2021 is dat lagere percentage een reëel beeld, maar door de oorlog in Oekraïne ontstaat een hoge inflatie.

De post wettelijke collegegelden (rubriek 3.3) komt € 491.000 hoger uit dan begroot, omdat minder studenten recht hebben op verlaging van het collegegeld in het eerste jaar van de studie. Daarnaast zijn de collegegelden vanuit zijinstroomtrajecten bij de Aeres Hogeschool Wageningen hoger.

De post overige baten (rubriek 3.5) komt € 1.260.000 hoger uit door hogere baten vanuit verhuur vastgoed, meer detacheringsofbrengsten, hogere bijdragen vanuit ouders/leerlingen/studenten en hogere kantineopbrengsten. De laatste twee posten zijn als gevolg van covid-19 voorzichtig begroot.

De personeelskosten (rubriek 4.1) liggen € 3.119.000 hoger dan begroot. Door de personeelsschaarste en het hogere verzuim is de inhuur relatief groot. De extra ontvangen rijksbijdragemiddelen hebben veelal (specifieke) bestedingsdoelen en leiden daardoor ook tot extra formatie. Daarnaast realiseert vooral de hogeschool minder projecturen (tweede geldstroom) dan begroot. Het aantal projecturen is wel beduidend hoger dan tijdens de covid-19-periode.

De huisvestingslasten (rubriek 4.2) komen € 280.000 hoger uit. De huurlasten, schoonmaak- en overige huisvestingskosten zijn hoger. Daar staat tegenover dat de energie- en onderhoudskosten lager zijn dan begroot.

De overige lasten (rubriek 4.4) komen € 2.793.000 hoger uit dan de begroting. De kosten van praktijkleren en leerlinggebonden lasten (boeken, excursies) komen na covid-19 weer op een normaal niveau uit, maar waren te voorzichtig begroot. De ICT-kosten nemen toe door meer gebruik van ICT in het onderwijs, maar ook door stijgende applicatiekosten. De post contributies stijgt door hogere afdrachten aan de sectorraden. De kosten van contractactiviteiten nemen toe als gevolg van de gestegen omzet, maar ook door opstartkosten voor de vorming van één Aeres Training Centre (excl. Barneveld) binnen Aeres MBO.

Het resultaat deelnemingen (rubriek 8) is € 117.000 hoger, doordat het resultaat van de deelneming EWI-Windpark zich gunstig ontwikkelt als gevolg van hogere energieprijzen.

Zie de jaarrekening, pagina 384, voor een uitgebreide vergelijking van de exploitatie met de begroting.

In het resultaat zijn de volgende incidentele posten opgenomen (> € 50.000)	
Resultaatcorrectie Aeres Farms 2021 in verband met te hoog resultaat deelneming 2021	- € 56.000
Advieskosten in verband met overname twee bv's door Stichting Aeres Tech	- € 55.000
Subsidie lerarenbeurzen Aeres Hogeschool met betrekking tot voorgaande jaren	€ 278.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 167.000</b>

Rekening houdend met de incidentele baten en lasten bedraagt het genormaliseerde resultaat € 7.486.000 positief en ligt € 5.198.000 hoger dan begroot.

### Balansvergelijking

Per 31 december 2022 bedraagt het balanstotaal € 200.341.000 en ligt het € 6.015.000 hoger dan per 31 december 2021. Het hogere balanstotaal is een gevolg van de toename van de voorraden, vorderingen en liquide middelen aan de activazijde.

De voorraden zijn hoger door een hogere waardering van de landbouwproducten bij Aeres Farms als gevolg van gestegen prijzen. De vorderingen stijgen door hogere vorderingen op ouders van studenten/deelnemers. De liquide middelen stijgen voornamelijk door het gerealiseerde exploitatieresultaat. Zie verder hiervoor het geconsolideerde kasstroomoverzicht, pagina 366 van de jaarrekening.

Aan de passivazijde stijgt het balanstotaal door een toename van het eigen vermogen in verband met het gerealiseerde exploitatieresultaat. Ook de kortlopende schulden stijgen door een stijging van de post crediteuren, vooruitontvangen college-, cursus- en les gelden en een toename van de post vooruitontvangen gelden. De posten voorzieningen en langlopende schulden dalen daarentegen door respectievelijk onttrekkingen aan de voorzieningen en aflossingen op de langlopende leningen.

Zie voor de uitgebreide balans de jaarrekening, pagina 376.

### Resultaat per stichting

Het resultaat per instelling, inclusief bijbehorende (bedrijfs) activiteiten, is als volgt:

(x € 1.000)	Realisatie 2022	Begroting 2022	Realisatie 2021
Stichting Aeres Groep			
Aeres PrO, VMBO en MBO (Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO (incl. Aeres Training Centres)	3.310	353	4.514
Aeres Hogeschool	1.382	1.295	3.469
Bestuursbureau	1.313	115	744
	6.005	1.763	8.727
Stichting Aeres Tech (expertisecentra, Tech Productions, Tech Examencentrum, VTC en NECV en deelnames)	897	362	1.074
Stichting Agrotansfer (Aeres Agree)	-149	1	239
Stichting Aeres Farms (Aeres Farms Holding bv, Landbouwbedrijf bv, Biologisch Bedrijf bv, Weidebedrijf bv, Studentbedrijven bv)	1.019	116	223
Stichting Bureau Erkenningen	-3	27	-83
Stichting Aeres International Student Fund	3	0	7
Stichting Dierenontdekkpark Barneveld	-63	19	0
Correctie i.v.m. intercompany-transactie	-56	0	0
<b>Totaal Aeres (optelling niet-afgeronde getallen)</b>	<b>7.653</b>	<b>2.288</b>	<b>10.187</b>



De correctie in verband met intercompany-transactie betreft het verschil in het resultaat 2021 van Aeres Farms. Na vaststelling van de geconsolideerde jaarrekening over 2021 is er nog een wijziging in het resultaat van Aeres Farms enkelvoudig doorgevoerd. Het resultaat van Aeres geconsolideerd over 2021 was daarmee € 56.000 te hoog.

Hieronder volgt de toelichting per instelling met de bijbehorende (bedrijfs)activiteiten.

## Stichting Aeres Groep

### Aeres PrO, VMBO en MBO

De instelling Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. Aeres Training Centres) realiseert over 2022 een resultaat van € 3.310.000 positief en dat is € 2.957.000 hoger dan begroot. De belangrijkste oorzaak is het beschikbaar komen van extra NPO-middelen, middelen voor strategisch personeelsbeleid en kwaliteitsmiddelen. Deze extra middelen kan de instelling in 2022 niet (volledig) besteden, omdat ze relatief laat in het jaar beschikbaar komen of omdat ze deels bestemd zijn voor latere jaren en het desondanks verplicht is om deze in 2022 als baten te verantwoorden.

De onderwijslocaties van de instelling laten over het algemeen een positiever beeld zien dan begroot, dit vanwege de extra beschikbaar gekomen middelen die in 2022 maar deels zijn ingezet. Uitzonderingen zijn Barneveld, Dronten, Ede en Emmeloord. Bij Barneveld komt dit vooral doordat het actuele aantal fte's een overschrijding laat zien in relatie tot het aantal studenten en deelnemers. De locatie werkt er hard aan om dit weer in de juiste verhouding te brengen. Bij Dronten ligt de oorzaak bij relatief veel inzet inhuur derden en het achterblijven van projecturen. In Ede ontstaan meer kosten voor de bbl-trajecten en hogere advieskosten voortkomende uit NPO-activiteiten die eerder niet begroot waren. In Emmeloord zijn er initiële kosten voor de opstart van de techniekopleiding in het mbo. Daarnaast maakt de locatie minder projecturen. Voor alle locaties geldt dat zij in het najaar extra inzetten op het, waar mogelijk, inlopen van achterstanden in het schrijven van projecturen.

Bij de private (bedrijfs)activiteiten komt het resultaat lager uit dan begroot. De begroting hield rekening met een volledig covid-19-vrij jaar. In het eerste kwartaal is er echter nog een covid-19-effect, waardoor de omzet achterblijft in die maanden. Alle private activiteiten behalen toch een positief resultaat, met uitzondering van Aeres Training Centre. De kosten voor de cursussen komen hoger uit, ook doordat sprake is van opstartkosten in verband met het gezamenlijk aanbieden van de cursussen van de verschillende locaties (excl. Barneveld).

### Aeres Hogeschool

Het resultaat van de hogeschool komt uit op € 1.382.000 en dat is € 87.000 hoger dan de begroting. In 2022 ontvangt de hogeschool hogere rijksbijdragen en meer collegegelden. De collegegelden komen hoger uit,

vooral vanwege een hoger aantal zijinstromers bij de faculteit Wageningen.

Door de hogere indexering zijn er meer extra rijksbijdragegelden dan verwacht, meer NPO-middelen voor de faculteit Wageningen en middelen voor het praktijkgerichte onderzoek. De hogeschool zet de middelen in voor een hogere inzet van medewerkers dan begroot. Daarnaast realiseren de in 2022 afgesloten projecten een beter resultaat dan geprognosticeerd. Het niveau van tijd schrijven op projecten blijft in 2022, vooral in Almere, achter ten opzichte van de begroting. Per saldo zet de hogeschool te veel in op het onderwijs.

Bij de overige kosten vallen de kosten praktijkleren op. Hier ontstaat een overschrijding. De onderwijsbijdrage aan Aeres Farms is in 2022 verhoogd. De post was echter niet in overeenstemming daarmee begroot bij de faculteit Dronten. Dit kan de faculteit gedurende het jaar compenseren, omdat ze vacatures niet direct kan invullen.

De faculteiten Dronten en Wageningen realiseren door de extra rijksbijdragen en hogere collegegelden een positief resultaat. De faculteit Almere heeft een negatief resultaat doordat zij minder projecturen realiseert en daardoor minder dekking op de personeelsformatie voor het onderwijs. De staf van de hogeschool heeft een negatief resultaat door extra personeelskosten. Deze kosten houden verband met de gewenste ontwikkeling op een aantal strategische speerpunten, waaronder internationalisering en kosten vanwege professionaliseringsactiviteiten.

### Bestuursbureau

Het resultaat van het Bestuursbureau komt uit op € 1.313.000. Dat is € 1.198.000 hoger dan de begroting van € 115.000.

De grootste verschillen ten opzichte van de begroting zijn zichtbaar bij Bestuur en Bestuurssecretariaat (B&S), Ontwikkeling en Innovatie (O&I) en de stafdiensten Corporate Communicatie (C&C) en Financiën en Control (F&C). Bij B&S is er sprake van lagere personeelslasten dan begroot en ook is daar een eenmalige opbrengst btw pro rata. Bij Corporate Communicatie zijn de personeelskosten lager dan begroot. Er vinden ook minder online activiteiten plaats, mede als gevolg van de gevraagde capaciteit voor een aanbesteding. Bij O&I benutten de instellingen niet alle ter beschikking staande innovatiegelden. Bij F&C zijn er lagere personeelslasten dan begroot, doordat de inzet voor vernieuwingen (o.a. robotisering) later start.

### Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC\*)

Stichting Aeres Tech bestaat uit de Aeres Tech-expertisecentra koudetechniek en mobiele techniek (Ede), Aeres Tech Productions bv, Tech Examenbureau bv (voorheen Fedecom Academy bv), VTC bv en NECV bv. Het resultaat van Stichting Aeres Tech over 2022 bedraagt € 897.000 en is daarmee € 535.000 hoger dan begroot. Alle (bedrijfs)activiteiten van Stichting Aeres Tech sluiten 2022 met een positief resultaat af. De gerealiseerde baten van Stichting Aeres Tech zijn over 2022 € 8.034.000. Hierin is ook het deel van VTC en NECV

meegenomen met een omvang van € 189.000. Deze bedrijven neemt Stichting Aeres Tech in november 2022 over.

De grootste uitdaging in 2022 is het werven van voldoende goed geschoold personeel. Door het niet kunnen invullen van vacatures vallen enerzijds de personeelskosten lager uit, maar anderzijds moet het zittend personeel extra uren werken en realiseert de stichting minder omzet dan mogelijk was.

Aeres Tech Productions behaalt een positief resultaat van € 16.000. Dit is lager dan begroot omdat ook hier het invullen van vacatures een probleem is. Ten opzichte van 2021 groeit de omzet van de studio met 170% en is er een break-evenresultaat voor dit bedrijf.

#### Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree)

Het resultaat van Stichting Agrotransfer Dronten bedraagt € 149.000 negatief. Begroot was € 1.000 positief. De realisatie valt lager uit doordat vooral de omzet van de activiteit Werving & Selectie (W&S) lager uitkomt. De omzet van W&S kent een hoge brutomarge. Daardoor komt ook de brutomarge in 2022 lager uit en blijkt onvoldoende om de bedrijfskosten te dekken. Hierbij speelt mee dat door de schaarste op de arbeidsmarkt relatief weinig potentiële kandidaten beschikbaar zijn, en het ook moeilijk is om zelf ervaren consultants te vinden. De verwachting is wel dat de omzet en het resultaat in 2023 zullen verbeteren.

#### Stichting Aeres Farms

Stichting Aeres Farms bestaat uit Aeres Farms Holding bv met dochterondernemingen Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Weidebedrijf bv, Aeres Biologisch Bedrijf bv en Aeres Studentbedrijven bv.

Het resultaat van Stichting Aeres Farms is in 2022 € 1.019.000 positief en dat is € 903.000 hoger dan de begroting. Aeres Landbouwbedrijf realiseert een hoger resultaat dankzij een eenmalige verhoging van de onderwijsbijdrage en in het najaar een forse stijging van de uien- en aardappelprijzen. Aeres Weidebedrijf krijgt ook een aanvullende onderwijsbijdrage. Door de inflatie en de oorlog in Oekraïne is er bij alle bedrijven sprake van prijsstijgingen, zowel aan de kostenkant als aan de opbrengstenkant.

De liquiditeit staat in 2022 onder druk. Inmiddels is de liquiditeit door het goede jaarresultaat van 2022 op orde en is er ruimte om investeringen uit te voeren. De onderwijsinstellingen hebben veel baat bij Aeres Farms door de stagemogelijkheden, het praktijkleren, experimenteren, onderzoeken, et cetera. De diensten die Aeres Farms aanbiedt aan het onderwijs nemen toe en dit vraagt om verdere investeringen en professionalisering.

#### Stichting Bureau Erkenningen

Het resultaat van Stichting Bureau Erkenningen is € 3.000 negatief en valt € 30.000 lager uit dan begroot. Dit heeft vooral te maken met het achterblijven van de omzet. In het eerste deel van 2022 is er nog sprake van impact van covid-19, waardoor de omzet achterblijft. Verwacht werd dat in 2022

een inhaaleffect zou ontstaan, maar dat gebeurt maar ten dele. De directe kosten vallen ook lager uit, maar per saldo ontstaat een negatief resultaat.

Stichting Bureau Erkenningen fuseert met Stichting Groenkeur en is vanaf 1 januari 2023 ontvlochten van Aeres.

#### Aeres International Student Fund (AISF)

Het resultaat van het AISF komt in 2022 uit op € 3.000 positief ten opzichte van een begroot resultaat van nihil.

Vanuit het beurzenprogramma 2021-2022 kent het AISF in totaal veertien beurzen toe. Dit is inclusief de niet uitgegeven beurzen in de voorliggende twee jaren. Het uitstel in die jaren was het gevolg van reisbeperkingen in verband met covid-19. Voor het schooljaar 2022-2023 ontvangt het AISF vanuit het Holland Scholarship wederom vier inkomende en vijf uitgaande beurzen. Het kent de vier beurzen voor internationale studenten alle toe. De financiering van de beurzen komt mede tot stand dankzij twee sponsors.

#### Stichting Dierenontdekkingspark Barneveld

Het resultaat van Stichting Dierenontdekkingspark Barneveld komt uit op een verlies van € 63.000, dat is € 82.000 lager dan begroot. De oorzaak van het verlies ligt voornamelijk in achterblijvende (sponsor)opbrengsten. De arrangementen die de stichting aanbiedt leveren meer op dan de directe kosten, maar niet genoeg om alle overige bedrijfskosten te dekken.

## 2.4 Vergoedingen en declaraties College van Bestuur

De Raad van Toezicht van Aeres is als werkgever verantwoordelijk voor het vaststellen van de bezoldiging van de leden van het College van Bestuur (CvB). De bezoldiging blijft binnen de kaders van hetgeen vastligt in de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Zie jaarrekening pagina 408. Voor de onkostenvergoedingen zijn de onderstaande afspraken gemaakt:

- Beide leden van het College van Bestuur rijden in een auto die eigendom is van Aeres. Aeres vergoedt alle kosten die samenhangen met het gebruik van de Aeres-auto. Voor het privégebruik maakt een bijtelling onderdeel uit van het WNT-inkomen.
- De netto maandelijkse representatietoelage voor de twee leden bedraagt € 200 per maand.
- De overige onkosten kunnen de CvB-leden declareren tegen overlegging van facturen.
- De voorzitter of waarnemend voorzitter van de Raad van Toezicht beoordeelt de declaraties.

## Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2022

	De heer B.M.P. Pellikaan	De heer M.H.C. Komen
Representatiekosten	€ 3.259	€ 3.073
Reiskosten binnenland	-	-
Reis- en verblijfskosten buitenland	€ 4.552	-
Overige kosten	-	-
<b>Totaal</b>	<b>€ 7.811</b>	<b>€ 3.073</b>

## 2.5 Continuïteit, risico's en investeringen Aeres

De continuïteitsparagraaf van Aeres wordt opgesteld op het niveau van het bevoegd gezag en betreft daardoor alle Aeres-instellingen en hun (bedrijfs)activiteiten en is niet toegespitst op één onderwijssoort.

### Strategisch beleid personeel, huisvesting, ICT en inkoop

De kwalitatieve informatie staat op een aantal plekken in dit jaarverslag:

- De wijze waarop Aeres inspeelt op (bewegingen in) haar omgeving en hoe zij excellent onderwijs wil realiseren, is beschreven in § 3.2, § 3.5 (PrO), § 3.10 (vmbo), § 3.18 (mbo) en § 4.3.2 (hogeschool).
- De wijze waarop Aeres PrO, VMBO en MBO haar kwaliteitszorg binnen deze kaders uitvoert, staat in § 1.4.2 (Intern beheers- en controlesysteem), § 3.4.1, § 3.8, § 3.14 en § 3.33. Voor Aeres Hogeschool staat het in § 4.8, voor Aeres Farms in § 5.6, voor Aeres Tech in § 6.12, voor Aeres Agree in § 7.3.5, voor Stichting Bureau Erkenningen in § 8.10 en voor het Bestuursbureau in § 11.10.
- De toekomstverwachtingen voor Aeres zijn gegeven in § 1.5, § 1.8 en deze paragraaf 2.5.
- De strategische huisvestingsplanning is beschreven in § 11.6.2.
- De strategische personeelsplanning staat in § 12.3.

### 2.5.1 Gevolgen van en maatregelen inzake covid-19

#### Onderwijs (Stichting Aeres Groep)

Het kabinet maakt in 2021 in totaal € 8,5 miljard vrij om de effecten van de covid-19-crisis voor leerlingen en studenten te dempen. Het bestuursakkoord NPO heeft als hoofddoelstelling het voorkomen of inhalen van studievertraging bij leerlingen en studenten die is ontstaan door de covid-19-maatregelen. Deze vertraging kan betrekking hebben op de kwalificerende kant van het onderwijs, maar ook op het gebied van socialisatie en persoonsvorming.

Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres Hogeschool stellen voor de besteding van

de NPO-gelden plannen op die zij voorleggen aan de medezeggenschapsorganen. De gemeenschappelijke vergadering stemt in 2021 in met deze plannen, waarvan de besteding tot in 2023 doorloopt.

Aeres doet in de onderwijs hoofdstukken uitgebreid verslag van de impact van covid-19. De besteding en verantwoording van de in 2021 en 2022 ontvangen NPO-middelen zijn apart beschreven in:

- Voor de impact van de NPO-middelen op (de posten van) de jaarrekening, zie § 2.3.3, met name de alinea Verantwoording NPO-gelden en de toelichting per instelling onder Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool.
- Voor besteding Aeres Praktijkonderwijs, zie § 3.7 Onderwijsontwikkeling praktijkonderwijs.
- Voor besteding Aeres VMBO, zie § 3.12 Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO).
- Voor besteding Aeres MBO, zie § 3.20 Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO).
- Voor besteding Aeres Hogeschool zie § 4.12 Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO).

#### Commerciële entiteiten Aeres Farms, Aeres Tech en Aeres Agree en ondersteunende stichtingen

Bij Stichting Aeres Farms, Stichting Aeres Tech, Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree) en hun (bedrijfs) activiteiten zijn de gevolgen van covid-19 in 2022 zeer beperkt tot nihil. Zij kunnen hun activiteiten onbeperkt uitvoeren. Ook Stichting AISF en Stichting Dierenontdekkpark ondervinden nagenoeg geen gevolgen.

Bij Stichting Bureau Erkenningen is er sprake van een verminderde omzet in het eerste kwartaal. Verwacht werd dat er na 2021 een inhaaleffect op de omzet zou ontstaan, maar dat gebeurt maar ten dele.

### 2.5.2 Prognose leerlingen/studenten en ontwikkelingen formatie (fte)

In het algemeen is het de verwachting dat de aantallen leerlingen en studenten, en daarmee ook de omvang van de formatie de komende jaren, licht blijven stijgen of min of meer gelijk blijven.

### Verwachte formatieontwikkeling (fte)

Let op! De onderstaande tabel gaat voor 2022 uit van de gemiddelde formatie en wijkt daarom af van de feitelijke cijfers op 31 december van het verslagjaar (zie tabel 1 en 2, bijlage 5).

De formatieontwikkelingen zijn gebaseerd op de meerjarenbegrotingen van Aeres.

Gemiddelde formatie (fte)**	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Stichting Aeres Groep	1.527,7	1.533,6	1.489,5	1.468,8	1.466,0	1.460,4
Stichting Aeres Tech	54,7	60,0	59,4	60,2	61,0	61,8
Stichting Aeres Farms*	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3
Stichting Agrotransfer Dronten	17,8	22,1	22,1	22,1	22,1	22,1
Stichting Bureau Erkenningen	1,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>Totaal</b>	<b>1.608,2</b>	<b>1.622,0</b>	<b>1.577,3</b>	<b>1.557,4</b>	<b>1.555,4</b>	<b>1.550,6</b>

\* Stichting Aeres Farms betreft de formatie van Aeres Landbouwbedrijf en Aeres Weidebedrijf. Dit zijn vaste krachten en een groep studenten. Deze studenten zijn in tabel 1 en 2 van bijlage 5 niet meegenomen. Zie de beschrijving aldaar. Voor de

overige bedrijven van Aeres Farms wordt het personeel voornamelijk ingehuurd bij andere Aeres-instellingen.

\*\* Stichting Aeres International Student Fund en Stichting Dierenontdekkingspark Barneveld staan niet in dit overzicht, omdat deze stichtingen geen personeel in dienst hebben.

### Specificatie van het personeel Stichting Aeres Groep (fte)

De onderstaande tabel geeft de verwachte ontwikkeling van de gemiddelde personele formatie, exclusief stagiair(e)s et cetera.

Gemiddelde formatie (fte)	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Management/directie*	43,8	45,5	44,5	44,5	44,5	44,5
Onderwijzend personeel	1.130,4	1.121,6	1.086,1	1.069,7	1.065,8	1.060,3
Overige medewerkers	353,5	366,5	358,9	354,6	355,7	355,6
<b>Totaal</b>	<b>1.527,7</b>	<b>1.533,6</b>	<b>1.489,5</b>	<b>1.468,8</b>	<b>1.466,0</b>	<b>1.460,4</b>

\* Door een wijziging in rubricering bij het voormalige Nordwin College wijzigt de omvang van management/directie ten opzichte van vorig jaar.

### Verwachte ontwikkeling deelnemersaantallen Stichting Aeres Groep

Stichting Aeres Groep verzorgt (voorbereidend) beroepsonderwijs binnen Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres Hogeschool.

De Aeres Training Centres (derde geldstroom) horen wel tot deze stichting, maar ze zijn commercieel en zijn daarom hier niet meegenomen.

#### Totaal (voorbereidend) beroepsonderwijs

Bekostigde leerlingen	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027
PrO + vmbo + mbo	9.884	10.088	10.240	10.409	10.518	10.602

#### Aeres Praktijkonderwijs

Bekostigde leerlingen	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027
Praktijkonderwijs	156	155	155	152	152	154

## Aeres VMBO

Bekostigde leerlingen	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027
Lwoo	887	850	836	811	803	795
Vmbo zonder lwoo	4.385	4.490	4.529	4.569	4.592	4.630
<b>Vmbo totaal</b>	<b>5.272</b>	<b>5.340</b>	<b>5.365</b>	<b>5.380</b>	<b>5.395</b>	<b>5.425</b>

## Aeres MBO

Bekostigde leerlingen	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027
Mbo-bol	3.585	3.662	3.757	3.887	3.963	3.997
Mbo-bbl	871	931	963	990	1.008	1.026
<b>Mbo totaal</b>	<b>4.456</b>	<b>4.593</b>	<b>4.720</b>	<b>4.877</b>	<b>4.971</b>	<b>5.023</b>

### Aeres VMBO en Aeres MBO

Op langere termijn verwacht de instelling Aeres PrO, VMBO en MBO groei, vooral door de doorontwikkeling van het mbo op meerdere locaties (Almere, Dronten (Techniek), Ede, Leeuwarden, Lelystad, Nijkerk, Sneek en Velp). Deze verwachting is gebaseerd op de ontwikkeling van nieuwe opleidingsrichtingen en een sterke profilering van de kwaliteit en merknaam.

Per locatie maakt de instelling voor de meerjarenbegroting een inschatting van de in- en uitstroom, waarbij zij ook de recente getallen uit het RPO (Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen) gebruikt. Bij de inschatting van de deelnemersaantallen maakt ze gebruik van bronnen als het CBS en gemeentelijke rapportages. Over de komende jaren verwacht ze een groei van ongeveer 7%, naar 10.602 deelnemers (2022: 9.884). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging in het mbo. Voor het vmbo speelt dat bij een enkele locatie.

De verwachte groei ligt boven de ramingen van het ministerie van OCW, dat een afname verwacht in de meeste regio's. Mocht dat scenario waarheid worden, dan stuurt Aeres direct het kostenniveau bij. Het opnemen van verwachte groei is een bewuste keuze: bij een aantal locaties is ruimte in huisvesting en liggen groeikansen op het gebied van demografische ontwikkelingen. Daarnaast zet Aeres in op de (door)ontwikkeling van opleidingen en een betere profilering

in de markt, waarmee de instelling haar marktaandeel wil verhogen.

### Formatiebepaling Aeres VMBO en Aeres MBO

In de formatiebepaling houdt Aeres rekening met de voornaamste fluctuaties in de deelnemersaantallen. Daarnaast houdt ze rekening met het wegvallen van de inzet voor de NPO-activiteiten per eind 2023 voor het mbo en per augustus 2025 voor het vmbo. Op de meeste locaties is de flexibele schil toereikend om dit op te vangen. Op locaties waar dit niet zo is, brengt de instelling in beeld welke stappen zij moet zetten om dit op te kunnen vangen. Het voornemen is om meer ruimte te creëren om mogelijke extra innovatiegelden en doelsubsidies vanuit de overheid op te kunnen pakken in de nabije toekomst.

Ondanks de verwachte groei in deelnemers is een afname in het aantal fte's begroot. Dit komt omdat de instelling, naast het wegvallen van de NPO-middelen, een verandering in de populatie verwacht. Op een aantal locaties neemt het lwoo-aandeel naar verwachting af, waardoor een extra bekostiging wegvalt en er geen ruimte is voor meer fte's. Met een lager lwoo-aandeel kunnen de klassen groter worden en is daardoor minder formatie nodig. Daarnaast verwacht de instelling in het mbo een verschuiving van bol naar bbl, waardoor ook minder fte's nodig zijn. Per locatie bekijkt ze wat realistisch en haalbaar is, zowel in de praktijk als financieel.

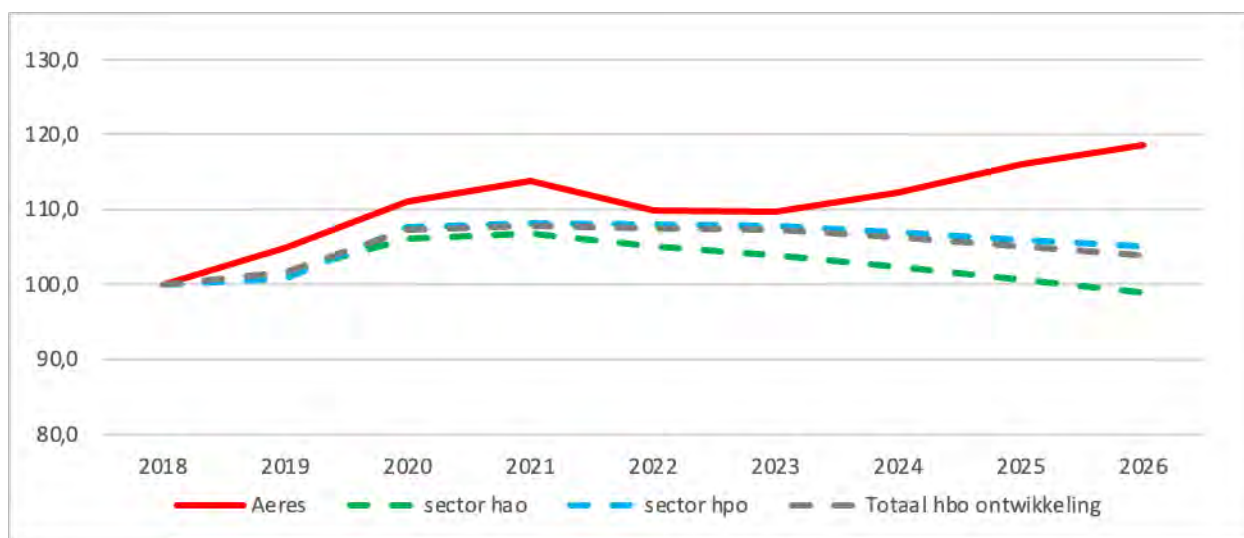
## Aeres Hogeschool

Aeres Hogeschool (ingeschreven studenten)	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025	1-10-2026	1-10-2027
Almere	745	799	847	889	935	915
Dronten	2.454	2.434	2.452	2.501	2.514	2.553
Wageningen	676	643	675	712	749	779
<b>Totaal Aeres Hogeschool</b>	<b>3.875</b>	<b>3.876</b>	<b>3.974</b>	<b>4.102</b>	<b>4.198</b>	<b>4.247</b>

Het aantal studenten van Aeres Hogeschool laat meerjarig een stijgende lijn zien. Voorzichtigheidshalve is deze groei altijd beperkt ingeschat. In de periode 2016-2021 ligt de mutatie in het aantal studenten van Aeres Hogeschool (onderstaande rode lijn) hoger dan die in het hao (in grafiek groene lijn) en het hbo (in grafiek grijze stippellijn). Het aandeel van Aeres stijgt

ten opzichte van het hoger agrarisch onderwijs (hao) en ten opzichte van het totaal van het hbo.

Vanaf 2022 wordt een stabilisatie en zelfs een lichte daling verwacht van het aantal studenten in het hbo en in de sectoren hao en onderwijs (hpo) die voor Aeres Hogeschool relevant zijn.



Grafiek 2.3 Index ontwikkeling studentenaantallen hbo, 2018 = 100 (bron: referentieraming OCW 2022).

In de meerjarenbegroting werkt Aeres Hogeschool per faculteit een scenario voor het aantal studenten uit. Voor de faculteit Almere gaat ze uit van een groeiscenario. De markt biedt hiervoor kansen en de faculteit ontplooit activiteiten om deze te benutten. Tot en met 2022 groeit de faculteit nog steeds wat betreft het totale aantal ingeschreven studenten. De instroom stijgt niet meer, maar ligt wel hoger dan het hbo-gemiddelde. De groei zal de komende jaren afvlakken, doordat de totale hbo-markt krimpt.

De faculteit Dronten stuurt niet op groei van de instroom. De opleidingen die zich richten op de primaire agrarische activiteiten (veehouderij en tuin- en akkerbouw) hebben een goede naam en ontwikkelen zich tot marktleider. Bij Diergezondheid en Management valt de instroom per september 2022 tegen. De inspanningen rond de internationale positie van de hogeschool moeten, zowel voor Dronten als Almere, weer voor meer buitenlandse instroom zorgen.

De faculteit Wageningen staat goed bekend, maar vooral bij de deeltijdopleidingen blijft de instroom sterk achter. Voor de studie jaren 2022-2023 en 2023-2024 zal het aantal studenten een dip te zien geven. De faculteit houdt ook rekening met de krimp in de markt voor het hoger pedagogisch onderwijs (hpo). In de begroting spreekt ze de ambitie uit om de instroom in de deeltijdopleidingen weer op het oude niveau te krijgen. Dit is realistisch als de economische situatie minder oververhit is. De deeltijdopleidingen reageren anticyclisch op economische ontwikkelingen.

De scenario's voor de faculteiten zijn gebaseerd op de doorstroom van studenten op basis van de historische

ontwikkelingen over de afgelopen zes jaren. De instroom is bepaald op basis van historische gegevens, inschattingen van de teamleiders en landelijke trends. De overall-instroomontwikkelingen beoordeelt de hogeschool op het realistisch gehalte door afwijkende trends te beoordelen tijdens (wervings-)activiteiten die zijn of worden ontplooid.

Het aandeel bekostigde studenten ten opzichte van het aantal inschrijvingen bedraagt voor Aeres Hogeschool circa 74% en ligt daarmee op een vergelijkbaar niveau als in 2021. Het percentage daalt in Almere, omdat de faculteit volgroeid raakt. In het algemeen geldt dat het aantal studenten met eerder behaalde graden toeneemt, waardoor het bekostigingspercentage nog wat verder zal dalen. De verwachting is dat de bekostigde inschrijvingen boven de 70% blijven.

### Formatiebepaling Aeres Hogeschool

De hogeschool bepaalt de omvang van de vaste formatie vooral op basis van het aantal studenten en de omvang van de tweede en derde geldstroom. Binnen de middenkaders neemt ze uit de studievoorschotmiddelen meer uren op voor het onderwijs, zo verlaagt ze de ervaren en reële werkdruk. Dit uit zich in een student-docent ratio die dalende is. Ook neemt de hogeschool in de middenkaders ruimte op om de groeps grootte niet te laten toenemen.

De formatie voor de ondersteuning van het onderwijspersoneel groeit afgelopen jaren wat en stabiliseert zich nu. De hogeschool wil zo in gang gezette ontwikkelingen borgen op het gebied van kwaliteitsontwikkeling, sterkere



profilering, internationalisering en het uitbouwen van LLO-activiteiten.

### 2.5.3 Meerjarenbaten en -lasten

De meerjarenbegroting 2021-2025 is gebaseerd op de inhoudelijke plannen van de instellingen en hun (bedrijfs) activiteiten. Deze zijn beschreven in de volgende paragrafen:

- Het strategisch (merken)beleid van Aeres is beschreven in § 1.5. In § 1.8.2 staan de Aeres-plannen voor 2023, de uitdagingen voor het Bestuursbureau staan in § 11.1.
- De omgeving, strategie en plannen van Aeres PrO, VMBO en MBO staan in § 3.2.2, § 3.5 (PrO), § 3.10.2 (vmbo), § 3.18 (mbo). De lopende projecten en plannen voor onderwijsontwikkeling staan voor het PrO in § 3.7, voor het vmbo in § 3.12 en § 3.13 en voor het mbo in § 3.20 tot en met § 3.32. De plannen van de Aeres Training Centres staan beschreven vanaf § 3.36.
- De omgeving, strategie en plannen van Aeres Hogeschool staan in § 4.3, de lopende projecten voor onderwijsontwikkeling en de plannen daarvoor in § 4.12 en § 4.13, de plannen voor onderzoek en innovatie in § 4.26, de plannen voor de commerciële dienstverlening in § 4.28.
- De omgeving en strategie van Aeres Farms als geheel staan in § 5.3. De plannen van de dochterondernemingen staan in § 5.5.2 en verder.
- De omgeving, strategie en plannen van Stichting Aeres Tech (expertisecentra koudetechniek, mobiele techniek, Aeres Tech Productions en Tech Examen Centrum) staan in § 6.3. Bij de bedrijven zijn hun specifieke plannen gegeven.
- De omgeving, strategie en plannen van Aeres Agree staan in § 7.3.3.
- De omgeving, strategie en plannen van Stichting Bureau Erkenningen staan in § 8.4. De plannen van Stichting Aeres International Student Fund en Stichting Dierenontdekkpark Barneveld staan respectievelijk in § 9.2 en § 10.2.
- De omgeving, strategie en plannen van het Bestuursbureau en personele zaken staan per stafdienst in § 11.4 tot en met § 11.9 en in § 12.3 van het sociaal jaarverslag.

#### Algemene toelichting van het College van Bestuur

De samenleving ziet zich geconfronteerd met een aantal maatschappelijke ontwikkelingen en (internationale) crises die allen raken. De oorlog in Oekraïne, de klimaatcrisis, de turbulentie op de energiemarkt, het voedselvraagstuk, de hoge inflatie: het zijn allemaal zaken waarvan de gevolgen op dit moment merkbaar zijn. Aeres maakt als kennisinstelling ook nadrukkelijk onderdeel uit van de samenleving en merkt de gevolgen ook. Gevolgen die ook de financiën raken en de begroting beïnvloeden.

Voor Aeres zijn de veranderingen ook een kans. Als groene kennisinstelling speelt ze een rol in de grote maatschappelijke vraagstukken en is het streven dat nog meer te gaan doen. In 2022 is binnen en buiten Aeres veel aandacht besteed aan de Groene Veranderaar. Aeres wil leerlingen en studenten opleiden, maar ook medewerkers trainen, die invulling kunnen geven aan de veranderingen die nodig zijn. Het nieuwe

strategisch traject wat in 2022 start, zal een scherpere invulling geven aan de positionering van Aeres, de doelstellingen die zij gaat nastreven en de doelgroepen die ze bedient.

Voor het jaar 2023 en in aanloop naar de nieuwe strategie benoemt Aeres, in gezamenlijkheid, een aantal succesbepalende factoren die voor elke Aeres-instelling gelden:

1. Het reguliere en commerciële aanbod van Aeres is uitnodigend, flexibel en toekomstbestendig.
2. Aeres werkt strategisch samen met nationale en internationale partners in het onderwijs en het groene domein.
3. Medewerkers geven vorm en inhoud aan het opleiden van Groene Veranderaars.
4. Aeres is een aantrekkelijke werkgever.
5. Het curriculum is gericht op het opleiden van Groene Veranderaars.
6. Aeres heeft een toekomstbestendige bedrijfsvoering.
7. Handelen vanuit de collectieve ambitie is voor Aeres vanzelfsprekend.

De instellingen en stafdiensten werken deze succesbepalende factoren uit in de verschillende jaarplannen en ze monitoren ze middels de voortgangsgesprekken met het College van Bestuur.

Aeres begroot voor 2023 een positief resultaat van € 3,2 mln. Het rendement in 2023 bedraagt 1,5% en zal naar verwachting de komende jaren stijgen naar 3,1% in 2027. Geen van de instellingen heeft een negatief rendement in deze begrotingsperiode. Dit vormt een gunstig perspectief om de uitdagingen aan te gaan.

De deelnemersaantallen beïnvloeden de baten in het onderwijs sterk. De daling van het aantal deelnemers in mbo en hbo per 1-10-2022 zorgt voor een positieve voorfinanciering, die daarna weer ombuigt naar een negatieve voorfinanciering. Daarnaast werkt de inflatie sterk door in de kosten en vooral de stijging in de energiekosten is significant. Ondanks energiebesparende maatregelen en de verwachting dat de overheid deze stijging grotendeels zal compenseren, drukken de hogere energiekosten wel op het resultaat in 2023. Bij Aeres VMBO en MBO hebben de NPO-gelden invloed op het resultaat. In 2023 zijn de baten en lasten nagenoeg in evenwicht en wordt de laatste tranche van de NPO-middelen in het vo ontvangen. In 2024 vallen de NPO-middelen weg, maar loopt de inzet voor de NPO-activiteiten nog wel door, waardoor een negatieve impact ontstaat op de exploitatie.

De profilering en het uitbreiden van opleidingsrichtingen zorgen voor investeringen die het resultaat negatief beïnvloeden. Hierdoor hebben ook enkele locaties en faculteiten de eerste jaren nog te maken met een negatieve exploitatie. Ook de groei op het thema Leven Lang Ontwikkelen en het vergroten van internationale activiteiten vragen investeringen die in de begroting zijn verwerkt. De hogeschool zet daarnaast meer in op zowel de omvang als de kwaliteitsborging van het praktijkgericht onderzoek. Hiervoor ontvangt de school extra middelen in de rijksbijdrage.

De ontwikkeling van energie- en loonkosten beïnvloedt het exploitatieresultaat van Stichting Aeres Tech in negatieve zin. Alhoewel deze kosten ook hun weerslag hebben op de verkooptarieven van de door Aeres Tech aangeboden beroeps cursussen, kan zij die contractueel niet direct doorberekenen aan haar afnemers. Als gevolg daarvan is er een terugval van het nettoresultaat in de begroting 2023, bij een groei van bijna 10% van de omzet. De markt is echter goed en kansen zijn aanwezig om de omzet met name in de mobiele techniek en bij Aeres Tech Productions verder te laten groeien. In de arbeidsbemiddelingsbranche is het verloop van het personeel over het algemeen groot (ca. 40% vertrekt jaarlijks). Alhoewel het personeelsverloop bij Stichting Agrotransfer Dronten beduidend lager (ca. 25%/jaar) is dan het sectorgemiddelde, heeft ook haar arbeidsbemiddeling hier last van, waardoor de beoogde productiviteit achter blijft bij de gestelde doelen. In de meerjarenbegroting gaat de stichting uit van een groeipad met als basis de huidige exploitatie. Aeres Farms zet sinds een aantal jaren in op verdere verbetering in de bedrijfsvoering. De technische resultaten verbeteren, net als het begrote resultaat. De verklaring daarvoor is een verbetering van de prijzen voor zowel melkvee- als akkerbouwopbrengsten, alsmede de structurele aanpassing in de waardering en daarmee in de vergoeding voor de inzet van Aeres Farms in het onderwijs en onderzoek. Met een positieve resultaatontwikkeling biedt dat de onderneming zicht op verbetering van de liquiditeitspositie en daarmee weer voldoende ruimte voor het doen van noodzakelijke investeringen.

### **Investeringen groene transitie**

Met het huidige onderwijs, onderzoek en de huidige bedrijfsvoering speelt Aeres reeds in op de transitie die op haar afkomen. Aeres onderscheidt zich door het opleiden van deelnemers in een contextrijke, praktijkrijke en contactrijke leeromgeving. Om deze taak nog beter uit te voeren, wil Aeres nog explicieter investeren in de (door)ontwikkeling van curricula en de leeromgeving van haar deelnemers, zodat curricula en leeromgeving aansluiten bij de transitie in het groene domein en het opleiden van haar deelnemers tot Groene Veranderaars die werken aan perspectief van hun vak en de sector.

Aeres voorziet dat er vanuit de transitieopdracht en het nieuwe op te stellen strategisch plan behoefte ontstaat aan verdere investeringen in curricula en leeromgeving voor de te realiseren transitie in het groene domein (eiwittransitie, waterstof, kringlooplandbouw, etc.). In de meerjarenbegroting houdt zij hier rekening mee door vanaf 2024 meer middelen voor ontwikkeling en innovatie beschikbaar te stellen. De middelen zijn bedoeld voor de gezamenlijke ontwikkeling en innovatie in het kader van de transitie in het groene domein. Afhankelijk van de strategische keuzes die Aeres maakt, vindt een en ander plaats via interne beleidsruimte, out-of-pocket-projectkosten of additionele investeringen. De dekking voor deze middelen is aanwezig vanuit de dalende rentelasten in 2024 als gevolg van de vrijval van de afschrijving van de rente op de SWAP en de gunstige rentecondities bij de afgesloten (her)financiering in 2021.

### **Ontwikkeling deelnemersaantallen**

Per 1 oktober 2022 dalen de deelnemersaantallen in het mbo en hbo licht en stijgen die in het vmbo licht (zie § 2.5.2). De daling bij het mbo en hbo is overeenkomstig het landelijke beeld en is mede een gevolg van de gunstige arbeidsmarkt. De Aeres-positionering en een sterke profilering van kwaliteit en merknaam zijn uiterst belangrijk voor het aantrekken van deelnemers. Aeres verwacht dat door het aanbieden van nieuwe opleidingen die inspelen op eerder genoemde maatschappelijke ontwikkelingen gecombineerd met een betere positionering, profilering en verdere professionalisering van de marketing de deelnemersaantallen de komende jaren weer gaan groeien. De verwachte groei ligt boven de ramingen van het ministerie van OCW en het opnemen daarvan is dus een bewuste keuze en een ambitie. Mocht de werkelijkheid anders worden, dan stelt Aeres het kostenniveau bij. Om meer inzicht te krijgen zijn scenario-analyses opgesteld, zodat duidelijk is wat de gevolgen van de mogelijke scenario's zijn voor het resultaat. Aeres monitort de deelnemersaantallen intensief, waarbij de gevolgen van eventuele aantallenwisselingen voor de personeelsformatie en huisvesting volop aandacht krijgen. Daarnaast zet ze in op een vergroting van de tweede en derde geldstroom, door het vergroten van de activiteiten rond een Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Door het zo uitbreiden van het aanbod kan ze ook de risico's beter spreiden en vergroot ze de wendbaarheid.

### **Personeel**

De schaarste op de arbeidsmarkt is groot en ook Aeres ondervindt daar de gevolgen van. Het duurt lang voordat vacatures ingevuld zijn, maar tot nu toe lukt dat uiteindelijk wel. Doordat minder nieuw personeel nodig is voor het nieuwe studiejaar en ook de formatie voor de uitvoering van NPO-activiteiten inmiddels is aangesteld, is de druk ten opzichte van vorig jaar wel een stuk minder. Voor specifieke vakken, maar ook voor specialistische functies, blijft het evenwel moeilijk om geschikte mensen te vinden. De inhuur is dan ook nog steeds hoog, maar Aeres verwacht dat deze weer zal dalen in de begrotingsperiode.

Het verzuim daalt na de covid-19-pandemie weer, maar is nog steeds relatief hoog. Dit vraagt aandacht en is, net als de werkdruk, een thema dat nadrukkelijk in de overleggen met de instellingen terugkomt. Ook flexibiliteit is een thema wat blijvend aandacht nodig heeft. Flexibiliteit is nodig om tijdige invulling te geven aan de projecten en innovatie in het onderwijs, alsook om de risico's met betrekking tot de omvang van de projectenportefeuille te kunnen opvangen. Een toelichting hierop is opgenomen in de begrotingen van Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool. Zichtbaar is dat flexibiliteit aanwezig is en binnen de gewenste bandbreedtes blijft.

### **Weerstandsvermogen**

Aeres continueert met haar begroting de lijn om actief te blijven sturen op positieve rendementen en voldoende liquiditeiten. Het uitgangspunt is en blijft hierbij dat iedere organisatorische eenheid tot op locatie- en faculteitsniveau

verantwoordelijk is en bijdraagt aan een positief rendement. De doelstelling voor Stichting Aeres Groep is om te groeien naar een solvabiliteit van minimaal 45%. De resultaatontwikkeling is meerjarig gunstig en laat zien dat Aeres met de voorliggende meerjarenbegroting de doelstelling binnen afzienbare tijd behaalt.

Voor de private entiteiten alsmede voor de tweede en derde geldstroom in het onderwijs is het resultaat sterk afhankelijk van de conjunctuur, maar ook van het beleid van de overheid. Voor deze (bedrijfs)activiteiten streeft Aeres minimaal naar positieve resultaten en blijft het van kracht dat de activiteiten toegevoegde waarde moeten blijven leveren voor het geheel van Aeres.

### Meerjarenbegroting 2023-2027 voor heel Aeres

X € 1.000	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	159.807	163.663	157.365	158.968	160.819	162.388
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	708	456	235	208	208	208
College-, cursus-, les- en examengelden	5.564	7.859	7.799	8.010	8.242	8.246
Baten in opdracht van derden	33.514	33.982	35.560	35.764	37.073	38.014
Overige baten	6.163	5.136	5.133	5.106	5.114	5.133
<b>Totaal baten</b>	<b>205.756</b>	<b>211.096</b>	<b>206.092</b>	<b>208.056</b>	<b>211.456</b>	<b>213.989</b>
<b>LASTEN</b>						
Personeelslasten	-127.710	-132.003	-127.692	-127.169	-126.871	-126.837
Afschrijvingen	-10.397	-10.905	-11.276	-11.432	-11.659	-11.760
Huisvestingslasten	-10.788	-14.789	-14.939	-15.046	-15.062	-15.137
Overige lasten	-47.413	-48.301	-50.147	-49.425	-52.219	-53.442
<b>Totaal lasten</b>	<b>-196.308</b>	<b>-205.998</b>	<b>-204.054</b>	<b>-203.072</b>	<b>-205.811</b>	<b>-207.176</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>	<b>9.448</b>	<b>5.098</b>	<b>2.038</b>	<b>4.984</b>	<b>5.645</b>	<b>6.813</b>
Financiële baten en lasten	-1.861	-1.940	-152	-142	-138	-133
Belastingen	-121	-45	-108	-123	-126	-141
Resultaat deelnemingen	187	70	70	70	70	70
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal exploitatieresultaat</b>	<b>7.653</b>	<b>3.183</b>	<b>1.848</b>	<b>4.789</b>	<b>5.451</b>	<b>6.609</b>

### Resultaat Aeres geconsolideerd

Het resultaat van Aeres is voor 2023 begroot op € 3.183.000 positief; een rendement van 1,5% ten opzichte van de totale baten. Het resultaat is bij alle instellingen positief. Bij Stichting Aeres Groep is in 2023 sprake van een positieve voorfinanciering, die in de jaren daarna weer omslaat als gevolg van de groei van het aantal deelnemers. Een grotere naamsbekendheid, doorontwikkeling van de marketing en het uitbreiden van opleidingsrichtingen moeten deze groei mogelijk maken, maar vragen ook meer kosten, wat het resultaat negatief beïnvloedt. In 2024 is het resultaat lager dan in 2023 doordat er dan sprake is van een hoog negatief effect van de NPO-gelden bij Aeres PrO, VMBO en MBO. Deze instelling ontvangt in 2024 geen middelen meer, maar de inzet en lasten zijn nog wel aanwezig. Per saldo is hier sprake van een last van € 1.760.000. Vanaf 2025 stijgt het resultaat

weer en bedraagt het rendement 2,3%. De groei van het aantal deelnemers en de omzet bij de commerciële entiteiten maakt dat het rendement verder stijgt naar 3,1% in 2027.

### Verklaring voornaamste verschillen individuele posten

De rijksbijdrage stijgt door extra middelen in het vo voor strategische personeelsplanning en de nieuwe bekostiging. De hogeschool ontvangt in 2023 extra middelen voor het praktijkgericht onderzoek. Daarnaast neemt Aeres een indexatie op voor loon- en prijsbijstelling (4%). De rijksbijdrage beweegt verder mee met het aantal deelnemers wat is begroot. Door de bekostiging op basis van aantallen deelnemers per teldatum oktober 2020 en oktober 2021, de zogenaamde t-1- en t-2-bekostiging, hebben de onderwijsinstellingen bij groei van aantallen deelnemers te maken met een voorfinanciering die Aeres zelf moet bekostigen. Bij een daling

van deelnemersaantallen is er sprake van een tegenovergesteld effect. In 2024 daalt de rijksbijdrage hierdoor in het mbo en hbo vanwege de daling van deelnemersaantallen in 2022. Vanaf 2025 zal die weer gaan stijgen door de verwachte groei van het aantal deelnemers. De NPO-middelen die Aeres tot en met 2023 krijgt en benut zorgen ook voor een daling van de rijksbijdrage vanaf 2024.

Voor Aeres PrO, VMBO en MBO bedraagt de voorfinanciering in 2023 € 1.603.000 positief en is die in de jaren daarna gemiddeld € 1.553.000 negatief. Bij Aeres Hogeschool is in 2023 sprake van een positieve voorfinanciering van € 512.000. In 2024 daalt die naar € 446.000 negatief en loopt op tot € 1.114.000 negatief in 2026.

De collegegelden muteren al naar gelang de deelnemersaantallen muteren. In 2022 daalt de opbrengst collegegelden voor het studiejaar 2021-2022 omdat het collegegeld vanwege covid-19 is gehalveerd. Vanaf 2023 stijgen de collegegelden weer naar een normaal niveau en neemt de opbrengst collegegelden weer toe.

De baten in opdracht van derden stijgen in 2023 doordat de baten vanuit de commerciële activiteiten stijgen, maar ook door de groei van de tweede en derde geldstroom in het onderwijs. Bij Aeres Agree is sprake van een daling van de omzet doordat de samenstelling van de omzet verandert; er is meer omzet vanuit de activiteit Detacheren en minder vanuit de activiteit Werving & Selectie. De brutomarge neemt wel toe.

De overige baten stijgen in 2022, doordat de kantine-opbrengsten stijgen en vanwege covid-19 daarvoor lager waren. De daling van de overige baten in 2023 komt doordat de opbrengsten uit de ouderbijdragen lager zijn dan begroot. Naar verwachting zal Aeres vanwege het vrijwillige karakter ervan in toenemende mate minder ouderbijdrage ontvangen. De personeelslasten stijgen in 2023 als gevolg van de loonstijgingen vanuit de afgesloten cao's en een hogere inzet

bij de commerciële activiteiten. De personeelslasten fluctueren mee met de deelnemersaantallen en zijn in 2023 gebaseerd op de deelnemersaantallen per 1-10-2022. Voor zowel het mbo als het hbo is daarin sprake van een daling en wordt ook minder formatie ingezet. Doordat het verzuim daalt en er meer vacatures zijn ingevuld, is de post inhuur lager begroot dan in 2022.

De afschrijvingslasten stijgen in 2023 licht door de uitgevoerde investeringsprojecten die in 2022 zijn opgeleverd. Door de geplande investeringen in de meerjarenbegroting stijgen ze verder, naar een niveau van circa € 11,8 mln. in 2027.

De huisvestingslasten stijgen door de sterk stijgende energieprijzen. In totaal stijgen de kosten van energie en water voor Aeres met € 3,7 mln. Ook de schoonmaak- en overige huisvestingskosten stijgen, als gevolg van de hoge inflatie. Een hogere rijksbijdrage compenseert de hogere kosten deels, maar per saldo drukken ze wel het resultaat. In de meerjarenbegroting stijgen de huisvestingslasten verder doordat bij enkele locaties huurlasten zijn opgenomen. Als gevolg van begrote groei ontstaat huisvestingsbehoefte.

Bij de overige instellingslasten stijgen nagenoeg alle posten als gevolg van de hoge inflatie. Door de stijgende omzet van de commerciële activiteiten en de toename in de tweede en derde geldstroom stijgen de kosten hiervoor ook. Deze zijn opgenomen onder de overige instellingslasten. De ICT-kosten stijgen daarnaast door meer kosten van applicaties als gevolg van de investeringen die Aeres daarin doet.

De rentekosten langlopende leningen dalen in 2022 door de herfinanciering van de leningen bij ING van het voormalige Nordwin College bij de staat tegen gunstigere rentetarieven. Meerjarig daalt de post vanaf 2024 doordat de afschrijving van de in 2019 geactiveerde afkopsom renteswaps van ca. € 1,8 mln. per jaar dan is afgelopen.

## 2.5.4 Meerjarenbalans

Op basis van de bovenstaande verwachte deelnemersaantallen en de toelichting op de totale begroting ziet de meerjarenbalans van Aeres er als volgt uit:

Balans Aeres	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027
<b>Vaste activa</b>						
Immateriële vaste activa	876.296	847.392	1.144.077	1.066.078	988.078	926.013
Materiële vaste activa	139.589.845	139.664.423	138.838.130	139.112.404	139.682.899	140.185.726
Financiële vaste activa	2.790.819	917.730	888.794	876.454	866.855	866.855
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>143.256.960</b>	<b>141.429.545</b>	<b>140.871.001</b>	<b>141.054.936</b>	<b>141.537.832</b>	<b>141.978.594</b>

Balans Aeres	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027
<b>Vlottende activa</b>						
Voorraden	877.064	802.064	802.064	802.064	802.064	802.064
Vorderingen	10.846.596	9.544.442	9.671.190	9.780.290	9.905.823	10.029.121
Liquide middelen	45.360.795	52.167.772	48.424.438	49.566.074	51.422.441	54.473.149
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>57.084.455</b>	<b>62.514.278</b>	<b>58.897.692</b>	<b>60.148.428</b>	<b>62.130.328</b>	<b>65.304.334</b>
<b>Totaal activa</b>						
<b>Totaal activa</b>	<b>200.341.415</b>	<b>203.943.823</b>	<b>199.768.693</b>	<b>201.203.364</b>	<b>203.668.160</b>	<b>207.282.928</b>
<b>Passiva</b>						
Algemene reserve	94.905.832	98.088.473	99.936.155	104.725.338	110.176.259	116.785.446
Bestemmingsreserves	88.074	88.074	88.074	88.074	88.074	88.074
Overige reserves/fondsen	48.591	48.592	48.592	48.592	48.592	48.592
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>95.042.497</b>	<b>98.225.139</b>	<b>100.072.821</b>	<b>104.862.004</b>	<b>110.312.925</b>	<b>116.922.112</b>
<b>Voorzieningen</b>						
Langlopende schulden	7.372.420	7.145.429	6.642.524	6.800.257	6.904.871	7.132.272
Kortlopende schulden	53.357.740	54.504.487	51.214.568	47.924.649	44.634.731	41.344.812
<b>Totaal</b>	<b>44.568.758</b>	<b>44.068.768</b>	<b>41.838.780</b>	<b>41.616.454</b>	<b>41.815.633</b>	<b>41.883.732</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>200.341.415</b>	<b>203.943.823</b>	<b>199.768.693</b>	<b>201.203.364</b>	<b>203.668.160</b>	<b>207.282.928</b>

De immateriële vaste activa betreffen de goodwill voor de overname van de activiteiten van Fedecom Academy bv (2018), VTC bv (2022) en NCEV bv (2022) door Stichting Aeres Tech, de gekochte fosfaatrechten bij Aeres Farms en doorlopend de merkactivatie en de website van Aeres bij het Bestuursbureau. Aeres schrijft de immateriële vaste activa in vijf jaar af. De toename van de boekwaarde in 2024 komt voort uit een begrote investering voor eventuele wijzigingen in de website en merknaam Aeres.

De materiële activa stijgen door de begrote investeringen en nemen af met de jaarlijkse afschrijvingslasten. Meerjarig neemt deze toe door de geplande duurzaamheidsinvesteringen die Aeres zal uitvoeren. De financiële vaste activa bestaan uit de waarde van effecten (Stichting Aeres Tech en Aeres Landbouwbedrijf bv), de geactiveerde belastinglatenties (commerciële entiteiten) en de in 2019 geactiveerde afkoopwaarde van de renteswaps. De vermindering van de financiële vaste activa in 2023 is een gevolg van de laatste afschrijvingstermijn van de afkoopwaarde renteswaps. Voor de begrotingsjaren blijven de belastinglatenties ongewijzigd, waardoor de boekwaarde nagenoeg gelijk blijft.

De voorraden betreffen de voorraad landbouwproducten bij Aeres Farms.

De mutatie in het eigen vermogen betreft de begrote exploitatieresultaten.

Het eigen vermogen van Aeres is opgebouwd uit de reserves van Stichting Aeres Groep en de overige private entiteiten. Binnen het eigen vermogen van Stichting Aeres Groep is een onderverdeling gemaakt naar het publieke en private deel. Deze is opgenomen per balansdatum in de enkelvoudige jaarrekening.

De hoogte van de publieke dan wel private reserves zal mede afhangen van de uitkomsten met betrekking tot de wijzigingen in de beleidsregel publiek-privaat die in de zomer van 2023 worden verwacht. Voor de private activiteiten geeft de begroting voor de komende jaren een nihil dan wel een gering positief resultaat. Derhalve verwacht Aeres dat de private reserve van Stichting Aeres Groep de komende jaren gelijk blijft dan wel gering groeit.

De voorzieningen dalen de komende jaren door de onttrekkingen uit de reorganisatievoorziening van Stichting Aeres Tech, de voorziening generatieregeling van het voormalige Nordwin College, de wachtgeldvoorziening in verband met de NPO-formatie en de daling van de voorziening verlof duurzame inzetbaarheid bij de hogeschool als gevolg van het cao-besluit daarover. Hier tegenover staat dat naar verwachting de voorziening seniorenverlof licht zal stijgen en op termijn ook de wachtgeldvoorziening in het onderwijs. De post langlopende schulden betreft de langlopende leningen middels schatkistfinanciering door Stichting Aeres Groep en de Rabobank-lening voor Aeres Landbouwbedrijf bv. De langlopende schulden dalen door de reguliere aflossingen van

circa € 3,3 mln. per jaar op de leningen. In 2023 komt de laatste in 2021 afgesloten lening ad € 4,4 mln. beschikbaar.

De kortlopende schulden zijn in 2022 relatief hoog doordat een deel van de NPO-middelen vooruitontvangen is. Ook voor de tweede geldstroom is relatief gezien een hoge balanspost vooruitontvangen subsidies. Door de covid-19-crisis zijn achterstanden ontstaan in de besteding en vraagt de besteding

meer tijd. Naar verwachting zal de hoogte het komende jaar weer dalen, naar een meer normaal niveau ultimo 2024.

### Alternatieve scenario's

In de paragraaf Risicomanagement (§ 2.6) beschrijft Aeres wat het Aeres-risicoprofiel en de bandbreedte zijn. § 1.4.2 beschrijft het interne beheers- en controlesysteem om de risico's te beperken. § 2.6.4 geeft aan wat mogelijke alternatieve scenario's zijn.

### Verwachte kengetallen Aeres geconsolideerd

Het volgende overzicht is voor heel Aeres.

	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2026	31-12-2027
Solvabiliteit (eigen vermogen/totale vermogen)	0,47	0,48	0,50	0,52	0,54	0,56
Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen)	0,51	0,52	0,53	0,55	0,58	0,60
Liquiditeit (current ratio) (vlottende activa/vlottende passiva)	1,28	1,42	1,41	1,45	1,49	1,56
Liquiditeit (quick ratio) ((vlottende activa-/voorraden)/vlottende passiva)	1,26	1,40	1,39	1,43	1,47	1,54
Rentabiliteit (resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	3,70%	1,51%	0,90%	2,30%	2,58%	3,09%

Als gevolg van een stevig en stabiel investeringsniveau en positieve resultaten blijft de solvabiliteit op een gezond niveau en neemt deze de komende jaren verder toe. De liquiditeit (current ratio) is stabiel en voldoende positief. De ratio neemt door de positieve resultaten toe, naar 1,56 ultimo 2027. Doordat de resultaten in 2023 en 2024 lager liggen neemt de rentabiliteit af in de jaren 2023 en 2024, maar deze blijft ruimschoots boven de norm van 0,5 die de Onderwijsinspectie hanteert als minimum. In de jaren na 2024 nemen de resultaten weer toe en stijgt het rendement tot boven de 3%.

De investeringsbegroting 2023-2027 is in nauw overleg met de stafleden van het Bestuursbureau en de directies van de betrokken instellingen en hun (bedrijfs)activiteiten tot stand gekomen. De voornaamste indicatoren voor de investeringsbegroting zijn de verwachte ontwikkeling van het aantal deelnemers (leerlingen, studenten en cursisten), de demografische ontwikkelingen, de onderwijsvernieuwing en het noodzakelijke onderhoud. Voor grote investeringsprojecten stelt Aeres investeringsanalyses op, waarbij ze de beschikbare middelen als uitgangspunt neemt.

### 2.5.5 Meerjarig investeringsbeleid en meerjarige financieringsbehoefte

Het meerjarig investeringsbeleid van Aeres voort uit het algemeen strategische beleid (zie § 1.5). De in 2022 uitgevoerde investering bedragen € 13.006.651.

Aeres hanteert als algemeen kader bij investeringen dat de totale investeringen gemiddeld genomen niet groter mogen zijn dan de totale afschrijvingen. Dit algemeen kader moet ervoor zorgen dat de liquiditeiten voldoende blijven.

Investeringen in projecten onderhanden werk	€ 6.146.000
Vervangingsinvesteringen gebouwen en terreinen	€ 1.532.000
Inventaris en apparatuur	€ 4.102.000
Overige materiële vaste activa en andere vaste bedrijfsmiddelen	€ 1.226.651
<b>Totaal uitgevoerde investering</b>	<b>€ 13.006.651</b>



In 2022 voert Aeres voor € 316.000 (€ 906.000 in 2021 en € 516.000 in 2020) aan desinvesteringen uit. Meerdere activa-posten met een lage waarde leiden gezamenlijk tot dit bedrag.

Voor de onderhanden projecten bedragen de investeringen € 6.146.000 (€ 18.909.000 in 2021 en € 3.845.000 in 2020). De grootste projecten zijn de renovatie van het G-gebouw in Barneveld, de uitbreiding van Aeres Hogeschool in Dronten en de renovatie van onderwijsgebouw in Heerenveen. Meer informatie over de onderhanden projecten is te vinden onder de toelichting op de geconsolideerde balans. (zie jaarrekening pag. 376).

De investeringsbegroting 2023-2027 bestaat uit de volgende twee onderdelen:

- meerjarige vastgoedprojecten;
- vervangingsinvesteringen.

Daarna is de meerjarige financieringsbehoefte beschreven.

### Meerjarige vastgoedprojecten

Voor meerjarige vastgoedprojecten houdt Aeres in totaal rekening met een benodigd investeringsvolume van gemiddeld € 6,5 mln. per jaar. Hiervan is € 3,5 mln. budget voor renovaties van bestaande gebouwen alsmede voor noodzakelijke uitbreidingen in geval van groei van het aantal deelnemers. Daarnaast is € 3 mln. budget beschikbaar voor investeringen duurzaamheid om de klimaatdoelstellingen te behalen. De meerjarige vastgoedprojecten zijn al begroot voor de komende jaren. Actualisatie en bijstelling vinden plaats tijdens en zijn onderdeel van de begrotingsbespreking van en met de stafdienst Facilitair Bedrijf. Deze actualisatie en bijstelling leiden tot de volgende investeringsbegroting 2023-2027:

(x 1.000)	MJB 2023-2027	Besteed t/m 2022	2023	2024	2025	2026	2027
Buitenpost, renovatie incl. ventilatie	2.000	100	1.500	400	-	-	-
Ventilatie diverse locaties	3.800	1.500	2.300	-	-	-	-
Leeuwarden mbo, herplaatsen opleidingen	1.700	100	200	700	700	-	-
Kleine projecten (< € 1.000.000)	1.656	-	326	1.230	100	-	-
Transitie groen/kas vmbo/mbo-hbo	4.000	-	-	2.000	2.000	-	-
Verbetering verduurzaming gebouwen	9.000	-	-	-	3.000	3.000	3.000
Nader toe te kennen projecten	7.134	-	-	-	134	3.500	3.500
<b>Subtotaal Stichting Aeres Groep</b>	<b>29.290</b>	<b>1.700</b>	<b>4.326</b>	<b>4.330</b>	<b>5.934</b>	<b>6.500</b>	<b>6.500</b>
Overige stichtingen	-	-	-	-	-	-	-
<b>Subtotaal Overige stichtingen</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totaal Aeres</b>	<b>29.290</b>	<b>1.700</b>	<b>4.326</b>	<b>4.330</b>	<b>5.934</b>	<b>6.500</b>	<b>6.500</b>

### Toelichting op MJB Facilitair Bedrijf

Aeres stelt elk jaar de investeringskaders vast en voegt het te investeren bedrag in eerste instantie toe aan de post nader toe te kennen projecten. Wanneer er meer duidelijkheid is over de besteding van dit te investeren bedrag, dan voert ze per project separate regels op in de investeringsbegroting. Daarmee daalt de post nader toe te kennen projecten.

Nieuwe projecten neemt Aeres in haar meerjarenbegroting op op basis van de inventarisatie die de stafdienst Facilitair Bedrijf in het voorjaar uitvoert op de onderwijslocaties. De locatie Buitenpost is toe aan een grondige renovatie, zodat de locatie hier weer onderwijs kan geven volgens de huidige maatstaven die passen bij onze onderwijsvisie. Tevens krijgt de locatie een ventilatiesysteem conform de classificatie Frisse Scholen klasse B. Voor diverse andere locaties zijn ook investeringen in het ventilatiesysteem voorzien, zodat zij eveneens voldoen aan de genoemde classificatie. Een deel van de mbo-opleiding in Leeuwarden is op een separate locatie gehuisvest. Aeres

ontwikkelt een plan om alle opleidingen te herhuisvesten op één locatie en begroot hiervoor een investeringsbudget. Aeres neemt zowel in 2024 als in 2025 € 2 mln. op voor investeringen in groene transitie. Deze investeringen zijn nodig om een leeromgeving te creëren voor de transitie die in het groene domein gaan plaatsvinden. De middelen zijn bedoeld voor de praktijkvoorziening in Almere (aanschaf van grond en kas) en voor praktijkvoorzieningen die de eiwittransitie ondersteunen.

De ruimte in zowel financiering als exploitatie is een belangrijke voorwaarde om de investeringen te kunnen uitvoeren. Aeres neemt alle bovenstaande investeringen mee in de begroting. Ze berekent de bijbehorende afschrijvingslasten hiervan en neemt ze op in de exploitatie. Aeres kan de bovenstaande projecten financieren en ze zijn reeds voorzien in het herfinancieringstraject in 2021.

## Vervangingsinvesteringen

De vervangingsinvesteringen zijn onderverdeeld in drie categorieën:

- Lokale investeringen: onder andere in inventaris, meubilair, practicuminventaris, dienstvoertuigen, machines en landbouwwerktuigen.
- ICT: hardware, audiovisueel en software.
- Vastgoed: groot onderhoud en vervangingsinvesteringen.

Alle Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs) activiteiten doen een meerjarige opgave van de vervangingsinvesteringen 2023-2027. Daarbij houden ze rekening met de herinrichtingsbudgetten van de nieuwbouwprojecten.

Aeres stelt het budgettair kader vast op € 6,6 mln. per jaar. Dit ligt wat hoger dan voorgaand jaar gezien de hogere centrale ICT-investeringen en een verhoging van het budget bij de commerciële entiteiten als gevolg van groei van de omzet en uitbreiding van de activiteiten. De investeringen voor vastgoed neemt Aeres op conform het meerjarenonderhoudsplan (MJOP).

## Meerjarige financieringsbehoefte

Aeres bepaalt de financiering per stichting en ze houdt nadrukkelijk zicht op de afzonderlijke kasstromen en financieringsbehoeften. Naast de juridische afbakening per stichting houdt Aeres de private en publieke financieringsstromen gescheiden en er mogen geen onderlinge rekening-courant-posities bestaan.

Bij Stichting Aeres Groep is de ratio van de liquiditeit (current ratio) stabiel en voldoende positief. Aeres heeft als norm om een minimale buffer aan te houden van twee maanden omzet voor de positieve banksaldi en ruimte onder de beschikbare kredietfaciliteit. Voor de meerjarenbegroting bedraagt de minimale buffer een bedrag van gemiddeld € 32 mln. Het rekening-courantkrediet is in 2021 bij de herfinanciering uitgebreid naar € 13 mln. De minimaal benodigde liquide middelen liggen daardoor op € 19 mln. In de onderstaande meerjarenbegroting is zichtbaar dat de stichting in alle jaren boven de minimale buffer uitkomt.

De liquiditeitspositie van Stichting Aeres Tech is onveranderd goed. De werving van VTC bv en NECV bv doet het overschot aan geldmiddelen verminderen, maar de liquiditeitspositie is nog altijd meer dan voldoende om aan alle betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

Voor Stichting Agrotransfer Dronten neemt het werkkapitaal in 2022 door het negatieve resultaat iets af. Voor de meerjarenbegroting is het voldoende om aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

Door de gunstige omzet en resultaten in 2022 verbetert de liquiditeitspositie bij Stichting Aeres Farms. Deze is wel sterk afhankelijk van prijsvorming en omzet. Op basis van de meerjarenbegroting kan zij de aflossingen van de leningen en de begrote (vervangings)investeringen uitvoeren.

## 2.5.6 Exploitatieresultaat per stichting of bv

(x € 1.000,-)	Realisatie 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
Aeres PrO, VMBO en MBO	3.310	1.824	-254	1.927	2.345	3.369
Aeres Hogeschool	1.382	1.013	1.191	1.686	1.826	1.856
Bestuursbureau	1.313	-138	262	466	635	778
<b>Stichting Aeres Groep</b>	<b>6.005</b>	<b>2.699</b>	<b>1.199</b>	<b>4.079</b>	<b>4.806</b>	<b>6.003</b>
Stichting Aeres Tech	897	191	381	445	470	524
Stichting Agrotransfer Dronten	-149	19	38	35	33	27
Stichting Aeres Farms	1.019	274	230	230	142	55
Overige stichtingen (AISF, BE en DOB)	-63	0	0	0	0	0
Correctie intercompany-transactie	-56	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>7.653</b>	<b>3.183</b>	<b>1.848</b>	<b>4.789</b>	<b>5.451</b>	<b>6.609</b>

## Stichting Aeres Groep

### Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. Training Centres)

In Nederland en dus ook bij Aeres is er sprake van allerlei transitie. Deze betreffen onze strategisch-inhoudelijke koers (dossiers als stikstof, energietransitie, biodiversiteit e.d.), tekorten op de arbeidsmarkt in diverse sectoren, de behoefte aan een veilige en goed werkende ICT en de groeiende afhankelijkheid daarvan, maar ook de onvoorspelbare effecten van de oorlog in Oekraïne. Het onderwijs heeft te maken met een populatie jongeren die kampt met meer psychische en motivatieproblematieken dan eerder het geval was. Via het Aeres-brede strategietraject zal Aeres haar positie hierin bepalen en een koers ontwikkelen waarmee Aeres zowel het geheel als de individuele instellingen goed kan positioneren voor de toekomst. Dit laatste werkt Aeres PrO, VMBO en MBO aansluitend concreet uit in het nieuwe Schoolplan vo en de Kwaliteitsagenda mbo.

Voor komend jaar zet Aeres PrO, VMBO en MBO in op het verbeteren van de efficiëntie en effectiviteit van de bedrijfsvoering. Waar mogelijk pakken de locaties zaken gezamenlijk op en verbeteren die. De instelling gaat na: wat kan centraal, wat blijft decentraal? Ze investeert blijvend in de kwaliteit van het onderwijs, maar ook in de doorontwikkeling van onderzoek en Leven Lang Ontwikkelen. Zowel het vmbo als het mbo zal zich actief als partner in de regio manifesteren in het bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties. De onderwijsteams zijn leidend als het gaat om de kwaliteit van onderwijs. Komend jaar start daarom een traject gericht op teamontwikkeling.

Het begrote resultaat van Aeres PrO, VMBO en MBO bedraagt € 1.824.000 positief in 2023, € 254.000 negatief in 2024 en stijgt daarna tot € 3.369.000 positief in 2027. De oorzaak van de schommeling in het resultaat is het wegvallen van de NPO-middelen in 2024, terwijl de locaties nog tot en met augustus 2024 NPO-activiteiten uitvoeren. Ook in 2025 loopt een klein deel van de NPO-kosten nog door. Gecorrigeerd voor NPO-uitgaven en bekostigingsfrictie behaalt Aeres PrO, VMBO en MBO vanaf 2024 een rendement van boven de 2%.

Uit cijfers over de demografische opbouw van de bevolking blijkt dat de daling van het aantal leerlingen en studenten de komende jaren doorzet. De leerlingenaantallen voor het vmbo zijn toch stabiel begroot. De meeste locaties bevinden zich in de buurt van een stedelijke omgeving, waar sprake is van woningbouw en daarmee van mogelijke nieuwe leerlingen. De vmbo-locaties in een meer landelijke omgeving (Maartensdijk, Nijkerk, Buitenpost) presteren kwalitatief prima en dat blijkt een positief effect te hebben op de instroom. De studentaantallen in het mbo dalen licht in 2022. Desondanks houdt Aeres in de begroting 2023 ook daar een stabiele instroom aan. Hiermee laat Aeres MBO de ambitie zien om haar marktaandeel per regio minimaal vast te houden. Voor de locaties Almere en Ede is er zelfs de ambitie om te groeien. De locatie Ede doet investeringen in de doorgroei in relatie tot het World Food Center. De locatie Dronten investeert in techniek om Dronten te laten groeien tot expertisecentrum techniek/

technologie. Verder vindt er ook een intensivering plaats op het thema Leven Lang Ontwikkelen en zet Aeres PrO, VMBO en MBO in op het verder ontplooiën van meer internationale activiteiten.

Aeres PrO, VMBO en MBO ervaart een toenemende schaarste op de arbeidsmarkt, vooral bij de invulling van vacatures voor vakken als wiskunde en talen. Ze wordt daarnaast steeds vaker geconfronteerd met hogere salarisverwachtingen bij ondersteunende functionarissen in de instellingen. De kosten per fte dreigen verder te stijgen, terwijl de bijbehorende budgetten niet toenemen. Door een andere mix van functies probeert Aeres de gemiddelde kosten per fte in de hand te houden. Dit doet zij bijvoorbeeld door het inzetten van meer onderwijsassistenten en instructeurs.

### Aeres Hogeschool

De meerjarenbegroting van Aeres Hogeschool markeert een wijziging ten opzichte van vorige jaren. Na jaren van groei van het aantal studenten en van positieve financiële resultaten is het beeld voor de komende jaren meer gematigd. De instroom van studenten daalt in 2022 met 5,5% en Aeres Hogeschool groeit niet meer vanzelfsprekend, zoals in de afgelopen jaren het geval was. De faculteit Almere laat nog steeds een groei zien. Bij de faculteit Dronten stabiliseren de studentenaantallen en naar verwachting blijft dat ook zo. De faculteit Wageningen kent opleidingen die veel meer beïnvloed worden door de economische ontwikkelingen. Er is een daling van de instroom van vooral deeltijdopleidingen, die komende twee jaren doorwerkt in een verlaging van het aantal ingeschreven studenten.

Toch verwacht de hogeschool een stijging van studentenaantallen, hoewel die stijging een stuk lager is dan bijvoorbeeld ten opzichte van vorige meerjarenbegrotingen. Aan deze verwachting liggen een aantal activiteiten ten grondslag:

1. De inzet op internationalisering bewerkstelligt naar verwachting - los van de demografische ontwikkelingen in Nederland - een stijging van de instroom.
2. Aeres Hogeschool werkt aan haar positionering. Dat zal moeten leiden tot meer naamsbekendheid en interesse van studenten die niet (al) automatisch voor een studie bij een van de faculteiten kiezen.
3. In Dronten starten nieuwe opleidingen. De faculteit Wageningen maakt scherpe keuzes over de positionering van de faculteit en ook bij de faculteit Almere komen meer LLO-achtige activiteiten, die de aantrekkelijkheid van de faculteit vergroten.
4. De conjuncturele ontwikkeling zal de relevantie van een groene opleiding én de aantrekkelijkheid van de deeltijdopleidingen vergroten.

In 2022 zijn strategische ontwikkelingen in gang gezet bij de hogeschool om meer voorbereid te zijn op de trends en ontwikkelingen in onze sector. Bijvoorbeeld meer aandacht voor kwaliteitszorg, een scherpere positionering op het gebied van internationalisering en het inrichten van de organisatie voor activiteiten in het kader van Leven Lang Ontwikkelen.

Hierdoor stijgen wel de centrale kosten. Daarnaast zet de hogeschool in op uitbreiding van opleidingsrichtingen.

De studentaantallen vormen dé basis waarop de hele begroting is gebaseerd. De stijging in de begrote aantallen studenten zorgt meerjarig voor een beter financieel beeld. Door de t-2-systematiek treedt dat op vanaf 2025. In 2023 ontstaat er wel druk op de financiële situatie. De sterke stijging van kosten voor energie alsmede het aflopen van de NPO-middelen spelen hierin een rol. Het resultaat is wel positief: in 2023 bedraagt het begrote resultaat € 1.013.000. Zowel in 2023 als in 2024 doet Aeres investeringen naar de toekomst toe (o.a. uitbreiding opleidingen en verbetering positionering) en die vertalen zich in die jaren nog niet naar baten. Meerjarig zijn die wel zichtbaar. Het resultaat groeit naar € 1.856.000 in 2027.

Om het risico van dalende studentenaantallen goed te kunnen managen zet Aeres in op de wendbaarheid van de organisatie door de veranderprogramma's op directieniveau én doordat ze inzet op het vergroten van de tweede en derde geldstroom. Met name de derde geldstroom laat een aanzienlijke groei zien. Onderdeel van de derde geldstroom zijn de ambities van de hogeschool om het Leven Lang Ontwikkelen-aanbod uit te breiden. In 2022 is de benodigde basisstructuur daarvoor ontworpen en grotendeels ingericht en vanaf 2023 zal de inrichting daarvan gereed zijn en de omvang van de activiteiten toenemen.

#### **Bestuursbureau**

Het begrote resultaat 2023 van het Bestuursbureau is € 138.000 negatief. Binnen het Bestuursbureau stijgen de personeelslasten door cao-verhogingen. Verder stijgen de ICT-kosten door doorontwikkelingen binnen applicaties en reserveert Aeres meer budget voor de afdeling Ontwikkeling & Innovatie in het kader van de groene transitie. Doordat de doorbelastingsbaten binnen het Bestuursbureau toenemen terwijl Aeres het kostenniveau vooralsnog gelijk houdt, zullen de begrote resultaten in verdere jaren oplopen tot € 778.000 positief in 2027.

#### **Stichting Aeres Farms (Aeres Farms Holding bv, vier werkmaatschappijen en deelname EWI)**

De ontwikkeling van de bedrijfsresultaten is positief na de vorig jaar doorgevoerde aanpassingen in de bedrijfsvoering. Daarnaast ontwikkelt de melkprijs zich in 2022 positief voor zowel de reguliere als de biologische driesterrenmelk. Datzelfde geldt voor de prijzen in de akkerbouw, waar tevens qua volume goede opbrengsten zijn. Verder verwacht Aeres Farms dat de resultaten van de samenwerkingsprojecten met het bedrijfsleven voor 2023 en volgende jaren structureel positief zijn en dat zij daarmee positief bijdragen aan de opbrengsten. De bedrijfskosten nemen weliswaar fors toe, mede als gevolg van de energiecrisis. De opbrengsten stijgen echter naar verwachting harder.

Belangrijk is te vermelden dat de onderwijsbijdrage aan Aeres Farms in 2022 nogmaals is onderzocht. Deze is vanwege het steeds intensievere gebruik door het onderwijs tussentijds verhoogd tot een bedrag van € 660.000. Dit bedrag neemt Aeres Farms op voor de begrotingsjaren tot en met 2027.

Het realiseren van positieve bedrijfsresultaten, met als gevolg een positieve cashflow, biedt Aeres Farms de mogelijkheid om de noodzakelijke investeringen in bedrijfsmaterieel te doen, naast de jaarlijkse aflossing van de langlopende schulden. Voor de budgetjaren tot en met 2027 neemt Aeres Farms een investeringsniveau op van jaarlijks € 300.000.

#### **Stichting Aeres Tech (twee expertisecentra, vier 4 bv's en deelname Stichting GO<sup>o</sup>)**

Het resultaat neemt in de komende jaren toe van € 191.000 in 2023 naar € 524.000 in 2027. De ontwikkeling van het resultaat staat onder druk door de stikstofcrisis, de oorlog in Oekraïne en de als gevolg daarvan ontstane energiecrisis. De vermindering van het resultaat ten opzichte van 2022 heeft te maken met stijgende kosten die Aeres Tech maar deels in de tarieven kan doorberekenen in verband met prijsafspraken met klanten. Daarnaast drukt de verwachte stijging van de energiekosten het resultaat met € 228.000.

De omzet van trainingsactiviteiten in koude- en mobiele techniek en het dienstenaanbod nemen in de jaren 2023 en 2024 toe met 7%. Voor de jaren daarna voorziet Aeres Tech een lichtere stijging, van circa 3%. Zij voorziet met name groei van omzet in de sector mobiele techniek. De beschikbaarheid van goede trainers in met name de koudetechniek is een punt van aandacht. De schaarste in die markt wordt alom ervaren.

De toename van omzet bij Aeres Tech Productions in 2023 zal met name uit de projecten komen. De omzet uit projecten neemt met ruim 25% toe ten opzichte van 2022, de omzet uit overige segmenten neemt toe met circa 7%. Als gevolg van met name de hoge inflatie nemen de kosten voor personeel en energie ook toe, waardoor het resultaat in 2023 nog gering is. In de jaren daarna verwacht Aeres Tech dat de verhouding baten-kosten meer in de pas loopt en dat het resultaat verder zal stijgen.

Tech Examen Centrum profileert zich als landelijk uitvoerder van assessments (bol en bbl) in de mobiele techniek. De aanmelding van studenten voor het afnemen van assessments laat een vrij constant beeld zien en derhalve zullen de resultaten op een nagenoeg gelijk niveau blijven de komende jaren.

Stichting Aeres Tech neemt medio november 2022 twee bedrijven over: Verticaal Transport Centrum bv (VTC bv) en het Nederlands Examen Centrum Verticaaltransport bv (NECV bv). VTC verzorgt gebruikers- en veiligheidstrainingen in de branche verticaal transport. De uitvoering van de bijbehorende examens is ondergebracht bij NECV. Deze twee bedrijven vormen een goede aanvulling op de bestaande dienstverlening en liggen ook in het verlengde van de activiteiten van Aeres Tech. Daardoor worden positieve synergie-effecten verwacht. Op deze manier geeft Aeres Tech invulling aan de doelstelling om te groeien in omzet en dienstverlening en zo haar kwetsbaarheid te reduceren.

### Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree)

De uitzendbranche, waarin Aeres Agree Recruitment bv werkzaam is, heeft in 2022 veel last van verloop van personeel en schaarste aan potentiële kandidaten. Ook Aeres Agree ondervindt daar hinder van. Naar verwachting zal dit in 2023 verbeteren, waardoor het resultaat stijgt en weer positief zal uitkomen op € 19.000. Aeres Agree voert ook wijzigingen in de bedrijfsvoering door. Dankzij die wijzigingen kan ze de gewenste productiviteit beter behalen. Ze verwacht daardoor dat het resultaat meerjarig verder verbetert, tot een resultaat van € 27.000 in 2027.

### Aeres International Student Fund (AISF)

Met financiering vanuit de Rijksoverheid (Holland Scholarship), de gemeente Dronten en de Poultry Star Foundation kan AISF gedurende een aantal jaren een beurzenprogramma opzetten van vijf uitgaande en vijf inkomende beurzen. Dat programma ondersteunt de internationaliseringsdoelstelling in het jaarplan van Aeres Hogeschool. De begroting geeft meerjarig een resultaat van nihil.

### Stichting Dierenontdekkamp Barneveld

Begin 2021 is Stichting Dierenontdekkamp Barneveld opgericht. De handelsnaam is Van Dieren Ontdekkamp. Van Dieren Ontdekkamp heeft als doel:

- Het werven, beheren en toekennen van financiële middelen ten behoeve van het ontwikkelen van een betekenisvolle educatieve praktijkleeromgeving voor studenten en cursisten in de sector dier, passend bij de vraag van het werkveld en de maatschappij.
- Het stimuleren van kennisoverdracht over de gezonde relatie tussen mens en dier aan bezoekers door studenten en cursisten.

Deze activiteiten vallen onder een separate stichting om nu en in de toekomst private en publieke geldstromen te kunnen scheiden.

De stichting bouwt met fondsen en sponsorgelden aan een educatieve leeromgeving waar op termijn dagelijks publiek welkom is. In 2022 kunnen bezoekers alleen nog via arrangementen een bezoek brengen aan het Van Dieren Ontdekkamp. Het park biedt een praktijkleeromgeving voor Aeres MBO-studenten.

Het resultaat van Van Dieren Ontdekkamp is meerjarig nihil. Naast de opbrengsten en kosten van arrangementen is een aantal vaste kostenposten begroot. De sponsoropbrengst dient ter dekking van deze kosten. Een van de grootste risico's voor Stichting Dierenontdekkamp Barneveld is de onzekerheid over de opbrengsten. Daarom kiest Aeres in deze fase voor een flexibele inzet van personeel vanuit het mbo.

## 2.5.7 Treasurybeleid

Het treasurybeleid zorgt ervoor dat Aeres op lange termijn voldoende liquide middelen ter beschikking heeft en dat de financiële continuïteit op de korte en lange termijn is

gewaarborgd. De activiteiten bij deze algemene doelstelling zijn:

- Het verzekeren van duurzame toegang tot financiële markten tegen acceptabele (marktconforme) condities en risico's, zodat Aeres te allen tijde in de behoefte aan financiële middelen kan voorzien.
- Het beschermen van vermogens- en (rente)resultaten tegen ongewenste financiële risico's, zoals renterisico's, kredietrisico, liquiditeitsrisico en operationeel risico.
- Het minimaliseren van de interne verwerkingskosten en externe kosten bij het beheren van de geldstromen en financiële posities.
- Het optimaliseren van de renteresultaten binnen de kaders van wettelijke regelingen, voorschriften en de limieten en interne richtlijnen zoals opgenomen in het treasurystatuut.
- Het realiseren van informatiestromen ter ondersteuning van de opstelling van het treasurybeleid, de uitvoering van het beleid en de verantwoording daarover.

### Treasurycommissie

Aeres heeft een treasurycommissie, die bestaat uit de voorzitter van het College van Bestuur, het hoofd Financiën & Control, de concerncontroller en een adviseur van het treasuryadviesbureau Thésor. De commissie komt gemiddeld drie keer per jaar bij elkaar en bespreekt ten minste de volgende onderwerpen:

- Algemene ontwikkelingen en financiële transacties in de afgelopen periode.
- Compliance met de ratio's van financiers.
- Liquiditeitsprognoses (eerstvolgende 12 maanden en reeks van 5 jaren).
- Risicoanalyses.
- Marktontwikkelingen en renteontwikkelingen.
- Ingebrachte (transactie)voorstellen, inclusief effecten op risicoprofiel en financieringsbehoefte.

Van elke commissiebijeenkomst is er een verslag en een lijst met actiepunten. De Raad van Toezicht krijgt een afschrift van dit verslag. Verder stelt Aeres jaarlijks een treasuryjaarplan op. In dit treasuryjaarplan vermeldt Aeres de doelen, normen en acties voor het volgende jaar op het gebied van treasury. De Raad van Toezicht kent dit treasuryjaarplan.

### Acties inzake treasurybeleid 2022

- Harmoniseren van het betalingsverkeer van de private entiteiten en het onderbrengen daarvan bij de Rabobank.
- Bewaken van de saldi debetgelden bankrekeningen ter voorkoming van het betalen van negatieve rente.
- Monitoren van normen en gewenste waarden voor de financiële ratio's.

### Plannen treasurybeleid

Voor 2023 zijn de volgende acties benoemd in het treasuryjaarplan:

- Bewaken dat Aeres voldoet aan de normen en gewenste waarden voor de financiële ratio's.
- Bewaken van saldi ter monitoring van het tegenpartijrisico.
- Monitoren van de voorwaarden voor creditgeld.
- Actualiseren van het treasurystatuut.



## 2.5.8 Rapportage interne toezichthouder (Raad van Toezicht)

De Raad van Toezicht doet verslag in hoofdstuk 13.

## 2.6 Risicomanagement

Binnen Aeres is risicomanagement een integraal onderdeel van de gehele planning-en-control-cyclus (PDCA). Een risico is te definiëren als de mogelijkheid dat een kritieke gebeurtenis zich voordoet waardoor het realiseren van bepaalde doelen negatief wordt beïnvloed. De covid-19-crisis is hier een extreem voorbeeld van. Zie § 2.5.1 voor de stappen die Aeres in dat kader genomen heeft. Per instelling (incl. (bedrijfs) activiteiten) zijn ook paragrafen opgenomen die hier dieper op ingaan.

### 2.6.1 Beleid risicomanagement

Er is sprake van een risico wanneer Aeres een gebeurtenis voorziet die een negatief of positief effect heeft op het bereiken van de organisatiedoelstellingen.

Onzekerheid gaat over situaties waarin de kans dat deze situatie plaatsvindt onbekend is. Aeres kiest ervoor om onzekerheden niet meer op te nemen in de risicorapportage.

In het kader van risicomanagement maakt Aeres onderscheid tussen generieke/gezamenlijke risico's op Aeres-niveau en instellingsspecifieke risico's. De instellingen beschrijven in hun jaarplan de instellingsspecifieke risico's en monitoren deze middels de rapportages in de PCDA-cyclus. In voortgangsgesprekken met het College van Bestuur worden risico's periodiek geagendeerd om de ontwikkelingen te bespreken.

Aeres heeft de volgende uitgangspunten geformuleerd voor de uitvoering van risicomanagement:

- Risicomanagement moet aansluiten bij de bestaande werkwijze in de organisatie. Dit betekent dat de risico's expliciet onderdeel zijn van de bestaande communicatie- en rapportagestructuur.
- Risicomanagement volgt de zeggenschap. De verantwoordelijkheid voor een risico ligt daar waar ook de verantwoordelijkheid ligt voor het werk, het project of de taken waar het risico betrekking op kan hebben. Iedereen is daardoor verantwoordelijk voor het signaleren van risico's en het treffen van maatregelen voor het verminderen van risico's die binnen de eigen verantwoordelijkheid vallen.
- Risicomanagement is de verantwoordelijkheid van iedere medewerker. De medewerker moet zelf de verantwoordelijkheid krijgen, maar ook nemen, en wordt hierbij ondersteund door management, collega's en adviseurs.

De vormgeving en het proces zijn beschreven in § 1.4.2, Intern beheers- en controlesysteem.

In de komende jaren moet het risicomanagement nog meer diepgang krijgen en moet het gedragen worden binnen alle geledingen van Aeres. Het beleid en de toekomstplannen zijn beschreven in § 1.5 en verder.

### 2.6.2 Resultaten risicomanagement 2022

De onderstaande Aeres-brede risico's zijn van belang in 2022 en 2023 en neemt Aeres ook mee in de jaarplannen 2024.

1. Bedrijfsvoering van kleine eenheden (opleidingen, teams, faculteiten, locaties, product/activiteiten) is niet rendabel.
2. Onvoldoende wendbaarheid om in te spelen op innovaties.
3. Verantwoordelijk zijn voor ondernemerschap op lokaal niveau en verantwoordelijkheid voor de instelling belemmeren het bereiken van de collectieve ambitie/executie van de gezamenlijke strategie.
4. Privacy, datalekken, opslag data en cyberaanvallen.
5. Personeel:
  - totale formatie is niet wendbaar genoeg om in- en externe ontwikkelingen op te vangen (kwalitatief en kwantitatief);
  - schaarste beschikbaar personeel op de arbeidsmarkt.

#### Specifieke risico's voor de instellingen (incl. bijbehorende (bedrijfs)activiteiten):

##### Aeres Pro, VMBO en MBO

- Stijgende aantallen in voortgezet speciaal onderwijs (vso, Aeres VMBO).
- Onduidelijkheid over passend onderwijs en de bekostiging op lange termijn van de lwoo en/of de stijgende leerlingaantallen in vso.

##### Aeres Hogeschool

- Onvoldoende subsidieprojecten en- gelden binnenhalen.

##### Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC\*)

- Mogelijk wegvallen of aantrekken van grote klanten.

##### Stichting Aeres Farms

- Exploitatierisico's, mede als gevolg van geopolitieke ontwikkelingen.
- Niet realiseren van verbeteringen in de bedrijfsvoering.

##### Stichting Aeres Agree

- Aanpassingen in wet- en regelgeving waardoor beperkingen komen ten aanzien van de producten die Aeres Agree aanbiedt.

##### Stichting Dierenontdekkingspark Barneveld

- Geen specifieke risico's.

Naast de genoemde risico's houdt Aeres, natuurlijk, rekening met een aantal onzekerheden, waaronder de instroom van leerlingen en studenten en wijzigingen van wet- en regelgeving. Voor treasury-activiteiten benoemt Aeres de risico's separaat. Deze monitort zij in de treasury-overleggen, waar ook een extern adviseur aan deelneemt (zie § 2.5.7).

Ook in de begrotingscyclus voor 2024 krijgt het onderwerp risicomanagement de nodige aandacht.

De jaarplannen bevatten een risico-inventarisatie van zowel Aeres-brede risico's als specifiek voor de betreffende instellingen (incl. bijbehorende (bedrijfs)activiteiten) geldende risico's. Daarnaast beschrijven de jaarplannen maatregelen om de risico's te beperken. De inventarisatie van de risico's uit de jaarplannen is richtinggevend voor de verdere rapportagesystematiek gedurende het kalenderjaar.

### 2.6.3 Risicoprofiel - bandbreedte vermogen

De solvabiliteit (het risicovermogen) van Aeres is 47% ultimo 2022 (45% ultimo 2021). Voor Stichting Aeres Groep is deze 42% (40% in 2021). Op basis van de meerjarenbegroting verwacht Aeres dat de solvabiliteit stijgt naar 56% in 2027. Voor Stichting Aeres Groep stijgt deze naar verwachting naar 52%.

Bij het bepalen van het risicoprofiel van Aeres dan wel Stichting Aeres Groep zijn de volgende zaken van belang:

- Het al dan niet op peil kunnen houden en verhogen van de instroom van het aantal deelnemers.
- Het al dan niet kunnen vergroten van de omzet van de commerciële activiteiten waaronder de omzet in het kader van LLO.
- De personeelsschaarste in het onderwijs en daardoor het al dan niet behouden en vinden van voldoende bevoegde leraren tegen acceptabele en betaalbare salarisschalen.

- Het al dan niet kunnen realiseren van een voldoende omvang van en relevante aansluiting op het onderwijs van de onderzoeks- en subsidieprojecten in het onderwijs.
- Het passend onderwijs en de vereveningsopdracht samenhangend met de bekostiging op lange termijn van de lwoo-deelnemers.
- De grotere onvoorspelbaarheid als gevolg van wereldwijde en maatschappelijke ontwikkelingen.

In de afgelopen jaren realiseert Aeres positieve resultaten, waardoor de solvabiliteit stijgt. Hierdoor is er ook een grotere buffer om tegenvallers op te vangen.

### 2.6.4 Alternatieve scenario's

Indien de genoemde risico's in gezamenlijkheid optreden, kan het zijn dat het in § 2.6 gegeven scenario niet uitkomt. In het slechtste geval betekent dit dat Aeres genoodzaakt is om bepaalde (kleine) opleidingen te beëindigen en de formatie te verminderen. Bij de opstelling van de meerjarenbegroting werkt Aeres met meerdere scenario's van deelnemersprognoses om de exploitatiegevolgen te kunnen bepalen. Hiermee krijgt ze zicht op de maatregelen die nodig kunnen zijn om de exploitatie op een aanvaardbaar niveau te houden.







# Onderwijs







# 3 Aeres PrO, VMBO en MBO



De onderwijsinstelling (incl. het voormalige Nordwin College) bestaat uit Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO en Aeres MBO. Daarnaast zijn er drie Aeres Training Centres, gekoppeld aan acht mbo-locaties.

## Leeswijzer

Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) laat in dit jaarverslag zien wat er in 2022 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect betrokken is bij de onderwijsinstelling: van leerlingen/studenten, ouders en medewerkers tot het bedrijfsleven (praktijkopleiders), overheden, toeleverende en afnemende scholen, de omgeving van de school (buren) en nog vele anderen.

Aeres PrO, VMBO en MBO maakt deel uit van Aeres en dat ziet u terug in dit jaarverslag. Niet alle informatie over de onderwijsinstelling staat in dit ene hoofdstuk. Zo staan de Aeres-kaders in hoofdstuk 1 en beschrijft hoofdstuk 2 de financiën en de toekomstverwachtingen (continuïteitsparagraaf).

Het hoofdstuk van Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) bestaat uit vijf delen: een deel instellingsbreed en aparte delen voor Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO en de Aeres Training Centres.

## Inhoud

3.1	Wat gebeurt er Aeres PrO, VMBO en MBO-breed in 2022?	54	3.5 e.v. Praktijkonderwijs	59
3.2	Kernactiviteiten en uitgangspunten	54	3.9 e.v. Aeres VMBO (incl. het voormalige Nordwin vmbo)	65
3.2.1	Missie en visie	54	3.17 e.v. Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin mbo)	83
3.2.2	Strategie, ambities en doelstellingen	55	3.35 e.v. Aeres Training Centres (incl. het voormalige C&T Leeuwarden)	153
3.2.3	Horizontale dialoog	55		
3.3	Organisatie(structuur)	55	De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	
3.3.1	Organisatieontwikkeling	56	De bijlagen 6 en 7 geven de onderbouwing van de cijfers.	
3.4	Aeres PrO, VMBO en MBO-brede kengetallen en bedrijfsvoering	57		
3.4.1	Kwaliteitszorg	58		

Resultaten per onderwijssoort of commerciële activiteit. Praktijkonderwijs, vmbo en mbo hebben ieder een eigen inhoudsopgave.

De paragrafen 3.1 tot en met 3.4 beperken zich tot de gemeenschappelijke gebeurtenissen van Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College). De bijzonderheden van praktijkonderwijs, vmbo, mbo en cursussen staan respectievelijk in de paragrafen § 3.5 e.v. (PrO), § 3.9 e.v. (vmbo), § 3.17 e.v. (mbo) en § 3.35 e.v. (Aeres Training Centres). Tot en met het jaarverslag 2023 staan er in dit hoofdstuk verwijzingen naar 'het voormalige Nordwin College', 'voorheen Nordwin College' en 'de Friese locaties'. Dit is een uitloei van de fusie tussen Stichting Aeres Groep en Stichting Nordwin College per 1 september 2021. In dit verslag wordt de kwaliteitsagenda (KA) van Nordwin College nog apart verantwoord.

## 3.1 Wat gebeurt er Aeres PrO, VMBO en MBO-breed in 2022?

Aeres PrO, VMBO en MBO verzorgt in 2022 op 13 locaties in Noord- en Midden-Nederland leertrajecten voor circa 9.884 vmbo-leerlingen en mbo-studenten en bijna 7.000 llo-deelnemers (commerciële opleidingen, trainingen en licentieverlengingen).

In het kader van de Wet bestuurlijke harmonisatie beroepsonderwijs zijn de aoc's per 1 augustus 2022 omgevormd tot verticale scholengemeenschappen bestaande uit een beroepscollege (mbo-deel) en een school voor voortgezet onderwijs voor vbo. De school voor voortgezet onderwijs voor vbo wordt bekostigd op grond van de WVO 2020, het beroepscollege (mbo) op grond van de WEB.

Nu nagenoeg alle acties rond de fusie met Nordwin College zijn opgepakt, heft Aeres PrO, VMBO en MBO de regiegroep voor de instellingenfusie in februari op. De instellingsdirectie monitort de verdere harmonisatie.

De Onderwijsinspectie geeft aan dat het vierjaarlijks onderzoek bij Aeres zal plaatsvinden in het najaar van 2023. De afdeling O&K start in 2022 samen met de instellingsdirectie met de voorbereidingen voor dit onderzoek.

Het schooljaar 2021-2022 is het derde schooljaar op rij waarin het onderwijs te maken heeft met de covid-19-crisis. Er zijn in 2022 geen landelijke covid-19-maatregelen meer. Wel werkt de instelling aan sectorbrede plannen en scenario's ter voorkoming van het vastlopen van het onderwijs bij een mogelijke nieuwe uitbraak. Iedere locatie werkt deze scenario's uit op basis van het landelijk geldende risiconiveau. Alle Aeres VMBO-locaties ronden het schooljaar met overwegend goede resultaten af en de examenresultaten 2021-2022 zijn hoog. Desondanks zijn de gevolgen van de covid-19-crisis wel zichtbaar in de onderwijsresultaten, die bij de meeste locaties lager uitvallen. De leerlingen en studenten die in 2022 examen doen, hebben het grootste gedeelte van hun studietijd met covid-19 en de gevolgen daarvan te maken gehad.

Bij de wereldtuinbouwtentoonstelling Floriade Expo in Almere bloeien de duizenden bollen die door vele PrO- en vmbo-leerlingen en mbo-studenten van Aeres-locaties zijn geplant. Locaties verbreden hun onderwijsprogramma met het Educatief Programma Floriade. De klassen werken daarbinnen aan échte praktijkvraagstukken binnen de thema's groen, gezondheid, voeding en energie in de stad van 2050. Bedrijven bieden het vraagstuk en leerlingen en studenten bedenken de oplossing.

De verschrikkelijke oorlog in Oekraïne baart Aeres zorgen. De oorlog raakt Aeres als internationaal actieve onderwijs- en kennisorganisatie ook. Leerlingen van diverse locaties komen in actie om geld op te halen voor Oekraïne. Zo organiseert de locatie Maartensdijk een braderie waarvan de opbrengst voor Oekraïne is en zamelen leerlingen van de locatie Lelystad en het praktijkonderwijs in Emmeloord lege statiegeldflessen in en halen hiermee een mooi bedrag op voor giro 555.

Aeres PrO, VMBO en MBO sluit 2022 af met een positief financieel resultaat (zie § 2.3.3).

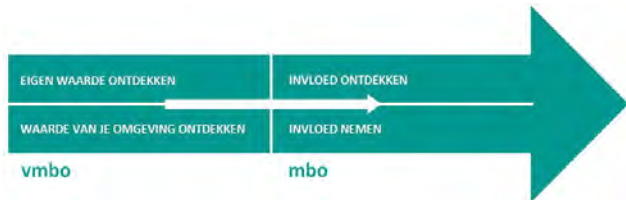
## 3.2 Kernactiviteiten en uitgangspunten

Aeres verzorgt praktijk-, vmbo-, mbo- en cursus- en contractonderwijs voor de groene sector. De onderwijsinstelling voor (voorbereidend) beroepsonderwijs werkt vanuit de Aeres-brede strategie Talent voor groei en het daarvan afgeleide meerjarige Schoolplan vmbo en de Kwaliteitsagenda mbo.

### 3.2.1 Missie en visie

De onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO werkt in een dynamische wereld die zich kenmerkt door veel veranderingen, waarin de traditionele groene sector kleiner wordt en het belang van de groene sector voor de leefbaarheid in onze samenleving en de economie toeneemt.

De onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO wil onderwijs verzorgen binnen de groene beroepskolom (PrO-vmbo-mbo) in al zijn diversiteit. Het onderwijs is gericht op persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling. De instelling wil ook duurzame contacten aangaan met alle betrokkenen. Centraal in haar visie staat dat Aeres PrO, VMBO en MBO leerlingen en studenten zelfstandig leert functioneren in een steeds veranderende samenleving. De leerlingen en studenten ontwikkelen hun specialisme binnen de groene sector en leren vanuit de ondernemende cultuur van de instelling ook invloed nemen op andere sectoren. In de onderstaande figuur is deze visie schematisch weergegeven, waarbij de pijl de leerloopbaan van een leerling binnen de instelling aangeeft (van vmbo naar mbo).



### 3.2.2 Strategie, ambities en doelstellingen

De geactualiseerde Aeres-brede strategie 2019-2023, Talent voor groei, is leidend voor Aeres PrO, VMBO en MBO. In het verlengde daarvan zijn per onderwijssoort een strategie, ambities en (strategische) plannen uitgewerkt. Voor het vmbo is in 2019 het Schoolplan vmbo 2019-2023 vastgesteld en voor het mbo is de Kwaliteitsagenda mbo 2019-2022 opgesteld en goedgekeurd door de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO). Beide documenten gelden als de meerjarenplannen (zie daarvoor de delen van het praktijkonderwijs (§ 3.5), het vmbo (§ 3.10.2), het mbo (§ 3.21 t/m § 3.32) en de trainingscentra (§ 3.35 e.v.)).

Succesbepalende factoren zijn:

- Focus op onderwijs. Leren is gericht op de actuele en uitdagende werkelijkheid en de reële beroepspraktijk. Deelnemers worden uitgedaagd, gestimuleerd en gemotiveerd om te leren.
- Focus op maatschappij. Regionale, nationale en internationale relaties zijn gebaseerd op dialoog en samenwerking.
- Focus op kwaliteit. Op basis van een sterk onderwijsconcept biedt Aeres PrO, VMBO en MBO kwalitatief hoogstaand onderwijs. Het pedagogisch-didactische beleid is zichtbaar in de klas, in leeropbrengsten en in de tevredenheid van stakeholders en leerlingen/studenten. Het strategische personeelsbeleid zorgt voor voldoende bevoegd en bekwaam onderwijspersoneel.

#### Onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO

- De onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO heeft een open, transparante, ondernemende en resultaatgerichte cultuur.
- De instelling biedt praktijkgericht en kwalitatief hoogstaand onderwijs dat de competenties van leerlingen/studenten waardeert.
- Kenmerkend voor de instelling is een kleinschalige en verbindende aanpak. Daarin staan de menselijke maat, de leerling/student en diens veiligheid centraal.
- De instelling is financieel gezond en heeft een efficiënte bedrijfsvoering.

- De instelling is een professionele en lerende onderwijsorganisatie met excellente medewerkers waar structurele reflectie plaatsvindt en gestuurd wordt op resultaatverantwoordelijk werken.
- De instelling betreft ouders en leerlingen bij de bedrijfsvoering en zoekt actief naar samenwerking met het (internationale) bedrijfsleven.

### 3.2.3 Horizontale dialoog

De onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO wil transparant en helder communiceren met stakeholders. Daartoe zet de instelling een breed scala aan overlegvormen, activiteiten en communicatiemiddelen in. De instelling neemt deel aan allerlei netwerken en samenwerkingsverbanden. Zij is bovendien deelnemer aan of penvoerder van landelijke innovatieprojecten en de Centra voor Innovatief Vakmanschap (§ 3.27.3).

De onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO informeert stakeholders via websites, social media en platforms. Voorbeelden van informerende activiteiten zijn bijeenkomsten voor brancheverenigingen. Daarnaast communiceert zij via traditionele communicatiemiddelen zoals beurzen, folders en kranten.

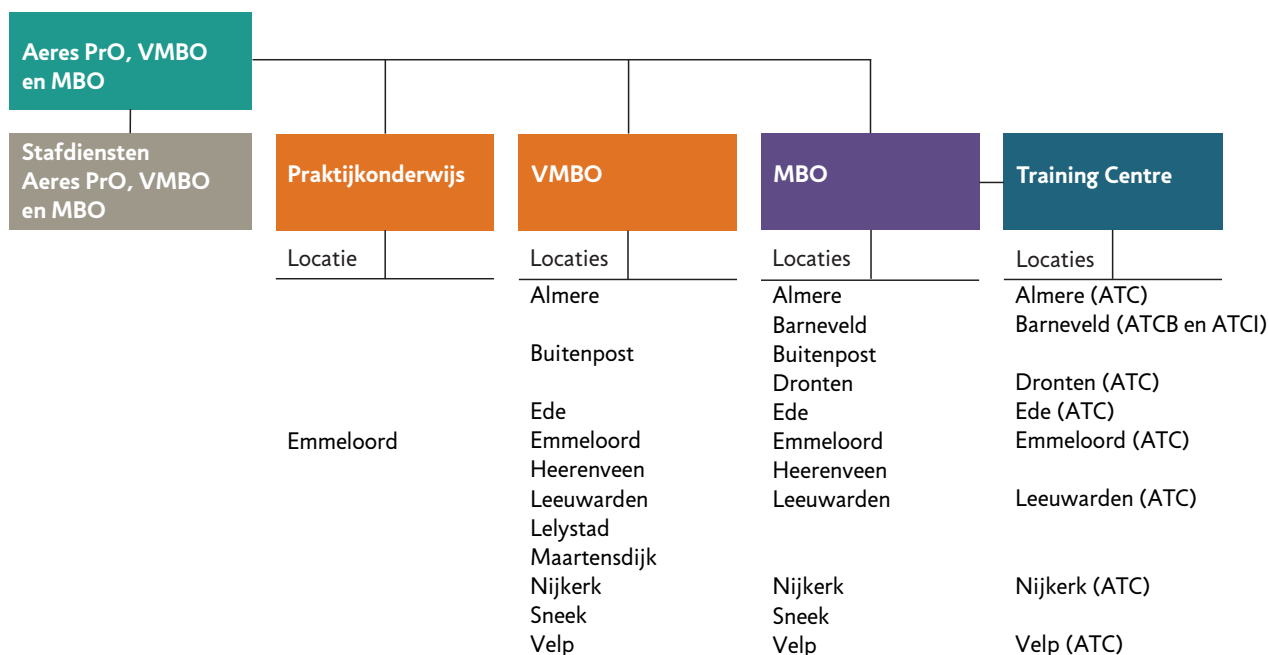
De medezeggenschapstructuur binnen de instelling is erop gericht om medewerkers, studenten en leerlingen en hun ouders/verzorgers op alle niveaus mee te laten denken en invloed te geven op het beleid en de toekomst (zie § 12.14).

De horizontale dialoog komt terug in de hoofdstukken van praktijkonderwijs, vmbo en mbo.

## 3.3 Organisatie(structuur)

Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) en Aeres Hogeschool maken deel uit van de rechtspersoon Stichting Aeres Groep. De onderwijsinstelling heeft een locatie voor praktijkonderwijs, elf vmbo-locaties en elf mbo-locaties. De mbo-locaties verzorgen ook cursus- en contractactiviteiten, gericht op LLO en vanuit de inhoudelijke zwaartepunten behorend bij de locatie. Dit doen ze binnen Aeres Training Centre (agro, food, groen, bloem), Aeres Training Centre Barneveld (dier) en Aeres Training Centre International.

De instellingscodes van Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) zijn BRIN 25GV (vmbo en mbo), BRIN 27VD (Aeres VMBO Almere) en BRIN 05NV (Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord).



### 3.3.1 Organisatieontwikkeling

Aeres PrO, VMBO en MBO is sinds 2022 een verticale scholengemeenschap (vsg). De aanleiding voor deze landelijke naamsverandering houdt verband met de dalende leerling- en studentenaantallen. Het betreffende wetsvoorstel is ontworpen om de bestuurlijke samenwerking tussen instellingen in de verschillende onderwijssectoren te verbeteren door de vorming van nieuwe verticale scholengemeenschappen. Ook zou de verandering kostenbesparend kunnen werken en een verticale scholengemeenschap maakt het makkelijker om doorlopende leerlijnen vmbo-mbo te realiseren en de doorstroom binnen de beroepsonderwijskolom te verbeteren.

#### Fusie met Nordwin College

2022 is het tweede jaar dat Aeres PrO, VMBO en MBO en Nordwin College als gefuseerde instelling samen onderwijs verzorgen. Het afgelopen schooljaar werkt de instelling nog volop aan de verdere integratie van processen en samensmelting van teams. Voorbeelden van de integratie van processen zijn: gezamenlijk toelatingsbeleid, protocol Lesuitval en het project rechtsbescherming. Daarnaast start de gefuseerde instelling na de zomer met deelplan 3 van de integratie: doorontwikkeling van de instelling. Onderwerpen die hierbij aan de orde komen zijn: doorontwikkeling van de deelnemersadministratie, van de afdeling communicatie en marketing en van teamontwikkeling.

#### Besturingsfilosofie

Aeres heeft in haar visie en strategie een aantal besturingsprincipes vastgelegd. Op basis daarvan is de hoofdstructuur van de geïntegreerde instelling vormgegeven. Gezien de reikwijdte van besturing en de omvangrijke beleidsagenda die er de komende jaren ligt, mede in

het licht van de fusie, kiest het College van Bestuur van onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO voor een tweehoofdige instellingsdirectie. Deze instellingsdirectie heeft de integrale verantwoordelijkheid voor de instelling en levert daarnaast een bijdrage aan het strategisch beleid en de synergie binnen Aeres. Aeres PrO, VMBO en MBO stuurt continu op de positionering en realisering van haar besturingsfilosofie.

De besturingsfilosofie van Aeres en de onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO kenmerkt zich door het laag in de organisatie leggen van verantwoordelijkheden en is verder uitgewerkt in zes besturingsprincipes:

1. Ruimte voor ondernemerschap en eigenaarschap laag in de organisatie.
2. Collectief sturen op synergie en integraliteit binnen de instelling en Aeres-breed door met elkaar de gezamenlijke normen en resultaten vast te stellen en daar op te sturen.
3. Continue innovatie, kwaliteitsverbetering en borging op instellingsniveau.
4. Wendbaarheid in beleid en uitvoering op locatie- en instellingsniveau.
5. Het realiseren van een goede lokale, regionale en landelijke positionering en dito verbindingen.
6. Het centraal blijven stellen van het primaire proces, de bedoeling.

De nadruk op decentrale sturing stelt hoge eisen aan de competenties van het (midden)management. Ook als het gaat om onderwijskundig, inspirerend en coachend leiderschap.

De onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO is ervan overtuigd dat mensen zich willen ontwikkelen en willen groeien. De instelling stimuleert het leren met en van elkaar en collegiale consultatie. Dat leren houdt iedereen scherp en zorgt



ervoor dat iedere medewerker volgend jaar beter is dan nu. Er is ook oog voor de balans tussen persoonlijke aandacht en leerresultaat. Aeres PrO, VMBO en MBO gelooft in de kracht van samen. Dit betekent dat iedere locatie en medewerker op zoek gaat naar de bijdrage die hij of zij, samen met collega's, kan leveren aan de missie en gezamenlijke doelen van de instelling.

### RIO

Vanaf 1 januari 2020 moeten scholen aangesloten zijn bij de dienst RIO (Registratie Instellingen en Opleidingen). Door de fusie met Nordwin College is de implementatie van RIO nog niet geheel gerealiseerd. Aeres PrO, VMBO en MBO stelt hiervoor een plan van aanpak op, aansluitend op het project Standaardisatie. De beide databases van Aeres PrO, VMBO en MBO en het voormalige Nordwin College werken eerst nog naast elkaar, maar Aeres voegt ze zo snel als kan samen tot één database.

## 3.4 Aeres PrO, VMBO en MBO-brede kengetallen en bedrijfsvoering

De onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) heeft in 2022 1.320 medewerkers (1.020,7 fte) (1.277 medewerkers (987,4 fte) in 2021 en 1.242 medewerkers en 964,2 fte in 2020). De instelling verzorgt praktijkonderwijs, vmbo- en mbo-opleidingen voor 156 (PrO) + 5.272 (vmbo) + 4.456 (mbo) = 9.884 deelnemers. Dit is een afname van 0,1% ten opzichte van 2021 (9.894 deelnemers in 2021 en 9.978 in 2020). 34 mbo-studenten komen uit het buitenland (25 in 2021 en 23 in 2020).

De instroom neemt in het vmbo met 5,5% toe (1.438 in 2022, 1.363 in 2021 en 1.272 in 2020) en in het mbo neemt de instroom met 15,9% toe (1.876 in 2022, 1.619 in 2021 en 1.795 in 2020). Daarnaast verzorgen zes locaties cursusonderwijs voor duizenden cursisten (zie § 3.35 e.v.).

Gedetailleerde overzichten van leerling- en studentenaantallen staan in bijlage 6 (vmbo) en 7 (mbo).

### Financiën

Aeres PrO, VMBO en MBO sluit het jaar af met een resultaat van € 3.310.000 positief (€ 4.514.000 in 2021 en € -229.000 in 2020). Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord sluit het verslagjaar af met een resultaat van € 166.000 positief (€ 96.000 in 2021 en € 217.000 in 2020). In de meerjarenbegroting van Aeres PrO, VMBO en MBO is het resultaat de komende jaren gemiddeld circa € 4.376.000 positief.

Uitgebreide informatie over de financiën is gegeven in hoofdstuk 2 en de jaarrekening. In § 2.2 staat een samenvatting van het financieel (strategisch) beleid. Daarin staat onder meer hoe Aeres het budget over de instellingen verdeelt.

De totale projectomzet van (gesubsidieerde) projecten bij Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) is in 2022

circa € 6,5 mln (€ 4,9 mln in 2021). Zie ook § 1.6 Publiek-private samenwerking.

### Huisvesting

De Aeres-brede strategie en resultaten op het gebied van huisvesting zijn beschreven in § 11.6.2, onder (Strategisch) beleid, en in § 2.5.5 onder Meerjarige vastgoedprojecten. Het gaat daarbij om de duurzame afstemming op de toekomst, het gebruik van vierkante meters eigendom en de noodzaak om flexibel te zijn.

### Lerende cultuur en personele zaken

Om de ambities van onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO te kunnen realiseren, heeft ze nu en in de toekomst goed opgeleide, vakbekwame en professionele medewerkers nodig. Ze wil goede mensen aan zich binden, waarbij jongeren een kans krijgen en er een kweekvijver voor talent is. Zo wil Aeres PrO, VMBO en MBO de bemensing van (moeilijk vervulbare) vacatures invullen.

Medewerkers volgen scholing om hun vakbekwaamheid op peil te houden en om waar nodig een (andere) lesbevoegdheid te halen. Voor de scholing van medewerkers is er een budget beschikbaar ter hoogte van 1,5% van de totale loonsom.

Zie voor de volledige beschrijving van de scholing en professionalisering bij Aeres PrO, VMBO en MBO § 12.6.2.

### ICT

Onderwijsinnovatie met ICT is een topic op alle locaties en krijgt tijdens de covid-19-pandemie een ongekende impuls door het afstandsleren. Op de meeste locaties is de i-coach bekend en goed zichtbaar. De i-coach helpt collega's met vragen en geeft voorlichting en/of workshops als er over een onderwerp meerdere vragen komen.

Een gevolg van de fusie is dat alle locaties met dezelfde applicaties gaan werken. Aeres PrO, VMBO en MBO stelt een plan op voor de implementatie van Xedule op de Friese locaties. Dit systeem ondersteunt het plannen en roosteren vanaf het schooljaar 2022-2023. Aeres PrO, VMBO en MBO en Nordwin College gebruiken voor de fusie beide het studentinformatiesysteem Eduarte. De harmonisatie en standaardisatie van beide Eduarte-omgevingen naar één gezamenlijke omgeving zijn nog niet afgerond, de omgevingen blijven voornamelijk naast elkaar bestaan. Volledige samenvoeging zal circa drie jaar duren. Ook start Aeres in 2022 met een aanbestedingstraject voor een nieuw managementinformatiesysteem.

### Onderwijskwaliteit en ICT

Aeres wil de onderwijskwaliteit en het leerproces continu blijven verbeteren door het gebruik van ICT-applicaties en -innovaties. Voor het vmbo en mbo is dit vertaald naar drie hoofdonderwerpen:

1. digitaal toetsen;
  2. digitale vaardigheden van leerlingen en studenten;
  3. digitale vaardigheden en digitale didactiek van docenten.
- Iedere locatie stelt hiervoor een ontwikkelingsplan op, op basis van de resultaten van de monitor Leren en lesgeven met ICT.

De Aeres-brede strategie op het gebied van ICT en de resultaten daarvan zijn beschreven in § 11.7.

### 3.4.1 Kwaliteitszorg

Aeres PrO, VMBO en MBO wil kwalitatief goed onderwijs leveren en die kwaliteit continu borgen, verbeteren en vernieuwen. Ze sluit met haar activiteiten aan op de kwaliteitszorg beschreven in het Toezichtkader voortgezet onderwijs, het Toezichtkader bve van de Onderwijsinspectie en de Wet educatie en beroepsonderwijs.

#### Visie op kwaliteitszorg

- De onderwijsinstelling Aeres PrO, VMBO en MBO legt verantwoording af over de kwaliteit van haar onderwijs aan deelnemers, ouders, de overheid en de samenleving. Een vanzelfsprekende attitude is reflectie op het eigen handelen.
- De instelling legt verantwoording af over de realisatie van de plannen, het rendement van het onderwijsproces en de resultaten van de examinering en diplomering.
- Kwaliteit ontstaat binnen het onderwijsproces. De docenten en onderwijsondersteuners geven betekenis aan de plannen en ambities.
- Borging vindt plaats via bestaande instrumenten (voortgangsgesprekken, interne audits, kwaliteitskaart en cyclus) en via het sturen vanuit een kwaliteitscultuur op de werkvloer.

#### Doelstellingen kwaliteitszorg

- Realiseren van de doelstellingen uit de kwaliteitsagenda en het schoolplan.
- De kwaliteitsgerichte cultuur heeft een plek binnen de organisatie en bij de medewerkers.
- De PDCA-cyclus wordt zowel op strategisch als op operationeel niveau uitgevoerd.
- Interne audits vormen een structureel onderdeel van de kwaliteitsborging.
- Collegiale visitatie en reflectie zijn een onderdeel van het onderwijsproces.
- Aeres MBO heeft een systematiek van collegiale visitaties en de school voert die conform de hiervoor opgestelde procedure uit.
- Leren van elkaar, stimuleren van onderlinge samenwerking en verhogen van de onderlinge afstemming zijn positieve te bereiken effecten.

De resultaten van de kwaliteitszorg staan voor het praktijkonderwijs in § 3.8, voor het vmbo in § 3.14 en voor het mbo in § 3.33.





# Aeres Praktijkonderwijs

Aeres Praktijkonderwijs biedt voortgezet onderwijs aan leerlingen met een leerachterstand van ten minste drie jaar op twee of meer cognitieve gebieden (rekenen, begrijpend en technisch lezen en spellen) en een IQ van tussen de 60 en 80. Het onderwijs heeft daardoor een geheel eigen karakter.

## Inhoud

Aeres Praktijkonderwijs valt beleidsmatig binnen het vmbo-schoolplan. Daarom omvat dit hoofdstuk alleen aanvullende informatie die specifiek van toepassing is op het praktijkonderwijs.

3.5	Praktijkonderwijs	60
3.6	Resultaten praktijkonderwijs	60
3.6.1	Leerlingenpopulatie en studieresultaten	60
3.6.2	Resultaten 2022	61
3.7	Onderwijsontwikkeling praktijkonderwijs	62
3.8	Kwaliteitszorg	63

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.



## 3.5 Praktijkonderwijs

Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord maakt deel uit van Aeres en specifiek van de Aeres VMBO-locatie Emmeloord. Alle activiteiten vinden plaats binnen de gezamenlijke (strategische) kaders van Aeres (hoofdstukken 1 en 2) en Aeres PrO, VMBO en MBO (§ 3.2). Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord heeft een eigen instellingscode (05NV). Beleidsmatig (incl. kwaliteitsbeleid) valt het praktijkonderwijs binnen de plannen van Aeres VMBO. Het Schoolplan vmbo 2019-2023 is daardoor ook leidend voor het praktijkonderwijs. Binnen de gezamenlijke Aeres-kaders bepaalt het praktijkonderwijs zijn eigen koers passend bij zijn specifieke uitdagingen en doelgroep.

### Opleiden naar arbeid

68% van de leerlingen van het praktijkonderwijs in Emmeloord behaalt in 2022 een branchecertificaat (51% in 2021 en 43% in 2020) en 22% stroomt uit naar een baan op de reguliere arbeidsmarkt (49% in 2021 en 31% in 2020).

Het praktijkonderwijs bereidt leerlingen voor op (zelfstandig) wonen, werken en leven. Het team van Emmeloord legt zich toe op het opleiden van hun leerlingen naar werk. Hierbij gaat het team uit van de vraag: wat willen en kunnen onze leerlingen? Diverse branchecertificaten dragen daar positief aan bij. Deze bewijsstukken laten zien welke vaardigheden en competenties PrO-leerlingen bezitten. Branchegerichte cursussen zijn er op het gebied van lassen (PIE), de detailhandel, horeca (BAS en KAS), dienstverlening (schoonmaak), groen en hout (BWI). Daarnaast biedt Aeres Praktijkonderwijs ook cursussen voor profielvakoverstijgende certificaten aan, zoals een bhv-, VCA- en heftruckcertificaat. Het behalen van beroepscertificaten vergroot de kans op een arbeidsovereenkomst voor de leerlingen van het praktijkonderwijs. Alle leerlingen hebben de mogelijkheid om zich te registreren in het doelgroepregister. Werkgevers van personen die geregistreerd staan, hebben recht op extra en aanvullende subsidies. De school is succesvol, mede omdat zij een groot netwerk heeft op de regionale arbeidsmarkt en binnen de zorgstructuur.

### Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Aeres Praktijkonderwijs neemt naast leerlingen uit het reguliere basisonderwijs ook leerlingen uit het speciaal onderwijs aan. Daarnaast zijn er nog zijinstromers vanuit het vmbo. Het aantal anderstaligen neemt de afgelopen jaren toe. De school kan alleen leerlingen toelaten met een toelaatbaarheidsverklaring voor het praktijkonderwijs.

### Visie

Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord heeft als belangrijkste doelstelling dat PrO-leerlingen zich in de maatschappij sociaal, emotioneel en praktisch zo zelfstandig mogelijk kunnen redden. Het versterken van het zelfbeeld is hierbij erg belangrijk. Het bieden van een veilige basis in de vorm van een kleine groep, een eigen locatie en betrokken en bevlogen medewerkers zijn essentieel voor PrO-leerlingen. Aeres

Praktijkonderwijs begeleidt leerlingen zo goed mogelijk in hun persoonlijke ontwikkeling op weg naar volwassenheid.

### Doelen

Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord heeft zichzelf de volgende doelen gesteld:

- De leerlingen met onderwijs en stage(s) voorbereiden op werk.
- Het vinden van werk gedurende de tijd dat plaatsingsstages worden gelopen.
- De leerlingen voorbereiden om zich later in de maatschappij sociaal, emotioneel en praktisch zo zelfstandig mogelijk te kunnen redden.
- De leerlingen die perspectief hebben op het behalen van een mbo-niveau-2-diploma succesvol te laten schakelen naar het mbo.

### Netwerken, samenwerkingsverbanden en klantonderzoek

Aeres PrO, VMBO en MBO neemt deel aan allerlei (tevredenheids)onderzoeken, zoals die van Scholen op de kaart en ProZO!. De PrO-locatie onderhoudt contacten met onder andere scholen voor praktijkonderwijs in Flevoland, de leerplichtambtenaar en UWV, en is lid van het Landelijk Werkverband Praktijkonderwijs. De school werkt intensief en veel samen met de werkcoöperatie van de gemeente Noordoostpolder en daarnaast met diverse andere gemeenten als het gaat om het samenbrengen van werkgevers en leerlingen. Aeres Praktijkonderwijs maakt deel uit van het samenwerkingsverband Aandacht+. Het samenwerkingsverband geeft de toelaatbaarheidsverklaringen voor het praktijkonderwijs af. De school neemt een actieve houding aan bij het vaststellen van de loonwaarde en het bemiddelen bij arbeidscontracten. De school heeft tevens een groot netwerk van stagebedrijven. Nadat een leerling de praktijkschool verlaat, is er nog twee jaar nazorg voor leerlingen, ouders en werkgevers.

## 3.6 Resultaten praktijkonderwijs

De onderstaande resultaten dragen bij aan de strategische ambities Focus op (beroeps)onderwijs en Duurzame kwaliteit uit het meerjarenplan van Aeres PrO, VMBO en MBO.

### 3.6.1 Leerlingenpopulatie en studieresultaten

Het aantal PrO-leerlingen neemt iets toe in 2022 en komt op 156 (150 in 2021 en 149 in 2020). Het aantal anderstaligen neemt toe. Deze laatste groep vraagt om specifieke ondersteuning en een gericht taalaanbod. Hierin werkt de school nauw samen met maatschappelijke organisaties en de gemeenten.

	2020	2021	2022
Inschrijvingen	149	150	156
Instroom	27	27	39

### Uitstroom

	2019-2020	2020-2021	2021-2022
Uitstroom naar reguliere arbeidsplaats	31%	49%	22%
Werk en leren	49%	51%	61%
Leren – vmbo	0%	0%	4%
Leren – anders, school voor praktijkonderwijs	6%	0%	0%
Dagbesteding	6%	0%	8%
Geen werk/school	6%	0%	4%
Crisisopvang	4%	0%	0%

### Behaalde diploma's en getuigschriften praktijkonderwijs

	2020-2021	2020-2022
Diploma	100%	100%
Getuigschrift	0%	0%

### Behaalde certificaten

Uitstroomprofiel	Certificaat	2020-2021	2021-2022
Groen	SVA 1 werken in het groen	5	5
	SVA 2 werken in de groenvoorziening	1	3
	Bosmaaier	0	0
	Kettingzaag	0	0
Detailhandel	Werken in de winkel	0	2
	Horeca		
	SVH Bedieningsassistent (BAS)	2	2
	SVH Keukenassistent (KAS)	5	6
Techniek PIE	NIL MAG niveau 1	4	6
	NIL MAG niveau 2	0	0
Techniek BWI	Hout dat werkt	3	0
Techniek M&T	Banden en wielen	0	0
Facilitaire dienstverlening	SVA 1 traditionele schoonmaak	4	6
	SVA 2 microvezel	0	0
Profieloverstijgend	Heftruck	15	6
	VCA	11	7
	BHV	-	11
<b>Totaal</b>		<b>50</b>	<b>54</b>

### 3.6.2 Resultaten 2022

In het schooljaar 2021-2022 lukt het Aeres Praktijkonderwijs wederom om alle leerlingen uit te laten stromen. Er is geen enkele schoolverlater die zonder werk of opleiding thuis zit.

Het percentage leerlingen dat doorstroomt naar een mbo-opleiding stijgt sterk ten opzichte van het vorige schooljaar. In het schooljaar 2021-2022 stroomt 61% (bbl-opleiding) door, terwijl dit in het schooljaar 2020-2021 51% was. Het zijn allereerst de voormalige zijinstromers vanuit het vmbo die deze



stijging veroorzaken, daarnaast het aantal anderstaligen dat in de bovenbouw zat. In verhouding is de groep anderstaligen dit schooljaar groter dan afgelopen jaren. De locatie merkt dat de zijinstromers en anderstaligen liever doorleren dan met 18 jaar aan het werk te gaan. De anderstaligen hebben de cognitieve vaardigheden en het niveau om het mbo te volgen, maar hun taalachterstand remt ze. Zij hebben een sterkere intrinsieke motivatie om door te leren.

Het aantal behaalde branchecertificaten neemt in het schooljaar 2021-2022 wederom toe. Dit schooljaar biedt de school voor het eerst bhv aan. Aeres Praktijkonderwijs blijft zoeken naar opleidingen die leerlingen kunnen afsluiten met een certificaat met civielrechtelijke waarde. Ze ziet een stijging van het aantal leerlingen dat meerdere certificaten behaalt.

In het schooljaar 2021-2022 behalen leerlingen bij de profielvakken Mobiliteit en Transport (M&T) en Bouwen, Wonen en Interieur (BWI) geen certificaten. Het niveau van de leerlingen die deze richting volgden, blijkt onvoldoende om examens te kunnen doen. De school verwacht in het schooljaar 2022-2023 ook bij deze profielvakken weer examens af te nemen. In het schooljaar 2020-2021 zijn er geen certificaten bij het uitstroomprofiel Detailhandel behaald. In het schooljaar 2021-2022 behalen twee leerlingen het certificaat Werken in de winkel. Daarnaast ziet de school een stijgende belangstelling voor het profiel Detailhandel bij de keuzes die leerlingen maken.

In het schooljaar 2021-2022 komen er geen kandidaten in aanmerking voor de bosmaaier- en kettingzaagcertificaten. De school biedt deze certificaten alleen aan leerlingen die uitstromen in een richting waarbij deze certificaten een toegevoegde waarde hebben. Voor het profiel facilitaire dienstverlening melden zich geen kandidaten aan voor het certificaat SVA 2 microvezel.

### Overige resultaten

- In het schooljaar 2021-2022 blijft voor het eerst sinds jaren de lessentabel gelijk aan die in het voorgaande schooljaar. De afgelopen jaren werden om diverse redenen voortdurend aanpassingen gedaan. De onderwijskundige keuzes die het team in het schooljaar 2020-2021 maakte ter verbetering van de lessentabel hebben blijkbaar effect. Na de evaluatie daarvan zijn slechts een paar kleine details verbeterd.
- Aeres Praktijkonderwijs neemt met de leerlingen van de onderbouw deel aan de Food Challenge Noordooost-Nederland. Deze challenge sluit goed aan bij de activiteiten rond het vignet Gezonde School.
- Na het uitbreken van de oorlog in Oekraïne organiseert ook Aeres Praktijkonderwijs een inzamelingsactie voor Oekraïne. De leerlingen initiëren deze actie en voeren die uit.
- In december 2021 zijn er bij Aeres Praktijkonderwijs opnames voor het tv-programma: De Helden van het Onderwijs. Hierin kan een leerling een docent voordragen. De uitzending is eind april 2022.
- Aeres Praktijkonderwijs geeft vorm aan Leren voor Duurzame Ontwikkeling tijdens een projectweek voor de hele school. Naast diverse activiteiten op school brengen alle leerlingen ook een bezoek aan de Floriade.

- Voor de leerlingen van de bovenbouw organiseert de school een educatieve excursie naar Den Haag, waarbij ze onder andere een bezoek brengen aan de Eerste Kamer.
- Voor de leerlingen van de onderbouw en middenbouw organiseert de school een excursie naar het Openluchtmuseum in Enkhuizen.
- Na twee covid-19-jaren is het weer mogelijk om met leerlingen op kamp te gaan. De leerlingen van de bovenbouw en de middenbouw gaan drie dagen op schoolkamp. Voor de leerlingen in de onderbouw zijn er verspreid over drie dagen verschillende uitjes/activiteiten.
- ICT: Alle lokalen zijn voorzien van nieuwe digitale schoolborden. De i-coaches bieden verschillende opleidingen aan om het gebruik ervan te stimuleren. De docenten benutten de mogelijkheden van het nieuwe digitale schoolbord goed en dat heeft een positief effect op de kwaliteit van de lessen, de betrokkenheid van de leerlingen en het werkplezier van de medewerkers.
- ICT: Er draait een tweede projectweek Mediawijsheid, in samenwerking met TMI (onderwijspartner in digitale geletterdheid). Aansluitend op de projectweek is een ouderavond georganiseerd.
- Financiën: Aeres Praktijkonderwijs heeft in 2022 een positief resultaat. Alle financiële details, inclusief de allocatie van gelden, zijn beschreven in hoofdstuk 2.

### Focus op groen

De locatie geeft op eigen wijze invulling aan de focus op groen, vooral gericht op duurzaamheid en groen leven. De toekenning van het vignet Gezonde School is daar een mooi voorbeeld van, maar ook de dierenweide met schapen, geiten, kippen, cavia's, vogels en konijnen. De leerlingen dragen bij aan de verzorging van de dieren. Andere voorbeelden zijn de moestuin in combinatie met de keuken en het groene schoolplein. Onderdeel van het onderwijsaanbod voor het vak groen is het onderhoud van de eigen schoolomgeving. Leerlingen maaien het gras, snoeien de struiken, houden het schoolplein schoon en zorgen voor een mooie beplanting.

## 3.7 Onderwijsontwikkeling praktijkonderwijs

De uitgangspunten van de Aeres-strategie Talent voor groei vertaalt Aeres Praktijkonderwijs in het voorjaar van 2019 naar haar meerjaren- en teamplan 2019-2023. Onderstaande beleidsvoornemens en afgeleide beleidsprioriteiten zijn, vanuit het denkmodel van Simon Sinek (why, how, what), uitgewerkt per schooljaar.

### Beleidsvoornemens 2019-2023

- Versterken van de basis: de kwaliteit van het primaire proces is leidend.
- Leren doen we binnen en buiten de school (tijden).
- Realiseren van een doorgaande lijn en afstemming in het aanbod theorie, praktijk en stage.
- Realiseren van een professionele leergemeenschap.

- Leven lang leren voor leerlingen en personeel (en ouders).
- Bijstellen van de organisatie (klasdoorbrekend), zodat meer maatwerk mogelijk is.
- Voorwaarden creëren om talenten te ontwikkelen.
- Ontwikkelen en invoeren diploma praktijkonderwijs en herzien format IOP en portfolio.
- Vergroten van de zichtbaarheid koppeling IOP-lesprogramma-portfolio-diploma.
- Profileren en positionering van de school.
- Focus op groen.
- Aandacht voor ICT-vaardigheid en mediawijsheid.
- Vergroten van het eigenaarschap en ondernemerschap bij personeel en leerlingen.
- Van goed naar nog beter.

### Resultaten onderwijsontwikkeling 2022

#### NPO (Nationaal Programma Onderwijs)

Het team van Aeres Praktijkonderwijs voert in april 2021 een schoolscan uit om in kaart te brengen op welke thema's de leerlingen vertraging of achterstanden hebben opgelopen. De volgende thema's zijn hierbij vastgesteld:

- stage-uren;
- sociaal-emotionele ontwikkeling;
- Nederlands en rekenen & wiskunde;
- buitenschoolse activiteiten;
- fysieke ontwikkeling;
- anderstaligen.

Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord heeft deze thema's met de MR besproken. Daarna heeft zij per thema voor zowel de onder- en midden- als de bovenbouw interventies beschreven en uitgevoerd. In mei 2022 voert ze opnieuw een schoolscan uit. De uitkomsten van de scan in het schooljaar 2021-2022 zijn vergeleken met de scan van het schooljaar 2022-2023 en samen met het team geanalyseerd. Uit de analyse blijkt dat met name de leerlingen die in het schooljaar 2022-2023 in de middenbouw zitten, op drie gebieden nog grote achterstanden hebben: stagevaardigheden, basisvaardigheden Nederlands en rekenen & wiskunde en sociaal-emotionele ontwikkeling. Daarnaast valt op dat de achterstand van de anderstaligen nog steeds als te groot wordt ervaren. De interventies voor het verbeteren van het welbevinden hebben zichtbaar effect, maar de school noemt ze nog wel als aandachtspunt voor de besteding van de NPO-middelen in de komende jaren. Aeres Praktijkonderwijs stelt in overleg met de MR een driejarigenplan op. Onderdeel daarvan is het jaarlijks afnemen van een schoolscan en het eventueel bijstellen van het plan op basis van de uitkomsten daarvan.

Interventies die in het plan staan, zijn:

- Aanstellen van een rekenen- en taalcoördinator.
- Bij de middenbouw vier lessen in de week een extra docent bij de lessen Nederlands en rekenen & wiskunde.
- Extra docent bij de begeleidde externe stage.
- Gratis gezonde schoollunch op maandag.
- Extra middelen voor buitenschoolse activiteiten.
- Scholing personeel op het gebied van differentiatie en effectieve feedback.

- Drie extra sportmomenten tijdens reguliere lessen per klas.
- Uitbreiding begeleidingsuren voor NT2-begeleiding.
- Budget beschikbaar stellen aan leerlingenraad ter verbetering van kantine en plein om meer te bewegen en sociale vaardigheden/contacten te verbeteren.

## 3.8 Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg van het praktijkonderwijs in Emmeloord vindt plaats binnen de kaders van het Aeres PrO, VMBO en MBO-brede kwaliteitssysteem (§ 3.4.1) en levert daarmee een bijdrage aan de strategische ambitie Duurzame kwaliteit.

Kwaliteitsbewustzijn is een van de speerpunten in het meerjarenplan van Aeres Praktijkonderwijs.

Doet de school de goede dingen? Doet de school de dingen goed? Hoe weet de school dat? Vinden anderen dat ook? Wat doet de school met die wetenschap?

Voor kwaliteitszorg heeft Aeres Praktijkonderwijs de ambitie om te groeien van control naar ontwikkeling. In het schoolplan neemt de school daarom ook eigen kwaliteitsambities op.

Ijkkpunten zijn:

- onderzoek Onderwijsinspectie;
- interne audit;
- collegiale visitaties aan de hand van DOT;
- tevredenheidsonderzoeken ouders, leerlingen, personeel en stagegevers;
- uitstroommonitor;
- rapportages ProZO!

#### Onderwijsinspectie

De Onderwijsinspectie voert in 2022 geen onderzoek uit op de locatie.

#### Interne audit

Aeres Praktijkonderwijs voert in 2022 geen interne audits uit, maar zij geeft wel opvolging aan de uitkomsten van de interne audit die eind 2021 plaatsvond. In 2022 volgt het team, naar aanleiding van de interne audit uit 2021, een scholing op differentiatie en gerichte feedback. In aanvulling daarop gaat het team op studiereis naar IJsland waar differentiatie en gerichte feedback heel goed georganiseerd zijn.

#### Tevredenheid

Voor 2018 gebruikte Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord de enquêtetool van ProZO! om de tevredenheid van zowel leerlingen als ouders te meten. Vanaf 2018 mat de school de tevredenheid met een op maat gemaakt onderzoek van DUO Onderwijsonderzoek & Advies. Een groot nadeel van deze onderzoeksmethode is dat er geen mogelijkheid is tot een vergelijking met een landelijke benchmark. Daarom kiest de school voor de tevredenheidsonderzoeken in 2022 wederom voor de vragenlijst van ProZO!

Aeres Praktijkonderwijs neemt niet deel aan het onderzoek van Scholen op de kaart, maar de school voegt de resultaten van

het ProZO!-onderzoek wel toe aan de website van Scholen op de kaart.

		2019-2020	2020-2021	2021-2022
Leerlingen	DUO	7,0	6,9	-
	ProZO!	-	-	3,17*
	Scholen op de kaart	7,5	7,6	7,6
	Landelijk	7,4	6,7	7,7
Ouders	DUO	7,8	7,7	-
	ProZO!	-	-	3,24*
	Scholen op de kaart	-	-	7,6
	Landelijk	8,0	7,9	7,5

\* De onderzoeksmethode ProZO! drukt haar resultaten uit op een vijfpuntsschaal.

- Landelijke tevredenheid leerlingen ProZO!: 3,10.
- Landelijke tevredenheid ouders ProZO!: 3,24.

De Sectorraad Praktijkonderwijs levert de resultaten van ProZO! direct aan bij Vensters voor Verantwoording. Daardoor zijn de resultaten op sociale veiligheid ook meteen doorgezet naar de Onderwijsinspectie. Zo voldoet Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord aan wettelijke zorgplicht.

# Aeres VMBO

Aeres VMBO (incl. het voormalige Nordwin College vmbo) maakt deel uit van Aeres en bestaat uit elf vmbo-locaties verspreid over Noord- en Midden-Nederland: Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Maartensdijk, Leeuwarden, Lelystad, Nijkerk, Sneek en Velp.

Alle activiteiten vinden plaats vanuit de gezamenlijke (strategische) kaders van Aeres (hoofdstukken 1 en 2) en van Aeres PrO, VMBO en MBO (§ 3.2).

## Inhoud

3.9	Wat gebeurt er bij Aeres VMBO in 2022?	66	3.13	Overige resultaten onderwijsontwikkeling	78
3.10	Omgeving, visie en plannen Aeres VMBO	66	3.13.1	Lopende projecten en plannen	79
3.10.1	Uitdagingen vmbo (omgevingsfactoren)	66	3.14	Kwaliteitszorg Aeres VMBO	79
3.10.2	Visie, ambities en doelstellingen	67	3.14.1	Onderwijsinspectie	79
3.10.3	Toegankelijkheid en toelatingsbeleid	68	3.14.2	Klachten, bezwaren en incidenten	80
3.10.4	(Strategische) plannen	68	3.14.3	Overige kwaliteitsonderzoeken	81
3.10.5	Horizontale dialoog	69	3.15	Internationalisering Aeres VMBO	81
3.11	Resultaten Aeres VMBO	69	3.16	Locatiespecifieke informatie	82
3.11.1	(Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis	69		De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	
3.11.2	Leerlingenpopulatie en studieresultaten	69		Bijlage 6 geeft de onderbouwing van de cijfers.	
3.11.3	Prestatiebox	72			
3.11.4	Passende begeleiding (passend onderwijs, LOB en vsv'ers)	72			
3.11.5	Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, ICT en personeel)	74			
3.12	Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	75			
3.12.1	NPO binnen reguliere financiering	75			
3.12.2	Aanvullende subsidies	77			



## 3.9 Wat gebeurt er bij Aeres VMBO in 2022?

Ook in het schooljaar 2021-2022 heeft het onderwijs te maken met gevolgen van de covid-19-crisis. De eindexamenkandidaten van dit schooljaar hebben zowel in hun derde als vierde leerjaar te maken met aangepast onderwijs en aangepaste examinering. Alle Aeres VMBO-locaties ronden het schooljaar met overwegend goede resultaten af en de examenresultaten 2021-2022 zijn hoog. Desondanks zijn de gevolgen van de covid-19-crisis wel zichtbaar in de onderwijsresultaten. De resultaten gaan van circa 99,0% geslaagden in 2020 en 2021 naar 97,8% in 2022.

Met de start van het schooljaar 2022-2023 richt Aeres VMBO de nieuwe Centrale Examencommissie (CEC) in. Vanuit het Eindexamenbesluit VO krijgt de CEC een aantal taken, waarbij de hoofdtak de borging van de kwaliteit van de examinering in het vo is. Naast de CEC hebben alle locaties een Lokale Examenorganisatie (LEO).

De locaties Almere en Velp ontvangen een subsidie in het kader van heterogene brugklassen en starten hier pilots voor. Ook andere locaties experimenteren hiermee.

De locatie Velp is volop bezig met het verder uitrollen van het concept Bewegend leren. Vorig schooljaar realiseerde de locatie al een beweeglokaal in dit kader. In 2022 versterkt ze het concept met een gloednieuw beweeg- en leerplein.

De locatie Sneek ontwikkelt het Leer-Werk-traject verder om er een zelfstandige leerweg van te maken.

Samen met andere scholen begint de locatie Heerenveen na de zomer een nieuw soort school, KiiM genaamd. Bij KiiM kunnen kinderen vanaf groep zeven beginnen en daar blijven ze tot het halen van hun middelbareschooldiploma, op verschillende niveaus. Aeres is een van de initiatiefnemers.

Het praktijkgerichte programma Groen is een belangrijk onderdeel van de nieuwe leerweg binnen het vmbo en de locatie Buitenpost doet samen met vier andere vmbo-groen-scholen mee aan de pilot.

De locatie Almere behaalt wederom het predicaat Eco-School en verdient hiermee een Groene Vlag.

Leerlingen van de locatie Nijkerk gaan aan de slag met het thema voedselverspilling en de locatie wint de Impactprijs Groen Onderwijs van Groenpact in de categorie vmbo met het project Duurzaam Kokkerellen.

Leerlingen van de locatie Sneek winnen de spannende finale van de Waste Battle; een wedstrijd waarin scholen het tegen elkaar opnemen met het beste idee ter voorkoming van zwerfafval.

De Skills-wedstrijden konden vanwege de covid-19-pandemie de afgelopen jaren niet doorgaan. In het schooljaar 2022-2023 gaan ze weer goed van start.

## 3.10 Omgeving, visie en plannen Aeres VMBO

### 3.10.1 Uitdagingen vmbo (omgevingsfactoren)

- De maatschappelijke thema's die voor 2022 zijn benoemd, zijn: strategisch personeelsbeleid (HRM, zie H12), passend onderwijs (§ 3.11.4), allocatie van middelen naar schoolniveau (§ 2.2.), toetsing en examinering (§ 3.11.2 en 3.14), NPO (§ 3.12) en werkdrummiddelen (§ 12.8.6).
- Naar verwachting gaat het aantal leerlingen in het voortgezet onderwijs, net als dat in het primair onderwijs, dalen. De verwachte daling is het grootst in de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg van het vmbo.
- De huidige gemengde leerweg en theoretische leerweg worden samengevoegd tot een nieuwe leerweg. Binnen deze leerweg volgen alle leerlingen een praktijkgericht programma, om de doorstroom naar het vervolgonderwijs te verbeteren. Met de invoering van de nieuwe leerweg binnen het vmbo komt er een einde aan het onduidelijke imago van de gemengde leerweg. Een werkgroep, waarin docenten of teamcoördinatoren vanuit alle Aeres VMBO-locaties vertegenwoordigd zijn, werkt verschillende scenario's uit en ontwikkelt een implementatieplan voor invoering van de nieuwe leerweg in 2024.
- Scholen krijgen meer ruimte om programma's aan te bieden die aansluiten bij de regionale arbeidsmarkt en de wensen van leerlingen. Vmbo- en mbo-scholen zoeken structurele ruimte om in regionaal verband vijf- en zesjarige doorlopende leerroutes vmbo-mbo in te richten. Voorbeelden zijn het Groene Lyceum en het nieuwe initiatief KiiM in Heerenveen. Het bestaande Groene Lyceum krijgt in deze ontwikkeling een reguliere positie.
- De vraag naar flexibele leerwegen neemt toe. Deze bieden ruimte voor versnelling, verbreding en verdieping. Leerlingen kunnen dan vakken sneller afronden en verdieping zoeken in vakken waar zij interesse in hebben of talent voor hebben. Ze kunnen zich tevens breder ontwikkelen.
- Er wordt in 2022 niet gewerkt met landelijke covid-19-maatregelen. Wel zijn er sectorbrede plannen en scenario's ter voorkoming van het vastlopen van het onderwijs bij een mogelijke nieuwe uitbraak. Iedere locatie werkt deze scenario's uit op basis van het landelijk geldende risiconiveau.
- Het lerarentekort raakt ook de Aeres VMBO-locaties, met name voor de vakken wiskunde en Nederlands is het lastig de vacatures in te vullen.
- In het kader van de fusie met Nordwin College werkt Aeres VMBO verder aan het integreren van werkwijzen, reglementen en protocollen. In 2022 gaat het onder andere om het protocol Schorsingen en verwijderingen en het protocol Lesuitval.



### 3.10.2 Visie, ambities en doelstellingen

Binnen de gezamenlijke kaders van Aeres en Aeres PrO, VMBO en MBO verwoordt Aeres VMBO een eigen koers die nauw aansluit op haar specifieke uitdagingen en doelgroepen. Voor het vmbo zijn de visie en missie uitgewerkt in de beleidsagenda vmbo en het Schoolplan vmbo 2019-2023. Op basis van het schoolplan stelt het vmbo elk jaar een vmbo-beleidsagenda op.

#### Visie

Aeres VMBO leert leerlingen zelfstandig te functioneren in een steeds veranderende samenleving.

Ze leren hun talenten en hun omgeving kennen. Aeres VMBO leert ze invloed nemen en samen kleur te geven aan hun omgeving.

#### Doelstellingen voor een gezonde bedrijfsvoering vo

- Instroom voldoet op alle locaties, groei waar mogelijk. De mate waarin een locatie de kwaliteit kan vasthouden en de omvang van de huisvesting zijn mede bepalend bij ruimte voor groei.
- Alle locaties behouden hun basisarrangement en hebben een vastgesteld schoolondersteuningsprofiel.
- Kwaliteit en ontwikkeling onderwijs zijn speerpunten. Iedere locatie maakt duidelijke keuzes rond keuzevakken en doorstroommogelijkheden naar het (eigen) mbo.
- Aeres actualiseert de kwaliteitsborging geregeld en de locaties doen mee aan (externe en interne) onderzoeken als onderdeel van de kwaliteitsborging. De school stuurt actief op onderlinge afstemming en samenwerking op verschillende thema's. Daarmee borgt zij de gezamenlijke afspraken, de norm, over wat kwaliteit is.
- Het vmbo is financieel gezond en heeft een doelmatige bedrijfsvoering.
- Competente professionals werken in een stimulerende leer- en werkomgeving die ruimte geeft voor persoonlijke ontwikkeling en experiment.

#### Ambities

Aeres PrO, VMBO en MBO werkt op basis van het Schoolplan vmbo 2019-2023. Voor Aeres VMBO betekent dat dat de lerende leerling centraal staat in de Aeres-merkbepalende Talent voor groei. Uitgangspunt is het laten ontwikkelen van het potentieel van de leerling als individu, met daarbij de sociale dimensie: het kunnen leren van en werken met elkaar.

Aeres VMBO vult deze merkbepalende in door de focus te leggen op drie speerpunten:

#### Speerpunt 1: Het leren van leerlingen

Het onderwijs is gericht op het ontwikkelen van duurzame kennis en vaardigheden bij leerlingen. Leren is een belangrijke voorwaarde om vooruit te komen in de maatschappij en zorgt ervoor dat je je persoonlijk blijft ontwikkelen. Aeres VMBO stuurt op een leerproces dat voldoende bagage meegeeft voor de toekomst. Dit betekent dat er bevordert wordt dat leerlingen handvaten meekrijgen om zich te blijven ontwikkelen vanuit een nieuwsgierige houding en om open

te blijven staan voor nieuwe ontwikkelingen en inzichten. Dit noemt Aeres VMBO duurzaam leren.

#### Speerpunt 2: Vaardigheden die een leven lang leren ondersteunen

Aeres VMBO is een school die leerlingen begeleidt in hun ontwikkeling naar sociale en zelfstandige volwassenen. De leerlingen ontwikkelen het vermogen om onderdeel uit te maken van een gemeenschap. Aeres VMBO richt zich de komende vier jaar daarom op de ontwikkeling van denkvaardigheden, interpersoonlijke vaardigheden, digitale vaardigheden en informatievaardigheden.

#### Speerpunt 3: Innovatieve groene onderwijsinhoud

Aeres VMBO leert al haar leerlingen de waarde van het groene domein kennen en leert ze welke invloed ze kunnen nemen in het verduurzamen van hun leer- en leefomgeving. Leerlingen worden opgeleid voor groen burgerschap. Leerlingen die het profiel Groen volgen, leren daarnaast de groene sector kennen als mogelijkheid voor vervolgonderwijs en als mogelijk arbeidsmarktperspectief.

De speerpunten zoals geformuleerd zijn samen te vatten in drie beloftes:

1. Leerlingen leren verantwoordelijkheid te nemen voor hun eigen leren.
2. Leerlingen ontwikkelen vaardigheden die het leven lang leren ondersteunen.
3. Leerlingen ontdekken de waarden van de (moderne) groene wereld zodat ze die groene wereld kunnen respecteren en waarderen en een rol kunnen spelen bij belangrijke groene (maatschappelijke) vraagstukken.

#### Centrale activiteiten Schoolplan vmbo 2019-2023

De uitbraak van de covid-19 pandemie en de gevolgen daarvan voor het vmbo-onderwijs zorgen voor een andere focus en het deels verleggen van prioriteiten.

Centrale activiteiten die Aeres VMBO in het kader van het schoolplan ontplooit in 2022 zijn onder andere:

- Het doorontwikkelen van lessen voor het profielvak Groen en een aantal groene keuzevakken (beeldmateriaal op orde, digitaliseren van lessen).
- Het organiseren van een inspiratiebijeenkomst over innovaties in het groene domein voor directeuren en teamleiders van alle vmbo-locaties.
- Het voorbereiden en implementeren van activiteiten in het kader van de Wet doorlopende leerroutes vmbo-mbo en de voorbereiding op de nieuwe leerweg binnen het vmbo.
- Het vergroten van de aandacht voor digitale vaardigheden van zowel leerlingen als docenten, onder andere door het continueren van de rol van i-coaches op alle locaties. De i-coach is een docent die de taak heeft om collega's te inspireren en te begeleiden bij het inzetten van digitale toepassingen in de lessen, om collega's te begeleiden bij afstandsleren en om te helpen bij het inzetten van de elektronische leeromgeving.

- Het vergroten van de sturing op onderwijsopbrengsten door de doorontwikkeling van de DOT. Dit instrument ondersteunt ontwikkelgesprekken op de locaties.
- Het verder implementeren van het didactisch concept Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO), dat voorziet in de ontwikkeling van leeractiviteiten gericht op participeren in duurzame ontwikkeling (zie ook § 3.13.1 Lopende projecten).

### Sturing op voortgang Schoolplan vmbo 2019-2023

Het vmbo-directieoverleg en het vmbo-teamleidersoverleg koppelen hun agenda aan de strategische thema's zoals opgenomen in het schoolplan. Iedere twee maanden staan het vo-directieoverleg en het teamleidersoverleg in het teken van

een thema. Een tweetal directeuren en teamleiders bereiden dit thema voor. Doelstelling van deze werkwijze is dat het vmbo de verbinding met de strategie (speerpunten) maakt. De speerpunten komen terug in het schoolplan en van daaruit in de daarop gebaseerde locatiespecifieke activiteitenplannen.

In 2020 werd het schoolplan uitgewerkt in onderstaande finishfoto. De finishfoto geeft uiting aan een gezamenlijke norm en een gezamenlijk resultaat dat alle Aeres VMBO-locaties beogen te realiseren in 2023 voor de speerpunten uit het schoolplan. De locatiedirecteuren bespreken de voortgang ten opzichte van deze finishfoto geregeld in het vmbo-directieoverleg.



### 3.10.3 Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

De basisscholen geven leerlingen een schooladvies voor een passend vervolg in het voortgezet onderwijs. De Aeres VMBO-locaties geven uitvoering aan de wettelijke eis om de leerlingen te plaatsen op het niveau van het schooladvies dat de basisscholen geven. Ook bij bijgestelde schooladviezen plaatst Aeres VMBO de leerlingen op het niveau van het uiteindelijke schooladvies. Voor de onderbouw stelt zij een samenhangend onderwijsprogramma op dat zo is ingericht dat het de doorstroom bevordert en de keuzevrijheid van de leerlingen behouden wordt.

### 3.10.4 (Strategische) plannen

Aeres VMBO draagt bij aan de realisatie van de Aeres-strategie Talent voor groei. In dit licht wil Aeres VMBO in de komende jaren het volgende realiseren:

- Professionalisering van onderwijspersoneel en HRM-beleid.
- Aeres Pro, VMBO en MBO zet de komende jaren actief in op het uitdragen van de volgende boodschappen:
  - Professionalisering van medewerkers in het groene domein.
  - Professionalisering van medewerkers op het gebied leren.
  - Medewerkers verbreden hun kennis en netwerk door meer contacten en samenwerking met vervolgonderwijs en bedrijfsleven.
  - De instelling organiseert ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers. Brede feedback en data vormen de

basis voor ontwikkeling en professionalisering. Het verder uitrollen van instrumenten als de DOT past binnen deze ontwikkeling.

- Continu verbeteren onderwijsproces.  
Het verbeteren van het onderwijsproces vindt met name plaats op de afzonderlijke locaties. In 2022 vindt op regelmatige basis een teamleidersoverleg plaats. In dit overleg vindt uitwisseling plaats over het onderwijsproces op de verschillende locaties en de aansturing daarvan. Ook is er aandacht voor het bevorderen van onderwijskundig leiderschap van directeuren en teamleiders. Deze bijeenkomsten vinden in 2022 zowel digitaal als fysiek plaats.
- Innovatie en excellentie.
  - Aeres VMBO zet in op het inrichten van een aantal professionele leergemeenschappen binnen het vmbo, om zo de gezamenlijke innovatiekracht te bundelen.
  - Innovatie vindt in het groene domein binnen het vmbo-onderwijs plaats op basis van input van het groene bedrijfsleven. Samenwerking met het bedrijfsleven staat de komende jaren centraal.
  - In het kader van excellentie gaat Aeres VMBO verder met het stimuleren van deelname aan Skills Talents en andere relevante vakwedstrijden.
- Kwaliteitsborging.
  - Basiskwaliteit behouden op alle locaties.
  - Onderzoek meet de tevredenheid van leerlingen en ouders en die vormt de input voor verbeteringen op de scholen.
  - Interne audits en collegiale visitaties vormen vast onderdeel van de kwaliteitscyclus.
  - Actieve sturing op het in kaart brengen van de data die de scholen nodig hebben om beter te kunnen sturen op onderwijsontwikkelingen. Het gaat hierbij om het effectief gebruiken van beschikbare informatie en om het ontsluiten van noodzakelijke informatie.

### 3.10.5 Horizontale dialoog

Binnen de gezamenlijke kaders (zie § 3.2) heeft iedere locatie haar eigen aanpak voor de horizontale dialoog met leerlingen, studenten, ouders, stagebieders, lokale en regionale overheden en andere (maatschappelijke) relaties en algemeen belangstellenden. Iedere locatie organiseert informatie- en ouderavonden en geeft geregeld nieuwsbrieven uit. Er zijn ouder(advies)- en deelnemersraden en themabijeenkomsten (o.a. rondetafelgesprekken). Leerlingen, ouders en medewerkers hebben toegang tot de Aeres-structuur van medezeggenschap (§ 12.14).

#### ► Op de website van iedere vmbo-locatie staat een speciaal jaaroverzicht van die locatie.

Aeres VMBO neemt deel aan diverse (tevredenheids) onderzoeken, zoals de LAKS Monitor en het tevredenheidsonderzoek van Scholen op de kaart, en werkt mee aan externe themaonderzoeken als die bijdragen aan de rapporten van de Onderwijsinspectie en de landelijke VO-Monitor (ROA) en bijdragen aan het stelsel van kwaliteitszorg. Aeres VMBO analyseert de resultaten van deze onderzoeken

en kijkt waar verbetering nodig en mogelijk is. De locaties nemen eventuele verbeterpunten op in hun teamplannen.

Aeres VMBO onderhoudt contacten met onder andere de VO-raad, het lokale scholenoverleg en gemeenschappelijke (onderwijs)platforms. Aeres VMBO werkt samen binnen de volgende Regionale Meld- en Coördinatie regio's (RMC's): regio 14 (Arnhem/ Nijmegen), regio 16 (Eem en Vallei), regio 18 (Flevoland), regio 19 (Utrecht), regio 05 (Zuidwest Friesland), regio 04 (Friesland-Noord) en regio 06 (Friesland-Oost). Alle vmbo-locaties en het praktijkonderwijs participeren in samenwerkingsverbanden vo/vso (§ 3.11.4).

Aeres VMBO participeert met enkele locaties in de landelijke projecten van de VO-raad (via leernetwerken) en projecten binnen het groene onderwijs (Groene Norm – examinering, platform vmbo en clusteroverleg vmbo).

## 3.11 Resultaten Aeres VMBO

De vo-sector gebruikt Scholen op de kaart als benchmark en verantwoordingsinstrumentarium.

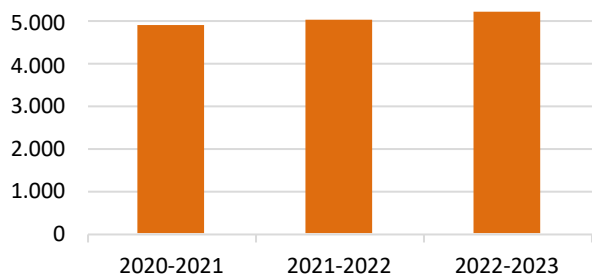
Belangstellenden kunnen via de landelijke website ([www.scholenopdekaart.nl](http://www.scholenopdekaart.nl)) zien hoe de Aeres VMBO-locaties en de praktijkonderwijslocatie presteren op 21 belangrijke indicatoren en dat met andere scholen vergelijken. De onderstaande resultaten dragen bij aan de strategische ambities Focus op (beroeps)onderwijs en Duurzame kwaliteit uit het meerjarenplan van de onderwijsinstelling.

### 3.11.1 (Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis

In 2022 vindt geen afstandsonderwijs als gevolg van covid-19 plaats. Wel ondervinden leerlingen en medewerkers de gevolgen van de schoolsluitingen in eerdere jaren. De overheid lanceert in 2021 een Nationaal Programma Onderwijs (NPO) om door de schoolsluitingen ontstane problemen en achterstanden te verhelpen. Scholen kunnen de middelen inzetten tot 2025. Meer hierover in § 3.12.

### 3.11.2 Leerlingenpopulatie en studieresultaten

Op 1 oktober 2022 telt Aeres VMBO (incl. het voormalige Nordwin College vmbo) in totaal 5.272 leerlingen (5.055 in 2021 en 4.944 in 2020). Vanaf dit jaar geeft Aeres voor de meeste locaties geen lwoo-cijfers meer, omdat het samenwerkingsverband passend onderwijs van de betreffende regio's het lwoo niet meer als zodanig financiert. In deze regio's is wel sprake van extra betaling, maar dan in de vorm van een arrangement passend onderwijs.



Grafiek 3.1 Leerlingaantallen Aeres VMBO (incl. het voormalige Nordwin College vmbo)

### Instroom nieuwkomers

Er is in 2022 één beschikking ontvangen voor instroom van een nieuwkomer in het vmbo op de locatie Almere. De bijbehorende middelen zijn besteed aan extra aandacht voor deze leerling in de vorm van:

- extra oefenmateriaal, diverse niveaus in opbouw;
- wekelijks oefenmoment met docent Nederlands (30 minuten);
- extra contact met ouders in verband met oefenen thuis.

### Basisarrangement

Alle vmbo-scholen van Aeres (incl. het voormalige Nordwin College) hebben het basisarrangement. In maart 2022 is dit ook terug te zien in de Onderwijsresultaten 2022, die de Onderwijsinspectie oplevert.

↓ Locatie	Basisberoepsgericht (bb)			Kaderberoepsgericht (kb)			Gemengd en/of theoretisch (gtl)		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Almere	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Buitenpost	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Ede	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Emmeloord	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Heerenveen	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Leeuwarden	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Lelystad	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Maartensdijk	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Nijkerk	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Sneek	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Velp	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA

Bron: [www.onderwijsinspectie.nl](http://www.onderwijsinspectie.nl), BA = basisarrangement.

### Onderwijsopbrengsten en examinering

Na de fusie met Nordwin College en het van kracht worden van de Wet voortgezet onderwijs 2020 en het Uitvoeringsbesluit WVO 2020 gaat in 2022 de aandacht uit naar het op orde brengen van de randvoorwaarden rond examinering.

#### Organisatie examinering vmbo

De examenorganisatie krijgt een nieuwe inrichting met een Centrale Examencommissie (CEC) en Locatie Examenorganisaties (LEO's). Daarmee voert Aeres VMBO de wijzigingen in het Eindexamenbesluit door. De school realiseert onder andere een nieuw examenreglement, de juiste modellen waardepapier voor diploma's en certificaten op alle locaties en er is afstemming over en training in nieuwe werkwijzen.

Aeres VMBO herstructureert ook de ondersteuning vanuit de stafdiensten. De rol en de taken van het stafhoofd Deelnemersadministratie veranderen, net als die van de administratiemedewerkers van de locaties, de beleidsmedewerker Examinering, het functioneel beheer Eduarte en de betrokkenheid van de afdeling ICT. Het aantal overleggen en acties voor de borging van de examenprocessen neemt hierdoor toe.

De covid-19-pandemie zorgt voor noodzakelijke acties zoals het besteden van aandacht aan de doorgang van de schoolexamens, het realiseren van reparatieprogramma's op klassen- en leerwegniveau en leerlinggebonden maatwerk. Op locaties vindt een verdere uitvoering plaats van programma's in het kader van het NPO.

#### Kwaliteitsborging (school)examinering

Aeres VMBO werkt in 2022 met een draaiboek examinering, evalueert het examenproces met de voorzitters van de Locatie Examenorganisaties (teamleiders) en de examensecretarissen en bespreekt de resultaten daarvan in het vo-directieoverleg. De werkwijze leidt via een PDCA-cyclus tot vervolgstappen in de kwaliteitsborging.

#### Verbetering onderwijsrendementen

Elk locatiemanagementteam besteedt in de kwaliteitscyclus systematisch aandacht aan het analyseren en evalueren van opbrengsten uit het gehele onderwijsproces. Op basis van de toetsresultaten, resultaten uit leerling- en mentorgesprekken, lesobservaties (DOT), enquêtes en andere onderzoeken werken locaties aan verbetering van het pedagogisch-didactisch klimaat.

De Onderwijsinspectie baseert het overzicht Onderwijsresultaten 2022 op de resultaten die zijn behaald op twee indicatoren voor de onderbouw en twee indicatoren

voor de bovenbouw in 2019, 2020 en 2021. Op basis van deze berekende resultaten scoren alle locaties een voldoende voor alle leerwegen.

Berekend oordeel Onderwijsresultaten 2022 Locatie ↓	Basisberoepsgericht (bb)	Kaderberoepsgericht (kb)	Gemengd en/of theoretisch (gtl)
Almere	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Buitenpost	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Ede	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Emmeloord	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Heerenveen	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Leeuwarden	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Lelystad	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Maartensdijk	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Nijkerk	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Sneek	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Velp	Voldoende	Voldoende	Voldoende

### Slaagpercentage 2021-2022

Door de covid-19-pandemie gaat het eindexamen van 2022 in aangepaste vorm door, conform de door de minister aangekondigde maatregelen. 97,8% van de 1.080 examenkandidaten slaagt in 2022, tegen landelijk 97,9% (2021: 99,0% tegen landelijk 98,2%, en 2020: 99,6% tegen landelijk 99,4%). Daarmee is het percentage van Aeres VMBO vrijwel gelijk aan het landelijk gemiddelde.

Voor de leerweg basis is het slaagpercentage 98,7% (100% in 2021 en 2020), voor de leerweg kader 98,0% (99,1% in 2021 en 100% in 2020) en voor de gtl-leerweg 96,7% (98,0% in 2021 en 98,7% in 2020).

### Centraal examen 2021-2022

Het gemiddelde cijfer voor het centraal examen 2021-2022 vmbo-breed is over alle leerwegen een 6,3 (6,4 in 2021) en ligt hiermee gelijk aan het landelijk gemiddelde cijfer (6,3 in 2022 en 6,5 in 2021).

Het gemiddelde cijfer ce voor de basisleerweg is een 6,63 (6,71 in 2021). Dat ligt 0,07 punt hoger dan het landelijk gemiddelde. De kaderleerweg ligt met een gemiddeld cijfer van een 6,13 (6,18 in 2021) als resultaat 0,07 punt lager dan het landelijk gemiddelde. De gt-leerweg ligt met een 6,18 (6,26 in 2021) als resultaat 0,05 punt lager dan het landelijk gemiddelde. In vergelijking met andere jaren is het gemiddelde cijfer voor het centraal examen iets lager.

### Schoolexamen 2021-2022

Het gemiddelde se-cijfer voor het schoolexamen 2021-2022 vmbo-breed is over alle leerwegen een 6,6 (6,6 in 2021 en 6,4 in 2020). Dit cijfer is gelijk aan dat in het voorgaande schooljaar.

### Vershil se-ce

De inspectienorm voor het verschil tussen de cijfers van het schoolexamen (se) en het centraal examen (ce) is 0,5 (0,5 in 2021). Vmbo-breed scoort de basisleerweg daarbinnen (0,33), net als bij het verschil se-ce binnen vmbo-kader (0,13) en vmbo-gt leerweg (0,27).

Het verschil tussen de cijfers van het schoolexamen en het centraal examen (verschil se-ce) maakt geen deel meer uit van de beoordeling van de onderwijsresultaten. De inspectie constateert dat de vernieuwde slaag-zakregeling, die sinds 2012 van kracht is, de functie van het bewaken van de civiele waarde van het diploma deels overneemt. De indicator blijft wel onderdeel van de handhaving op de examenlicentie volgens de Wet op het voortgezet onderwijs 2022.

Voor meer informatie over de onderwijsopbrengsten per locatie, zie bijlage 6, tabel 3.

► **Locatiespecifieke informatie staat ook op [www.scholnopdekaart.nl](http://www.scholnopdekaart.nl) en op de websites van de locaties.**

### Skills Talents

In het voorjaar van 2022 neemt een aantal vmbo-locaties deel aan een paar Skills Talents-wedstrijden voor het vmbo. De onderstaande tabel geeft weer welke locaties waaraan deelnemen en wat het resultaat is. Vanaf schooljaar 2022-2023 is er naar verwachting weer een volledig programma.

Wedstrijd	Locatie(s)	Resultaat
Bloemwerk	Almere, Nijkerk, Buitensport, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Lelystad, Velp	Heerenveen 1 <sup>e</sup> Velp 2 <sup>e</sup>
Tuinontwerp & -aanleg	Almere, Ede, Emmeloord, Nijkerk, Velp	Emmeloord 2 <sup>e</sup> Leeuwarden 7 <sup>e</sup>



### 3.11.3 Prestatiebox

Gelden uit de prestatiebox worden uitgekeerd om gericht beleid te voeren op drie thema's:

- Begeleiden startende leerkrachten. Hiervoor loopt een Aeres PrO, VMBO en MBO-breed project. Zie ook § 12.6.2.
- Voorkomen onnodig zittenblijven. Aeres VMBO Heerenveen heeft hiervoor een subsidie vanuit de subsidieregeling aangevraagd en die is toegekend. Zie verantwoording onder § 3.11.4.
- Aanpak thuiszitters, zie onder.

#### Aanpak thuiszitters

- Vanuit de prestatiebox ontvangt Aeres VMBO in 2022 een bedrag van € 115.930 om te voorkomen dat leerlingen thuis komen te zitten en voor het terugdringen van het aantal thuiszitters. Een thuiszitter is een leerling die langer dan vier weken niet staat ingeschreven bij een school of zonder geldige reden niet naar school gaat. Het aantal thuiszitters binnen Aeres is beperkt: het gaat om nul tot vier leerlingen per locatie.
- Het beleid om thuis zitten tegen te gaan sluit aan bij de vsv-aanpak. Aeres VMBO-locaties hebben een ondersteuningsstructuur waarin de leerling centraal staat. Leerlingen krijgen zoveel mogelijk passende begeleiding en de lijnen zijn kort. Dit zorgt ervoor dat de locaties leerlingen kennen en dat er relatief weinig uitval is. Daarnaast maken alle Aeres VMBO-locaties deel uit van een samenwerkingsverband passend onderwijs.
- Indien leerlingen afwezig zijn, onderneemt de school verschillende acties conform het reglement Schoolverzuim en de aanvullende afspraken die op de school en in afstemming met de leerplichtambtenaar gemaakt zijn.
- De Ondernemingsraad en Centrale Ouderraad worden geïnformeerd over de aanpak.

### 3.11.4 Passende begeleiding (passend onderwijs, LOB en vsv'ers)

Alle leerlingen krijgen bij Aeres VMBO de plek die past bij hun kwaliteiten en mogelijkheden en de ondersteuning die nodig is om die te ontwikkelen.

#### Passend onderwijs

Aeres VMBO heeft een zorgplicht (Wet passend onderwijs). Om alle kinderen een passende plek te bieden, maken de vo-locaties en het praktijkonderwijs deel uit van samenwerkingsverbanden (zie onder).

In haar brief van 8 november 2022 stelt OCW een aantal vragen om inzicht te krijgen in de uitgaven die schoolbesturen doen voor het passend onderwijs.

1. Aeres VMBO zet de **middelen vanuit de lumpsum** voor passend onderwijs in om de ondersteuningsstructuur op locaties in stand te houden. Door deze ondersteuningsstructuur kan zij zo passend mogelijke ondersteuning bieden aan haar leerlingen. Hoe de ondersteuningsstructuur er uit ziet staat beschreven in het school ondersteuningsprofiel (SOP) van elke locatie. De ouderadviesraad van elke locatie is betrokken bij het vaststellen van het SOP van die locatie. Via deze lokale SOP's borgt Aeres VMBO dat het ondersteuningsaanbod aansluit op de praktijk.
2. De doelen in het kader van het passend onderwijs waarvoor Aeres VMBO **middelen** ontvangt **vanuit de samenwerkingsverbanden** staan beschreven in het ondersteuningsplan van het Samenwerkingsverband, net als de wijze waarop de school, samen met haar stakeholders, tot die doelen is gekomen. Hieronder staat vermeld van welke samenwerkingsverbanden Aeres deel uitmaakt.
3. De **stakeholders** zijn de betrokkenen bij de SOP's (punt 1) en de individuele ondersteuningsplannen van de Samenwerkingsverbanden (punt 2).
4. De **borging** van de plannen in de praktijk is geregeld via de SOP's (punt 1).

#### Samenwerkingsverbanden

De samenwerkingen verlopen in het algemeen goed. De samenwerkingsverbanden maken zelf een jaarverslag. In deze jaarverslagen staan de verantwoording van de toegekende middelen, de gestelde doelen en de wijze waarop die al dan niet bereikt zijn.

Deze paragraaf beperkt zich daarom verder tot het geven van de namen van de samenwerkingsverbanden waar Aeres VMBO toe behoort.

<b>Almere</b>	Samenwerkingsverband VO2401 Almere	<b>Lelystad</b>	Samenwerkingsverband VO2403 Stichting Samenwerkingsverband 24-03
<b>Buitenpost</b>	Samenwerkingsverband Zuidoost-Friesland	<b>Maartensdijk</b>	Samenwerkingsverband VO2603 Zuidoost Utrecht
<b>Ede</b>	Samenwerkingsverband VO2510 Ede, Wageningen e.o.	<b>Nijkerk</b>	Samenwerkingsverband VO2509 Stichting Leerlingenzorg NW Veluwe.
<b>Emmeloord</b>	Samenwerkingsverband VO2402 Stichting Aandacht +	<b>Sneek</b>	Samenwerkingsverband Fultura
<b>Heerenveen</b>	Samenwerkingsverband Zuidoost- Friesland	<b>Velp</b>	Samenwerkingsverband VO2506 Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O 25-06
<b>Leeuwarden</b>	Samenwerkingsverband Fryslân-Noard		

Afhankelijk van het beleid en de vereveningsopdracht van het samenwerkingsverband zijn er per locatie verschillen in aanpak, invulling en de samenwerking met betrokkenen. Aeres loopt een financieel risico doordat het percentage leerlingen dat naar het voortgezet speciaal onderwijs wordt doorverwezen binnen alle samenwerkingsverbanden stijgt. Wijzigingen in de populatie spelen bijvoorbeeld bij Samenwerkingsverband VO2402 waar de locatie Emmeloord in participeert. Hier is sprake van een toename van pleegzorg, arbeidsmigranten en nieuwkomers. Op andere locaties is de oorzaak van de wijzigingen in de populatie minder duidelijk.

**► Locatiespecifieke informatie staat op de websites van de vmbo-locaties.**

**LOB**

Alle locaties voeren een actief LOB-beleid. In het vmbo staat LOB centraal binnen de nieuwe beroepsgerichte examenprogramma's: het maken van keuzes is in de structuur belangrijk en LOB is opgenomen in de kern van het examenprogramma. Als hoofddoel staat daarin geformuleerd dat de leerling zijn eigen loopbaanontwikkeling kan vormgeven. Hij doet dat met een oriëntatie op een toekomstige opleiding en (loop)baan via reflectie op het eigen handelen en reflectie op ervaringen. Bijbehorende subdoelen zijn:

- Leerlingen moet werken aan hun loopbaancompetenties. Met die competenties moeten zij voor zichzelf keuzes kunnen maken.
- Leerlingen moeten hun eigen loopbaanontwikkeling inzichtelijk maken voor zichzelf en voor anderen met een loopbaandossier.

Aeres VMBO-mentoren/-studieloopbaanbegeleiders (slb'ers) begeleiden leerlingen in hun loopbaanontwikkeling middels loopbaanreflectiegesprekken. Een groot deel van de mentoren/slb'ers is hierin geschoold. Iedere locatie stelt een eigen LOB-plan-van-aanpak op met als doel de realisatie van een doorlopende LOB-leerlijn. Dit krijgt verder vorm in de ontwikkeling van nieuwe beroepsgerichte programma's.

Waar mogelijk haken de Friese locaties regionaal aan bij On Stage-programma's. Bijbehorende subdoelen zijn:

- het kiezen van een vervolgopleiding;
- het opbouwen van netwerken;
- het opdoen van werk- en internationale ervaring;
- het opbouwen van een online portfolio vanaf klas 1; deelname aan On Stage, maatschappelijke stages, extra culturele en maatschappelijke onderwerpen, gastlessen en loopbaanoriënterende projecten maken onderdeel uit van dit portfolio.

**Burgerschapsonderwijs**

In het kader van de wet Verduidelijking van de burgerschapsopdracht aan scholen in het funderend onderwijs ontwikkelt Aeres VMBO in 2022 een hernieuwde visie op burgerschap. Hierin schetst Aeres VMBO hoe zij aandacht geeft aan burgerschapsprincipes in het onderwijs. Met een afvaardiging van docenten van verschillende locaties wordt de visie uitgewerkt in leerdoelen. Ook onderzoekt de school

hoe zij de burgerschapscompetenties van leerlingen het beste kan monitoren. De visie op burgerschap is beschikbaar via de website van Aeres. Een verkorte versie is opgenomen in de schoolgids van iedere locatie.

In de projectopdracht voor burgerschapsonderwijs staan de volgende taken/doelstellingen voor het schooljaar 2022-2023:

1. Analyse van de stand van zaken op de locaties zodat er een helder beeld ontstaat over de status van het burgerschapsonderwijs op de locaties. Aeres VMBO gebruikt hiervoor de QuickScan Burgerschap van de VO-raad. Deze is in 2022 uitgezet bij de locaties.
2. Aeres VMBO stelt in 2022 een werkgroep in die aan de onderstaande twee opdrachten werkt.
3. Formuleren Aeres-brede leerdoelen op het gebied van burgerschapsonderwijs.
4. Ontwikkelen of zoeken naar gemeenschappelijk evaluatie-instrument.

**Doorstroom**

Binnen Aeres is een programmateam Doorstroom actief. Daarin zitten afgevaardigden vanuit Aeres Hogeschool, Aeres VMBO en Aeres MBO. Dit team werkt vanuit een visie op de doorstroom binnen Aeres aan activiteiten om de doorstroom binnen Aeres te vergemakkelijken en te verbeteren, zoals het creëren van doorlopende leerlijnen en het zorgdragen voor doorlopende leerroutes.

Aeres PrO, VMBO en MBO neemt deel aan diverse trajecten om de doorstroom vmbo-mbo te verbeteren. De Friese locaties nemen deel aan het Noordelijk overleg, dat werkt aan een intake-loze doorstroom. Verdere ontwikkeling hiervan vindt plaats binnen het mentorenoverleg en de samenwerkingsverbanden passend onderwijs. Vooral voor kwetsbare jongeren biedt de intake-loze doorstroom een veilige en drempelloze doorstroom.

Enkele locaties ontvangen een subsidie van OCW voor maatwerkactiviteiten om kwetsbare jongeren extra te kunnen begeleiden bij hun overstap naar het mbo. Op alle locaties kunnen gl-leerlingen in een extra vak examen doen om hun tl-diploma te behalen.

Zie voor meer informatie § 3.13, doorlopende leerlijnen.

**Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)**

Voor het toekennen van prestatiesubsidies kijkt de overheid naar het percentage nieuwe vsv'ers. Dit betreft het aantal nieuwe vsv'ers ten opzichte van het aantal deelnemers in de leeftijd van 12 tot 23 jaar. De meest voorkomende uitvalreden is bij Aeres VMBO dat een leerling wel is gediplomeerd, maar niet is aangekomen in het mbo of ander vervolgonderwijs. Ook vsv'ers die in het eerste jaar mbo uitvallen worden toegerekend aan het vmbo. Aeres benadert leerlingen die nog geen vervolgkeuze hebben opgegeven actief, maar voortijdig school verlaten is helaas niet altijd te voorkomen.

De onderstaande informatie gaat over het schooljaar 2020-2021 (laatst beschikbare informatie). In dat schooljaar had

Aeres VMBO, inclusief het voormalige Nordwin College vmbo, 5.055 leerlingen. DUO rekent 4.936 van deze leerlingen mee bij het vaststellen van het vsv-percentage. 119 leerlingen voldoen niet aan de definitie van een voortijdig schoolverlater (juiste leeftijd, inschrijving etc.)

#### Stand van zaken vo

Volgens de databestanden van DUO voldoet Aeres VMBO (25GV en 27VD) en het vmbo van het voormalige Nordwin College zowel voor de onderbouw vo als voor de bovenbouw vo in het schooljaar 2020-2021 aan de normen voor het verkrijgen van prestatiesubsidie.

Aeres VMBO 25GV (incl. het voormalige Nordwin College vmbo)

Totaal aantal onderwijsdeelnemers en aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters 2020-2021					
	leerlingen '20-'21	vsv'ers	%vsv	streefnorm	prestatienorm
Vo onderbouw	2.051	1	0,05%	0,5%	
Vmbo bovenbouw	2.025	11	0,54%	2%	
<b>Totaal</b>	<b>4.076</b>	<b>12</b>	<b>0,3%</b>		

Aeres VMBO Almere 27VD

Totaal aantal onderwijsdeelnemers en aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters 2020-2021					
	leerlingen '20-'21	vsv'ers	%vsv	streefnorm	prestatienorm
Vo onderbouw	451	0	0%	0,5%	
Vmbo bovenbouw	409	6	1,5%	2%	
<b>Totaal</b>	<b>860</b>	<b>6</b>	<b>1,5%</b>		

#### Structureel voorkomen onnodig zittenblijven

De locatie Heerenveen krijgt een subsidie vanuit de Subsidieregeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven. De regeling heeft als doel het voorkomen van onnodig zittenblijven in de cultuur, het beleid en de praktijk van de school te verankeren. De locatie stelt voor de aanvraag van de subsidie een activiteitenplan op.

Conform het activiteitenplan introduceert de locatie Heerenveen driehoeksgesprekken tussen leerling, ouder en mentor. Het doel van deze gesprekken is de leerling meer te motiveren voor zijn eigen leerproces en de leerontwikkeling beter te monitoren. De leerling is tijdens deze gesprekken de eigenaar, bereidt het gesprek voor en bespreekt zijn eigen voortgang in het bijzijn van (een) ouder(s) en de mentor/coach. Voor de introductie is een ouderavond georganiseerd om ouders mee te laten denken. De gesprekken vinden plaats aan de hand van een vast format. In 2023 krijgen de activiteiten een vervolg.

### 3.11.5 Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, ICT en personeel)

#### Financiën

Alle financiële informatie is samengebracht in hoofdstuk 2. Dat geldt ook voor informatie over de allocatie van middelen (zie § 2.2 + 2.3).

#### Huisvesting

- In augustus breekt er tijdens de zomervakantie brand uit in een van de praktijklokalen van de locatie Emmeloord. De

brand heeft met name schade veroorzaakt in het groen-lokaal. De schade is verder gelukkig beperkt gebleven en er zijn geen gewonden. De brand heeft dan ook geen gevolgen voor de start van het nieuwe schooljaar.

- Aeres VMBO Maartensdijk legt de laatste hand aan de verbouwing.
- De locatie Velp rolt het onderwijsconcept Bewegend leren verder uit en realiseert een nieuw beweeg- en leerplein. Het plein is aangelegd door de studenten van de Aeres-mbo-opleiding tuin, landschap en recreatie en heeft de afgelopen jaren deel uitgemaakt van het onderwijsprogramma.

#### ICT

- Alle locaties zijn inmiddels aangesloten bij The Rent Company of Signpost. Dat betekent dat alle eerstejaars leerlingen de mogelijkheid hebben om een eigen laptop aan te schaffen. De inzet van laptops verschilt per les en per locatie.
- De i-coaches begeleiden docenten om de inzet van de laptops zinvol en zichtbaar te maken. Digitaal toetsen is hierbij een onderwerp dat zij onder de aandacht brengen. Voor wat betreft de inzet van i-coaches is dit schooljaar voor de Friese locaties een overgangsfase.
- De digitale vaardigheden van leerlingen staan nog steviger in het curriculum. Sommige locaties hebben in 2021 bepaald hoe het onderwerp het beste een plek kan krijgen, in 2022 besteden alle locaties aandacht aan de digitale vaardigheden van leerlingen.
- Enkele locaties nemen, al dan niet gecombineerd met het mbo, deel aan de monitor Leren en lesgeven met ICT. Deze vragenlijst voor docenten bevat vragen over onder meer

de eigen digitale vaardigheden van docenten, de inzet van ICT-toepassingen in lessen en de scholingsbehoefte op het gebied van onderwijs en ICT. De resultaten zijn besproken en gekoppeld aan taken voor i-coaches.

De algemene, Aeres-brede strategie op het gebied van ICT en de resultaten daarvan zijn beschreven in § 11.7.

### Personeel

De personele zaken staan in § 12.4 t/m 12.10 vermeld. Het strategisch personeelsbeleid (HRM) staat in § 12.3.

## 3.12 Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Aeres VMBO mag de NPO-gelden besteden aan een van de volgende interventies:

- extra onderwijsactiviteiten, extra stages;
- extra ondersteuning, cognitief en vaardigheden (bv. instructie in kleine groepen);
- sport, cultuur, welbevinden (sociaal-emotioneel);
- metacognitie, executieve vaardigheden, leren leren;
- klassenverkleining, inzet onderwijsassistenten, inzet NPO-coördinator;

### Besteding

	Besteed 2021	Besteed 2022	Totaal besteed
A Meer onderwijs (binnen of buiten reguliere schooltijden) om bij groepen leerlingen kennis en vaardigheden bij te spijkeren	€ 110.276	€ 207.757	€ 318.033
B Effectievere inzet van onderwijs om kennis en vaardigheden bij te spijkeren	€ 419.684	€ 1.217.069	€ 1.636.754
C Sociaal-emotionele en fysieke ontwikkeling van leerlingen	€ 200.187	€ 524.211	€ 724.399
D Ontwikkeling van de executieve functies van leerlingen	€ 35.855	€ 34.551	€ 70.406
E (Extra) inzet van personeel en ondersteuning	€ 630.226	€ 1.412.683	€ 2.042.908
F Faciliteiten en randvoorwaarden	€ 3.869		€ 3.869
Overig (dotatie voorziening)	€ 938.638	€ -336.051	€ 602.587
<b>Totaal</b>	<b>€ 2.338.735</b>	<b>€ 3.060.220</b>	<b>€ 5.398.956</b>

### Inhuur PNIL

In 2022 zet Aeres 13,04% van de NPO-middelen in voor de inhuur van personeel dat niet in loondienst is (PNIL). Dit monitort zij apart als onderdeel van de centrale monitoring van de NPO-middelen vo.

- ouderbetrokkenheid, digitale technologie (ondersteunend aan onderwijsproces, bv. leerlingvolgsysteem, apps, afstandsonderwijs, leerplatform).

De gekozen interventies kan Aeres VMBO financieren door uitbreiding van de reguliere rijksbijdrage. Daarnaast is een subsidie beschikbaar voor afname van capaciteitentesten en voor het opstarten van heterogene brugklassen (zie § 3.12.2).

### 3.12.1 NPO binnen reguliere financiering

In 2021 stellen alle locaties op basis van een schoolscan een schoolprogramma op dat zij in het schooljaar 2021-2022 uitvoeren. In het voorjaar van 2022 stellen de locaties het schoolprogramma bij op basis van een herziene schoolscan. Inmiddels is duidelijk dat de overheid de NPO-budgetten voor het voortgezet onderwijs verhoogt en dat scholen de budgetten mogen inzetten tot en met het schooljaar 2024-2025. Daarom maken de Aeres VMBO-locaties een meerjarenplan, waarbij zij aangeven welke interventies zij in welk schooljaar gaan inzetten.

Aeres heft begin 2022 de centrale Aeres-taskforce op die bij de lancering van het NPO in het leven is geroepen. Elke locatie heeft in 2022 een NPO-kernteam dat de activiteiten op de locatie coördineert. Aeres legt overkoepelende werkzaamheden neer bij de bestaande stafafdeling O&K.

### Inzet activiteiten

Onderstaand betreft een overzicht van het soort interventies dat de Aeres VMBO-locaties inzetten in 2022. Deze zijn uitgesplitst naar categorieën van de menukaart zoals deze door OCW is gepubliceerd.

Menukaart	Gekozen interventies
A	Extra studie- en huiswerkbegeleiding buiten de reguliere schooltijden Organisatie van extra excursies gericht op verbetering van zicht op vervolgopleiding en arbeidsmarkt

Menukaart	Gekozen interventies
B	Instructies in kleine groepen, vooral voor Nederlands, wiskunde, Engels en nask Invoering van keuzewerktijd of flexibele roosters, zodat ruimte is voor effectiever gebruik van de onderwijstijd, bijvoorbeeld door het geven van effectieve feedback, differentiëren en formatieve evaluatie Professionaliseren en intensiveren inhoud LOB-programma Ontwikkeling verbeterd lesmateriaal en extra onderwijstijd voor rekenen en begrijpend lezen Meer aandacht voor gerichte feedback en beheersingsgericht leren Organisatie van bijeenkomsten voor uitwisseling ervaringen en kennisdeling tussen docenten
C	Intensieve introductieperiode voor alle leerjaren Inzet programma's groepsdynamica en veiligheid in groepen Faalangstreductietraining Extra inzet schoolpsycholoog Inzet interventies zoals de Kanjertraining en trainingen ter bevordering sociale vaardigheden (SoVa) Extra sportactiviteiten Extra muzieklessen en culturele activiteiten zowel binnen als buiten de school, bijv. in themaweken Extra ruimte en middelen voor het mentoraat Periodieke monitoring van de sociaal-emotionele ontwikkeling van leerlingen
D	Professionaliseringstrajecten voor docenten gericht op het bevorderen van executieve en metacognitieve vaardigheden bij leerlingen Inzet digitale technologie om motiverende didactiek te ondersteunen Inzet driehoeksgesprekken om eigenaarschap van het eigen leerproces bij leerlingen te bevorderen
E	Aanstelling onderwijsassistenten per domein, mede om leerlingen te helpen bij het plannen en organiseren van hun schoolwerk Gerichte klassenverkleining
F	Interventies gericht op vergroten ouderbetrokkenheid bij bijvoorbeeld de inzet van driehoeksgesprekken Betrekken van ouders bij ondersteuning bij executieve vaardigheden

### Medezeggenschap

Het schoolprogramma en de eventuele bijstelling komen tot stand in overleg met het NPO-kernteam per locatie, met daarin de OR-afgevaardigde, leerlingen en ouders. De medezeggenschap van de ouders loopt via de lokale ouderadviesraden. Het NPO staat regelmatig op de agenda van teamoverleggen en tijdens gesprekken met leerlingen en ouders. In de zomer van 2022 hebben alle locaties hun schoolprogramma's herzien en afgestemd met de onderwijsteams (met daarin de OR-afgevaardigde) en de lokale ouderraden.

De Centrale Ouderraad en Ondernemingsraad stemmen in 2021 in met de plannen op hoofdlijnen onder voorbehoud dat Aeres VMBO de OR-leden op de locaties blijft betrekken bij de praktische uitwerking.

In september 2022 informeert Aeres VMBO de centrale medezeggenschapsraden over de voortgang op hoofdlijnen.

### Resultaten 2022

Ondanks de personeelstekorten is het de meeste locaties gelukt extra personeel te werven of het zittend personeel een urenuitbreiding te geven. Zo kunnen zij een aanzienlijk deel van de beoogde interventies realiseren om onderwijsachterstanden in te lopen. Daarnaast organiseren locaties extra activiteiten gericht op sport, cultuur en het welbevinden van leerlingen. Mede door ziekte onder zittend personeel kunnen de locaties niet alle beoogde doelen voor 2022 realiseren. Naast de zorgen om het niet doorgaan van activiteiten, nemen de zorgen

over het welbevinden van leerlingen toe. Dit legt druk op de zorgketens binnen de school.

Over de inzet van activiteiten in 2022:

- Een groot deel van de interventies in het schooljaar 2021-2022 is naar inzicht van de locaties succesvol. Ze continueren die dan ook in het schooljaar 2022-2023.
- De inzet van extra personeel en begeleiding wordt als prettig ervaren, het zorgt voor rust in de school.
- Een aantal locaties zet klassenverkleining in. Leerlingen krijgen hierdoor meer gerichte aandacht. Daarnaast levert het verkleinen van klassen inzichten op in welke groepsgrootte effectief is en in de effecten van kleine klassen op het onderwijsleerproces.
- Groepsactiviteiten gericht op groepsdynamiek en welbevinden ervaren de locaties merendeels als succesvol en zij continueren die daarom grotendeels in het schooljaar 2022-2023.
- De locaties doen ervaring op met extra lessen en begeleiding onder of na schooltijd. Een aantal initiatieven blijkt succesvol, andere minder. Op basis van de opgedane ervaring zetten de locaties deze interventies in het schooljaar 2022-2023 nog gericht in.
- Er is veel aandacht voor gerichte ondersteuning bij vakken of vakvaardigheden (zoals digitale vaardigheden). Over deze gerichte inzet zijn scholen tevreden. Vooral een-op-eenbegeleiding en instructie in kleine groepen dragen bij aan het verbeteren van de onderwijsprestaties.
- Activiteiten die in het schooljaar 2021-2022 minder effectief blijken, worden afgebouwd of anders ingevuld.



- In 2022 besteedt Aeres VMBO een deel van de middelen aan opleiding en bijscholing van docenten. Dit om ook

een duurzaam effect van de ingezette interventies te bewerkstelligen.

Over de voortgang van leerlingen in 2022:

Cognitief	Achterstanden onderbouw stijgen/zijn nog niet ingelopen: mede door het kansrijk adviseren op de basisschool schrijven zich relatief veel leerlingen in met een grotere ondersteuningsbehoefte of die moeite hebben het gevraagde niveau te behalen. Achterstanden in de bovenbouw zijn gedeeltelijk ingelopen. Hoewel de resultaten per locatie verschillen, realiseren de locaties over het algemeen een inhaalslag waardoor zij voorkomen dat ze veel leerlingen niet kunnen bevorderen of dat zij hun examens niet halen. Desalniettemin zijn er nog steeds veel zorgen over hiaten bij leerlingen.
Sociaal-emotioneel welbevinden	Leerlingen leggen moeilijk verbinding en vinden moeilijk hun draai in de klas. Hierop zetten de locaties in 2022 veel interventies in, maar dit blijft een aandachtspunt. Er speelt bij een beperkte groep leerlingen ernstiger problematiek, hiervoor is veel extra aandacht. De motivatie van leerlingen is nog steeds minder dan voorafgaand aan de covid-19-periode. Aanvullend aandachtspunt binnen dit thema is de relatie met ouders. Scholen merken dat meer aandacht nodig is om een constructieve relatie tussen ouders en school op te bouwen.
Praktijk- en beroepsvaardigheden	Op alle locaties is in 2022 meer ruimte voor praktijkvaardigheden dan in eerdere schooljaren. De effectiviteit van deze lessen kunnen de locaties nog verbeteren, daarom zetten sommige de komende jaren meer in op LOB.

### Financiën

De financiële verantwoording van de NPO-middelen is te vinden in § 2.3.3 en dan met name in de alinea Verantwoording NPO-gelden en de toelichting per instelling en per onderwijssoort bij de resultaten en uiteraard ook in de jaarrekening.

Het percentage middelen dat Aeres VMBO in 2022 inzet voor inhuur van personeel niet in loondienst bedraagt 14% (14% in 2021).

### Heterogene brugklassen

Zeven locaties nemen deel aan het subsidieregeling Heterogene brugklassen. Zij kunnen deze subsidie inzetten voor introductie, verlenging, verbreding of doorontwikkeling van heterogene brugklassen. Het doel van heterogene brugklassen is om daarmee kansgelijkheid te bevorderen en segregatie tegen te gaan. Elke locatie dient in het kader van de regeling een eigen activiteitenplan in. De locaties moeten die activiteiten voor 1-1-2025 afronden.

### 3.12.2 Aanvullende subsidies

Aeres VMBO vraagt in 2022 de onderstaande subsidies aan en ontvangt deze. Waar deze subsidies nog niet besteed zijn, boekt Aeres ook geen opbrengst in de jaarrekening. Deze additionele subsidies hebben dus geen resultaatseffect zoals de reguliere NPO-middelen.

#### Capaciteitestesten 2021-2023 (CAP)

Vijf vmbo-locaties maken in 2022 gebruik van de Subsidieregeling capaciteitestesten 2021-2023. Doel van deze subsidie is de afname van een capaciteitestest bij leerlingen in het schooljaar 2022-2023 om zo meer inzicht te krijgen of zij op een passend niveau instromen. Bijgevoegd een overzicht van het aantal aangevraagde tests.

Afgenomen tests	25GV
2022 lj 1	583
2022 lj 2	601
<b>totaal</b>	<b>1.184</b>
Soort test	Cito, DIA

In het kader van deze subsidie staat in 2022 voornamelijk de voorbereiding op een vernieuwde structuur voor de inrichting voor de brugklassen centraal. Bijvoorbeeld volledig heterogene klassen of een dakpan-structuur waarbij er niet meer dan twee niveaus in een klas komen. De locaties voeren verkenningen en onderzoeken uit naar de effectiviteit van heterogene brugklassen en de voorwaarden waaronder zij deze kunnen vormgeven. Daarnaast zetten locaties in op docentprofessionalisering, voornamelijk gericht op het verbeteren van de vaardigheden rondom differentiëren in de klas.

Periodiek vindt een overleg plaats waarin de deelnemende locaties elkaar informeren over de voortgang en elkaar ondersteunen bij het oplossen van vraagstukken gelieerd aan de heterogene brugklas.

Voor overige doelsubsidies, zie § 3.13.

## 3.13 Overige resultaten onderwijsontwikkeling

In de vorige paragraaf staat de onderwijsontwikkeling die Aeres VMBO realiseert met de NPO-gelden. Deze paragraaf beschrijft de overige activiteiten voor onderwijsontwikkeling, die de school met andere doelsubsidies en binnen de reguliere bedrijfsvoering uitvoert.

### Vernieuwing groen curriculum

Mede naar aanleiding van de speerpunten uit het schoolplan zet Aeres VMBO in op vernieuwing van het curriculum van de groene praktijkvakken. Hierbij verbetert het vmbo het beeldmateriaal en digitaliseert het lesmateriaal. Ook besteedt het expliciet aandacht aan het ontwikkelen van eigenaarschap van het groene onderwijs bij docenten. Zo worden alle docenten Groen uitgenodigd deel te nemen aan een stagetraject, waarbij zij een dag meelopen bij een of meerdere innovatieve groene bedrijven. Daarnaast ontwikkelt Aeres VMBO lesmateriaal steeds meer in lijn met het kader van Leren voor Duurzame Ontwikkeling en de nieuwe leerweg. Het vmbo-directieoverleg is gezamenlijk verantwoordelijk voor het sturen op de norm van groen onderwijs.

### Sterk Techniekonderwijs

Vanaf 2020 nemen alle Aeres VMBO-locaties deel aan de regeling Sterk Techniekonderwijs (STO). De doelstelling hiervan is het verhogen van de kwaliteit van techniekonderwijs in Nederland. Elke locatie doet dit binnen haar eigen techniekregio. Binnen elke regio is een penvoerder aangewezen: een school die een of meer beroepsgerichte technische profielen aanbiedt. Aeres VMBO Maartensdijk bevindt zich in een techniekarme regio. Daarom is deze locatie penvoerder in haar regio. In de regio Maartensdijk zijn zeven ontwikkellijnen uitgezet waarop scholen activiteiten ontwikkelen: activiteiten voor de onderbouw, keuzevakken voor bb/kb, ontwikkellijn gl/tl tot de nieuwe leerweg, docentvaardigheden, samenwerking met het primair onderwijs, LOB en het ontwikkelen en onderhouden van het netwerk. In 2022 organiseert de regio onder andere een bedrijvenontbijt, verzorgt ze een introductie van technieklessen in de onderbouw met gebruik van nieuwe technieken als de 3D-printer en organiseert ze een TechniekEvent.

### Doorlopende leerlijnen en doorstroom

Aeres heeft een programmateam Doorlopende leerlijnen. Dit team stroomlijnt en bevordert de doorlopende leerlijnen binnen Aeres. In het schooljaar 2020-2021 startten drie locaties met de doorlopende leerroute (de voormalige vakmanschapsroute): Almere, Nijkerk en Emmeloord. Sinds een aantal jaren biedt de locatie Almere het Groene Lyceum aan als doorlopende route, die een opleiding vmbo gl/tl combineert met een opleiding op mbo-niveau 4. Een leerling doet zes jaar over de hele route. De locatie Leeuwarden treft voorbereidingen voor de start van het Groene Lyceum. Vanaf het schooljaar 2023-2024 gaat deze route daar van start. In 2022 is een Aeres-brede werkgroep actief om ervaringen uit te wisselen en de programma's verder te ontwikkelen.

Daarnaast meet Aeres de effectiviteit en de rentabiliteit van de verschillende routes.

### Pedagogisch en sociaal klimaat

Aeres VMBO besteedt veel aandacht aan het zorg dragen voor een veilige schoolomgeving en intensivering van de contacten tussen de school en de ouders, waarbij het van belang is wederzijdse verwachtingen te verhelderen. De rol van de leerling in dit contact is nadrukkelijk aanwezig, bijvoorbeeld door de inzet van driehoeksgesprekken tussen leerling, ouder en mentor. De leerling neemt hierin het voortouw bij het bespreken van zijn voortgang.

De covid-19-pandemie laat haar sporen na bij veel leerlingen en heeft haar weerslag op het welbevinden van leerlingen en het klimaat in de school. Dit legt druk op de zorgketen binnen de school. Alle locaties monitoren het sociaal-emotioneel welbevinden van leerlingen en nemen passende maatregelen om een veilig en prettig schoolklimaat te bewaken.

De tevredenheidsonderzoeken laten zien dat het klimaat weliswaar goed is, maar aandacht vraagt. De leerlingen en ouders zijn overwegend tevreden. Met betrekking tot communicatie werkt Aeres VMBO zowel intern als extern aan versterking.

### Leren voor Duurzame Ontwikkeling

In 2022 werken de locaties door aan hun projecten in het kader van Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO). In juni 2022 vindt de eindpresentatie plaats. Aeres VMBO bekostigt LvDO vanaf juni niet meer vanuit de O&I-subsidie (zie § 11.9.2), maar integreert LvDO in het plan van aanpak voor de nieuwe leerweg binnen het vmbo.

### Leerlingendaling voortgezet onderwijs

De locatie Sneek krijgt, samen met scholen in de regio, de subsidie voor het uitvoeren van een regionaal plan leerlingendaling toegekend. Het Christelijk Voortgezet Onderwijs (CVO) Zuid-West Fryslân is penvoerder. Verantwoording verloopt via deze instelling.

### Pilot gemengde en theoretische leerweg

De vmbo-locatie Buitenpost neemt deel aan de pilot Nieuwe Leerweg. In het schooljaar 2022-2023 start de gt-klas leerjaar 3 met het vernieuwde programma. De locatie biedt het praktijkgerichte programma aan als vervanging van het profielvak Groen. Ook vernieuwt zij de invulling van avo-vakken, evenals het LOB-programma. De leerlingen volgen naast het praktijkgericht programma een aantal beroepsgerichte keuzevakken. De leerlingen uit het derde leerjaar gl behalen hierdoor vanaf cohort 2022-2024 geen gl-diploma, maar een nieuwe-leerweg-/tl-diploma. Dit geldt voor alle pilotscholen. Aeres VMBO Buitenpost werkt nauw samen met SLO en de andere pilotscholen en dient in december 2022 een uitgebreide voortgangsrapportage in bij het ministerie van OCW.

### Verbetering basisvaardigheden

Aeres VMBO Nijkerk krijgt een subsidie via de regeling Verbetering basisvaardigheden toegekend. De locatie zet de

subsidie in voor het realiseren van kwaliteitsverbetering van het onderwijs in rekenen, taal, burgerschap en digitale vaardigheden. Op basis van een in 2023 op te stellen activiteitenplan gaat de locatie verschillende activiteiten uitvoeren.

### 3.13.1 Lopende projecten en plannen

Behalve aan interne projecten werkt iedere vmbo-locatie binnen de eigen regio actief samen met gemeenten, andere scholen en het bedrijfsleven aan ontwikkelingen. In 2022 vindt de Floriade in Almere plaats. In dit kader ontwikkelt en realiseert Aeres, in samenwerking met de organisatie, het Educatief Programma Floriade. Middels dit programma kunnen leerlingen en studenten van alle (Nederlandse) scholen meedoen aan opdrachten of challenges in opdracht van bedrijven die gelieerd zijn aan de Floriade. Een aanzienlijk deel Aeres VMBO-leerlingen neemt deel aan dit programma en bezoekt in dit kader ook de Floriade.

## 3.14 Kwaliteitszorg Aeres VMBO

De kwaliteitszorg van de vmbo-locaties vindt plaats binnen de kaders van het Aeres PrO, VMBO en MBO-brede kwaliteitssysteem (§ 3.4.1) en levert daarmee een bijdrage aan de strategische ambitie Duurzame kwaliteit. Aeres VMBO (incl. het voormalige Nordwin College) wil dat de basiskwaliteit van alle leerwegen van alle vmbo-locaties op orde is. Jaarlijks analyseert zij de opbrengsten om mogelijke risico's in kaart te brengen.

### Managementgesprekken

Tweemaal per jaar vindt er een managementgesprek plaats tussen het managementteam van een locatie en de instellingsdirectie van Aeres PrO, VMBO en MBO.

Deze voortgangsgesprekken met de locaties vinden zowel digitaal als fysiek plaats. Naast de vaste onderwerpen zoals de opbrengsten, toetsing en examinering is er tijdens de gesprekken ook veel aandacht voor kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur, ontwikkelingen waar de school mee te maken heeft, en zorgen en successen. Hiermee sluit de agenda meer aan op de A3-systematiek.

Het management van Aeres VMBO voert drie keer per jaar een managementgesprek met het College van Bestuur. De voortgang van de activiteiten, de behaalde resultaten en belangrijke ontwikkelingen zijn hierbij de gespreksonderwerpen. Het gesprek met het College van Bestuur over de voortgangsrapportage is gekoppeld aan de trimesterrapportages, onderdeel van de Aeres-brede planning- en control-cyclus.

### Interne audits

De auditstructuren van het voormalige Nordwin College en die van Aeres VMBO zijn geharmoniseerd tot één nieuwe werkwijze. Een gestructureerde aanpak is wenselijk om in de toekomst goed rekenschap te kunnen blijven geven. Van locaties en onderwijsteams verwacht Aeres VMBO dat zij hun eigen interne audits organiseren, bijvoorbeeld in de vorm van collegiale visitaties of lesbezoeken. Daarnaast vinden er periodiek centraal georganiseerde audits plaats op iedere locatie. Hiervoor heeft de school een auditplanning voor de komende drie jaar.

Alle Aeres VMBO-locaties leveren auditoren voor de auditoren-pool en in het najaar van 2022 zijn de auditoren getraind. Er zijn twee sessies voor auditoren en daarnaast ontvangen de voorzitters en secretarissen van de auditorteam een extra training. In januari-februari 2023 volgt nog een extra training voor auditoren die later aan de auditoren-pool zijn toegevoegd.

Aeres VMBO heeft een auditplan voor 2022-2023. In 2022 vinden er in het vmbo geen interne audits plaats.

Voor begin 2023 staan de volgende audits op de planning:

Locatie	Onderwerp
Buitenpost	Vijf rollen van de docent, differentiatie
Ede	Pedagogisch-didactisch handelen in de klas
Maartensdijk	PTA, toetsing en afsluiting
Sneek	Verbeteren van leeropbrengsten en versterken van het onderwijsleerproces

### 3.14.1 Onderwijsinspectie

#### Vierjaarlijks onderzoek

De Onderwijsinspectie voert in het voorjaar van 2021 een compact vierjaarlijks onderzoek uit bij Aeres. Zij geeft daarbij te kennen dat het volgende reguliere vierjaarlijkse onderzoek in de nieuwe toezichtscyclus bij Aeres zal plaatsvinden in het najaar van 2023. Dit is voor de niet-Friese locaties een jaar eerder dan verwacht, maar de Onderwijsinspectie houdt voor de gefuseerde instelling de planning van het

voormalige Nordwin College aan. De voorbereidingen voor het aankomende vierjaarlijkse onderzoek starten in het najaar van 2022 op.

#### Herstelonderzoek locaties

In 2022 voert de inspectie geen kwaliteits- of herstelonderzoek uit op de Aeres VMBO-locaties.

## Overige onderzoeken

De Onderwijsinspectie nodigt Aeres VMBO in het najaar van 2022 uit deel te nemen aan een aantal onderzoeken:

- Themaonderzoek Doorstroom po-vo – deel 2.  
Locatie Maartensdijk, invullen vragenlijst, brugklas vmbo g(t) najaar 2022.
- Deelname aan PISA-onderzoek (Programme for International Student Assessment).  
Locatie Lelystad, invullen van vragenlijst door basis- en kaderafdeling (15-jarigen), najaar 2022.
- Peilingsonderzoek leesvaardigheid Nederlands (voorjaar 2023).  
Locatie Buitenpost, invullen vragenlijst, september 2022.
- Vragenlijst startende leerkrachten.  
Locatie Sneek, oktober 2022.

In de eerste drie maanden van 2023 voert de Onderwijsinspectie het themaonderzoek Schoolexamens, kwaliteit van afname, uit op drie geselecteerde locaties.

- Almere – vmbo basis
- Leeuwarden - vmbo gt
- Nijkerk – vmbo kader

Deze locaties bereiden de themaonderzoeken op locatie in gezamenlijkheid en met ondersteuning vanuit de stafafdeling O&K voor.

## 3.14.2 Klachten, bezwaren en incidenten

Aeres VMBO hanteert in 2022 het Reglement bezwaar en beroep in leerlingzaken, de Klachtenregeling voor een veilig schoolklimaat en de Regeling beroep Examinering. Klachten en bezwaarprocedures die het personeel betreffen, zijn opgenomen in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 12). Leerlingen of hun ouders kunnen klachten rechtstreeks bij het College van Bestuur van Aeres indienen of bij het Aeres-loket Rechtsbescherming, middels een formulier op de website van Aeres VMBO.

In 2022 zijn zestien klachten ingediend via de klachtenprocedure (vier in 2021 en zes in 2020). Aeres VMBO hanteert als uitgangspunt dat de locaties klachten zoveel mogelijk zelf oplossen. Dit gebeurt in negen gevallen. In zeven gevallen handelt Aeres VMBO de klachten centraal af.

	Aantal	Afhandelingstermijn/status en bijzonderheden
Onderwijskwaliteit en klachten over maatregelen covid-19	3	Twee klachten zijn centraal afgehandeld, één klacht op de locatie. Gemiddelde doorlooptijd vier weken.
Schoolklimaat	4	Eén klacht is afgehandeld op locatie, twee klachten zijn centraal afgehandeld. Gemiddelde doorlooptijd vier weken. Afhandeling van één klacht is lopende.
Toelating	0	
Schorsing/verwijdering	6	Eén bezwaar is centraal afgehandeld, de overige zaken zijn op locatie afgehandeld. Gemiddelde doorlooptijd vijf weken.
Ongewenst gedrag (o.a. intimidatie)	2	Beide centraal behandeld, één klacht is afgehandeld. Doorlooptijd vier weken. Behandeling tweede klacht lopende.
Examinering en toetsing	1	Afgehandeld door locatie binnen één week.
<b>Totaalaantal</b>	<b>16</b>	

## Tevredenheidsmetingen leerlingen en ouders

De tevredenheid over de school en het schoolklimaat gaat over de perceptie en beleving van de kenmerken van de school, zoals onder andere de school als leeromgeving. Zij geeft een beschrijving van de mate waarin leerlingen en ouders de schoolkenmerken beleven.

## Resultaat leerlingen

In 2022 is er een tweejaarlijkse tevredenheidsmeting uitgevoerd via de LAKS Monitor. Deze is onder alle vmbo-leerlingen van alle locaties uitgezet. In het jaar dat de LAKS Monitor niet plaatsvindt, voert Aeres VMBO het leerlingtevredenheidsonderzoek op alle locaties uit via Vensters voor Verantwoording.

Leerlingen	Almere	Buitenpost	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Sneek	Velp
2018-2019	6,6	-	6,8	7,1	-	-	6,6	6,5	7,0	-	7,7
2019-2020 – LAKS	6,9	7,0	7,0	7,0	6,9	6,7	6,8	6,4	7,3	7,0	7,7
2020-2021	6,4	6,5	5,8	6,6	6,7	6,0	7,3	6,1	6,5	6,4	6,6
2021-2022 – LAKS	6,4	7,1	6,7	6,8	6,9	6,9	6,5	6,4	7,3	6,8	7,3

Cijferoordeel tevredenheidsmeting leerlingen (scholenopdekaart.nl).

Punten waar leerlingen tevreden over zijn:

- Leerlingen zijn positief over de sfeer, voelen zich veilig en hebben het naar hun zin op school. Zij vinden het leuk om met andere leerlingen van de school om te gaan.
- Leerlingen zijn tevreden over hun mentor, over het krijgen van hulp bij leerproblemen of bij persoonlijke problemen.
- Leerlingen zijn positief over de toegang tot de lesmiddelen waardoor ze hun schoolwerk goed kunnen doen.

Aandachtspunten die leerlingen voor de school noemen, zijn:

- De terugkoppeling van docenten over hoe de opdracht of toets is gemaakt, kan volgens leerlingen beter.
- Locaties kunnen leerlingen beter informeren over de belangrijke dingen die gebeuren op school.
- Het bespreken van nieuws door leraren in de lessen vindt meestal niet plaats.

De resultaten van de tevredenheidsonderzoeken (LAKS Monitor of het onderzoek via Vensters voor Verantwoording) staan op de website [scholopdekaart.nl](https://www.scholopdekaart.nl). Locaties analyseren de resultaten om vast te stellen waar er verbetering zichtbaar is ten opzichte van het voorgaande jaar en waar er eventueel verbeteracties noodzakelijk zijn. Ze bespreken de resultaten

tevens met de leerlingenraden. De locaties nemen voor hen relevante verbeterpunten op in hun jaar- en teamplannen.

### Vensters leerlingtevredenheid en monitoring sociale veiligheid

Schoolklimaat en veiligheid zijn in het schooljaar 2021-2022 gemeten onder alle Aeres VMBO-leerlingen van leerjaar 1 t/m 4. De bron van de resultaten daarvan is in 2022 het tevredenheidsonderzoek van de LAKS Monitor. Gemiddeld scoort Aeres VMBO een 6,9 (7,3 in 2021) op schoolklimaat. Het landelijk gemiddelde komt in 2022 op een 7,2 (7,4 in 2021) uit. Op veiligheid scoort Aeres VMBO gemiddeld een 9,1 (9,3 in 2021). Het landelijk gemiddelde komt in 2022 op een 9,2 (9,3 in 2021).

Aeres VMBO levert de resultaten via Vensters aan bij de Onderwijsinspectie en stelt ze tevens via [scholopdekaart.nl](https://www.scholopdekaart.nl) beschikbaar.

### Resultaat ouders

Alle Aeres VMBO-locaties zetten de digitale enquête van Vensters voor Verantwoording uit onder de ouders/verzorgers van leerlingen in het vmbo.

Ouders	Almere	Buitenpost	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Sneek	Velp
2019-2020	-	-	7,7	7,6	-	-	8,2	8,1	8,5	-	7,6
2020-2021	8,0	7,7	6,9	7,2	7,8	7,4	8,0	7,8	8,0	7,7	8,2
2021-2022	7,7	8,2	6,8	7,7	7,6	7,3	8,2	7,2	7,9	7,4	8,1

*Cijferoordeel tevredenheidsmeting ouders (scholopdekaart.nl).*

Het gemiddelde cijfer van ouders van Aeres-leerlingen is een 7,6 (7,7 in 2021 en 7,6 in 2020), wat 0,3 punt onder het landelijk gemiddelde ligt (7,9 in 2022 en 7,9 in 2021). Drie locaties scoren boven het landelijk gemiddelde, waarbij de locaties Buitenpost en Lelystad het hoogste cijfer (8,2) behalen. In 2021 was dat Velp, in 2020 Nijkerk.

Ouders zijn over het algemeen tevreden over:

- de mentor van hun kind;
- de mate waarin zij gemakkelijk contact kunnen leggen met de school;
- de mate waarin het onderwijs aansluit bij het niveau van hun kind;
- de mate waarin hun kind leert samenwerken met anderen;
- de beschikbare ICT-middelen op school.

Aandachtspunten die uit het onderzoek naar voren kwamen zijn:

- Ouders zijn niet altijd even tevreden over de mate waarin zij op de hoogte gehouden worden over de vorderingen van hun kind.
- De gemiddelde tevredenheid over de pestaanpak daalt.

### 3.14.3 Overige kwaliteitsonderzoeken

Aeres VMBO neemt in 2022 niet deel aan overige kwaliteitsonderzoeken.

Naast onderzoeken naar leerling- en oudertevredenheid voeren locaties specifieke onderzoeken uit die dieper ingaan op onderwerpen uit het brede tevredenheidsonderzoek of voeren ze onderzoeken uit naar aanleiding van ontwikkelingen binnen de school en het onderwijs. Deze maatwerkonderzoeken stellen de teams zelf vaak speciaal samen voor een bepaalde gelegenheid. Opbrengsten uit deze enquêtes zijn input voor locatie- en teamplannen.

## 3.15 Internationalisering Aeres VMBO

Aeres VMBO en Aeres MBO beschrijven in 2021 in een meerjarenbeleidsdocument een gemeenschappelijke basis voor internationalisering. Hiermee zet Aeres VMBO de lijn door om



internationalisering een duidelijke plaats te geven en hierbij aan te sluiten op de sterk ontwikkelde focus daarop en het internationale profiel van heel Aeres.

De vmbo-locaties van Aeres hebben een eigen identiteit. Het groene profiel is de gemeenschappelijke kern. Elk van de elf locaties staat op een ander niveau wat betreft internationalisering. Ook de ambitie met betrekking tot internationalisering en de mogelijkheden tot internationalisering wisselen per locatie. In het beleidsdocument staan doelen die richting geven aan het handelen van Aeres, rekening houdend met de specifieke kenmerken en kwaliteiten per school.

### Resultaten 2022

De kerntaak van internationalisering in het onderwijs is dat alle leerlingen en medewerkers de kans krijgen zich internationaal te oriënteren, op een wijze die past bij hun leerweg en interesses.

In 2022 werkt Aeres VMBO aan het zichtbaar maken en doorontwikkelen van de activiteiten op het gebied van internationalisering op de locaties. Locatiecoördinatoren volgen een workshop over de mogelijkheden van internationalisation at home en eTwinning. Daarnaast zijn verschillende locaties actief in Erasmus+ KA1-mobiliteitsprojecten en KA2 Strategische Partnerschappen. De thema's van deze projecten zijn gelinkt aan Aeres-doelstellingen op het gebied van milieu, duurzaamheid, leren voor duurzame ontwikkeling, de Sustainable Development Goals, burgerschap en de ontwikkeling van internationale en interculturele vaardigheden.

### Plannen voor 2023 en verder

- Internationaliseringsactiviteiten structureel inbedden en verankeren in het onderwijs als integraal onderdeel van het vmbo-onderwijsprogramma en de leeromgeving.
- Inhoudelijk verbinding zoeken met andere thema's, zoals diversiteit, inclusiviteit, burgerschap en meertaligheid.
- Ontwikkelen van lesmateriaal wat ingezet kan worden bij internationale samenwerkingsprojecten.
- Het centraal aanvragen van een Erasmus-accreditatie (2021-2025) in lijn met doelen uit het Aeres-brede meerjarenbeleidsplan internationalisering.
- Het jaarlijks aanvragen van subsidie middels de Erasmus+-accreditatie voor mobiliteitsactiviteiten in lijn met de doelen uit het meerjarenbeleidsplan.

Voor lopende activiteiten ► [zie de locatie-eigen informatie op de websites van de locaties.](#)

## 3.16 Locatiespecifieke informatie

Om de horizontale dialoog verder te ondersteunen, staat er locatiespecifieke informatie op de websites van de locaties. Deze is via de zoekfunctie rechtsboven in het scherm te vinden. Kies als zoekterm jaarresultaten. Per locatie zijn allerlei details en wetenswaardigheden gegeven.



# Aeres MBO

Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) maakt deel uit van Aeres en bestaat uit elf mbo-locaties verspreid over Noord- en Midden-Nederland: Almere, Barneveld, Buitenpost, Dronten, Emmeloord, Ede, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek en Velp. Ze verzorgen mbo-opleidingen voor het groene domein en trekken regionaal, maar ook landelijk leerlingen/studenten aan. De locatie Leeuwarden verzorgt samen met het Friesland College de opleiding MBO Life Sciences. Het mbo omvat zowel de traditionele landbouw als de biologisch-dynamische landbouw (Warmonderhof). Aeres MBO verzorgt ook commerciële leertrajecten via de Aeres Training Centres voor de domeinen Agribusiness (Emmeloord/Dronten en Leeuwarden), International en Dier & Diergezondheid (Barneveld), Food (Ede) en Groen & Bloem (Velp en Leeuwarden).

Een overzicht van alle opleidingen staat in bijlage 7, tabel 1. Alle activiteiten vinden plaats binnen de gezamenlijke (strategische) kaders van Aeres (hoofdstukken 1 en 2) en Aeres PrO, VMBO en MBO (§ 3.2).

Het mbo-deel van de Aeres PrO, VMBO en MBO-jaarverslaggeving heeft een afwijkende indeling als gevolg van de fusie met Nordwin College. Dit komt door de KA-rapportages van Aeres MBO en Nordwin College mbo. In 2021 geven beide verdere invulling aan de Kwaliteitsagenda mbo 2019-2022, zoals vastligt in het Bestuursakkoord 2018-2022. Beide mbo-afdelingen dienen hun eigen KA's uit (zie § 3.21 t/m 3.32).

## Inhoud

3.17	Wat gebeurt er bij Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College mbo) in 2022?	85	3.22.1	Bestuursreflectie Aeres MBO	105
3.18	Omgeving, visie en plannen Aeres MBO	85	3.22.2	Betrokkenheid stakeholders	106
3.18.1	Uitdagingen mbo (omgevingsfactoren)	85	3.22.3	Reflectie op ontwikkelingen en resultaten Aeres MBO	107
3.18.2	(Onderwijs)visie, ambities en doelstellingen	85	3.23	Maatregelen KA-speerpunt 1: Kwetsbare jongeren	108
3.18.3	Toelatingsbeleid en BSA	86	3.23.1	Toegankelijkheid en plaatsing	108
3.18.4	(Strategische) plannen	86	3.23.2	Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk (SMW)	108
3.18.5	Continuïteitsparagraaf	87	3.23.3	Versterken arbeidsmarkttoetreding	110
3.18.6	Horizontale dialoog	87	3.23.4	Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers): stand van zaken mbo (25GV en 27VD)	111
3.19	Resultaten Aeres MBO	87	3.23.5	Taal en rekenen	112
3.19.1	(Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis	88	3.24	Maatregelen KA-speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom	114
3.19.2	Studentenpopulatie en studieresultaten	88	3.24.1	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)	114
3.19.3	Aanbod opleidingen	89	3.24.2	Doorstroom	115
3.19.4	Keuzedelen	90	3.24.3	Examinering en bpv	116
3.19.5	Examenprocessen in control	92	3.25	Maatregelen KA-speerpunt 3: Arbeidsmarkt van de toekomst	119
3.19.6	Taal en rekenen	92	3.25.1	Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek	119
3.19.7	Passende begeleiding	92	3.25.2	Excellentie	121
3.19.8	Internationale activiteiten Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College)	93	3.26	Maatregelen KA-speerpunt 4: Groene profilering	123
3.19.9	Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, personeel en ICT)	93	3.26.1	Doorontwikkelen opleidingsprogramma's	123
3.20	Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	94	3.26.2	Onderzoek binnen practoratoren	129
3.20.1	NPO binnen reguliere financiering	94	3.27	Regionale en landelijke innovatieprojecten Aeres MBO	131
3.20.2	Aanvullende subsidies	100	3.27.1	Regionaal Investeringsfonds (RIF)	131
3.21	Eindrapportages kwaliteitsagenda's Aeres MBO en Nordwin College	101	3.27.2	Flex mbo	133
3.21.1	Opmerkingen bij de resultaten Aeres MBO en Nordwin College	101	3.27.3	Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's)	134
3.22	Eindrapportage Kwaliteitsagenda (KA) Aeres MBO 2019-2022	104			



3.27.4	Overige (landelijke) innovatieprojecten	134	3.32	Maatregelen KA-speerpunt 4: Groene profilering	146
3.28	Eindrapportage Kwaliteitsagenda (KA) Nordwin College 2019-2022	135	3.32.1	Duurzaam in denken en doen	146
3.28.1	Bestuursreflectie Nordwin College	135	3.32.2	Duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfoliobeleid)	147
3.29	Maatregelen KA-speerpunt 1: Jongeren in een kwetsbare positie	140	3.33	Kwaliteitszorg Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College)	148
3.29.1	Kwetsbare jongeren	140	3.33.1	Proces kwaliteitszorg	148
3.29.2	Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)	141	3.33.2	Inspectie-onderzoek	148
3.30	Maatregelen KA-speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom	141	3.33.3	Landelijk Kwaliteitsnetwerk mbo	149
3.30.1	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en intake	141	3.33.4	Interne audits	149
3.30.2	Excellentie	142	3.33.5	Tevredenheid studenten, medewerkers en bedrijven	149
3.31	Maatregelen KA-speerpunt 3: Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst	143	3.33.6	Schoolverlatersonderzoek	150
3.31.1	Wendbaar vakmanschap	143	3.33.7	Klachten, bezwaren en incidenten	150
3.31.2	Innovatie	144	3.34	Locatiespecifieke informatie	151
3.31.3	Professionalisering	146			
3.31.4	Internationalisering	146			

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

Bijlage 7 geeft de onderbouwing van de cijfers.



### 3.17 Wat gebeurt er bij Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College mbo) in 2022?

De mate van toezicht van de Onderwijsinspectie blijft ongewijzigd en zij voert in 2022 alleen een themaonderzoek uit op de locatie Barneveld op het thema doorstroom mbo-hbo. De resultaten van de JOB-monitor dalen licht, maar de tevredenheid van Aeres MBO-studenten is nog altijd hoger dan het landelijk gemiddelde.

De resultaten van het eerste jaar werken met de NPO-locatieplannen laten gunstige tekenen zien, maar het mentaal welbevinden van de mbo'er is over het algemeen niet goed. De mentale druk op studenten lijkt na de covid-19-crisis juist toe te nemen nu ook maatschappelijke ontwikkelingen druk leggen op de studenten. Op sociaal-emotioneel niveau komen er steeds meer problemen van studenten aan de oppervlakte die door deze factoren versterkt worden.

Per 1 augustus 2023 wijzigt de wetgeving binnen het mbo, waardoor de onderwijsovereenkomst (OOK) wordt afgeschaft. Deze ontwikkeling maakt dat er een verschuiving plaatsvindt van afspraken, reglementen en processen van de OOK naar andere beleidstukken, brieven en reglementen. Daarnaast verandert ook de manier van intake en inschrijving. In 2022 start het doorvoeren van alle benodigde veranderingen.

De locatie Velp werkt sinds een jaar samen met een life- en wandelcoach. Zowel studenten als docenten zijn erg te spreken over de vorm van coaching en de locatie wil de coach dan ook aanhouden.

Helaas is er in september minder goed nieuws op de locatie Barneveld. Er wordt vogelgriep vastgesteld en de overheid ruimt ruim 1.200 vogels, wat uiteraard grote impact heeft op alle medewerkers en studenten.

Aeres MBO betreft het bedrijfsleven actief bij het onderwijs. In september start de mbo-opleiding Voertuigen en Mobiele werktuigen in Dronten. Zestien studenten beginnen aan de opleiding waarbij het bedrijfsleven meedenkt over de inhoud. De locatie Leeuwarden werkt actief samen met het bedrijfsleven in de regio op belangrijke thema's zoals circulair werken, duurzaamheid en verzilting. Zo zijn er vijf demobedrijven voor de mbo-opleiding Melkveehouderij ontwikkeld. Daarmee kunnen studenten, naast het onderwijs op school, in de praktijk kennismaken met natuurinclusieve landbouw. Ook de Food Academy Nijkerk (FAN) krijgt een nieuwe boost en de eerste FAN-studenten ontvangen hun mbo-diploma.

Studenten Melkvee en Business van de locatie Emmeloord gaan de slag met het project De teelt van alternatieve voedergewassen. Dit jaar telen ze sorghum op een Aeres-

kavel in Dronten, een gewas waar potentie in zit voor de melkveehouderij.

De Bomencampus en Aeres MBO Almere ontwikkelen samen het traineeship Bomen in Stedelijke Omgeving. Een tweearig traject van werkend leren, dat niet alleen is bedoeld voor net afgestudeerde jongeren, maar ook gericht op werkenden die klaar zijn voor een carrièreswitch en een uitdaging zoeken in het (stads)groen.

### 3.18 Omgeving, visie en plannen Aeres MBO

Binnen de gezamenlijke kaders van Aeres en Aeres PrO, VMBO en MBO bepaalt het mbo (incl. het voormalige Nordwin College mbo) zijn koers, die nauw aansluit op zijn specifieke uitdagingen en doelgroepen in de regio.

#### 3.18.1 Uitdagingen mbo (omgevingsfactoren)

De belangrijkste ontwikkelingen waar het mbo mee te maken heeft, zijn:

- Aansluiting onderwijs op continu bewegende arbeidsmarkt (o.a. automatisering en robotisering).
- Demografische krimp en groenpluk.
- Wet- en regelgeving en andere externe eisen wijzigen soms in hoog tempo.

#### 3.18.2 (Onderwijs)visie, ambities en doelstellingen

##### Visie

Aeres MBO wil instaan voor de vorming van jongeren en volwassenen, zodat zij met succes kunnen deelnemen aan de toekomstige samenleving.

##### Onderwijsvisie

Aeres MBO wil goed en inspirerend onderwijs realiseren, waarbij de driehoek student-locatie-bedrijfsleven (arbeidsmarkt) centraal staat. Samenwerking met allerlei partijen binnen en buiten Aeres en structurele innovatie zijn belangrijke pijlers om excellent onderwijs te realiseren. Aeres MBO biedt beroepsgericht onderwijs, waardoor studenten na hun diplomering als (startbekwame) beroepsbeoefenaars functioneren op het niveau van hun opleiding.

##### Ambities en doelstellingen van Aeres MBO

- Verzorgen van relevant, aantrekkelijk, actueel en kwalitatief hoogstaand onderwijs.
- Realiseren (macro)doelmatig opleidingenportfolio, dat aansluit bij de behoefte van de markt en de maatschappij.
- Ruimte geven aan excellentie.
- Goede borging van de onderwijskwaliteit.
- Realiseren financieel gezonde en efficiënte bedrijfsvoering.



- Actieve deelname van het bedrijfsleven aan het onderwijs. De relatie met het bedrijfsleven is uitgangspunt bij ontwikkelingen.
- Samenwerken met andere onderwijsinstellingen om ook voor kleine doelgroepen beroepsonderwijs te kunnen bieden.
- Uitbouwen bestaande profilering per regio, zoals techniek en organics in Dronten en voedsel en gezondheid in Almere. Waar mogelijk in samenwerking met de hogeschool, zodat er optimale doorlopende leerlijnen ontstaan.
- Integreeren internationalisering in onderwijs.
- Verbinding vinden en realiseren met andere Aeres-instellingen en bedrijven.

### 3.18.3 Toelatingsbeleid en BSA

#### Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid van Aeres MBO is gemeenschappelijk en gestandaardiseerd, het doet recht aan de geldende wet- en regelgeving en een zorgvuldige intake en het wordt jaarlijks periodiek geëvalueerd.

De Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB), de Wet voortgezet onderwijs 2020 (WVO 2020), de doorstroomregeling vmbo-beroepsonderwijs en de Wet vroegtijdige aanmelddatum voor en toelatingsrecht tot het mbo vormen het wettelijk kader van het toelatingsbeleid, dat in 2021 is aangepast. Voor het schooljaar 2022-2023 staat een revisie van het beleid gepland, vanuit de verandering van de WEB per 1 augustus 2023 (afschaffing onderwijsovereenkomst). Aeres MBO richt hiervoor een projectstructuur in met externe juridische ondersteuning.

► **Het toelatingsbeleid van Aeres MBO staat vermeld op de website van Aeres MBO.**

#### Intake

Aankomende studenten moeten voldoen aan de wettelijke vooropleidingseisen. Studenten die zich in 2021 en 2022 vóór 1 april aanmelden, hebben toelatingsrecht indien zij deelnemen aan de verplicht gestelde intakeactiviteiten. Deze bestaan uit een AMN-test en een kennismakingsgesprek. Afhankelijk van de studierichting kan de school nog andere intakeactiviteiten verplicht stellen.

Aeres MBO kan studenten ondersteuning bieden boven op de basisondersteuning die ze al biedt. Indien er sprake is van een student met een aanvullende ondersteuningsbehoefte maakt de locatie afspraken over de extra ondersteuning en neemt die op in een bijlage bij de OOK voor aanvullende ondersteuning.

#### Bindend studieadvies (BSA)

Iedere student krijgt in het eerste jaar van zijn opleiding een bindend studieadvies (BSA). Voor een eenjarige opleiding krijgt de student dit advies drie tot vier maanden na de start van de opleiding, voor een meerjarige opleiding is dit moment negen tot twaalf maanden na de start van de opleiding. Een bindend studieadvies heeft betrekking op de studievoortgang van de student en kan positief of negatief zijn. Bij een positief BSA kan de student zijn opleiding gewoon vervolgen. Bij een

negatief BSA kan Aeres MBO de onderwijsovereenkomst ontbinden. In dat geval moet de student met de opleiding stoppen.

### 3.18.4 (Strategische) plannen

Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) formuleert de onderstaande vier speerpunten en neemt ze op in de Kwaliteitsagenda mbo 2019-2022. Bij de fusie is afgesproken dat Aeres MBO en Nordwin College hun kwaliteitsagenda's (KA's) uitdienen. Beide werken aan dezelfde speerpunten, maar leggen de accenten anders. Dit komt tot uitdrukking in de gekozen KA-maatregelen. Zie voor meer informatie en resultaten § 3.22 KA Aeres MBO en verder en § 3.28 KA Nordwin College mbo.

#### Speerpunt 1: Jongeren in een kwetsbare positie

- Toelating en plaatsing: er is sprake van een goed toelatingsbeleid en een gedegen intake, zodat de student begint aan een opleiding die past bij zijn of haar voorkeur, motivatie en capaciteiten en die een goede route is naar de arbeidsmarkt.
- Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk: Aeres MBO biedt passend onderwijs aan, gericht op persoonlijke begeleiding en persoonlijke onderwijstrajecten binnen de mogelijkheden zoals omschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel.
- Versterken arbeidsmarkttoetreding: de gediplomeerde uitstroom vindt binnen een redelijke termijn betaald werk en krijgt daarbij steun van Aeres MBO.
- Voortijdig schoolverlaters en verzuim: de uitvalpercentages dalen of blijven stabiel (indien streefpercentage is behaald).
- Taal en rekenen: alle studenten behalen bij de opleiding waarvoor ze ingeschreven staan het gewenste eindniveau Nederlands, Engels en rekenen.

#### Speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom

- LOB: Aeres profileert zich met Talent voor groei. Ze daagt studenten uit om succesvol in het mbo in te stromen of door te stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambities en talenten. Dit doet ze door zorg en aandacht aan de studenten te besteden en hun zelfstandigheid te bevorderen.
- Doorstroom: Aeres draagt bij aan soepele overgangen in de groene beroepskolom, zowel binnen als buiten Aeres, zodat het aandeel doorstroom stijgt.
- Examinering en bpv: Aeres staat voor kwaliteit van het primair proces van onderwijs en bpv. Examens zijn van onbetwiste kwaliteit en de buitenwereld heeft vertrouwen in de examenprocessen.

#### Speerpunt 3: Arbeidsmarkt van de toekomst

- Organisatieontwikkeling: het onderwijspersoneel beschikt over up-to-date vakkennis en vaardigheden en over de tools en houding om deze over te brengen in het onderwijsleerproces, onder andere door het stimuleren van een onderzoekende en lerende houding en wendbaar

vakmanschap. Talent en potentieel van personeel worden optimaal benut en ontwikkeld.

- Onderwijsontwikkeling: innovatie en internationalisering krijgen ruim de aandacht.
- Excellentietrajecten: Aeres profileert zich met Talent voor groei: het lerende individu is uitgangspunt. Aeres stimuleert de ontwikkeling van het talent van studenten en daagt ze uit om door te groeien om hun talenten te ontplooiën.

#### Speerpunt 4: Groene profilering

Doorontwikkelen opleidingsprogramma's (inclusief Leven Lang Ontwikkelen) en aandacht voor duurzaamheid: opleidingen van Aeres MBO reageren snel en wendbaar op de dynamiek van de arbeidsmarkt in het groene domein en de behoeften van studenten (inclusief volwassenen). Dit leidt tot een verbetering van het arbeidsmarktperspectief van studenten en een doelmatiger opleidingsaanbod.

### 3.18.5 Continuïteitsparagraaf

Aeres MBO is verplicht continuïteitsinformatie op te nemen op het niveau van het bevoegd gezag. In het geval van Aeres MBO is dat op Aeres-niveau. De informatie staat daarom in § 2.5 en is niet toegespitst op Aeres MBO. In het locatieoverstijgende mbo-beleidsoverleg is de continuïteit een regelmatig terugkerend onderwerp. Zo wil Aeres MBO onder meer de continuïteit waarborgen door de marktpositie te versterken.

### 3.18.6 Horizontale dialoog

Binnen de gezamenlijke kaders (zie § 3.2) heeft iedere locatie haar eigen aanpak voor de horizontale dialoog met leerlingen, studenten, ouders, stagebieders, lokale en regionale overheden en andere (maatschappelijke) relaties en algemeen belangstellenden. Iedere locatie organiseert informatie- en ouderavonden en geeft geregeld nieuwsbrieven uit. Er zijn ouder(advies)- en deelnemersraden en themabijeenkomsten (o.a. rondetafelgesprekken). De medewerkers hebben toegang tot de Aeres-structuur van medezeggenschap (§ 12.14).

#### ► Op de website van iedere mbo-locatie staat een speciaal jaaroverzicht van die locatie.

Aeres MBO neemt deel aan verschillende (tevredenheids) onderzoeken en werkt mee aan externe themaonderzoeken die bijdragen aan de rapporten van de Onderwijsinspectie, de JOB-monitor en onderzoek onder gediplomeerde schoolverlaters van DUO Onderwijsonderzoek & Advies. Aeres MBO analyseert de resultaten van deze onderzoeken en kijkt waar verbetering nodig en mogelijk is.

Aeres MBO heeft een klantgerichte benadering en wordt gewaardeerd voor de wijze waarop zij anticipeert op samenwerking en innovatie en inspeelt op nieuwe kennis en productmarktcombinaties. Zij onderhoudt contacten met onder meer de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB), de MBO Raad, Groen Kennisnet en gemeentelijke (onderwijs)platforms. Vanuit locaties zijn er contacten met het bedrijfsleven, toeleverende en afnemende scholen en werkgevers in de regio en overheden. Aeres MBO werkt samen binnen de volgende Regionale Meld- en Coördinatie regio's (RMC's): regio 14 (Arnhem/Nijmegen), regio 16 (Eem en Vallei), regio 18 (Flevoland), regio 19 (Utrecht), regio 05 Zuidwest Friesland, regio 04 Friesland-Noord en regio 06 Friesland-Oost.

Aeres MBO neemt deel aan het samenwerkingsverband Het Groene Lyceum (HGL) en aan drie onderzoeken van het Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO).

## 3.19 Resultaten Aeres MBO

De onderstaande resultaten dragen bij aan de strategische ambities Focus op (beroeps)onderwijs en Duurzame kwaliteit uit het meerjarenplan (zie § 3.2), het Kwaliteitsplan Aeres MBO 2019-2022 (§ 3.21 t/m § 3.27) en het Kwaliteitsplan Nordwin College 2019-2022 (§ 3.28 t/m § 3.32).

Aeres MBO en Nordwin College (tot 2020) zijn te vinden op de website [www.mbotransparant.nl](http://www.mbotransparant.nl). Deze website geeft informatie over de indicatoren jaarresultaat, diplomaresultaat, voortijdig schoolverlaters, tevredenheid, personeelskosten en financiële gegevens. Feiten en cijfers over de prestaties zijn te vergelijken met die van andere mbo-scholen en vergelijkbare onderwijsinstellingen. De gegevens zijn afkomstig van DUO, de Onderwijsinspectie en de JOB-monitor.

#### Resultaten en de voortgangsrapportages kwaliteitsagenda

In verband met de eis om de voortgangsrapportage van de kwaliteitsagenda (KA) integraal op te nemen in het jaarverslag is een deel van de items die in deze en andere paragrafen thuishoren, verplaatst naar die rapportages (§ 3.22 t/m § 3.32).

Daarmee komen resultaten en onderwijsontwikkeling van bepaalde onderwerpen bij elkaar te staan.

Nu de instellingenfusie van Aeres PrO, VMBO en MBO en Nordwin College een feit is, matchen beide waar mogelijk de activiteiten en trekken daarna samen op. Als dit geen gevolgen heeft voor de verantwoording van de KA's zijn de gegevens van beide samengevoegd in het algemene gedeelte of binnen de KA van Aeres MBO. Er staan overal verwijzingen. Het onderstaande overzicht geeft aan wat nu waar staat.

Resultaat/onderwerp	Plaats in algemeen of KA Aeres MBO	KA Nordwin College
Toelating en intake	§ 3.18.3 en KA-speerpunt 1, § 3.23.1	§ 3.18.3 en in KA Aeres MBO, § 3.23.1
Aanbod opleidingen	§ 3.19.3	§ 3.19.3
Keuzedelen	§ 3.19.4	§ 3.19.4
Doorstroom	§ 3.20.1 NPO, KA-speerpunt 2, § 3.24.2	§ 3.20.1 NPO, KA Aeres MBO, § 3.24.2
Examenprocessen in control	KA-speerpunt 2, § 3.24.3	In Aeres KA MBO, § 3.24.3
Taal en rekenen	KA-speerpunt 1, § 3.23.5	In Aeres KA MBO, § 3.23.5
Passende begeleiding: passend onderwijs en SMW, toelating en vsv'ers	KA-speerpunt 1, § 3.23.1, § 3.23.2 en § 3.23.4	KA NC Speerpunt 1, § 3.29.1 en § 3.29.2
Passende begeleiding: LOB, doorstroom	KA-speerpunt 2, § 3.24.1 en § 3.24.2	KA NC Speerpunt 2, § 3.30.1
Excellentie	KA-speerpunt 3, § 3.25.2	In Aeres KA MBO, § 3.25.2
Resultaten bedrijfsvoering	§ 3.19.6	In Aeres MBO, § 3.19.6
Regionale en landelijke innovatieprojecten	KA-speerpunt 4, § 3.27	KA NC Speerpunt 3, § 3.31.2

### 3.19.1 (Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis

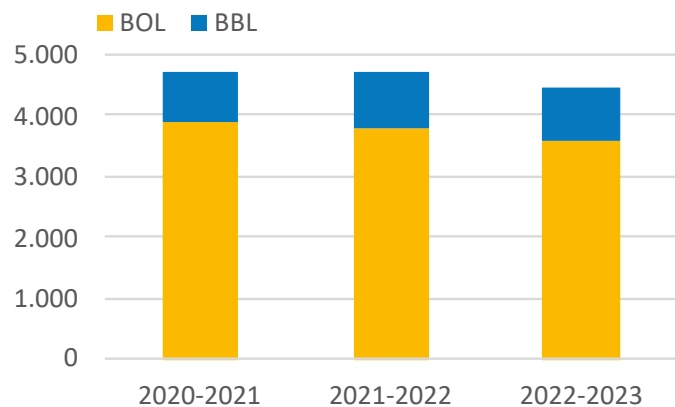
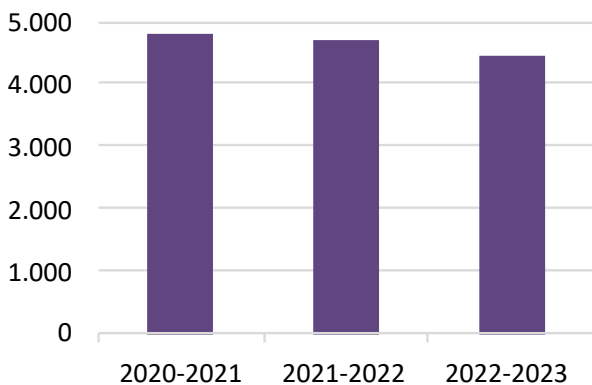
In 2022 vindt geen afstandsonderwijs in verband met covid-19 plaats. Wel ondervinden studenten en medewerkers de

gevolgen van de schoolsluitingen in eerdere jaren. De overheid lanceert in 2021 een Nationaal Programma Onderwijs (NPO) om de door de schoolsluitingen ontstane problemen en achterstanden te verhelpen. Scholen kunnen de middelen inzetten tot 2023. Zie ook § 3.20.

### 3.19.2 Studentenpopulatie en studieresultaten

Op 1 oktober 2022 telt Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College mbo) in totaal 4.456 studenten (4.689 in 2021 en 4.791 in 2020). Barneveld is veruit de grootste mbo-locatie (1.827 studenten), Sneek de kleinste (51 studenten). De nieuwe locatie in Dronten start in 2022 met 16 studenten. Het

totale aantal bol-studenten is 3.583 (3.808 in 2021 en 3.971 in 2020) en het aantal bbl-studenten is 871 (881 in 2021 en 820 in 2020). Zie bijlage 7, tabel 4 voor de uitsplitsing naar locaties. In totaal stromen er 1.876 mbo-studenten in (1.619 in 2021 en 1.795 in 2020) in 2022. Dat is een toename van 15,9% ten opzichte van 2021. De kleinschaligheid van de Aeres MBO-locaties zorgt dat de menselijke maat herkenbaar is.



Grafieken 3.2 Aantallen studenten Aeres MBO en uitgesplitst naar bol- en bbl-studenten

Trends rond verwachte studentaantallen (§ 2.5.2) zijn gebruikt bij het opstellen van het strategische beleid, de meerjarenbegroting (§ 2.5.4) en de visie op onderwijsontwikkeling (zie § 3.2, § 3.18.2, § 3.20, § 3.21 en § 3.28).

#### Onderwijsopbrengsten

De onderwijsopbrengsten geven cijfers weer van de afgelopen jaren en het verslagjaar tot nu toe. Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) heeft geen zwakke of zeer zwakke opleidingen.

Er is in 2022 geen beschikking ontvangen voor instroom van nieuwkomers in het mbo.

Schooljaar		2019-2020 Aeres MBO	2019-2020 Nordwin College mbo	2020-2021 Aeres MBO	2020-2021 Nordwin College mbo	2021-2022 Aeres MBO (incl. NC)
Jaarresultaat (JR) Aeres		75,8%	74,3%	76,4%	77,4%	71,29%
JR vergelijkingsgroep		73,7%	73,7%	73,5%	73,5%	Nb*
Diplomaresultaat (DR) Aeres		75,0%	74,4%	76,4%	78,4%	72,11%
DR alle vergelijkingsgroep		73,9%	73,9%	73,8%	73,8%	Nb*
Jaarresultaat driejaarsgemiddelde	Norm					
	Niv. 2: 67%	75,4%	70,9%	75,2%	79,2%	70,4%
	Niv. 3: 68%	72,8%	75,0%	76,6%	74,6%	72,7%
Diplomaresultaat driejaarsgemiddelde	Norm					
	Niv. 2: 61,0%	68,2%	66,4%	68,2%	76,8%	66,5%
	Niv. 3: 70,0%	74,0%	75,7%	77,3%	77,1%	74,3%
	Niv. 4: 70,0%	79,2%	73,4%	77,8%	79,7%	74,0%

Jaar- en diplomaresultaat Aeres MBO en Nordwin College mbo.

Bronnen: cijfers uit DPO-rapportage Aeres MBO. De Nordwin-informatie komt uit Olikview/Eduarte. (Landelijke cijfers 2021-2022 nog niet beschikbaar op MBO Transparant.)

Eind juli 2022 maakt de Onderwijsinspectie de definitieve resultaten van de onderwijsinstelling als geheel bekend over het schooljaar 2020-2021 via het digitale Internet Schooldossier (ISD). Dit zijn tevens de resultaten die de inspectie gebruikt bij het uitvoeren van haar risicoanalyse en voor het bepalen van het toezicht in het schooljaar 2022-2023.

De jaar- en diplomaresultaten zijn op instellingsniveau voldoende, op locatie- en opleidingsniveau vallen ze soms onder de norm. Op de meeste locaties is een daling zichtbaar ten opzichte van het voorgaande schooljaar. De covid-19-crisis laat hier zijn sporen na.

Bij kleine opleidingen/locaties heeft een klein aantal studenten dat uitstroomt zonder diploma een grote procentuele impact op het resultaat. Dit speelt bij een aantal Aeres-opleidingen/-locaties. Daarnaast is er vanuit de arbeidsmarkt een grote vraag naar mbo'ers. Ook studenten van Aeres MBO profiteren hiervan en kiezen er vaker voor om te gaan werken voordat zij het diploma behalen.

### Verbeteren onderwijsrendementen

Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) stuurt actief op het verbeteren van haar rendement via zowel een projectmatige als een structurele aanpak. Hier ligt een zeer sterke verbinding met de kwaliteit en professionalisering van medewerkers, maar ook met het realiseren van bepaalde voorzieningen in de school (gespecialiseerde ondersteuning, aanpassen van intake, sturen op digitale geletterdheid en ICT-vaardigheden, zichtbare praktijkgerichtheid e.d.)

Docenten gaan met elkaar in gesprek over het bevorderen van het leren en voelen zich hier verantwoordelijk voor, waarbij ook het gebruik en het analyseren van data toenemen. De locaties delen hierbij ook kennis en ervaring onderling. Waar mogelijk wijst Aeres MBO budgetten rechtstreeks toe aan individuele locaties en zet deze daarmee direct in voor de kwaliteitsverbetering van het primaire proces. Ook de Kwaliteitsagenda mbo stuurt aan op up-to-date vak kennis

en vaardigheden en tools en op de houding die docenten nodig hebben om deze te kunnen overbrengen in het onderwijsleerproces, onder andere door het stimuleren van een onderzoekende en lerende houding.

### Extern rendement

Aeres MBO doet nog geen gericht onderzoek naar extern rendement (mate van succes in het beroep of de vervolgopleiding na kwalificering in het mbo). Dergelijke initiatieven liggen er wel op locatieniveau en de resultaten daarvan zetten de locaties in op informatieavonden en open dagen.

### 3.19.3 Aanbod opleidingen

Het aanbod (portfolio) van Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) bestaat in 2022 uit 91 mbo-opleidingen van niveau 1 tot en met niveau 4 op basis van 52 mbo-kwalificaties. Zie bijlage 7, tabel 1, Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringslocaties. Deze paragraaf licht de aanpak rond het aanbod en de macrodoelmatigheid toe waar Aeres MBO op opleidings- of locatieniveau, school- en sectoraal niveau aan werkt.

Sommige locaties voeren niveau 1 voornamelijk uit voor eigen vmbo-leerlingen of op aanvraag van bijvoorbeeld een school voor praktijkonderwijs of een SW-bedrijf. De Friese locaties voeren niveau 1 en 2 uit vanuit de vmbo-locaties. In het kader van het stimuleren van LLO werkt Aeres MBO bij wijze van pilot met het uitvoeren van delen van de entreepopleiding in de derde leerweg. De locatie Velp participeert in de landelijke pilot Praktijkleren met de praktijkverklaring in het mbo.

### Uren

Alle door Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) verzorgde opleidingen voldoen aan de wettelijk vastgestelde

docentbegeleide onderwijstijd en bpv-uren zoals gegeven in artikel 7.2.7 van de WEB.

Aeres MBO maakt bij één opleiding op de locatie Barneveld gebruik van de mogelijkheid om af te wijken van deze inrichtingsnorm, waar de Centrale Studentenraad mee instemt. Het betreft de opleiding Medewerker paardenhouderij, op basis van de kwalificatie Medewerker dierverzorging (25580). Het cohort 2019-2020 start met een onderwijsprogramma dat uitgaat van twee dagen bpv en drie lesdagen op school. In totaal realiseert de opleiding het minimum aantal uren begeleide onderwijstijd, alleen volgens een andere verdeling. Daarvoor laat zij de 700 uur in het eerste jaar los. De ervaringen zijn positief. De sfeer en het leer- en werkklimaat in de klas zijn goed en zeker beter dan in de klassen in de oude opzet.

### Zorgplicht arbeidsmarktperspectief en doelmatig aanbod

Mbo-beroepscolleges moeten zorgen voor een arbeidsmarktrelevant en een op die markt afgestemd opleidingsaanbod (Beleidsregel macrodoelmatigheid). Concreet houdt dit in dat instellingen opleidingen aanbieden die zijn afgestemd met regionale partners in UWV-regio's, of met sectorale partners voor opleidingen met een landelijk(e) dekking/verzorgingsgebied. Arbeidsmarktrelevant houdt bovendien in dat studenten na afstuderen binnen een redelijke termijn een betaalde baan op het niveau van de gevolgde opleiding kunnen vinden.

### Starten en stoppen opleidingen

Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) verwerkt haar zorgplicht in het portfoliobeleid. Bij voornemens om opleidingen te starten of te stoppen voert zij een doelmatigheidsanalyse uit. In de analyse kijkt de school naar de arbeidsmarktrelevantie, de betaalbaarheid, het strategisch belang en de afstemming met belanghebbenden in de regio/sector. Op basis van onderzoek van interne en externe bronnen komt een conclusie over de opleiding tot stand. Na presentatie van de uitkomsten krijgt een locatie de opdracht om een opleiding af te bouwen, te innoveren of voort te zetten. In 2022 voert Aeres MBO doelmatigheidsanalyses van de volgende opleidingen uit en bespreekt ze:

1. Cross-over Werkbegeleider zorgbedrijf dierhouderij (26027, N3), Aeres MBO Leeuwarden.
2. Cross-over Persoonlijk begeleider zorgboerderij (26018, N4), Aeres MBO Leeuwarden.
3. Medewerker natuur, water en recreatie (25622, N2), Aeres MBO Lelystad.

*Ad 1 Cross-over Werkbegeleider zorgbedrijf dierhouderij*

*Ad 2 Cross-over Persoonlijk begeleider zorgboerderij*

De locatie Leeuwarden wilde in 2020 starten met deze cross-overs, maar de aanvraag daarvoor is niet doorgezet. De locatie wil in het schooljaar 2023-2024 alsnog starten met deze opleidingen. Ze zijn momenteel alleen beschikbaar als experimentele cross-overkwalificatie, maar SBB werkt aan verankering ervan in de kwalificatiestructuur. De locatie Leeuwarden heeft vanuit het verleden al ervaring met deze landbouw- en zorgopleidingen.

*Ad 3 Medewerker natuur, water en recreatie*

De locatie Lelystad wil starten met niveau 2-opleidingen, aansluitend op het profiel van de locatie. De opleiding Medewerker natuur, water en recreatie sluit hier goed bij aan. De locatie voert hiervoor gesprekken met regionale mbo-instellingen om samen te werken naar een doorlopende leerlijn vmbo-mbo. De locatie heeft vanuit de historie ervaring met groene mbo-opleidingen.

### Bestuurlijke afstemming

Voor het bepalen van de arbeidsmarktrelevantie van opleidingen vindt overleg plaats tussen de groene scholen (vsg) en in de bestuurlijke regionale overleggen Noordelijk overleg en Gelders mbo-overleg. Het bevoegd gezag spreekt bovendien op sectorniveau met het georganiseerde beroepenveld en de (landelijke) overheid over de toekomst van het groene mbo. Aeres is deelnemer aan de Groene Tafel, waaraan alle onderwijsinstellingen van het groene onderwijs en het ministerie van LNV deelnemen. Ook is er afstemming met relevante brancheverenigingen (LTO Nederland, VHG, VBW, Dibevo en andere) over de strategische koers van opleidingsprogramma's. In overleg op sectoraal of landelijk niveau spreken betrokken partijen over het doelmatig organiseren van opleidingen, maar ook over kansen of bedreigingen voor (potentiële) deelnemers van deze opleidingsrichtingen.

### Zorgplicht arbeidsmarktinformatie

Naast de hierboven toegelichte zorgplicht voor een arbeidsmarktrelevant opleidingsaanbod moeten de instellingen ook zorgen voor relevante informatie voor potentiële studenten. Aeres MBO gebruikt de website om aan deze zorgplicht te voldoen. Het grootste deel van de informatie staat op de opleidingenpagina onder het kopje Feiten en cijfers. Het onderdeel arbeidsmarktperspectief toont de opgestelde SBB-studiebijsluiters.

Voor het onderdeel examinering is er een verwijzing naar het algemene stukje tekst over examinering op de Aeres MBO-website. Bij het onderdeel kwaliteit staat informatie over de studenttevredenheid vanuit de JOB-enquête en een link naar de site van de Onderwijsinspectie. Daar staat informatie over de Staat van de instelling (zoeken op Aeres MBO of Nordwin College en dan op middelbaar beroepsonderwijs).

### 3.19.4 Keuzedelen

De Aeres MBO-locaties (incl. het voormalige Nordwin College) werken voor het ontwikkelen van lesmateriaal en examens voor de beroepsgerichte keuzedelen (verdiepende of verbredende keuzedelen) samen met partners in de sector (bedrijfsleven en andere groene scholen (vsg's)). Voor generieke keuzedelen kiest de school in de meeste gevallen voor het inkopen van examens. Groene Norm ontwikkelt de examens voor de beroepsgerichte keuzedelen. Resultaten voor keuzedelen maken met ingang van cohort 2020-2021 deel uit van de slaag-zakregeling.



In bijlage 7, tabel 2 is een overzicht opgenomen van de aangeboden keuzedelen per locatie. In 2022 biedt Aeres MBO 125 unieke keuzedelen (115 in 2021) aan.

In deze paragraaf staat hoeveel mbo-studenten kiezen voor niet-gekoppelde keuzedelen, het aantal verzoeken dat is toe- en afgewezen en hoeveel deelnemers een ander keuzedeel moeten kiezen omdat het gekozen keuzedeel om doelmatigheidsredenen niet is gestart. Tot slot geeft de paragraaf inzicht in de wijze waarop Aeres MBO borgt dat het keuzedeel niet samenvalt met onderdelen van de kwalificatie.

### Niet-gekoppelde of geschrapte keuzedelen

Een student kan een keuzedeel volgen dat niet gekoppeld is aan het kwalificatiedossier behorend bij de opleiding die de student volgt, zolang dit keuzedeel deel uitmaakt van het totale aanbod van keuzedelen van Aeres (artikel 7.2.7, tiende lid, van de WEB).

Er is in 2022 om doelmatigheidsredenen een keuzedeel geschrapt. Bij zes studenten in Ede is met goedkeuring van de CEC Ko165 Ondernemerschap mbo geschrapt. Dit is in

overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving in verband met de afwijkende examinering 2021 (§ 3.24.3).

Aeres MBO-studenten kunnen een verzoek indienen voor het volgen van een niet-gekoppeld keuzedeel via een hiervoor ontwikkeld formulier, dat opvraagbaar is bij de teamleider van de opleiding die de student volgt.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van het aantal verzoeken dat per locatie is gehonoreerd voor het volgen van een niet-gekoppeld keuzedeel. De verzoeken zijn toegekend nadat is gekeken of de keuzedelen niet overlappen met de kwalificatie waar de student op staat ingeschreven, er geen organisatorische bezwaren zijn en het betreffende keuzedeel opgenomen is in het destijds actuele aanbod keuzedelen van de instelling. In totaal zijn 152 (76 in 2021) verzoeken van studenten ontvangen en toegekend. Er zijn geen verzoeken afgewezen.

Keuzedeel	Locatie	Aantal verzoeken
Automatisch melken	Barneveld	1
Bedrijfseconomie	Barneveld	1
Besluit houders van dieren - honden en katten	Barneveld	3
Besluit houders van dieren - overige zoogdieren	Barneveld	2
Besluit houders van dieren - vissen	Barneveld	1
Duurzaamheid in het beroep C	Velp	2
Duurzaamheid in het beroep D	Velp	2
Engels A1/A2	Barneveld	2
Engels A2 / B1	Leeuwarden	4
Engels B1A2	Emmeloord	2
Engels B1A2	Barneveld	1
Houder van vogels	Barneveld	1
Houder van vissen	Leeuwarden	1
Houder van honden en katten	Barneveld	1
Herpeten	Barneveld	1
Verzorgen van grazers in natuurterreinen	Leeuwarden	12
World class manufacturing	Life Sciences	10
Klauwverzorging	Leeuwarden	27
Inleiding documentaire fotografie	Leeuwarden	37
Landbouwhuisdieren	Barneveld	5
Productietechniek N2	Leeuwarden	1
Verpakken van levensmiddelen	Ede	13
Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 3	Barneveld	2
Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 4	Barneveld	1
Ondernemend gedrag geschikt voor niveau 1 en 2	Velp	1
Ondernemend gedrag geschikt voor niveau 3 en 4	Barneveld	3
Organiseren evenement of educatie	Leeuwarden/ Barneveld	1 1

Keuzedeel	Locatie	Aantal verzoeken
Teeltspecialisatie geschikt voor niveau 4	Leeuwarden	1
Uitvoeren proefdierhandelingen	Barneveld	8
Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor niveau 2	Leeuwarden	2
Verdieping vachtverzorging	Barneveld	1
Voorplanting en fokkerij	Barneveld	1

Er zijn geen (vier in 2021) verzoeken van studenten om een keuzedeel te volgen dat in het aanbod zit van een vergelijkbare opleiding op een andere uitvoeringslocatie dan die waar de student de opleiding volgt. Ook in dit geval is het uitgangspunt dat Aeres MBO ieder verzoek honoreert, tenzij er sprake is van organisatorische bezwaren of ondoelmatige overlap met de kwalificatie.

Keuzedeel	Locatie	Aantal verzoeken
-	-	0

### 3.19.5 Examenprocessen in control

Al in de voorbereiding van de fusie is besloten dat Nordwin College na de institutionele fusie mee zou gaan in de examenstructuur van Aeres MBO. De aanpak van beide mbo-scholen was nagenoeg gelijk. De resultaten en onderwijsontwikkeling rond dit onderwerp zijn daarom samengevoegd en staan in de KA Aeres MBO in § 3.24.3.

### 3.19.6 Taal en rekenen

Het voormalige Nordwin College heeft geen gegevens bijgehouden voor deze onderwerpen. Zij gaan daarom nu mee in de werkwijze van Aeres MBO. Deze is beschreven in de KA Aeres MBO, zie § 3.23.5.

### 3.19.7 Passende begeleiding

Passende begeleiding omvat een scala aan maatregelen om studenten een goede start en goede begeleiding tijdens hun opleiding te geven. Het gaat om passend onderwijs, toelating, LOB, doorstroom en het voorkomen van voortijdige uitval.

Passend onderwijs komt terug in de beide KA's: voor Aeres MBO in § 3.23.2, voor Nordwin College in § 3.29 en § 3.30. Het gezamenlijke beleid voor toelating staat in § 3.18.3 en het komt expliciet terug in de KA Aeres MBO (§ 3.23.1). De LOB staat in beide KA's: voor Aeres MBO in § 3.24.1, voor Nordwin College in § 3.30.1. Doorstroom staat in § 3.24.2. Nordwin College sluit aan bij de in de KA Aeres MBO gekozen werkwijze. De tekst voor dat onderdeel staat dan ook in de Aeres MBO-paragraaf en is aangevuld met de projecten van Nordwin College.

#### Voortijdig schoolverlaters

Hieronder staan de resultaten van Aeres MBO (inclusief het voormalige Nordwin College). De uitgesplitste resultaten voor de KA's staan in § 3.23.4 voor de KA Aeres MBO en § 3.29.2 voor de KA Nordwin College.

Het voorkomen van voortijdige schooluitval is een essentieel onderdeel van het beleid van Aeres MBO.

De vsv-percentages van Aeres MBO liggen in het schooljaar 2020-2021 op alle niveaus onder de landelijk vastgestelde vsv-streefnormen (bron: DUO). Aeres MBO continueert daarom het lopende beleid en richt zich vooral op de hierboven genoemde maatregelen toelatingsbeleid en intake (§ 3.18.3), passend onderwijs en SMW (§ 3.23.2), LOB en het versterken van arbeidsmarkttoetreding (§ 3.23.3). Daarnaast zijn er locatiespecifieke maatregelen afgestemd met de RMC-regio.

Aeres MBO monitort de vsv-cijfers periodiek op zowel centraal als locatieniveau, daarnaast besteden alle locaties veel aandacht aan het monitoren van en reageren op vroegtijdige signalen van verzuim. Ook vormen de vsv-cijfers een vast onderwerp tijdens de periodieke voortgangsgesprekken in het kader van de kwaliteitscyclus.

De onderstaande tabel geeft de definitieve vsv-percentages van de schooljaren 2018-2019 tot en met 2020-2021 voor heel Aeres MBO.

Vsv-percentages schooljaren 2018-2019 tot en met 2020-2021 Aeres MBO ('20-'21 incl. het voormalige Nordwin College)							
	2018-2019		2019-2020		2020-2021		Landelijke VSV
	% vsv	Prestatie-norm	% vsv	Prestatie-norm	% vsv	Prestatie-norm	
Mbo-niveau 1	20,0%	26,40%	11,86%	26,20%	14,3%	22,80%	21,58%
Mbo-niveau 2	8,24%	8,60%	7,06%	8,45%	6,2%	9,71%	8,92%
Mbo-niveau 3	3,27%	3,20%	2,47%	3,10%	3,1%	3,99%	4,16%
Mbo-niveau 4	2,02%	2,70%	1,58%	2,95%	2,5%	3,34%	3,29%

Bron: digitaal verzuimloket, definitieve rapportage komt van de website.

### 3.19.8 Internationale activiteiten Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

Aeres MBO levert een bijdrage aan de internationale ambities van Aeres en onderscheidt zich de afgelopen twintig jaar met een internationaal profiel. De laatste vijftien jaar zijn veel studenten en docenten binnen hun vakdiscipline voor korte of langere tijd in het buitenland geweest voor een stage of een job-shadowing-/consultancy-activiteit. Daardoor ontstaan nieuwe initiatieven die tot nieuwe uitwisselingen leiden en daarmee het netwerk van bedrijven, scholen en overheden wereldwijd professioneel versterken.

De mbo-scholen van Aeres hebben een eigen identiteit. Het groene profiel is de gemeenschappelijke kern. Elk van de elf locaties staat op een ander niveau wat betreft internationalisering. Ook de ambitie met betrekking tot internationalisering en de mogelijkheden tot internationalisering wisselen per locatie. Om iedere locatie in de ontwikkeling van internationalisering mee te nemen is in 2021 een Menukaart MBO ontwikkeld. Deze menukaart vermeldt de doelen die in lijn zijn met het meerjarenbeleidsdocument Internationalisering. Per doel noemt het menu mogelijke acties en werkvormen die helpen stappen te zetten in deze doelen. Iedere locatie bepaalt per jaar welk menu ze in een schooljaar (opnieuw) kiezen, plannen, uitvoeren en evalueren.

#### Resultaten 2022

- In 2022 realiseert Aeres MBO veel internationale mobiliteit naar landen als Canada, België, Noorwegen, Duitsland en andere. Dat kan betrekking hebben op allerlei onderwerpen, waarbij veehouderij en dierverzorging extra goed vertegenwoordigd zijn. Vanuit het Erasmus+-programma ontvangen veel studenten en docenten subsidie om aan individuele professionalisering te werken.
- Aeres MBO Leeuwarden is partner in een nieuw Erasmus+ Centre of Vocational Excellence-project. In dit project ligt de focus met name op de training en opleiding Melkprocessing. Het project heet Aedil.
- Aeres MBO boekt een mooi resultaat op twee grote Nuffic-programma's, die eind 2022 aflopen. Aeres MBO coördineert met succes twee programma's. Een paar highlights zijn:
  - In de landen Zuid-Afrika, Kenia, Ethiopië, Oeganda en Rwanda werken aan capaciteitsversterking van docenten en mbo-instellingen.

### 3.19.9 Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, personeel en ICT)

#### Financiën

Alle financiële informatie staat in hoofdstuk 2.

#### MBO studentenfonds

Studenten kunnen Aeres MBO om een tegemoetkoming in hun kosten vragen. Dit geldt voor de onderstaande vier situaties.

De student:

1. is lid van de centrale studentenraad of van het bestuur van een studentenorganisatie;

- Ontwikkelen van een digitaal platform voor ondersteuning van de melkveesector in Oost-Afrika.
- Realiseren van stageplaatsen in samenwerking met het bedrijfsleven.
- Trainen docenten om daarmee uiteindelijk training aan emerging farmers te faciliteren.
- Introductie van de menukaart. Iedere locatie kan hiermee een strategie voor internationaal uitstippelen en monitoren. Belangrijk is dat de locaties ook aantallen reizen van studenten en docenten plannen, zodat de lokale internationale strategie meetbaar wordt.
- Er zijn veel initiatieven voor excursies, studiereizen, inspiratiereizen en sinds kort kunnen deelnemers en docenten ook subsidie krijgen voor reizen buiten de EU. Trend is wel dat studenten er meer als individu op uit trekken, minder als groep.

#### Plannen 2023-2027

1. Verder ontwikkelen van een blended-learning-platform voor internationale training en internationaal onderwijs, maar ook voor het leggen verbinding tussen Aeres MBO-studenten en -docenten en scholen in de wereld die met hetzelfde platformstelsel aan het opleiden en trainen zijn.
2. Verder uitbouwen van de relaties en programma's in Zuid-Afrika, Rwanda, Oeganda, Kenia en Ethiopië.
3. Ontwikkelen van internationale onderwijsprogramma's.
4. Verder internationaal professionaliseren van docenten en studenten.
5. Aanvragen van nieuwe Erasmus+-projecten en projecten voor Centres of Vocational Excellence.
6. Bijdrage leveren aan de Sustainable Development Goals van de VN: kwaliteitsonderwijs (SDG4), verantwoorde consumptie en productie (SDG12) en partnerschappen om doelstellingen te bereiken (SDG17).

Een internationaal coördinator ondersteunt de verschillende mbo-locaties bij de ontwikkeling van internationalisering op vier verschillende terreinen:

1. beleidsontwikkeling rond internationalisering;
  2. bevorderen van internationale mobiliteit;
  3. bevorderen van internationalisering in de les;
  4. betrokkenheid bij en management van capacity-building-projecten.
2. doet activiteiten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied dat in het belang is van de instelling of opleiding;
  3. heeft onvoldoende financiële middelen voor de benodigde onderwijsbenodigdheden;
  4. heeft door een bijzondere omstandigheid studievertraging.

	Situatie 1	Situatie 2	Situatie 3	Situatie 4	Totaal
Aantal aanvragen	n.b.*	n.b.	n.b.	n.b.	n.b.
Aantal toekenningen	13	0	21	2	36
Totaal € toegekend	1.022	0	10.178	304	11.504
Gemiddelde € hoogte toekenningen	79	0	485	152	320

\* n.b. Aeres MBO registreert het aantal aanvragen niet, omdat ze voor zover bekend alle officiële aanvragen toekent. Aeres MBO neemt de registratie van de aanvragen mee als aandachtspunt voor het verslagjaar 2023.

### Huisvesting

- Aeres MBO Barneveld neemt het geheel gerenoveerde G-gebouw in gebruik.
- De locatie Barneveld zet de ontwikkeling van het Dierenontdekkpark (H 10) verder door.
- Aeres MBO Heerenveen niveau 1 en 2 verhuist naar het schoolgebouw van het vmbo.
- Studenten Tuin, landschap en recreatie van de locatie Velp leggen het nieuwe Beweegschoolplein aan voor het vmbo-onderwijsconcept Bewegend Leren.

### ICT & IM

De algemene, Aeres-brede strategie op het gebied van ICT en de resultaten daarvan zijn beschreven in § 11.7.

### Personeel

In hoofdstuk 12 geeft Aeres weer hoe zij haar personeelsbeleid vormgeeft. Een groot deel van de maatregelen die het voormalige Nordwin College in de KA wil nemen, staat hier beschreven. Het strategisch personeelsbeleid is beschreven in § 12.3. In § 12.6.2 en in de KA's staan de concrete scholings- en professionaliseringsactiviteiten. In de KA Nordwin College staat een verwijzing naar dit hoofdstuk.

## 3.20 Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

### 3.20.1 NPO binnen reguliere financiering

Aeres MBO mag de NPO-middelen vanuit de corona-enveloppe besteden aan de volgende thema's uit het bestuursakkoord:

- soepele in- en doorstroom (mbo, hbo en wo);
- welzijn studenten en sociale binding met de opleiding (mbo, hbo en wo);
- ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages (mbo en hbo);
- studievertraging en uitval in lerarenopleidingen als gevolg van stagetekorten beperken (hbo en wo).

Naast de uitbreiding van de reguliere rijksbijdrage zijn er aanvullende middelen beschikbaar vanuit de Subsidieregeling

extra begeleiding en nazorg mbo. Hier gelden aparte bestedingseisen voor.

Deze paragraaf beschrijft eerst de procesmatige voortgang van de besteding van de middelen, met daarin het tijdpad, de medezeggenschap en de monitoring, en gaat vervolgens in op de inhoudelijke voortgang. Hij geeft ook financiële informatie op onderdelen. Meer financiële informatie staat in § 2.3.3, alinea Verantwoording NPO-gelden, en in de toelichting per instelling en onderwijssoort bij de resultaten en uiteraard in de jaarrekening.

### Procesmatige voortgang

In 2021 brengen alle mbo-locaties en hun opleidingsteams de uitgangssituatie in beeld. Studenten kregen te maken met scholensluitingen en de omschakeling naar afstandsonderwijs. Uit de voortgangsinformatie blijkt dat de achterstanden die ze daardoor opliepen op zowel cognitief en sociaal-emotioneel alsook op beroepsmatig vlak aanzienlijk zijn. De onderwijsteams gebruiken de gelden om die achterstanden te overbruggen én om tegelijkertijd de ontwikkeling van iedereen in de school weer te stimuleren.

De onderwijsteams boeken in het schooljaar 2021-2022 goede voortgang op de NPO-plannen. Zij merken dat met alleen meer onderwijsuren (inhalen en extra lessen) de leermotivatie van studenten onder druk komt te staan. De extra aandacht dient in balans te zijn, zowel wat betreft het aantal extra activiteiten alsook de aard van de activiteiten (niet alleen lessen). Er moet sprake zijn van een divers geheel aan activiteiten, inspanningen en interventies wat recht doet aan de context waarbinnen de onderwijsteams werken. Niet de afzonderlijke interventies, maar juist het geheel van leren van en mét elkaar, met hoofd, hart én handen, is belangrijk. De beperkte beschikbaarheid van de benodigde (extra) docenten en ondersteuners vormt een extra uitdaging.

### Tijdpad totstandkoming

Na de aankondiging van het NPO op 19 maart 2021 stelt Aeres MBO een eerste stappenplan op voor de totstandkoming van de NPO-plannen. Het vertrekpunt is de individuele mbo-locatie. Met deze keuze wil Aeres MBO recht doen aan de kansen en uitdagingen zoals die zich voordoen op de verschillende locaties en opleidingsrichtingen. Bij het eerder genoemde position paper zit ook een format voor locatieplannen, zodat de locaties hun plannen op vergelijkbare wijze opstellen met behoud van ruimte voor het maken van eigen inhoudelijke keuzes. De onderstaande tabel geeft de belangrijkste mijlpalen van de totstandkoming schematisch weer.

Tijdpad	Op locatie	Centraal
Februari-maart 2021		Bespreken <i>position paper</i> NPO inclusief stappenplan en uitgangspunt
April-mei 2021	Locatieplannen op hoofdlijnen in format.	
30 april		Inrichten Taskforce NPO (afdeling Onderwijs & Kwaliteit (O&K) en Aeres-brede stafdienst Financiën & Control (F&C)); Terugkoppelen hoofdlijn plannen – hoe om te gaan met de thema's. Verdelen en toewijzen NPO-budgetten in formatieoverzichten schooljaar 2021-2022.
Juni 2021	Beschrijven uitgangssituatie (nulmeting) en plannen maken op hoofdlijnen in format gereed + opsturen naar O&K. Aangeven welke aanvullende thema's in beeld zijn.	
Juni 2021		Samenvatting uitgangssituatie en hoofdlijnen bestedingsplan NPO
24 juni 2021		Brief hoofdlijnen programma locaties naar OR/CSR – ter informatie
September 2021		Hoofdlijnen bestedingsplan NPO en motivatie thema's en acties doorgeven aan Berenschot
Augustus-september 2021	Verfijnen inzet plannen	Toelichting bestedingsplan en instemming medezeggenschap
Augustus-december 2021	Uitvoeren plannen	

### Medezeggenschap

De locaties stellen in 2021 een schoolprogramma op voor het totaal aan NPO-middelen. Dit programma komt tot stand in overleg met het NPO-kernteam per locatie (met daarin de afgevaardigde van de OR) en met de lokale studentenraad. Indien de locatie niet beschikt over een formele studentenraad zijn de voorstellen besproken met een vertegenwoordiging van de studentenpopulatie. Eind juni 2021 (zie tabel hierboven) ontvangen de medezeggenschapsraden van Aeres MBO en Nordwin College een instemmingsverzoek met daarin de hoofdlijnen van het bestedingsplan. Daarbij geeft de instelling aan dat op basis van de plannen vanuit de locaties één eigen thema is benoemd (welzijn docenten). Op 6 juli 2021 stemt de CSR in met de hoofdlijnen van de besteding van NPO-gelden vanuit het bestuursakkoord NPO mbo ho. De OR doet dit op 1 november 2021. Conform de monitoringsafspraken bespreekt Aeres MBO de locatieplannen lokaal met de medezeggenschap. De centrale medezeggenschapsorganen ontvangen de voortgangsrapportages in het voorjaar en najaar van 2022.

### Monitoring

Aeres monitort de uitvoering van de NPO-plannen op vaste momenten. Het vertrekpunt is de onderwijslocatie of het onderwijsteam dat de plannen opstelt. Tweemaal per kalenderjaar (voorjaar en najaar) vraagt de stafdienst O&K de locatie om voortgangsinformatie aan te leveren. Deze momenten sluiten aan bij de landelijke ophaalmomenten die ook in het Bestuursakkoord NPO staan. Op basis van de door locaties aangeleverde rapportages stelt Aeres MBO de verantwoording in dit jaarverslag op en informeert ze de medezeggenschap op instellingsniveau.

De programma's zijn niet statisch van opzet. Aeres MBO stelt die gedurende de looptijd van het NPO bij naar aanleiding van de voortgang. Met de locaties en medezeggenschapsraden is overeengekomen dat het eigenaarschap van de locatieplannen en hun bijstelling op lokaal niveau ligt. De locaties zullen met de teams en de lokale medezeggenschapsorganen de plannen uitvoeren, monitoren en bijstellen indien gewenst.

Wanneer	Wat	Omschrijving
December-februari 2022	Voortgangsmonitoring	Ophalen informatie over voortgang bij locaties.
Maart-april 2022	Eerste voortgangsrapportage	Rapportage aan medezeggenschapsraden en voor landelijke voortgangsmonitor (Berenschot) en jaarverslag.
Mei-juni 2022	Voortgangsmonitoring	Ophalen informatie over voortgang bij locaties.
Juli-augustus 2022	Tweede voortgangsrapportage	Tweede rapportage aan medezeggenschap en voor landelijke monitor.



December-februari 2023	Voortgangsmonitoring	Ophalen informatie over voortgang bij locaties.
Maart-april 2023	Derde voortgangsrapportage	Derde rapportage aan medezeggenschap en voor landelijke monitor en jaarverslag.
Mei-juni 2023	Voortgangsmonitoring	Ophalen informatie over voortgang bij locaties.
Jul-augustus 2023	Vierde voortgangsmonitoring	Vierde rapportage aan medezeggenschap en voor landelijke monitor.
December-februari 2024	Voortgangsmonitoring	Ophalen informatie over voortgang en afronding bij locaties.
Maart-april 2024	Eindrapportage	Eindrapportage NPO voor jaarverslag, medezeggenschap en landelijke monitor en jaarverslag.

## Besteding

De onderstaande tabel (o.b.v. brief OCW, d.d. 13-01-2023, referentie 35461754) geeft voor de periode 2021 tot en met 2023 zicht op de besteding van de middelen uit de corona-enveloppe. De beschrijving van de activiteiten binnen de

besteding staat verderop onder het subkopje Inhoudelijke voortgang. De thema's 4 en 5 zijn eigen thema's, op verzoek vanuit de eigen organisatie.

	Gepland 2021	Besteed 2021	Gepland 2022	Besteed 2022	Gepland 2023	Totaal Gepland
Thema 1: Soepele in- en doorstroom	€ 26.002	€ 29.611	€ 677.365	€ 642.269	€ 706.133	€ 1.409.500
Thema 2: Welzijn studenten en sociale binding opleiding	€ 13.970	€ 27.356	€ 404.969	€ 383.987	€ 187.298	€ 606.237
Thema 3: Ondersteuning en begeleiding stages	€ 933	€ 17.926	€ 63.673	€ 60.374	€ 6.489	€ 71.095
Thema 4: Aanpak jeugdwerkloosheid	€ 4.946	€ 38.696	€ 96.986	€ 91.961	€ 15.027	€ 116.959
Thema 5: Welbevinden docenten en professionalisering	€ 8.612	€ 79.693	€ 203.009	€ 192.491	€ 106.131	€ 317.752
Nog te bestemmen	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>€ 54.463</b>	<b>€ 193.282</b>	<b>€ 1.446.002</b>	<b>€ 1.371.082</b>	<b>€ 1.021.078</b>	<b>€ 2.521.543</b>

De locaties voeren hun plannen uit op de afgesproken werkwijze. Over het algemeen komt de besteding overeen met de geplande inzet in 2022. In totaal is er € 74.921 minder besteed dan begroot in dit kalenderjaar. Ondanks het inhalen van niet-uitgevoerde onderdelen uit de locatieplannen in 2021, is het door tekorten aan voldoende personeel niet gelukt om alle onderdelen uit te voeren.

Verklaringen voor de lagere bestedingen op thema 1 en 2 zijn voornamelijk het tekort aan voldoende personeel, alsmede dat er geen aanscherping van de covid-19-maatregelen heeft plaatsgevonden in 2022 zoals looproutes en 1,5 meter afstand. Hierdoor zijn extra materiële kosten in ruimtes en

praktijkfaciliteiten niet nodig gebleken, zoals die wel waren voorzien in de plannen.

## Inhoudelijke voortgang

De onderstaande kaders geven de voortgang op de speerpunten uit het bestedingsplan van Aeres MBO weer op het niveau van het mbo-beroepscollege. Deze is gebaseerd op basis van de voortgang van de locatie- en teamplannen die zijn afgestemd met lokale medezeggenschapsraden. In overleg met de locaties en de medezeggenschap komt er een vijfde (eigen) thema naar voren, genaamd Welbevinden docenten en professionalisering.

### Thema 1: Soepele in- en doorstroom

#### Nulmeting

Door de overschakeling naar (deels) afstandsonderwijs organiseert Aeres MBO minder fysieke lessen. Hierdoor lopen veel studenten achterstanden op. Met name bij het leren leren en bij sommige generieke of beroepsgerichte vakken.

#### Ambitie 2023

Eventuele achterstanden op de diverse vlakken (cognitie/kennis, vaardigheden en beroepshouding) zijn in beeld en voor zover mogelijk weggewerkt.

**Thema 1: Soepele in- en doorstroom****Voortgang tot 1-1-2023**

Onder dit thema voert Aeres MBO diverse activiteiten uit in het kader van het wegwerken van achterstanden die studenten tijdens de covid-19-pandemie opliepen in het mbo, of in hun vooropleiding. Het gaat hierbij zowel om programma's die gericht zijn op achterstanden bij generieke vakken (Nederlands, Engels, rekenen, economie, etc.) als die bij beroepsgerichte onderdelen. Hierbij geldt ook het gegeven dat alleen het plannen van meer lessen voor vakken met achterstanden niet genoeg is. In veel gevallen kiest de school dan ook voor een meer maatwerkgerichte aanpak.

Bij het organiseren van extra (praktijk)lessen gaat Aeres MBO uit van een persoonsgerichte aanpak. In de meeste gevallen verzorgt het eigen personeel de extra les- en begeleidingsuren, die daarvoor een uitbreiding van hun aanstelling krijgen. Bij beroepsgerichte onderdelen is het gebruik van praktijkfaciliteiten doorgaans vereist, wat extra kosten met zich meebrengt. Zo krijgen studenten in de (biologisch-dynamische) agro-opleidingen extra trekkerrijlessen. Ook vraagt Aeres MBO mensen uit de praktijk (bv. leerbedrijven) of zij gastlessen willen verzorgen. De programma's starten op in het schooljaar 2021-2022 en lopen door in het schooljaar 2022-2023.

Bij de uitvoering van de NPO-plannen is specifiek aandacht voor jongeren in een kwetsbare positie. Voorbeelden daarvan zijn studenten van niveau 1 (N1) en 2 (N2) of studenten met een extra ondersteuningsbehoefte op niveau 3 (N3) en 4 (N4). In kleinere setting werken zij hun achterstanden weg. Soms in de vorm van een huiswerkklas, soms in de vorm van extra lessen. De extra vak- en praktijklessen bieden meer ruimte om individuele leergesprekken met studenten te voeren. Dat geldt ook voor zittenblijvers van vorig schooljaar. Het resultaat is dat verreweg de meeste studenten in 2022 hun diploma krijgen.

De doelgroep jongeren in een kwetsbare positie krijgt ook ondersteuning bij rekenen en Nederlands, wat ertoe leidt dat meer studenten bij de eerste poging voor een examen een voldoende halen.

Het aantal negatieve studieadviezen kan een indicator zijn voor de effectiviteit van de ingezette acties bij nieuwe studenten. Veel studenten die in 2022 een voorlopig negatief advies krijgen, boeken uiteindelijk voldoende voortgang zodat zij geen definitief negatief advies krijgen.

Als gevolg van de scholensluitingen eind 2021 en beperkende maatregelen gaan niet alle praktijkexamens door. Hierdoor loopt Aeres MBO een achterstand op in de uitvoering van examinering, zeker bij de opleidingen die met levende have werken. Voor deze opleidingen nemen locaties extra examenmomenten op in hun NPO-plannen. De NPO-middelen bekostigen extra inzet van eigen personeel (assessoren en examenbureau) en externe assessoren. Hierdoor kunnen studenten hun examens inhalen.

**Bijstellingen voor 2022-2023**

Uit de voortgangsinformatie van locaties blijkt dat de meeste extra ondersteuning aan (kwetsbare) studenten doorgaat in het schooljaar 2022-2023. Voor de zittende studentenpopulatie geldt dat in de meeste gevallen geen extra vak- en praktijklessen meer nodig zijn, mede omdat alle studenten een bpv-plek hebben en achterstanden op deze onderdelen voldoende zijn ingelopen. De verschillen tussen het instroomniveau van nieuwe studenten nemen echter toe, waardoor meer maatwerk nodig is. Aeres MBO neemt daarbij de goede ervaringen mee die zijn opgedaan met de maatwerkprogramma's uit de NPO-programma's van het afgelopen jaar. Hierbij focust zij zowel op vakmatige programma's alsook op programma's op het vlak van leren-leren en begeleiding op het vlak van studieplanning/mentoraat.

**Thema 2: Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding****Nulmeting**

Minder fysieke lessen betekent ook minder contactmomenten met studenten in de periode 2020 tot en met zomer 2021. Ook het contact tussen studenten onderling is beperkt. Dit beïnvloedt het welbevinden van studenten negatief. In sommige gevallen verergert daardoor de problematiek van kwetsbare jongeren. Aeres MBO probeert deze jongeren vaker naar school te halen in combinatie met meer ondersteuning. Door de covid-19-maatregelen en de sociaal-emotionele gesteldheid van de jongeren lukt dit niet altijd.

**Ambitie 2023**

Door het aanbieden van een gevarieerd en aantrekkelijk programma op de diverse locaties werkt Aeres MBO aan groepsvorming en -dynamica. Met inzet van extra coach-, slb- en mentoruren versterkt ze het contact met de studenten en de opleiding en borgt dat. Voor kwetsbare jongeren voert ze extra begeleidingsuren en -activiteiten uit. Het beoogde resultaat van deze activiteiten en inzet is dat studenten zich verbonden voelen met de opleiding en hun opleidingstraject met succes afronden.

## Thema 2: Welzijn studenten en sociale binding met de opleiding

### Voortgang tot 1-1-2023

Veel studenten hebben na de scholensluitingen eind 2021 en de onzekere situatie rondom het al dan niet open zijn van scholen moeite met het weer naar school gaan en weer in het schoolritme komen. Dit werkt helaas door in alle leerjaren en alle onderwijssoorten. Nagenoeg alle locaties zetten in op het vergroten van het aantal uren voor slb en coach- of mentoruren om studenten, persoonsgericht, meer begeleiding te bieden. De meeste jongeren zijn veerkrachtig, maar hebben baat bij een zetje of een periode van relatief normale omstandigheden. Ook zetten de locaties in op scholingsactiviteiten gericht op zelfregulering en weerbaarheid. Helaas komt de geboden ondersteuning voor een kleine groep studenten wellicht te laat. Voor hen is extra ondersteuning vereist in de vorm van de inzet van schoolmaatschappelijk werk, een orthopedagoog of een jeugdverpleegkundige vanuit de GGD. Aeres MBO koopt deze extra ondersteuning in met de NPO-middelen.

Bij de activiteiten onder dit thema is specifiek aandacht voor jongeren in een kwetsbare positie. Alle locaties brengen de studenten in een kwetsbare positie in beeld en neemt ze op in de zorgstructuur. Zo zetten ze aparte coaching in op studenten in de entreeopleidingen. Sociaal-emotioneel kunnen de locaties deze groep goed opvangen en is meer individuele ondersteuning mogelijk bij het maken van schoolopdrachten waardoor ze volgens planning kunnen werken.

Naast het intensiveren van de begeleidings- en ondersteuningsstructuur voeren de locaties activiteiten uit voor het welbevinden van studenten in de vorm van begroetingsbijeenkomsten, muziek, sport en spel. Door de lockdowns komen veel klassen maar beperkt bijeen. De locaties besteden daarom nadrukkelijk aandacht aan groepsvorming en -dynamiek. Met inzet van de NPO-gelden brengen klassen bezoeken aan de Floriade en gaan ze samen op excursies en extra uitstapjes. De resultaten hiervan zijn positief, er wordt meer samenhang gezien op de locaties.

Een belangrijke resultaatsindicator voor de ingezette acties zijn de uitvalcijfers. In tegenstelling tot berichten eerder in het schooljaar lijkt het aantal uitvallers mee te vallen. Het zijn nog voorlopige cijfers, maar de tekenen zijn positiever. Hierbij speelt mee dat de locaties intensiever monitoren op absentie. Daardoor zijn studenten in een mogelijk kwetsbare positie sneller in beeld. Er zijn meer signaleringen van ongeoorloofde absentie verstuurd naar studenten (en ouders).

### Bijstelling voor 2022-2023

Als locaties aan het einde van het schooljaar de balans opmaken, krijgen ze duidelijke signalen van enige vereenzaming bij studenten, terugtrekkend gedrag en sombere gevoelens. Veel locaties zetten daarom de extra ondersteuningsprogramma's voor (kwetsbare) studenten voort in het schooljaar 2022-2023. De N1- en N2-locaties nemen coaching voor de entreestudenten apart op in het lesrooster. Sommige locaties zetten de NPO-gelden ook komend schooljaar in voor het vergroten van de sociale ontmoetingsmomenten, vooral voor de nieuwe eerstejaarsstudenten. Andere locaties kiezen ervoor te focussen op de groepsdynamiek en zij plegen hiervoor gedurende het schooljaar extra inspanningen. Daarnaast continueren ze de extra ondersteuningsstructuren, onder andere door uitbreiding van het zorgcoördinaat, een multidisciplinair ondersteuningsteam (MOT) of inhuur van ambulante begeleiders of een (wandel)coach. Over het algemeen zien locaties de ondersteuningsvraag toenemen.

## Thema 3: Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

### Nulmeting

Hoewel in de meeste gevallen de stages gewoon doorgaan, is er toch bij veel studenten sprake van een achterstand in het ontwikkelen van de gewenste beroepshouding. Ook doordat het aanleren van praktijkvaardigheden op school door de covid-19-maatregelen in kleinere groepen of in beperkte mate doorgaat.

### Ambitie 2023

Door inzet van opleidingsspecifieke programma's zijn studenten goed voorbereid op stages en zijn eventuele stageachterstanden of achterstanden in beroepshouding voor zover mogelijk weggewerkt.

### Voortgang tot 1-1-2023

Bij opleidingen waar uit de nulmeting blijkt dat studenten achterstanden oplopen op gebied van de bpv, zetten de locaties in op het vergroten van de begeleidingscapaciteit naar studenten en leerbedrijf toe. De NPO-gelden bekostigen extra uren en meer begeleiding door de leerbedrijven, als aanvulling op de bpv-begeleiding die erkende leerbedrijven normaal al bieden. Deze intensievere variant is vooral voor jongeren in een kwetsbare positie (niveau 1 en 2). Zij krijgen individuele coaching tijdens de bpv en intensievere begeleiding bij het vinden van een bpv-plaats. Ook zetten de locatie in op het betrekken van praktijkopleiders bij de opleiding. Voor het monitoren van de bpv voeren en intensiveren de locaties de driehoeksgesprekken. Het resultaat hiervan is dat alle studenten bpv kunnen volgen in het schooljaar 2021-2022.

### Thema 3: Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages

#### Bijstelling 2022-2023

De locaties die extra ondersteuning en begeleiding op gebied van stages aanbieden, zetten dit door in het schooljaar 2022-2023. Hierbij is ook aandacht voor de voorbereiding op de bpv, bijvoorbeeld door een programma voor beroepshouding/soft skills voor nieuwe studenten gelijk aan de start van de opleiding.

### Thema 4: Aanpak jeugdwerkloosheid

#### Nulmeting

De covid-19-maatregelen raken met name kwetsbare jongeren. In aanvulling op de programma's onder thema 2 zijn er kwetsbare studenten in beeld bij locaties die een verhoogde kans hebben op een slechte start op de arbeidsmarkt.

#### Ambitie 2023

Door inzet van opleidingsspecifieke programma's zijn studenten goed voorbereid op een overstap naar de arbeidsmarkt.

#### Voortgang tot 1-1-2023

De scholensluiting en de onzekerheden over het doorgaan van onderwijs treffen een kleine groep studenten zwaar. Het gaat met name om jongeren in een kwetsbare positie. De motivatie van deze studenten keldert. De locaties waar deze jongeren zitten, zetten daarom maatwerkprogramma's op. Daarnaast intensiveren zij de ondersteuningsstructuur. Hierbij maken zij ook gebruik van de onderdelen die onder thema 2 zijn genoemd.

De maatwerkprogramma's bieden studenten die om uiteenlopende redenen niet meer schoolbaar blijken in een normale klassituatie, alsnog de begeleiding naar een mbo-diploma. Lukt ook dat niet meer, dan begeleiden de locaties de student zo goed mogelijk naar uitstroom naar de arbeidsmarkt met een mbo-verklaring. Met inzet van de NPO-gelden zijn maatwerktrajecten ook voor kwetsbare jongeren (PrO/vso) van buiten de school opengesteld tegen gereduceerd tarief.

#### Bijstelling 2022-2023

Voor het schooljaar 2022-2023 zet Aeres MBO de maatwerkprogramma's voor externe instroom niet langer onder NPO-gelden voort. De maatwerktrajecten blijven onderdeel van de ondersteuningsstructuur van zittende studenten. Hierbij zet ze wel, waar nodig, een ambulante jobcoach in vanuit de NPO-gelden.

### Thema 5: Welbevinden docenten en professionalisering

#### Nulmeting

De covid-19-maatregelen zorgen voor een toename in werk voor docenten, bijvoorbeeld door het organiseren en monitoren van de blended lessen en het bieden van maatwerk, maar ook door het bijhouden van alle inhaal- en ondersteuningsprogramma's. Daarnaast maken docenten zich in korte tijd nieuwe vaardigheden eigen. Er is echter beperkt gelegenheid om hier binnen het team gezamenlijk over te reflecteren en de geleerde lessen te borgen in team- en locatieplannen.

#### Ambitie 2023

Door de inzet van NPO-budget kan Aeres MBO extra formatie inzetten om ondersteuningstaken uit te voeren om zo de lesgevendende taken van docenten voorrang te geven. Ze voorkomt zo administratieve achterstanden en de geleerde lessen zijn geborgd.

#### Voortgang tot 1-1-2023

In de NPO-plannen staan diverse activiteiten voor het welbevinden van docenten. Het gaat daarbij om inzet van extra medewerkers voor bijvoorbeeld toezicht tijdens pauzes, het bijhouden van de toegenomen administratie bij afstandsonderwijs, alsook het organiseren van activiteiten voor het hoog houden van het werkplezier binnen het team. De meeste locaties nemen ook scholingsactiviteiten op in hun plannen, die niet goed onder de vier landelijke thema's pasten. Deze zijn onder thema 5 geschaard.

Aeres MBO voert extra (team)scholingen uit voor docenten, mentoren, aanpak depressieproblematiek bij jongeren en professionalisering van LOB-gesprekken. In een aantal gevallen is de scholing door covid-19 uitgesteld (uitval medewerkers of trainer). Uitgestelde trainingen in het schooljaar 2021-2022 schuiven in overleg met het team door naar het schooljaar 2022-2023. Ook voor docenten organiseren de locaties extra gelegenheden voor ontmoeting. Deze dragen bij aan een hogere tevredenheid op de locaties.

#### Bijstelling 2022-2023

Aeres MBO plant voor het schooljaar 2022-2023 opnieuw scholingsactiviteiten voor onderwijsteams in. Deels zijn dit in het schooljaar 2021-2022 uitgestelde scholingen (door covid-19), maar het gaat ook om het continueren van ingezette professionaliseringsacties – bijvoorbeeld in het geval van het versterken van de LOB.

## Plannen

De invulling van de resterende NPO-periode is in de bestedingsplannen van de locaties verder uitgewerkt, passend bij het hoofdlijnenoverzicht zoals dat met de medezeggenschap overeen is gekomen.

## Reflectie op de voortgang

Uit de hierboven beschreven voortgang is op te maken dat de locaties al hun NPO-plannen grotendeels afronden. Op alle vijf de thema's zijn acties uitgezet, waarbij de focus in het eerste schooljaar van de NPO-locatieplannen ligt op het wegwerken van achterstanden op cognitief en sociaal-emotioneel vlak en op het gebied van beroepshouding/soft skills.

De impact van de covid-19-maatregelen, alsmede de impact van het virus zelf, op de mentale en fysieke gezondheid van studenten en medewerkers is fors in de jaren 2020 tot en met 2022. De impact is merkbaar bij studenten in een achteruitgang in het sociaal-emotioneel welbevinden en achterstanden op zowel generieke als beroepsgerichte onderdelen (cognitief en op niveau van vaardigheden). De onderwijsteams van de locaties melden het wegwerken van de grootste achterstanden op inhoud. Wat blijft, zijn de achterstanden op het vlak van metacognitie of leren leren. Juist deze vaardigheden hebben een langdurig effect op de leerprestaties. De sociaal-emotionele problematiek en de achterstanden vertalen zich onder meer in een afgenomen motivatie voor de opleiding en een toename van de ondersteuningsbehoefte van studenten. Daar waar locaties activiteiten niet of laat uitvoeren, komt dit in de meeste gevallen door het niet kunnen beschikken over voldoende personele capaciteit, deels door covid-19-gerelateerde (tijdelijke) uitval van personeel. Ook zorgen de beperkende covid-19-maatregelen voor uitstel, bijvoorbeeld het handhaven van de 1,5 meter-regel. Dit heeft tot gevolg dat locaties programmaonderdelen die niet opstarten, deels doorschuiven naar de tweede helft van het schooljaar 2021-2022 of over de zomervakantie heen tillen. In het schooljaar 2022-2023 is nog steeds een effect van de achterstanden te merken zoals de volle bezetting van de praktijkfaciliteiten. De onderliggende sociaal-emotionele problematiek en de geconstateerde achterstanden op het vlak van metacognitie (leren leren) bij jongeren zullen de komende jaren nog doorwerken.

De resultaten van het eerste schooljaar werken met de NPO-locatieplannen laten gunstige tekenen zien. De voorlopige uitvalcijfers lijken mee te vallen, zo rapporteren de locaties, net als het aandeel definitief negatieve studieadviezen. Wel is sprake van een groot aantal studenten dat door de opgelopen achterstanden niet binnen de reguliere termijn hun diploma haalt. Er zijn dit jaar meer studenten die nog examen(onderdelen) moeten herkansen direct na de zomervakantie middels een zogenaamde verlengde OOK (zie bijlage 7, tabel 6c). Ook zien locaties in het schooljaar 2022-2023 de ondersteuningsbehoefte bij studenten toenemen. De focus van de locatieplannen verschuift van het wegwerken van cognitieve achterstanden, naar meer metacognitieve vaardigheden (leren leren) en ondersteuning op sociaal-emotioneel vlak.

Aeres MBO pakt de inhoudelijke voortgang conform het monitoringsproces op. De stafdienst F&C van Aeres monitort de besteding van de NPO-middelen, zodat er al doende zicht is op de inzet en besteding van de gelden. Aeres vertrouwt erop dat de locaties de resterende tijd benutten om de gestelde doelen te behalen.

## 3.20.2 Aanvullende subsidies

Aeres MBO heeft de onderstaande NPO-subsidie aangevraagd en gekregen:

- Extra begeleiding en nazorg mbo (1e tijdvak).

De volgende paragrafen beschrijven hoe Aeres MBO deze middelen in 2021, in 2022 en daarna besteedt.

### Extra begeleiding en nazorg mbo

Aeres MBO dient een aanvraag in voor de subsidieregeling Extra begeleiding en nazorg mbo 2021-2022. In totaal ontvangt zij voor dat schooljaar een bedrag van € 177.600.

### Aeres MBO (zonder het voormalige Nordwin College)

Aeres MBO ontving in 2021 een subsidiebedrag van € 117.600. Dit bedrag was bedoeld voor extra begeleiding van laatstejaarsstudenten en nazorg aan gediplomeerde schoolverlaters tot 27 jaar. In 2022 is nog € 24.280 beschikbaar en besteed. De locaties Almere, Barneveld, Dronten, Emmeloord, Nijkerk en Velp nemen deel aan de regeling. De aanvraag betreft extra begeleiding voor 52 studenten en nazorg voor 21 gediplomeerde mbo-studenten. Op basis van de gestarte programma's wijzigt de verdeling licht. De onderstaande tabel geeft de aantallen studenten per programmaonderdeel per locatie weer.

Locatie	Aantal studenten extra begeleiding	Aantal studenten nazorg mbo
Almere	8	5
Barneveld	0	5
Dronten	6	4
Emmeloord	7	0
Nijkerk	8	0
Velp	23	7
<b>Totaal</b>	<b>52</b>	<b>21</b>

De extra begeleiding is gericht op begeleiding naar werk of naar een andere (meer kansrijke) opleiding. Dit met activiteiten zoals extra begeleiding, verbeteren van persoonlijke omstandigheden die in de weg staan bij het maken van de overstap naar werk of hulp bij de organisatie van studeren en LOB.

De activiteiten gericht op nazorg bestaan uit: (extra) inzet op matching student met werk of stage, (extra) inzet op toeleiding naar stage of (leer)bedrijf in kansrijke sectoren, het voeren van een exitgesprek na diplomering, het maken van afspraken met de gemeente(n) over een sluitend vangnet, het met de gemeente in gesprek gaan over de ondersteuningsbehoefte van gediplomeerde studenten en het beschikbaar blijven



voor vragen, zowel van de gediplomeerde student als van de gemeente en werkgever.

### **Friese locaties (het voormalige Nordwin College)**

De Friese locaties dienen een aanvraag in voor de Subsidieregeling extra begeleiding en nazorg mbo 2021-2022. In totaal ontvangen zij een bedrag van € 60.000 voor het bieden van extra begeleiding aan 65 studenten en nazorg voor 35 studenten. Op basis van de gestarte programma's bieden zij extra begeleiding aan 55 studenten en nazorg aan 30 studenten van de locatie Leeuwarden.

De extra begeleiding bestaat uit een aanvulling op bestaande LOB-lessen, het aansluiten bij bestaande vormen van coaching op school, inzet op omzetten van een stage of leerbaan naar een baan, inzet op toeleiding naar een stage of leerbedrijf in kansrijke sectoren, inzet op verbeteren vaardigheden voor

het zoeken en vinden van werk en (extra) inzet op een warme overdracht naar werk.

De activiteiten gericht op nazorg bestaan uit: (extra) inzet op matching van student met werk of stage, het voeren van een exitgesprek na diplomering, het maken van afspraken met (de) gemeente(n) over een sluitend vangnet, het met de gemeente in gesprek gaan over de ondersteuningsbehoefte van gediplomeerde studenten en het beschikbaar blijven voor vragen, zowel van de gediplomeerde student als van de gemeente en werkgever.

### **Vervolg**

Voor het schooljaar 2022-2023 dient Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) een nieuwe aanvraag in gericht op nazorg.

## **3.21 Eindrapportages kwaliteitsagenda's Aeres MBO en Nordwin College**

De paragrafen 3.21 t/m 3.32 vormen samen de verslagen rond de KA's van Aeres MBO en het voormalige Nordwin College mbo. Ze rapporteren over de voortgang van de twee kwaliteitsagenda's, de Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022 en de Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022, en daarmee over de onderwijsontwikkeling. Het is de bedoeling dat Aeres beide KA's uitdient. De impact van de fusie op de organisatie is groot, vooral op het gebied van het harmoniseren van beleid, maar ook met betrekking tot het leren kennen van nieuwe werkwijzen binnen de gefuseerde organisatie. Daar waar het geen gevolgen heeft voor de verantwoording van de KA's omdat beide scholen dezelfde (reguliere) maatregelen hebben, zijn de activiteiten van Aeres MBO en het voormalige Nordwin College gematcht en in de KA van Aeres MBO samengevoegd. De uitvoering en de monitoring verzorgen ze inmiddels samen. Hierdoor is er geen aparte methodiek meer. De scholen kiezen ervoor om op een aantal specifieke speerpunten binnen hun KA's niet te matchen. Aan die speerpunten liggen vaak regionale ambities ten grondslag, zoals het speerpunt Innovatie uit de KA van Nordwin College en de aanpak voor studentgerichte begeleiding volgens de Stap-/Stipe-methodiek en de practoraten, RIF's en internationale projecten van Aeres MBO. De Nordwin-specifieke zaken staan in § 3.28 tot en met § 3.32.

Momenteel werken alle locaties van Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) gezamenlijk aan een nieuwe KA.

In het Bestuursakkoord mbo 2018-2022 van het ministerie van OCW en de MBO Raad ligt vast dat mbo-instellingen een kwaliteitsagenda opstellen. Deze agenda valt binnen de Regeling kwaliteitsafspraken mbo 2019-2022. De opdracht luidt dat mbo-instellingen in hun kwaliteitsagenda's uiteenzetten hoe zij in de genoemde jaren werken aan het continu verbeteren van het mbo. De Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO) keurt de kwaliteitsagenda's van Aeres MBO en Nordwin College in het

voorjaar van 2019 goed en daarmee vormen de agenda's voor beide het meerjarenbeleidsplan voor de periode 2019-2022.

Aeres MBO en voormalig Nordwin College benoemen hun speerpunten in hun kwaliteitsagenda in samenspraak met de actoren in hun werkgebied. Ze zijn gericht op specifieke vraagstukken in dat werkgebied (§ 3.18.4). In de kwaliteitsagenda's staan maatregelen op het gebied van de onderwijskundige, personele en bedrijfskundige aspecten van de mbo-instelling die verbetering, vernieuwing of innovatie behoeven.

### **Leeswijzer**

Om dubbelingen van teksten te voorkomen, is deze rapportage een combinatie van het reguliere onderwijsjaarverslag en de resultaten van de KA. Waar nodig staan er verwijzingen in deze rapportage naar teksten elders in dit jaarverslag. De relatie tussen beide is gegeven in § 3.19.

Sommige tabellen in beide KA's bevatten cijfers voor heel Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College). Reden is dat DUO de cijfers niet meer gescheiden aan kan leveren en ze zijn in een aantal gevallen ook niet meer te filteren voor de voormalige Nordwin-locaties.

Beide rapportages beginnen met de speerpunten en een bestuursreflectie per agenda.

### **3.21.1 Opmerkingen bij de resultaten Aeres MBO en Nordwin College**

In de brief van de Commissie Kwaliteitsafspraken MBO van 24 januari 2023 vraagt de commissie het bestuur te reflecteren op drie vragen in de rapportage over 2022. Deze vragen worden in de reflectie op de behaalde resultaten meegenomen.

1. Wat is er veranderd in de context van de mbo-scholen ten opzichte van 2018?
2. Op welke resultaten bent u het meest trots?
3. Wat is tegengevallen, waar zaten de belemmeringen en wat heeft u daarvan geleerd?

Op nagenoeg alle maatregelen boeken Aeres MBO en Nordwin College goede resultaten. De beoogde resultaten zijn om verschillende redenen evenwel niet in alle gevallen behaald. Die redenen staan in de afzonderlijke rapportages (zie § 3.22 Aeres MBO en § 3.28 Nordwin College). In deze paragraaf staat wat de beide mbo's gemeenschappelijk hebben.

### Context

Waar Aeres MBO en Nordwin College bij de totstandkoming van de kwaliteitsagenda's in 2019 al schrijven dat de context waarin zij werken in beweging is, geldt dat zeker voor het speelveld in 2023.

De arbeidsmarkt en de maatschappij zijn sterk veranderd. Covid-19 brengt nieuwe manieren van leren en werken met zich mee. Verder vragen een dalend arbeidsmarktpotentieel en een groeiend aantal arbeidsmigranten om aandacht voor oplossingen die ervoor zorgen dat mensen hun competenties op peil kunnen brengen of houden en zo blijvend kunnen aansluiten op de behoefte van de arbeidsmarkt. De krapte op de arbeidsmarkt heeft consequenties voor het aantrekken en behouden van onderwijsgevend personeel en voor de studenten in zowel de bol- als in de bbl-opleiding. De markt wil graag dat ze (eerder) fulltime komen werken. Een deel van de studenten geeft hieraan gehoor en verlaat de school voor het behalen van hun diploma. Dit heet de zogenaamde groenpluk.

De groene sector kent economische en (geo)politieke schommelingen met urgente vraagstukken rondom de kwaliteit van de leefomgeving, energie, klimaat, bodem, waterhuishouding, voedselveiligheid en -zekerheid. Technologische vernieuwingen en (inter)nationale samenwerkingen binnen en over alle sectoren heen zijn onmisbaar om antwoorden te formuleren. Het paradigma verschuift van een lineaire economie gericht op continue groei naar een meer circulaire en waardegedreven economie, die aansluit bij wat past binnen de grenzen van de aarde. Hierbij groeit de onzekerheid binnen de sectoren door de realisatie dat de huidige methodes en modellen niet meer passen (of toegestaan zijn) en dat de nieuwe nog niet volledig duidelijk of uitgewerkt zijn.

Aeres leidt dus mensen op voor een wereld en sector vol onzekerheden, maar ook vol (technologische) kansen. Het onderwijs moet daarop aansluiten en wendbaar én weerbaar meebewegen, zowel inhoudelijk als in uitvoering. Met name Aeres MBO speelt hier een rol in het vertalen van nieuwe technologieën en methodieken naar het onderwijs voor alle sectoren waar Aeres in actief is. In de looptijd van de kwaliteitsagenda 2019-2022 zet Aeres MBO onder het speerpunt Groene profilering fors in op de doorontwikkeling van opleidingsprogramma's en het opzetten van practorataten. De combinatie van innovatie, onderzoek en continue

kwaliteitsverbetering van het onderwijs blijft ook de komende jaren een belangrijk speerpunt voor Aeres MBO.

De impact van de covid-19-maatregelen alsmede de impact van het virus zelf op de mentale en fysieke gezondheid van studenten en medewerkers is fors. Die impact vertaalt zich in een achteruitgang in het sociaal-emotioneel welbevinden en achterstanden op zowel generieke als beroepsgerichte onderdelen (cognitief en op niveau van vaardigheden). De overheid neemt via de NPO-gelden maatregelen om deze achterstanden weg te werken. Zie § 3.20 voor de acties, resultaten en openstaande aandachtspunten.

De instellingenfusie tussen Aeres PrO, VMBO en MBO en Nordwin College is per 1 augustus 2021 een feit. Ook buiten Aeres is het onderwijslandschap in beweging. De fusie tussen ROC Friese Poort en het Friesland College tot Firda maakt dat er in de regio's Friesland en Noordelijk Flevoland een grote onderwijsinstelling ontstaat. Dit heeft invloed op de Friese mbo-locaties. Wat Aeres betreft, blijft de samenwerking met de opleidingen van Firda binnen MBO Life Sciences bestaan, net als de samenwerking op het vlak van de Friese taal in het mbo. In Groningen en Drenthe bereiden de mbo-instellingen Terra en Drenthe College ook een fusie voor. Ten westen van het werkgebied van Aeres leidt de fusie tussen Clusius College en ROC Kop van Noord-Holland tot de nieuwe instelling Vonk. Deze beide fusies zullen leiden tot een sterke regionale mbo-instelling met een breed profiel, waar de groene sector een plek krijgt tussen de andere sectoren.

Door deze fusies neemt het aantal specifiek groene mbo's fors af ten opzichte van de start van de KA in 2019. Naast Aeres blijven alleen de puur groene instellingen Yuverta, Zone.college en Lentiz over. Wat de gevolgen hiervan voor Aeres MBO zijn, zal de komende jaren blijken.

### Trots

Aeres MBO heeft door goede resultaten een goede uitgangspositie. Aeres MBO is allereerst trots op alle studenten en medewerkers die deze resultaten mogelijk maken in tijden van grote veranderingen: twee covid-19-jaren, een fusie en de klimaat- en energietransitie. De school is er dan ook trots op dat ze zich in deze context goed staande weet te houden. Bovendien pakt ze het momentum om de nodige veranderingen te implementeren en nieuwe werkwijzen te ontwikkelen.

Aeres MBO is ook trots op de uitbreiding van het opleidingsaanbod met de techniekopleidingen in Dronten en de drie RIF-projecten in Barneveld, Almere en Dronten. Daarnaast werkt Aeres MBO aan het verder uitbouwen van de basis die Nordwin College voor niveau 1 en niveau 2 heeft gelegd. Door de goede samenwerking leren de locaties op deze punten van elkaar. Verder is ze trots op de resultaten bij het voorkomen van uitval, het bevorderen van de doorstroom en het (door)ontwikkelen van de opleidingen (§ 3.26.1) en op de innovaties binnen het onderwijs door de komst van practorataten en innovatieprojecten (§ 3.26.2 en § 3.27). Ook versterkt en professionaliseert Aeres MBO de begeleidingsstructuur en examinering. Tot slot ziet Aeres MBO dat de instroom stabiel blijft, terwijl ze krimp verwachtte.

De goede resultaten in de voorliggende rapportage zijn een mooie prestatie. Aeres MBO kiest ervoor om de oorspronkelijke speerpunten, maatregelen en resultaatsambities voor 2022 te behouden. Wel zijn er aandachtspunten en bijstellingen voor de activiteiten onder de maatregelen. Deze benoemen Aeres MBO en Nordwin College in hun paragrafen.

### Belemmeringen en oplossingen

Bij de start van de kwaliteitsagenda in 2019 is er nog geen sprake van een aanstaande fusie. De gemaakte plannen houden daar dan ook geen rekening mee en de fusie vraagt vanzelfsprekend veel tijd en aandacht van alle medewerkers. Daar komt bij dat het complex is om de winkel te verbouwen terwijl deze open is. Desondanks richten beide fusiepartners de nodige extra tijd en aandacht op het delen van hun kennis, ervaring en netwerken en het ontdekken van elkaars kwaliteiten. Daardoor is het gelukt om Aeres MBO als geheel te versterken en te verbreden.

De impact van de covid-19-maatregelen alsmede de impact van het virus zelf op de mentale en fysieke gezondheid van studenten en medewerkers is fors. De impact is merkbaar bij studenten in een achteruitgang in het sociaal-emotioneel welbevinden en achterstanden op zowel generieke als beroepsgerichte onderdelen (cognitief en op niveau van vaardigheden). Beide vertalen zich onder meer in een toename van de ondersteuningsbehoefte van studenten en een afgenomen motivatie voor de opleiding. Van de medewerkers vraagt de pandemie ongelooflijk veel flexibiliteit en aanpassingsvermogen. Dit heeft zijn weerslag, zowel tijdens de pandemie alsook in de nasleep daarvan. De impact is merkbaar in het niet kunnen beschikken over voldoende personele capaciteit. De redenen zijn de covid-19-gerelateerde (tijdelijke) uitval van personeel (het ziekteverzuim is 5%) en de krappe arbeidsmarkt.

De eerste oplossing is het uitwerken van beleidsthema's in samenhang met elkaar. Aeres behandelt bijvoorbeeld de NPO-plannen niet als losstaande plannen, maar richt ze in aansluitend op de speerpunten uit de kwaliteitsagenda's. Zo zet ze succesvolle interventies uit de kwaliteitsagenda voort of breidt die uit binnen de NPO. Anderzijds kiest Aeres voor focus op het primaire proces: het staat bovenaan dat het onderwijs doorgaat. Daarnaast lost Aeres MBO het personeelstekort op door enerzijds de eigen medewerkers te vragen of zij bereid zijn meer uren te werken en anderzijds zet ze in op actieve werving van nieuw personeel.

Taal en rekenen hebben aandacht nodig: de resultaten van rekenen zijn nog niet goed genoeg voor diplomering als vanaf het schooljaar 2022-2023 de rekeneisen meetellen in de slaag-zakregeling. De resultaten zijn met betrekking tot rekenen wel stabiel, maar laten geen verbetering zien. De verwachting is dat de resultaten verbeteren in het schooljaar 2022-2023 omdat Aeres MBO dan contextgerichte toetsen afneemt en het belang voor de studenten van een goed cijfer urgenter is.

Hoewel de vsv-cijfers op dit moment op of onder de streefnormen vallen, is het niet vanzelfsprekend dat deze

stabiel blijven. Aeres MBO anticipeert met name op toename van uitval door psychosociale redenen (o.a. covid-19-effect) en door de krapte op de arbeidsmarkt zijn mbo-studenten gewild bij werkgevers, ook als ze nog geen diploma hebben. Een deel van de studenten geeft hieraan gehoor en verlaat de school voor het behalen van hun diploma. Aeres ziet dat goede voorlichting aan zowel de student als het bedrijf over het belang van een diploma hierbij kan helpen.

Tot slot kan de JOB-monitor nog maar beperkt dienen als meetinstrument omdat de vragenlijst en de onderverdeling van de JOB 2020 fundamenteel veranderen ten opzichte van die uit 2018. Bovendien is het enkel rapporteren over meetbare resultaten niet voldoende voor het bepalen van voortgang. Het gaat uiteraard ook om de context waarbinnen deze resultaten zijn behaald. Daarom vraagt Aeres MBO jaarlijks decentraal middels een vragenlijst informatie op over de ontwikkelingen.

### KA Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College mbo): op koers naar 2023

Aeres MBO verwerkt al het geleerde in de kaders voor de nieuwe KA. Hieronder staan die kaders.

De afgelopen jaren hebben klimaatveranderingen en maatschappelijke ontwikkelingen de wereld bewust gemaakt dat 'groen doen of laten' een belangrijke afweging is bij elke beslissing. Groen levert een bijdrage aan antwoorden op complexe transitievraagstukken waar de mensheid nu voor staat. De Groene Werelden, ontwikkeld met Groenpact, laten deze samenhang goed zien. Dat betekent dat het nu meer dan ooit noodzakelijk is dat het groene onderwijs leerlingen en studenten handvatten geeft om weloverwogen keuzes te maken, niet alleen binnen het groene domein, maar in elke sector. Alles hangt immers met elkaar samen.

Aeres MBO ziet een toenemende vraag naar flexibeler en transitiegedreven onderwijs. Binnen Aeres VMBO plant het onderwijs de zaadjes daarvoor en legt het de basis voor een bijdrage aan een toekomstbestendige maatschappij. Dat ziet Aeres terug in de groei van het aantal vmbo-leerlingen en de waardering van uitstekende faciliteiten, gepaste zorg, begeleiding en coaching: wendbaar, weerbaar en inclusief. Met deze basis kunnen vmbo'ers vervolgens goed bij elke mbo-opleiding terecht. Aeres MBO legt een fundament voor een Leven Lang Leren (LLO). Ze bouwt aan verbindingen met andere sectoren, zet in op keuzedelen die een breder perspectief laten zien en werkt steeds meer op basis van case-based learning binnen hotspots en meetingpoints van Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's) Groen.

Groen ondernemerschap neemt een belangrijke plek in bij Aeres MBO. Op dit vlak is veel in beweging en hier neemt het onderwijs de studenten in mee. De Sustainable Development Goals van de VN (SDG's) zitten in het onderwijs verweven en de maatschappij onderkent het belang van (groene) vaardigheden steeds meer.

Via Groenpact is de hele groene onderwijskolom (vmbo-mbo-ho, wo) met elkaar verbonden in een uniek kennisecosysteem voor leren en ontwikkelen. Samen bevorderen en faciliteren de

betrokken instellingen onderwijsvernieuwing, aansluiting op de arbeidsmarkt en kennisdoorwerking in de beroepspraktijk. Het aantal practoraten groeit en de practoraten zijn verbonden met de lectoraten in het hoger onderwijs. Via Kennis op maat (KOM) draagt universitair onderzoek vanuit de universiteit van Wageningen (WUR) bij aan de ontwikkeling van het mbo-curriculum en via sectoradviesraden en vertegenwoordiging vanuit het bedrijfsleven bij de sectorkamer SBB houdt het mbo de kwalificatiedossiers up-to-date. Vanuit de maatschappij is er brede belangstelling voor de onderwerpen waar Aeres MBO zich dagelijks mee bezighoudt. Zij verrijkt haar curriculum via masterclasses en activiteiten op het gebied van LLO. Ze verzorgt onderwijs dat nieuwsgierig maakt; de onderwijsteams leren de onderwijsdeelnemers niet alleen te kijken, maar vooral te zien, te experimenteren en fouten te maken.

Onderwijs, bedrijfsleven en overheid werken samen aan innovaties om oplossingen te vinden voor maatschappelijke uitdagingen. Dat doen ze in verbinding met elkaar en hun omgeving. De ramen staan open, ze delen kennis en halen dat ook graag op. Regionale verankering is binnen het mbo van groot belang. Het groene onderwijs is in al zijn facetten en in verbinding met de omgeving een cruciale spil voor huidige en toekomstige generaties studenten.

Binnen en buiten de kaders van de Kwaliteitsagenda mbo en de Werkagenda mbo blijven de groene onderwijsinstellingen elkaar vinden en versterken en richten zij zich in het bijzonder op onderzoek, innovatie en continue kwaliteitsverbetering van onze programma's.

## 3.22 Eindrapportage Kwaliteitsagenda (KA) Aeres MBO 2019-2022

Hoewel Aeres MBO en Nordwin College na de institutionele fusie van september 2021 binnen één stichting vallen, dienen ze ieder hun eigen KA uit. Deze eindrapportage begint met § 3.21. In die inleidende paragraaf staat het gezamenlijke deel van de bestuursreflectie op de KA's van Aeres MBO en Nordwin College. De paragraaf beschrijft de gezamenlijke ontwikkelingen sinds de fusie, maar ook hoe de scholen bepaalde KA-activiteiten samen oppakken en uitwerken.

De Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022 bevat vier speerpunten. Bij elk speerpunt zijn, op basis van een uitgebreide nulmeting, maatregelen benoemd waar Aeres MBO de komende jaren invulling aan geeft. In onderstaande tabel zijn de maatregelen en de aandachtspunten per speerpunt schematisch weergegeven.

Speerpunt	Maatregel	Aandachtspunten/concretisering
Kwetsbare jongeren	Toelating/intake Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk Versterken arbeidsmarkttoetreding Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) en verzuim Taal en rekenen	Schoolmaatschappelijk werk Scholing rond passend onderwijs  Vsv-prestatiebeloning Taal- en rekenregisseurs N1-N2
Gelijke kansen en doorstroom	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) Doorstroom Examinering en bpv	Versterken LOB-beleid Doorstroomprogramma's (VMR/mbo-hbo) Implementatie praktijkbeoordelen.nl Burgerschap
Arbeidsmarkt van de toekomst	Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek Excellentie	Excellentietrajecten (honours, Skills en internationaal)
Groene profilering	Doorontwikkelen opleidingsprogramma's  Practoraten (toevoeging 2019)  Duurzaam in denken en doen (toevoeging 2022)	Aanvragen projecten vanuit eigen programma's LLO Kringlooplandbouw, Dierenwelzijn, Stad van de toekomst (i.o.) e.a. Duurzaamheid in denken en doen

De onderwijsresultaten 2022 en de resultaten specifiek voor de KA staan in de onderstaande paragrafen per speerpunt. Deze paragrafen hebben per maatregel een subparagraaf. Iedere maatregel is aan het einde voorzien van een resultaatsschema KA, dat voldoet aan het voorgestelde format van de CKMBO.

Tabel 7A tot en met 7C in bijlage 7 geven de doorstroomcijfers horend bij § 3.24.2.

### 3.22.1 Bestuursreflectie Aeres MBO

De bestuursreflectie geeft de financiële keuzes en aanpassingen, beschrijft de betrokkenheid van de stakeholders en geeft een reflectie op de ontwikkelingen en de resultaten bij Aeres MBO.

#### Financiële keuzes en aanpassingen Aeres MBO

Aeres MBO verdeelt de beschikbare middelen bewust in een centraal en een decentraal deel. De omvang van de middelen legt ze aan het einde van elk schooljaar vast, na overleg met de locatiedirecties. De werkbudgetten zijn per schooljaar beschikbaar. Op 31 juli van elk schooljaar maakt Aeres MBO de eindbalans op. Een eventueel positief saldo vloeit door naar het budget van het volgende schooljaar.

Door te werken met twee budgetten versterkt Aeres MBO de lokale sturing en het eigenaarschap van de onderwijsteams. Het centrale budget is bedoeld voor gezamenlijke

instrumenten, voor ontmoeten en delen en voor de borging van de kwaliteit en de Aeres-normen voor kwaliteit. Een voorbeeld hiervan zijn de overleggen waar vakgroepleden van diverse locaties met elkaar de doorontwikkeling van een bepaalde Aeres-opleiding bespreken. Het decentrale budget bedraagt 60% van de totale begroting. De locaties zetten dit budget in voor hun speerpunten en de maatregelen uit de kwaliteitsagenda. Zij beslissen hoe en wat. Zo kunnen zij er bijvoorbeeld extra inzet op LOB of het ontwikkelen van nieuwe opleidingen mee financieren. De locaties verantwoorden de inzet van deze middelen tijdens het schooljaar en achteraf.

De onderstaande tabellen geven het definitieve overzicht van de verdeling tussen het centrale en decentrale budget. In de eerste tabel staat in de derde kolom de realisatie over 2021 per 31 juli 2022 en in de vierde kolom de realisatie op basis van de stand van zaken van 17 januari 2023.

Centraal budget € Aeres MBO (excl. Nordwin College)				
Speerpunt	Maatregel	Realisatie 2021-2022	Realisatie 2022-2023	Totaal begroot 2022-2023
Kwetsbare jongeren	Toelating /intake	13.552	34.471	50.000
	Schoolmaatschappelijk werk	75.000	100.000	100.000
	Passend onderwijs	-	-	48.800
	Versterken arbeidsmarkttoetreding	-	-	-
	Vsv	200.000	300.000	300.000
	Ophoging N2 bekostiging-werkagenda MBO	-	200.000	200.000
Gelijke kansen en doorstroom	Taal en rekenen	3.696	-	10.000
	LOB	-	-	-
	Doorstroom	18.800	23.040	37.440
	Examinering en bpv	224.856	202.434	414.880
Arbeidsmarkt van de toekomst	Organisatieontwikkeling	9.024	28.829	22.500
	Excellentie	102.208	111.840	152.800
Groene profilering	Doorontwikkelen opleidingsprogramma's	413.506	567.720	699.365
	Practoraten	60.160	56.960	69.120
	Duurzaam in denken en doen	-	-	159.500
<b>Totaal realisatie centraal KA-budget</b>		<b>1.120.802*</b>	<b>1.525.294</b>	<b>2.264.405</b>
<b>Totaal centraal KA-budget</b>		<b>1.247.844</b>	<b>1.525.294</b>	<b>2.264.405</b>

\* Het verschil tussen de realisatie en het budget in het schooljaar 2021-2022 is ontstaan doordat vanwege covid-19 allerlei internationale en de Skills-activiteiten niet doorgingen. Verder startte een practoraat later en is het budget voor passend onderwijs niet opgebruikt.

Naast het centrale budget krijgen alle locaties ook een decentraal budget, waarmee ze eigen accenten kunnen leggen die passen bij de behoefte van de locatie of de regio. Het totale decentrale budget is € 3.384.049. De locaties van Aeres MBO verdelen € 2.438.627 (zie onder), de Nordwin-locaties € 945.422 (zie § 3.28.1).



Decentraal budget € Aeres MBO (excl. Nordwin College)								
	Almere	Barneveld	Dronten	Ede	E'loord	Nijkerk	Velp	Totaal
Speerpunten en maatregelen	kosten	kosten	kosten	kosten	Kosten	kosten	kosten	kosten
<b>Kwetsbare jongeren</b>								
Toelating /intake	9.800	56.644	13.720	3.920	19.747	490	5.880	110.201
Passend onderwijs en SMW	34.790	189.973	16.660	12.985	76.097	-	18.620	349.125
Versterken arbeidsmarkttoetreding	-	141.512	3.920	3.920	-	-	14.700	164.052
Vsv	26.313	2.450	1.960	14.700	11.760	-	15.680	72.863
Taal en rekenen	3.920	59.535	23.520	5.880	14.700	1.960	5.390	114.905
<b>Gelijke kansen en doorstroom</b>								
LOB	25.480	51.450	23.520	13.720	32.781	4.900	5.880	157.731
Doorstroom	17.640	-	-	-	8.820	-	3.430	29.890
Examinering	59.584	109.760	19.600	4.900	8.036	2.940	10.780	215.600
Examinering en bpv	15.680	109.270	5.880	17.640	-	980	10.535	159.985
<b>Arbeidsmarkt van de toekomst</b>								
Organisatieontwikkeling	46.403	94.080	8.085	23.520	36.113	-	21.560	229.761
Excellentie	9.310	23.520	5.880	-	16.905	-	10.780	66.395
<b>Groene profilering</b>								
Doorontwikkelen opleidingsprogramma's	21.560	585.452	3.920	-	24.892	15.430	41.160	692.414
Duurzaam in denken en doen	3.675	-	-	-	-	-	3.920	7.595
Practoraten	-	64.190	-	3.920	-	-	-	68.110
<b>Totaal realisatie decentraal KA</b>	<b>274.155</b>	<b>1.487.836</b>	<b>126.665</b>	<b>105.105</b>	<b>249.851</b>	<b>26.700</b>	<b>168.315</b>	<b>2.438.627</b>

### 3.22.2 Betrokkenheid stakeholders

Voor de totstandkoming, de voortgangsbewaking en de begroting van haar kwaliteitsagenda werkt Aeres MBO intensief samen met diverse belanghebbenden. Dat varieert van interne stakeholders als de onderwijsteams, het locatiemanagement, de programmamanager en medezeggenschapsorganen tot externe stakeholders als leerbedrijven en brancheorganisaties. Met name in de voortgangsbespreking van de doorontwikkeling van de opleidingsprogramma's is de betrokkenheid van externe stakeholders goed zichtbaar. Deze samenwerking leidt tot aanvullingen op de onderwerpen en maatregelen en tot vernieuwing van het onderwijs. In een aantal gevallen versterkt een RIF- of SLIM-subsidie die vernieuwing.

#### Medezeggenschap

De instellingsdirectie van Aeres MBO bespreekt de voortgang op de kwaliteitsagenda jaarlijks met de Centrale Studentenraad (CSR). Uit die gesprekken blijkt dat de agenda als beleidsinstrument lastig te begrijpen is voor studenten. De betrokken beleidsmedewerker geeft de CSR extra uitleg over de termen ambitie en effect. Deze toevoeging maakt de besprekpunten begrijpelijker. De studenten in de raad spreken hun waardering uit voor de ingezette maatregelen en de inspanningen van onderwijsteams hiertoe. De studenten

zijn met name positief over het speerpunt Kwetsbare jongeren. Zij geven aan dat de intake zorgvuldig gebeurt, dat de locaties goed kijken naar mogelijk maatwerk en dat zij de uitvoering hiervan goed borgen. Zij geven voorbeelden waarbij de locaties maatwerk inzetten, zowel op didactisch niveau als bij doorstroom en bij een extra ondersteuningsbehoefte. Ze benoemen verder de goede begeleiding op de locaties, die zij ervaren als bekend, beschikbaar, laagdrempelig en normaal. Verder spreken de studenten positief over de extra ondersteuningsmogelijkheden die Aeres in de covid-19-periode aanbiedt.

De studenten in de CSR noemen duurzaam in denken en doen als aandachtspunt. Zij kunnen zich wel goed vinden in de plannen, maar vinden het belangrijk dat Aeres MBO hier in de praktijk meer aan doet. Zij geven als voorbeeld dat de studenten het afval scheiden, maar dat de schoonmakers de verschillende afvalzakken vervolgens bij elkaar voegen. Tot slot vinden de studenten een gezonde kantine belangrijk. Aan de ene kant om een gezonde levensstijl te stimuleren, aan de andere kant om zo gezonde maaltijden aan te bieden in het kader van armoedebestrijding. Zij geven aan dat de kosten voor levensonderhoud voor studenten op kamers dusdanig stijgen dat een betaalbare, gezonde warme maaltijd op school een toegevoegde waarde heeft.

De instellingsdirectie bespreekt de voortgang op de kwaliteitsagenda ook jaarlijks met de OR van Aeres VMBO en Aeres MBO. Uit die gesprekken blijkt dat de behaalde KA-resultaten positief zijn. Ook komt naar voren dat de OR-leden de punten vanuit de CSR herkennen, dit geldt met name voor de onderwerpen duurzaam in denken en doen en de gezonde kantine. Verder waarderen de leden het dat de CSR zich nadrukkelijk positief uitlaat over de goede begeleiding die studenten op de locaties ervaren. Tot slot benoemen de OR-leden de maatregel Organisatieontwikkeling als belangrijk. De input van de OR is verwerkt in de voorliggende eindrapportage, die de instellingsdirectie in haar geheel met de OR bespreekt. Naast de formele afstemming met het personeel via de OR haalt het locatiemanagement continu input op bij de teamleden. Het invullen van een schriftelijke evaluatie is het sluitstuk van bespreking van de voortgang binnen de teams.

### Bedrijfsleven

Aeres staat ook open voor vragen vanuit de sector. Aeres MBO betreft het bedrijfsleven dan ook intensief bij het opstellen,

bewaken en uitvoeren van de kwaliteitsagenda. Het gesprek met het regionale en sectorale bedrijfsleven voert zij zowel binnen de bestaande overlegvormen per marktsegment als binnen Groenpact. Op instellingsniveau voert zij gesprekken vanuit de programmalijnen of de inhoudelijke zwaartepunten van Aeres. Daarnaast is er op locatie- en teamniveau intensief contact met de sector over het onderwijs en de doorontwikkeling van de ontwikkelprogramma's.

### 3.22.3 Reflectie op ontwikkelingen en resultaten Aeres MBO

Kijkend naar de ontwikkelingen en resultaten binnen Aeres MBO is de algemene indruk dat de realisatie van de KA succesvol verloopt. De onderstaande tabel geeft met stoplichtsignalering aan in welke mate de in de oorspronkelijke KA opgenomen kwalitatieve en kwantitatieve resultaten voor 2022 zijn behaald.

Speerpunt	Maatregel	Status eindresultaat
Kwetsbare jongeren	Toelating/intake	Behaald
	Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk	Behaald
	Versterken arbeidsmarkttoetreding	Behaald
	Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) en verzuim	Behaald
	Taal en rekenen	Deels behaald
Gelijke kansen en doorstroom	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)	Behaald
	Doorstroom	Behaald
	Examinering en bpv	Behaald
Arbeidsmarkt van de toekomst	Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek	Behaald
	Excellentie	Behaald
Groene profilering	Doorontwikkelen opleidingsprogramma's	Behaald
	Practoraten	Behaald

### Opmerkingen bij de resultaten bij speerpunten Aeres MBO

Voor de resultaten die zowel voor Aeres MBO als Nordwin College gelden, zie § 3.19.

#### Kwetsbare jongeren

Bij het speerpunt Kwetsbare jongeren behaalt Aeres MBO de gestelde doelen. De intake is verbeterd en zorgt ervoor dat de opleiding bij de student past. Rond het passend onderwijs zijn de activiteiten gematcht met die van het voormalige Nordwin College. Gewerkt is aan de zorgstructuur, de docentscholingen en de harmonisatie van activiteiten. De gepleegde inspanningen zijn voor Aeres MBO als geheel merkbaar in de blijvend lage vsv-cijfers. Wat betreft de versterking van de arbeidsmarkttoetreding werkt Aeres MBO mee aan pilots zoals de vakmanschapsroute en maatwerktrajecten voor praktijkverklaring en -certificaten. Tot slot zijn de resultaten bij Taal en rekenen stabiel, maar voor rekenen nog niet goed genoeg voor diplomering als vanaf 2022-2023 de rekeneisen meetellen in de slaag-zakregeling. Dit is niet uniek voor Aeres

MBO, de aandacht voor basisvaardigheden is een landelijk thema en ook onderdeel van de werkagenda mbo voor de komende vier jaar.

#### Gelijke kansen en doorstroom

Aeres MBO behaalt de gestelde doelen. De studenten voelen zich gezien en stromen (beter) door naar een vervolgopleiding of baan. Aeres MBO ontwikkelt samen met het voormalige Nordwin College een nieuwe visie op LOB en zij wil de doorstroomtrajecten vernieuwen en bestendigen. Aeres MBO verbreedt de mogelijkheden van de bpv, stelt een handboek bij, zet praktijkbeoordelen.nl in, rolt nieuwe onderdelen uit en leidt meer praktijkassessoren op.

#### Arbeidsmarkt van de toekomst

Aeres MBO behaalt de gestelde doelen voor dit speerpunt. Ze werkt aan organisatieontwikkeling middels professionalisering, werkdrukreductie en begeleiding van nieuwe medewerkers.

Daarnaast richt ze drie practoraten in en werkt ze aan de onderzoekscompetenties van medewerkers. Studenten krijgen via de excellentie- en internationale activiteiten de kans om door te groeien en zichzelf te ontplooiën.

### Groene profilering

Dit speerpunt krijgt veel aandacht, waardoor Aeres MBO de resultaatdoelen behaalt. Ze ontwikkelt mooie innovaties binnen elf projecten gericht op de doorontwikkeling van het (groene) onderwijs en practoraten. Dit beleid bouwt ze de komende jaren uit binnen een programmamanagement. Dit in het verlengde van het speerpunt Duurzaam in denken en doen van het voormalige Nordwin College.

## 3.23 Maatregelen KA-speerpunt 1: Kwetsbare jongeren

Uitstekend onderwijs en persoonlijke begeleiding ondersteunen (kwetsbare) jongeren maximaal. Het doel ervan is uitval te voorkomen en doorstromen naar een hoger niveau of een goede start op de arbeidsmarkt te bevorderen. Aeres MBO biedt daarbij passend onderwijs en werkt daarvoor samen met regionale mbo-instellingen, gemeenten en het bedrijfsleven. Een indicator voor de mate waarin het lukt om passend onderwijs te bieden is het aandeel vroegtijdig schoolverlaters (vsv'ers). Dat aandeel vsv'ers valt bij Aeres MBO binnen alle streefnormen. Aeres MBO wil dat het geboden onderwijs zo goed mogelijk aansluit op het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt en ze kiest ervoor om taal en rekenen mee te nemen in de uitwerking van dit speerpunt.

### 3.23.1 Toegankelijkheid en plaatsing

Voor de Aeres PrO, VMBO en MBO-brede visie op toegankelijkheid en het toelatingsbeleid, zie § 3.18.3.

De locaties wenden de decentrale middelen van de KA aan voor het versterken van de intake. De locaties maken bij de intake gebruik van de AMN-test. Zo weten zij welke begeleiding potentiële studenten nodig hebben. De inzet van de middelen verschilt per locatie. Op de locaties Heerenveen en Sneek nemen twee personen de intakes af om een goed beeld te krijgen van de startpositie en eventuele begeleiding. De locatie Velp wendt decentrale middelen aan voor het uitbreiden van de intake met een plaatsingscommissie die teamoverstijgend adviezen formuleert over studenten waarover twijfels zijn. Ook intensificeert de locatie de informatievoorziening naar studenten toe tijdens het aanmeldings- en intakeproces. Zo verstrekt ze nu ook informatie over financiële hulpmiddelen aan studenten, in het kader van de schoolkosten. De locatie Emmeloord geeft aan dat de digitale afname van de AMN-test leidt tot een flexibeler uitvoering en minder organisatiedruk op de locatie. Door de intake klopt de advisering voor een bepaald niveau goed en zijn hulpvragen inzake de begeleiding van tevoren goed in beeld. Zo start circa 30% van de studenten direct met de Agenda+ als hulpmiddel voor het plannen en organiseren van huiswerk.

De locaties rapporteren dat de geïntensiverde intakes noodzakelijk zijn, gezien de toegenomen zorgvragen bij nieuwe aanmeldingen. De aangeboden (beleids)ondersteuning en documentatie zijn toereikend en worden gewaardeerd.

Maatregelen bij speerpunt 1: Toelating/intake		
<b>Nulmeting</b>	Het toelatingsbeleid van Aeres MBO voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.	
<b>Ambitie 2022</b>	Beleid en intake zorgen dat de mede door de student gekozen opleiding: past bij de voorkeur, motivatie en capaciteiten van die student; een goede route is naar de arbeidsmarkt.	
<b>Acties 2022</b>	<b>Stand van zaken 2022</b>	<b>Verklaring afwijking of opmerkingen</b>
Inzet AMN Evalueren en bijstellen toelatingsbeleid Evalueren en bijstellen beleid BSA Professionaliseren intakers	Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven): centrale facilitering AMN-testen; evalueren en bijstellen toelatingsbeleid.	Aeres MBO behaalt de resultaatsambitie voor 2022.  Voor 2023 continueert Aeres MBO de beleidscyclus rond de inzet van AMN (evalueren en zo nodig bijstellen).

### 3.23.2 Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk (SMW)

De locaties zetten schoolmaatschappelijk werk (SMW) in voor passend onderwijs en de flink toenemende gevraagde ondersteuning. De locatie Barneveld heeft een schoolmaatschappelijk werker in dienst, de andere locaties

werken samen met externe partijen. Vanaf 2019 ontvangt Aeres MBO geen aparte beschikkingen meer voor SMW. De SMW is verwerkt in de Regeling kwaliteitsafspraken mbo. Aeres MBO maakt daarom KA-middelen vrij, gelijk aan het budget in 2018. Locaties zetten daarnaast hun decentrale KA-middelen in voor het versterken van de eigen zorgstructuur, het aanscherpen van het onderscheid tussen zorg- en

begeleidingsrollen, het sneller oppakken van signalen en de daadwerkelijke begeleiding van kwetsbare jongeren. In deze structuur vormen de mentoren de eerste lijn, de zorgcoaches de tweede. De studenten geven aan dat ze zich gezien en gehoord voelen. Ook tijdens de covid-19-crisis, wanneer studenten niet of heel weinig op school komen, pakken de locaties signalen adequaat op.

Er vindt vier keer per jaar een overleg plaats tussen alle zorgcoördinatoren binnen Aeres. Deze bijeenkomsten staan in het teken van kennisuitwisseling. Vanuit het centrale budget zijn er middelen beschikbaar voor deskundigheidsbevordering op gemeenschappelijke onderwerpen. In het schooljaar 2022-2023 is er aandacht voor mogelijkheden van maatwerk en de grenzen aan ondersteuning.

Uit de schriftelijke evaluaties blijkt dat locaties een groot deel van het decentraal budget aanwenden voor de zorgstructuur. Op de Friese locaties is er een samenwerking met verschillende hbo's. Zij zetten bijvoorbeeld derde- en vierdejaars stagiair(e)s Social Work of pedagogiek in naast de vaste medewerker (Stipe of Stap). Deze stagiair(e)s fungeren onder andere als maatje voor de studenten. Omdat het leeftijdsverschil tussen de studenten en de stagiair(e)s niet zo groot is, werkt dit bijzonder goed.

In Leeuwarden krijgen afgelopen jaar meer dan honderd studenten extra ondersteuning, waarbij de locatie individuele maatwerktrajecten realiseert. Het betreft extra ondersteuning in de vorm van gesprekken, begeleiding in de Multiklas (een interne rebound-faciliteit), overzichten maken, plannen en organiseren. Omdat een grote groep studenten meer sociaal-emotionele ondersteuning nodig heeft, organiseert de locatie Leeuwarden voor deze kwetsbare jongeren één keer per maand een gezellige activiteit in het STAP-café. Het doel hiervan is verbinding met elkaar, gezien worden, even geen druk ervaren en lachen.

De locatie Dronten werkt in 2022 met meer contacturen met de individuele mentor en extra huiswerkclasses voor kwetsbare studenten. Ook deze locatie ziet de maatschappelijke tendens van toegenomen zorgvragen en ondersteuningsbehoeftes. Dit ziet de locatie ook terug in gedragsproblematiek op de leefcampus van de Warmonderhof in Dronten. Ze zet in de woongemeenschap, met inzet van het decentrale budget, sneller in op de aanpak van drugsgebruik.

Ook bespreken de docenten leefregels en gezond gedrag in de burgerschapslessen.

De locatie Barneveld zet het MOT (multidisciplinair ondersteuningsteam) op voor studenten die meer intensieve begeleiding nodig hebben. Zij faciliteert dit team met inzet van het decentrale budget.

De gepleegde inspanningen op het gebied van passend onderwijs zijn merkbaar in de lage vsv-cijfers van opleidingen bij Aeres MBO, zie ook § 3.23.4.

### Basis Ondersteuningsprofiel

De visie van Aeres MBO op passend onderwijs staat beschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel. Hierin staat tevens welke ondersteuning Aeres MBO kan bieden. Alle locaties bieden minimaal de ondersteuning zoals beschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel. De locaties en teams kunnen zelf bepalen of zij meer ondersteuning bieden. Indien dit het geval is, staat dat beschreven in een aanvullend ondersteuningsplan per locatie/team. De locaties investeren zelf in teamscholing voor het bieden van passende ondersteuning.

Sommige studenten hebben behoefte aan meer ondersteuning dan de school in de basis aanbiedt. Zij hebben een aanvullende ondersteuningsbehoefte en krijgen een bijlage bij de onderwijsovereenkomst (OOK) over de aanvullende ondersteuning. Daarin staat welke aanpassingen er zijn in het onderwijsprogramma en de bpv. Ondersteuning is en blijft maatwerk. Aeres MBO slaat de bijlage over de aanvullende ondersteuning bij de OOK op in het studentinformatiesysteem (SIS).

In het kader van de KA evalueren de locaties het ondersteuningsprofiel en zetten op basis van de uitkomsten nadere bij- en nascholingsactiviteiten in. Ook zetten ze in op het verbeteren van de informatie aan studenten over hun rechten en plichten. Dit was een aandachtspunt in de JOB 2020; in de JOB 2022 is deze score verbeterd en gelijk aan het landelijk gemiddelde.

► **Aeres MBO vermeldt haar Basis Ondersteuningsprofiel op de website van Aeres MBO. Locatie-specifieke informatie over de geboden ondersteuning staat op de websites van de betreffende locatie.**

## Maatregel bij speerpunt 1: Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk (SMW)

### Nulmeting

Aeres MBO evalueert het ondersteuningsprofiel en zet waar nodig bij- en nascholingsactiviteiten in. Verbetering is gewenst inzake het informeren van studenten over rechten en plichten (JOB 2020). Locaties zetten schoolmaatschappelijk werk (SMW) in voor het kunnen bieden van passend onderwijs en de gevraagde ondersteuning.

### Ambitie 2022

Aeres MBO biedt passend onderwijs gericht op persoonlijke begeleiding en onderwijstrajecten binnen de mogelijkheden zoals omschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel.

## Maatregel bij speerpunt 1: Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk (SMW)

Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"><li>- Ondersteunen zorgcoördinatoren.</li><li>- Ondersteunen SMW.</li><li>- Aanpakken consequenties en acties voortvloeiend uit landelijke beleid (werkgroep Passend onderwijs).</li><li>- Verzorgen themabijeenkomsten voor alle locaties.</li><li>- Verzorgen scholingen op locatieniveau.</li><li>- Evalueren en bijstellen basis-ondersteuningsprofiel.</li></ul>	<p>Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Aeres MBO evalueert de gebruikte documenten en procedures (inclusief ondersteuningsprofiel) in het periodiek overleg met zorgcoördinatoren en stelt die zo nodig bij.</li><li>- De locaties zetten o.a. decentrale middelen uit de KA in voor een uitgebreide zorgstructuur.</li><li>- Onderwijsteams geven in de schriftelijke evaluatie aan zich ondersteund te voelen in de beschikbare documentatie en structuren op locatie.</li><li>- De projectgroep Passend Onderwijs werkt aan het verder harmoniseren van de ondersteunings-structuren (centraal en decentraal).</li></ul>	<p>Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022.</p> <p>Voor 2023 continueert Aeres MBO het beleid rond scholingen. Het speerpunt Gelijke kansen en doorstroom werkt zij in een breder verband verder uit, bijvoorbeeld ook gericht op stage/bpv. Verder staat de herinrichting van de delen deelnemerbegeleiding (DBS) en participatie van het SIS gepland.</p>

### 3.23.3 Versterken arbeidsmarkttoetreding

Aeres MBO zet al jaren een gerichte maatwerkaanpak in om studenten in een kwetsbare positie te ondersteunen. Aangevoerd is dat het aandeel gediplomeerde schoolverlaters in 2018 met een betaalde baan van meer dan twaalf uur in de week toeneemt ten opzichte van de situatie in de nulmeting van 2016 (zie onderstaande tabel). Bij Dierversorgung niveau 2 realiseert Aeres MBO de afgelopen jaren een forse verbetering, onder andere door het versterken van de zorg- en begeleidingsstructuur en door deze dichterbij de student te plaatsen.

In het kader van de KA-maatregel Versterken arbeidsmarkttoetreding start Aeres MBO vier pilots op in de eerste twee jaren van de KA. In 2021 gaan deze pilots over naar staand beleid, mede gefinancierd vanuit de NPO-gelden. Aeres MBO monitort de pilots nog wel gedurende de looptijd van de KA.

#### Barneveld

Binnen de opleiding medewerker dierversorgung loopt een pilot gericht op studenten die anderszins in de reguliere setting of die moeilijk op school kunnen functioneren vanwege een beperking. Zij krijgen maatwerkbegeleiding zodat zij kunnen doorstromen met een certificaat of diploma. Door covid-19 kan de locatie de maatwerkbegeleiding niet aan alle studenten even goed aanbieden. De begeleiding aan studenten met een vorm van autisme verloopt goed online. Voor niveau 2-studenten werken fysieke bijeenkomsten beter. De maatwerkklas loopt door in 2022.

Binnen Groen, grond en infra loopt een pilot voor studenten die geen niveau 2-diploma of certificaat kunnen halen. Zij ontvangen een branchecertificaat voor hun opgedane praktijkervaringen. Dit verloopt goed, een aantal studenten stroomt uit met zo'n branchecertificaat. In het schooljaar 2022-2023 staat dit traject stil omdat er geen studenten zijn die hiervoor in aanmerking komen.

#### Almere

In Almere loopt een pilot met een doorlopende leerlijn vanuit het vmbo naar het mbo. Doel is het verbeteren van de doorstroom vanuit het vmbo naar het mbo en de arbeidsmarkt. Binnen dit traject zet de locatie extra in op LOB en maatwerk, waardoor studenten de arbeidsmarkt met (meer) zelfvertrouwen betreden. Alle derdejaars bb-leerlingen van het vmbo doen dit traject.

#### Velp

De locatie Velp zet decentraal budget in voor het versterken van de arbeidsmarkttoetreding van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt: zij kunnen een mbo-opleiding doen. Dit betreft in veel gevallen jongeren die al wat ouder zijn dan de reguliere (initiële) niveau 2-studentenpopulatie. De trajecten leiden in de eerste plaats tot het behalen van een praktijkverklaring, aanvankelijk als onderdeel van de landelijke pilot. Vanaf 1 augustus 2021 is de praktijkverklaring verankerd in de WEB. Dit geschiedt door een wetwijziging in het kader van de invoering van de mbo-verklaring.

#### Resultaten 2022

In de Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022 staat dat Aeres MBO de uitstroom naar betaald werk monitort op drie bc-codes op niveau 2. In het voorjaar van 2022 publiceert het CBS<sup>1</sup> de uitstroom naar betaald werk van het cohort 2020-2021. De betreffende cijfers staan in onderstaande tabel en zijn inclusief de studenten van het voormalige Nordwin College. Hieruit blijkt dat het aandeel uitstromers dat meer dan 12 uur werk vindt, schommelt. Voor de agrokwalificaties is sprake van een daling ten opzichte van 2016-2017, voor Dierversorgung en Groene ruimte is juist sprake van een behoorlijke stijging. Voor de volledigheid: in de nulmeting in de oorspronkelijke KA met alleen Aeres MBO-studenten was het aandeel uitstromers dat meer dan 12 uur werkt bij bc391 en bc392 respectievelijk 53% en 55%. Bij Groene ruimte is de sterke trek van de gunstige arbeidsmarkt te zien, daar is juist sprake van een wellicht te hoge uitstroom van (gediplomeerde) studenten, terwijl deze in een eerdere situatie wellicht langer in het mbo waren gebleven.



Aeres MBO rondt de pilots in 2022 af. De meeste projecten zijn erop gericht om studenten naar een startkwalificatie toe te leiden.

1) <https://www.cbs.nl/nl-nl/maatwerk/2021/28/arbeidsmarktkenmerken-mbo-uitstromers-2019-20>

Bc-code	Niveau	2016-2017		2017-2018		2018-2019		2019-2020	
		Aantal schoolverlaters	Aandeel > 12 uur	Aantal schoolverlaters	Aandeel > 12 uur	Aantal schoolverlaters	Aandeel > 12 uur	Aantal schoolverlaters	Aandeel > 12 uur
Agroproductie, handel en technologie (bc391)	2	90	67%	60	50%	70	57%	70	40%
Diervoorzorging (bc392)	2	90	56%	40	75%	50	40%	40	75%
Groene ruimte (bc394)	2	40	75%	60	67%	40	100%	40	100%

Maatregel bij speerpunt 1: Versterken arbeidsmarkttoetreding		
<b>Nulmeting</b>	De arbeidsmarktpositie van met name diervoorzorging niveau 2 is moeizaam. Aeres MBO wil alle studenten met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt beter toerusten met praktijkervaringen.	
<b>Ambitie 2022</b>	Gediplomeerde uitstroom vindt binnen een redelijke termijn betaald werk en weet zich hierbij gesteund door Aeres MBO.	
<b>Acties 2022</b>	<b>Stand van zaken 2022</b>	<b>Verklaring afwijking of opmerkingen</b>
- Versterken arbeidsmarkt-toetreding binnen vakmanschapsroute Almere.	Gediplomeerde uitstroom vindt binnen een redelijke termijn betaald werk en weet zich hierbij gesteund door Aeres MBO.	Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022.
- Trajecten branchecertificaat GGI Barneveld.	Van de in totaal 1.090 uitstromers naar de arbeidsmarkt op niveau 2 vindt 70% betaald werk voor > 12 uur per week. Bij de 3 in de KA gevolgde niveau 2-bc-codes blijkt op basis van de nulmeting dat bij 1 op de 3 codes sprake is van een daling en bij 2 sprake is van een flinke toename van het aandeel.	De pilots zijn in 2022 uitgebreid en ingebed in de staande organisaties. De maatwerktrajecten voor de praktijkverklaring of het praktijkcertificaat starten in Barneveld, Emmeloord en Velp.
- Trajecten arbeidsmarkt-toetreding dier niveau 2 Barneveld.		
- Pilot-trajecten praktijkverklaring Velp.		

### 3.23.4 Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers): stand van zaken mbo (25GV en 27VD)

In § 3.19.7 staat de visie op vsv en de cijfers van Aeres MBO, inclusief het voormalige Nordwin College.

In verband met de kwaliteitsagenda staan uitgesplitste cijfers en resultaten voor Aeres MBO zonder het voormalige Nordwin College in deze paragraaf en voor de KA Nordwin College in § 3.29.2.

#### Aeres MBO zonder Nordwin College

De onderstaande tabel geeft de definitieve vsv-percentages van de schooljaren 2017-2018 tot en met 2020-2021 weer. De vsv-percentages van de niveaus 2, 3 en 4 liggen ruim onder de vsv-streefnorm. Niveau 1 van Aeres MBO haalt de streefnorm niet. Op instellingsniveau (Aeres MBO en Nordwin College samen) zijn alle normen wel behaald (zie § 3.19.7).

Vsv-percentages schooljaren 2017-2018 tot en met 2020-2021 voor Aeres MBO zonder Nordwin College								
	2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	% vsv	Prestatie-norm	% vsv	Prestatie-norm	% vsv	Prestatie-norm	% vsv	Prestatie-norm
Mbo-niveau 1	nb	27,50%	20,00%	26,40%	0%	26,2%	28,57%	22,80%
Mbo-niveau 2	5,95%	9,40%	9,01%	8,60%	7,78%	8,45%	5,97%	9,71%
Mbo-niveau 3	2,58%	3,50%	2,81%	3,20%	2,69%	3,1%	3,37%	3,99%
Mbo-niveau 4	2,59%	2,75%	1,89%	2,70%	1,87%	2,55%	2,65%	3,34%

Bron: digitaal verzuimloket, definitieve rapportage komt van de website. De percentages voor het schooljaar 2020-2021 zijn nog in concept.

Een overzicht van omzwaaiers en redenen voor uitval staat in bijlage 7, tabel 6.

### Aandachtspunten en acties

Het voorkomen van voortijdige schooluitval is een essentieel onderdeel van het beleid van Aeres MBO.

Volgens de databestanden van DUO voldoet Aeres MBO (inclusief het voormalige Nordwin College) in het schooljaar 2020-2021 aan alle streefnormen. De school continueert daarom het lopende beleid en richt zich vooral op de reeds genoemde maatregelen toelatingsbeleid en intake, LOB, passend onderwijs en SMW en het versterken van arbeidsmarkttoetreding.

Aeres MBO monitort de vsv-cijfers periodiek op zowel centraal als locatieniveau. Daarnaast besteden alle locaties veel aandacht aan het monitoren van en reageren op vroegtijdige signalen van verzuim. Ook vormen de vsv-cijfers een vast onderwerp tijdens de periodieke voortgangsgesprekken in het kader van de kwaliteitscyclus.

Na de fusie zijn eerst de instrumenten voor passend onderwijs, LOB en het toelatingsbeleid gezamenlijk uitgewerkt. De komende tijd zal Aeres MBO de instrumenten om de aanpak van vsv te voorkomen evalueren en aanvullen. Er komen met name veel vragen binnen over registratie van verzuim in het SIS en het melden van verzuim bij DUO. De werkgroep formuleert een voorstel voor de inventarisatie en uitwerking van de instrumenten, zodat locaties op een eenduidige manier werken en vsv nog beter kunnen voorkomen. Dit betreft onder andere het Handboek Verzuimaanpak, het Handboek Participatie en de Exit-enquête.

### Bekostiging vsv-maatregelen

Vanaf 2020 reserveert Aeres MBO € 200.000 per schooljaar uit het centraal budget van haar KA om de locaties te ondersteunen bij de maatregelen om vsv te voorkomen. Dit komt bij het geld dat beschikbaar is voor toelating/intake, SMW en passend onderwijs. De locaties ontvangen een bedrag naar rato van het aantal studenten dat zij hebben. De locaties zetten daarnaast ook decentrale middelen in. Zo faciliteren de locaties Almere, Velp en Emmeloord verzuim- of dagcoördinatoren met de decentrale middelen. Hierdoor is verzuim eerder in beeld en sneller bij alle betrokkenen bekend. Het aantal verlofaanvragen daalt daardoor. Ook verbetert de verzuimadministratie zelf, zo rapporteren de locaties Emmeloord en Almere.

De locaties Velp en Leeuwarden zetten nadrukkelijk in op kortere lijnen tussen mentoren en zorgcoördinatoren. Hierdoor kunnen de locaties adequater handelen op vroege signalen van verzuim. De locatie Velp hoeft hierdoor minder studenten te melden bij de RMC/leerplichtambtenaar. Deze locatie werkt bovendien intensief samen met trajectcoaches van het Schakelpunt onderwijs-werk om uitval te voorkomen en om studenten die willen stoppen met hun opleiding goed te kunnen plaatsen bij een vervolgopleiding. In Leeuwarden verloopt de samenwerking tussen de mentoren en tweedelijsondersteuning steeds beter. Daardoor krijgen studenten tijdig de juiste ondersteuning om zo uitval te voorkomen.

Maatregel bij speerpunt 1: Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) en verzuim		
<b>Nulmeting</b>	Het aantal vsv'ers is binnen Aeres MBO al over een lange periode zeer laag. Aeres MBO monitort de vsv-cijfers periodiek op zowel centraal als locatieniveau. Daarnaast besteden alle locaties in hun zorgstructuur veel aandacht aan het monitoren van en handelen bij vroegtijdige signalen van verzuim.	
<b>Ambitie 2022</b>	Uitvalpercentages dalen of blijven stabiel in 2022 ten opzichte van 2020 (indien streefpercentage is behaald).	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Monitoren en analyseren vsv-cijfers en vertrekredenen.</li> <li>- Monitoren en analyseren uitwerking maatregelen.</li> <li>- Inzet prestatiemiddelen vsv.</li> <li>- Decentraal beleid inzake zorg- en ondersteuning.</li> </ul>	<p>Specifiek KA Aeres MBO voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Door vsv-monitoring en sluitende administratie pakken locaties signalen tijdig op en dit heeft effect op definitieve uitval.</li> <li>- De uitgebreide zorgstructuur is nauw verweven met de ondersteuningsstructuur voor verzuimmeldingen.</li> </ul>	<p>Aeres MBO behaalt de resultaatsambitie voor 2022 op instellingsniveau en voor de niveaus 2, 3 en 4. Voor niveau 1 behaalt ze de streefnorm niet.</p> <p>Voor 2023 continueert Aeres MBO het beleid voor de monitoring. Verder vernieuwt zij handboeken en procedures en onderzoekt ze de inzet van job-coaches.</p>

### 3.23.5 Taal en rekenen

Taal en rekenen zijn essentiële vaardigheden om goed te kunnen deelnemen aan het onderwijs en de samenleving en in het mbo zijn hiervoor centraal ontwikkelde examens. Het vastgestelde en geïmplementeerde beleid is gebaseerd op de drieslag: ontwikkeling op het gebied van taal en rekenen

vindt plaats (1) in alle leergebieden (incl. stage), (2) binnen de vakgebieden taal en rekenen zelf en (3) middels gerichte ondersteuning voor studenten met achterstanden.

Taal en rekenen is een vast onderwerp van de mbo-beleidsagenda en is belegd bij het directieoverleg. Hierdoor is er regelmatige monitoring van de voortgang. Daarnaast

zijn er coördinatoren vanuit de stafafdeling O&K actief in docentennetwerken en participeren zij in diverse landelijke kennisnetwerken. Binnen deze opzet ligt het primaire aanspreekpunt voor het analyseren van de behaalde resultaten en het vertalen van die resultaten naar actie op de locaties. In 2022 ligt de focus vooral op de invoer van de nieuwe rekeneisen die per cohort 2022-2023 gelden. Met ingang van dit cohort is het rekenexamen verplicht voor studenten die dat jaar met hun opleiding starten. In voorbereiding hierop vinden er diverse scholingen van rekendocenten en examencoördinatoren plaats.

### Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

In de schooljaren 2018-2019 en 2019-2020 zijn de cijfers uitsluitend voor Aeres MBO. Vanaf het schooljaar 2020-2021 zijn de resultaten inclusief het voormalige Norwin College en is dus er geen aparte verantwoording.

De weergegeven resultaten zijn de hoogst behaalde beschikbare examenresultaten van de centrale examens.

	Schooljaar 2018-2019 Aeres MBO (excl. NC)		Schooljaar 2019-2020 Aeres MBO (excl. NC)		Schooljaar 2020-2021 Aeres MBO (incl. NC)		Schooljaar 2021-2022 Aeres MBO (incl. NC)	
	% > 4,5	% > 5,5	% > 4,5	% > 5,5	% > 4,5	% > 5,5	% > 4,5	% > 5,5
Nederlands 2F (incl. niv. 1-dlns)	98,7%	96,1%	98,8%	95,8%	99,4%	97,6%	98,8%	93,6%
Nederlands 3F	99,8%	86,8%	99,7%	83,3%	99,4%	79,8%	99,0%	76,3%
Rekenen 2A (niveau 1)	-	-	-	-	81,8%	59,1%	52,8%	38,1%
Rekenen 2ER (niv 2/3)		-	-	-	60,9%	39,1%	68,9%	41,4%
Rekenen 2F (niv 2/3, incl. niv.1-dlns)	76,7%	57,9%	75,1%	54,8%	78,2%	55,7%	75,8%	55,9%
Rekenen 3F (niv 4)	84,6%	51,3%	81,8%	42,5%	82,4%	50,2%	82,7%	48,4%
Engels B1	98,9%	93,4%	98,8%	89,6%	99,4%	90,0%	98,8%	92,3%
Engels B2	91,5%	86,4%	98,6%	96,8%	96,1%	94,7%	100%	98,6%

Bron: resultatenanalyse Aeres MBO van de centrale examens Nederlands en rekenen.

Over het algemeen zijn de resultaten over het schooljaar 2021-2022 relatief stabiel ten opzichte van voorgaande jaren. De locaties wendden de decentrale middelen aan om in te zetten op het lesaanbod. Zo biedt Ede extra uren aan voor rekenen. De locatie Barneveld benoemt een NER-regisseur, zodat er

één aanspreekpunt is voor de structuur en afstemming van het vak over de verschillende teams heen. De locatie Nijkerk past de lesstructuur bij taal en rekenen aan aan de behoefte van kwetsbare jongeren, die daardoor meer aandacht krijgen.

Maatregel bij speerpunt 1: Taal en rekenen		
<b>Nulmetings situatie</b>	De examenresultaten van het schooljaar 2016-2017 vormen het uitgangspunt: Nederlands 2F: 96% > 5,5; Nederlands 3F: 82% > 5,5; rekenen 2F: 56% > 5,5; rekenen 3F: 50% > 5,5.	
<b>Ambitie 2022</b>	Resultaten voor 2F en 3F Nederlands en rekenen zijn in 2022 verbeterd of blijven stabiel ten opzichte van 2017.	
<b>Acties 2022</b>	<b>Stand van zaken 2022</b>	<b>Verklaring afwijking of opmerkingen</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzet taalregisseurs.</li> <li>- Themabijeenkomsten voor docenten taal.</li> <li>- Verbeteren examen-resultaten talen.</li> <li>- Benutten decentrale middelen om rekenregisseurs te faciliteren.</li> </ul>	<p>Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <p>Inspanningen op locatie- en centraal niveau zorgen dat er aandacht is voor taal en rekenen. Desondanks zijn de behaalde resultaten nog niet op het gewenste niveau, zeker niet voor studenten voor wie de eisen onderdeel uitmaken van de diplomeringseisen.</p>	<p>Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022 ten dele. De resultaten zijn voor rekenen stabiel, maar laten geen verbetering zien.</p> <p>De verwachting is dat de resultaten verbeteren in het schooljaar 2022-2023. Enerzijds omdat Aeres MBO dan contextgerichte toetsen afneemt, anderzijds omdat het belang voor de studenten voor een goed cijfer urgenter zal zijn.</p> <p>Op het vlak van basisvaardigheden werkt Aeres MBO toe naar meer onderlinge samenhang.</p>

## 3.24 Maatregelen KA- speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom

Het bieden van gelijke kansen gaat over het creëren van soepele overgangen binnen krachtig beroepsonderwijs. Hierbij is samenwerking (met als concrete verschijningsvorm het faciliteren van doorstroom) binnen de beroepskolom een kernpunt. Het gaat om soepele overgangen binnen de groene beroepskolom binnen en buiten Aeres, met als meetbaar effect een toename van het aandeel doorstromers. Om de doorstroom te bevorderen kan Aeres met name denken aan het versterken van LOB-programma's. Aeres heeft unieke mogelijkheden voor doorstroom binnen de beroepskolom, die zij versterkt met afspraken buiten Aeres met andere (groene) onderwijsinstellingen.

### 3.24.1 Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)

LOB is een belangrijk instrument in het bevorderen van de doorstroom binnen de beroepskolom en is structureel ingebed in de mbo-teams. Iedere locatie geeft zelf invulling aan LOB, aan de hand van de gezamenlijke uitgangspunten. De mentor of studieloopbaanbegeleider van iedere Aeres MBO-student voert gedurende de opleiding in ieder leerjaar minimaal twee LOB-gesprekken met hem of haar. LOB is in zowel de KA van Nordwin College als in die van Aeres MBO benoemd als belangrijke maatregel in het bieden van gelijke kansen voor studenten. Bij het verder uitwerken en versterken van het LOB-beleid voeren beide scholen de vergelijkbare ambities uit beide KA's gezamenlijk uit.

### Resultaten LOB

Veel locaties zetten decentraal budget in voor het versterken van LOB en de LOB-programma's. De locatie Almere heeft een werkgroep voor de ontwikkeling van een LOB-programma voor de duur van de opleiding van studenten. In het cursusjaar 2022-2023 voert de locatie opnieuw een pilot uit, nadat de methodes uit de pilot 2021-2022 zijn afgefallen. Aan het einde van het cursusjaar moet dit leiden tot een keuze voor een LOB-methode. De locatie Velp slaat een slag in het verbeteren van de connectie tussen de LOB-coach en de zorgcoördinator. Dit pakt zeer positief uit. Het LOB-programma is bijgesteld op basis van de vraagstukken uit de diverse vakgroepen en er vindt elke acht weken een mentorenoverleg plaats. Dit overleg heeft als doel dat de mentoren hun ervaringen met de LOB-opdrachten delen en hulpvragen stellen als ze vastlopen met bepaalde opdrachten en/of groepen studenten. De locatie Leeuwarden organiseert verschillende themabijeenkomsten voor alle nieuwe collega's, stagiair(e)s, lerende en belangstellende collega's. Uit de evaluatie blijkt dat er nu een veel beter beeld van LOB is, zowel van het doel ervan als van de inhoud. Met name het oefenen van LOB-gesprekken met bijbehorende voorbeeldvragen/kwaliteiten zijn waardevol en de verslagen dienen als naslagwerk. De locatie Leeuwarden neemt ook plaats in een regionaal overlegteam LOB, met als doel om beter samen te werken. Overleg over LOB binnen een regionaal team is zinvol, de kortere lijntjes werken goed en er zijn stappen gezet om elkaars expertise te delen en de eigen achterban te informeren.

Om aan alle ontwikkelingen na de fusie tegemoet te kunnen komen, stelt Aeres MBO een nieuw projectplan LOB op. Het doel is om te komen tot een LOB-structuur die op iedere locatie voldoet aan minimale kwaliteitseisen zoals in het plan geformuleerd. Iedere locatie heeft hierbij ruimte voor eigen invulling. Het doel van de LOB-structuur is ook om deze vorm van studiebegeleiding explicieter te maken. Daarnaast vindt er een pilot plaats met LessonUp van Remind. Dit is een digitale ondersteuningstool in het leren leren.

Maatregel bij speerpunt 2: Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)		
<b>Nulmeting</b>	Met name op niveau 2 en 3 is het aandeel gediplomeerde studenten dat doorstroomt naar een hoger niveau nog beperkt. LOB is binnen de Aeres MBO-teams structureel ingebed. Iedere locatie geeft daar, binnen de gezamenlijke kaders zelf invulling aan. De mentor of de studieloopbaanbegeleider voert met iedere student gedurende de opleiding minimaal twee LOB-gesprekken.	
<b>Ambitie 2022</b>	Aeres MBO geeft studenten zorg en aandacht, bevordert hun zelfstandigheid en daagt ze uit om een succes van hun mbo te maken, zodat ze daarna door kunnen stromen naar een vervolgopleiding of baan die past bij hun ambities en talenten.	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inzet AMN-begeleidingsscan.</li> <li>- Voorzetting scholing AMN-begeleidingsstijl.</li> <li>- Vormgeving LOB-portfolio in ELO.</li> </ul>	Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Locaties ontwikkelen LOB-programma's passend bij de opleidingen en studentenpopulaties.</li> <li>- Aeres MBO ontwikkelt een nieuwe visie op LOB in het kader van de fusie en een plan van aanpak.</li> </ul>	Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022. Bij niveau 1 en 2 stromen er meer studenten door dan bij de nulmeting. Bij niveau 3 en 4 blijft dit aandeel stabiel. Voor 2023 concretiseert Aeres MBO het plan van aanpak. Verder komt zij met een format voor het opstellen van activiteitenplannen LOB op locatie. Ze werkt een doorlopende LOB-lijn vmbo-mbo en een communicatieplan LOB uit.

### 3.24.2 Doorstroom

De Aeres-onderwijsinstellingen zijn al langere tijd gefocust op het creëren van soepele overgangen in de (groene) beroepskolom. Aeres biedt dan ook unieke doorstroommogelijkheden binnen die beroepskolom, die ze versterkt met afspraken buiten Aeres met andere (groene) onderwijsinstellingen. Ook binnen Nordwin College is er een rijke traditie van doorstroomprogramma's, onder andere in het samenwerkingsverband met de noordelijke onderwijsinstellingen.

Aeres heeft een Aeres-breed programmteam Doorlopende leerlijnen, dat werkt aan de overstap mbo-hbo en de overstap vo-mbo. Het programmteam stelt elk jaar een plan op met daarin de acties die op alle niveaus plaatsvinden om de doorstroom te bevorderen. Vanuit het programmteam werkt een projectgroep Doorstroom mbo-hbo in twee werkgroepen aan het verbeteren van de overgang mbo-hbo. De eerste werkgroep richt zich op het thema Kiezen met inzicht en leren omgaan met de cultuurschok. Deze werkgroep onderzoekt hoe mbo-studenten een goed inzicht kunnen krijgen in studeren op het hbo en hoe zij optimaal kunnen omgaan met de cultuurschok die zij bij de overgang naar het hbo vaak ervaren.

De tweede werkgroep richt zich op een verbeterde aansluiting van de vakken scheikunde, wiskunde, Nederlands en Engels binnen het mbo en hbo.

#### Voortgang 2022

Aeres MBO gebruikt centrale en decentrale KA-middelen en neemt deel aan landelijke subsidieregelingen om de doorstroom te versterken en te verbeteren. Veelal zijn deze subsidies gericht op extra ondersteuning bij de overstap van kwetsbare jongeren. De locaties Almere, Emmeloord en Nijkerk zetten uit zowel het centrale als het decentrale deel middelen in voor het opzetten van een doorlopende of geïntegreerde leerroute vmbo-mbo. De locaties worden gefaciliteerd uit het centraal budget met een projectleider die zorgt voor de borging en evaluatie van de trajecten.

In 2022 vindt een evaluatie plaats op basis van monitorgesprekken met de drie locaties die een doorlopende leerroute (dlr) aanbieden. Aeres organiseert een slotbijeenkomst en neemt een enquête af onder vmbo-leerlingen en mbo-studenten. De conclusie is dat de resultaten van de drie locaties wisselen, het beeld is niet onverdeeld positief. De regelgeving bepaalt bijvoorbeeld dat de locaties alle vmbo-stof in de leerroute moeten behandelen, wat de mogelijkheden tot een versneld traject beperkt. Kijkend naar die en andere regelgeving, de financiën en het leerlingenaantal is de conclusie dat de doorlopende leerroute momenteel niet doelmatig is. De locaties Emmeloord en Nijkerk nemen daarom geen nieuwe leerlingen aan binnen deze route. Het maatwerktraject van de locatie Almere is ook vorm te geven zonder het aan te merken als een doorlopende leerroute. Kijkend naar de resultaten op het niveau van de individuele leerling lijkt de doorlopende route echter wél meerwaarde te hebben. De leerlingen zijn tevreden en deze specifieke

dlr-doelgroep krijgt betere kansen. Deze tevredenheid is terug te vinden in de resultaten van de uitgezette enquête. De locaties moeten voor die meerwaarde alternatieven vinden, waardoor de leerroutes mogelijk toch rendabel worden. Belangrijke bijvangst van het project is de intensivering van de samenwerking en onderlinge afstemming tussen het vmbo en mbo op de locaties. Zowel de locatie Nijkerk als de locatie Almere geeft terug dat er door de dlr sprake is van een versterkte samenwerking, waardoor er meer wederzijdse kennis en wederzijds begrip is ontstaan op de locaties.

Het advies voor het schooljaar 2022-2023 is om met de volgende doelstellingen aan de slag te gaan.

1. Uitvoering geven aan het programma van de doorlopende leerroutes op de locaties Almere, Nijkerk en Emmeloord. Hier starten studenten in het mbo-deel van de doorlopende leerroutes.
2. Uitwerking van alternatieven voor de huidige structuur, waardoor de routes in de toekomst rendabel en voor meer vmbo-leerlingen aantrekkelijk worden.
3. Adviseren en ondersteunen van locaties die volgend jaar met een doorlopende leerroute willen starten.

De locaties Velp, Almere en Emmeloord zetten decentrale middelen in voor doorstroom-trajecten mbo-hbo. De locatie Velp zet middelen in voor het opzetten en uitvoeren van proefstudeerprogramma's. De locatie Almere ontwikkelt een doorstroomtraject Aarde en klimaat, samen met Aeres Hogeschool Almere. De locatie Emmeloord zet decentrale middelen in voor het ontwikkelen van doorstroomvakken, naar aanleiding van inhoudelijke afstemming met het hbo. Ook de locatie Leeuwarden werkt aan het optimaliseren van de doorstroom en aansluiting tussen verwante mbo- en hbo-opleidingen.

#### Resultaten 2022

De stafdienst O&K monitort de doorstroomcijfers. Tabel 7a in bijlage 7 geeft de cijfers weer op basis van de informatie zoals DUO die ontsluit voor de kwaliteitsagenda's. Hieruit blijkt dat de doorstroomcijfers van uitstroomcohort 2020-2021 over het algemeen in lijn zijn met die van het cohort van het jaar ervoor. Het aandeel studenten dat doorstroomt, daalt het meest bij Voeding niveau 4 en Paardensport en -houderij niveau 4. Een belangrijke verklaring voor de daling bij de genoemde opleidingen is de economische ontwikkeling in de afgelopen jaren. Door een gunstige conjunctuur kiest een groter deel van onze studenten voor ondernemerschap na het afstuderen. Bij de opleiding Advies en onderzoek leefomgeving groeit het aandeel dat doorstroomt het meest. Een verklaring hiervoor is dat dit een nieuwe kwalificatie is waarvoor de afgelopen jaren een goed doorstroomprogramma is opgezet. Dit dankzij een intensieve samenwerking met Aeres Hogeschool Almere. Tegelijkertijd is er een forse toename te zien in de doorstroom bij Agroproductie niveau 3 en 4.

Deze ontwikkelingen bevestigen het belang van LOB-programma's en laten het effect van de doorstroomprogramma's zien. De stafdienst O&K monitort ook de doorstromers van Aeres MBO vanuit mbo



4-opleidingen naar het hbo. Tabel 7B, bijlage 7 laat het eerstejaarssucces zien. Hieruit blijkt dat het succes stijgt voor alle richtingen waar gegevens van zijn. Ook hierin klinkt het effect van doorstroomprogramma's door. Aangezien 51% van de studenten van Aeres MBO doorstroomt naar Aeres Hogeschool is het logisch dat het Aeres-programmateam de doorstroomprogramma's monitort.

### Plannen

Uit de meest recente cijfers blijkt juist dat er sprake is van een stabilisatie of toename van de doorstroom. Daarom continueert Aeres haar inspanningen:

- Intensivering van de aandacht voor doorstroomprojecten.
- Verkenning naar kansrijke initiatieven vanuit het Aeres-brede programmateam.

Maatregel bij speerpunt 2: Doorstroom		
<b>Nulmeting</b>	Aeres PrO, VMBO en MBO heeft veel ervaring met doorlopende leerlijnen vmbo-mbo. De ervaringen zijn zichtbaar in de goede scores op de indicator startersresultaat. Ook wat betreft doorstroom mbo-hbo behaalt Aeres goede scores, al zijn van twee beroepsopleidingen geen cijfers bekend. Het succes van alumni van Aeres MBO in het eerste jaar van de hbo-studie geeft aan dat Aeres de huidige koers op dit vlak voort kan zetten.	
<b>Ambitie 2022</b>	Aeres draagt bij aan soepele overgangen in de groene beroepskolom, binnen en buiten Aeres, zodat het aandeel doorstroom stijgt.	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ondersteunen en begeleiden onderwijsteams bij doorstroomprojecten vmbo-mbo en mbo-hbo</li> <li>- Uitvoeren vakmanschapsroute Almere, Emmeloord, Nijkerk, Heerenveen</li> </ul>	Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aeres ontwikkelt doorstroomtrajecten voor vmbo-mbo en mbo-hbo.</li> <li>- Aeres monitort de doorstroomcijfers.</li> <li>- De doorstroom neemt licht toe.</li> </ul>	Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022. De doorstroom neemt op alle niveaus toe of stabiliseert richting het landelijk gemiddelde. Het eerstejaarssucces van richtingen waar gegevens van zijn, stijgt. In 2022 zetten de werkgroepen Doorstroom hun activiteiten voort om de doorstroom verder te laten stijgen en te bestendigen.

### 3.24.3 Examinering en bpv

Het onderzoekskader 2021 voor het toezicht op het mbo geeft aan over welke punten van examinering een mbo-beroepscollege zich moet verantwoorden. Deze paragraaf maakt inzichtelijk hoe Aeres MBO de PDCA-cyclus bij examinering doorloopt.

#### Kwaliteitsborging examinering

De structuur van de Aeres MBO-examenorganisatie is gebaseerd op de uitgangspunten van de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB Art. 7.4.5). Aeres MBO maakt een duidelijk onderscheid tussen borgen en zorgen. De focus van de Centrale Examencommissie (CEC) ligt op de kwaliteitsborging van examinering, diplomering en certificering op alle Aeres MBO-locaties. Er is één Centrale Examencommissie voor alle Aeres MBO-locaties.

De CEC heeft een toezichthoudende rol rond de uitvoering van de examinering op de locaties. De Lokale Examenorganisaties (LEO's) zorgen voor de organisatie en uitvoering van de examinering op de locaties, onder verantwoordelijkheid van de locatiedirecteur. De CEC beschrijft in haar jaarverslag 2021-2022 de uitgevoerde borgingsactiviteiten. Deze richten zich in 2022 met name op de rechtmatigheid van de diploma- en certificeringsbesluiten en de kwaliteit van de afname en beoordeling van de examens.

De CEC doet onderzoek naar de compleetheid van de diploma- en certificaatdossiers en het functioneren van de

controles door de Lokale Examenorganisaties. De CEC doet ook onderzoek naar de kwaliteit van de exameninstrumenten, zowel die van de ingekochte examens van gecertificeerde leveranciers als de door Aeres MBO zelf geconstrueerde exameninstrumenten. Hierbij gaat het om instrumenten voor de keuzedelen en de door Aeres MBO zelf geconstrueerde addenda bij de exameninstrumenten van Groene Norm (vanwege de onvolledige dekking van de kerntaken en werkprocessen). De CEC brengt de kwaliteit van afname en beoordeling van examens in kaart door het bijwonen van examens en het doen van verdiepend onderzoek naar de rol en deskundigheid van de assessoren en het gebruik van de exameninstrumenten.

Op locatieniveau zetten nagenoeg alle locaties (Almere, Barneveld, Dronten, Ede, Emmeloord, Nijkerk en Velp) decentrale middelen in voor het versterken van de examenorganisatie op locatie. Hierbij ligt de focus op het kunnen tegemoet komen aan de toegenomen verantwoordingslast en op kwaliteitsverbetering. De borging van examenprocessen vraagt meer tijd en aandacht. Zo kiest de locatie Nijkerk ervoor om de decentrale middelen in te zetten om met dubbele bezetting te gaan werken in de examenorganisatie. Hiermee ondervangt zij kwetsbaarheid door het mogelijk uitvallen van een coördinator.

#### Beroepspraktijkvorming (bpv)

Voor de bpv zetten alle locaties centraal KA-budget in. Het gaat in alle gevallen om het versterken van het bpv-

coördinaat. Veel opleidingen van Aeres MBO hebben een landelijk werkgebied, waardoor er relatief veel tijd gaat zitten in bpv-bezoeken. Het is van belang om een goede relatie te onderhouden met de leerbedrijven en ook dat vraagt veel tijd. De locaties Ede, Barneveld, Velp, Almere en Dronten investeren daarnaast in het beter kunnen managen van verwachtingen van met name de bbl-studenten en hun leerbedrijf in de bpv-begeleiding. Wat gezamenlijk opleiden inhoudt, is niet altijd heel duidelijk, waardoor er soms te hoge verwachtingen zijn van de rol van de school.

Tot slot besteedt Aeres MBO voor bbl-opleidingen budget aan een landelijke pilot voor de ontwikkeling van een rubricssystematiek met een ontwikkelingsgerichte omgeving in praktijkbeoordelen.nl. In aanvulling op het bovenstaande zetten de locaties Barneveld en Velp decentraal budget in op het ontwikkelen van kwalitatieve bpv-opdrachten en begeleidingsmaterialen.

### Interne audits

De Centrale Examencommissie (CEC) voert in 2022 geen interne audits uit. Wel woont de CEC examens bij, voert ze gesprekken met locaties, controleert ze dossiers en voert ze onderzoeken uit. Op basis van de resultaten van haar activiteiten concludeert de CEC dat de examinering in de instelling geborgd is.

### PvB-enquêtes

In 2022 zet Aeres MBO PvB-enquêtes uit onder studenten, school- en bedrijfsassessoren. De resultaten verwerkt ze en rapporteert ze aan de verantwoordelijke teams en de CEC. Acties naar aanleiding van de resultaten komen terug in het jaarlijkse plan van aanpak examinering en jaarplan CEC.

De JOB-monitor stelt geen specifieke vragen meer over examinering. Het onderwerp komt wel voor in het Cluster Onderwijs & Toetsen. Ten opzichte van de JOB-monitor 2020 blijft het resultaat op dit cluster stabiel. Alleen de gemiddelde score op de mate waarin toetsen aansluiten op de geleerde stof, loopt iets terug van een 3,6 in 2020 naar een 3,5 in 2022.

### Examinering in tijden van covid-19

De CEC stelt in 2022 een plan van aanpak op voor haar rol bij een verantwoord diplomabesluit omtrent de diplomering 2022 (t/m 31-12-2022). Er vindt afstemming plaats tussen de lijn (beleidsmedewerkers) en de CEC. De activiteiten van de CEC zijn gericht op het nemen van een verantwoord diplomabesluit per student. De eerder opgestelde Aeres-richtlijn is bijgesteld op basis van het actuele landelijke servicedocument. In 2022 zijn nog kleine effecten van de pandemie merkbaar. Bij enkele examens zijn kleine aanpassingen nodig vanwege de context (bv. in de voedselindustrie). De teams volgen hierbij de richtlijn.

### Inkoop exameninstrumenten

Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) volgt de afspraken gemaakt in het document Afspraken valide exameninstrumenten mbo. Ze koopt de beroepsgerichte exameninstrumenten in bij de gecertificeerde examenleverancier Groene Norm. De exameninstrumenten

voor de generieke instellingsexamens (Nederlands en Engels) koopt het mbo ook in bij een gecertificeerde examenleverancier, Uitgeverij Deviant of Bureau ICE.

### Kwaliteitstraject Groene Norm-examens

De teams evalueren de Aeres-addenda, die zijn ontwikkeld omdat de bij Groene Norm ingekochte instrumenten niet voldoende dekkend zijn. Aeres besluit om in 2022 te examineren met de exameninstrumenten van Groene Norm inclusief de Aeres-addenda. Door deze combinatie gebruikt Aeres MBO valide instrumenten. Het mbo zet bij alle beroepsgerichte exameninstrumenten Aeres-addenda in. De Centrale Examencommissie neemt in haar jaarplan een borgend onderzoek naar het juiste gebruik van de addenda op. Aeres heeft een actieve rol in het kwaliteitstraject van Groene Norm door deel te nemen aan de Examen Adviescommissie (EAC) en het gebruikersoverleg Groene Norm.

### Examinering van Nederlands, rekenen en moderne vreemde talen (MVT)

Aeres MBO besteedt veel aandacht aan de examinering van Nederlands, rekenen en moderne vreemde talen (MVT). Voor MVT gaat het ook om het formele gebruik van instellingsexamens voor spreken, gesprekken voeren en lezen voor de niveau 3-opleidingen, waarbij Aeres MBO gebruikmaakt van de keuzedelen Ko802 (Engels A2/B1) en/of Ko803 (Engels B1/B2), en voor de niveau 4-opleidingen om deelname aan de centrale examinering B1 en, met ingang van 2018-2019, B2, lezen en luisteren. Voor het afnemen van de instellingsexamens maakt Aeres MBO gebruik van Deviant of TOA van bureau ICE.

### Praktijkbeoordelen.nl, online instrument voor beoordelen bpv

Aeres MBO (incl. de trainingscentra) zet het online instrument praktijkbeoordelen.nl in voor het verwerken van beoordelingen van kennisexamens, werkproces- en vaardigheidsexamens en de (beroeps)proeve(n) Groene Norm. In 2022 zijn de beoordelingen van bovenstaande examens van Aeres MBO in praktijkbeoordelen.nl verwerkt. De lokale examencoördinator traint de collega's en assessoren die werken met praktijkbeoordelen.nl. Veel aandacht gaat uit naar de registratie van praktijkopleiders als assessor in praktijkbeoordelen.nl.

In het online instrument praktijkbeoordelen.nl is het ook mogelijk om de ontwikkeling van de student in de bpv te registreren. Op de locaties Velp en Barneveld werken enkele onderwijsteams met de bpv-module in praktijkbeoordelen.nl. In 2023 verbreedt Aeres MBO het gebruik van deze module bij alle onderwijsteams.

### Deskundigheidsbevordering examinering

Vanaf augustus 2021 geldt het Handboek Examinering. Aeres MBO evalueert en updatet dit handboek in het schooljaar 2023-2024. Ze kiest ervoor de Procesarchitectuur Examinering niet meer te updaten en alle relevante informatie op het intranet van Aeres, Kiem, te plaatsen. Het onderdeel Weten & Regelen in Kiem gaat voor de examinering in september 2022

online, maar is dan nog niet volledig. Relevante documenten zijn voor de examencoördinatoren ook beschikbaar via het oude intranet Aerpport, waar onder andere nog vastgestelde examens op te vinden zijn.

De CEC bevordert haar deskundigheid door het bijwonen van netwerkbijeenkomsten en bijeenkomsten met betrekking tot specifieke gebieden (o.a. rekenen, anders verantwoord, mbo-verklaring, aangepaste examinering). Daarnaast houdt de CEC kalibreersessies op het gebied van dossiercontrole en bijwoningen. De actuele informatie- en servicedocumenten van onder andere de MBO Raad, SBB, het Kennispunt MBO Onderwijs & Examinering en het Kennispunt MBO Taal & Rekenen houdt ze bij en deelt ze. Er is jaarlijks een scholing

Vanaf 2023 ontwikkelt Aeres MBO nieuwe trainingen met het oog op het nieuwe assessorenbeleid of koopt die in. De onderstaande tabel geeft weer aan welke trainingen de

voor de CEC gezamenlijk met het MT Aeres MBO. In 2022 staat de gezamenlijke scholing in het teken van het nieuwe inspectiekader. De leden van de LEO's volgen scholingen op het gebied van examinering volgens de Aeres-structuur (zie onderstaande tabel).

Training	Aantal deelnemers	
	Tot 2022	2022
Basistraining	33	20
In opleiding	25	-
Bijscholing	40	88
Certificaat	4	-

(toekomstige) assessoren deelnemen. Voor uitvoer van de trainingen is centraal budget beschikbaar.

Training	Aantal deelnemers		
	2020	2021	2022
Basistraining onderwijsassessor	25	56	30
Opfrustraining onderwijsassessor	30	11	17
Begeleide intervisie onderwijsassessor	13	4	0
Certificering onderwijsassessor	39	48	28
Basistraining praktijkassessor	7	15	13
Begeleide intervisie praktijkassessor	5	4	0



Maatregel bij speerpunt 2: Examinering en bpv		
Nulmeting	De Onderwijsinspectie wijst alle groene beroepscolleges bij de totstandkoming van de KA's op tekortkomingen en serieuze aandachtspunten inzake de examinering. Voor Aeres MBO is het vooral nodig om de kwaliteit van de examinering op de examenlocatie en de onafhankelijkheid van de beoordelaars te borgen. Uit het oordeel komt een verwevenheid van examinering en bpv naar voren bij het gebruik van praktijkexamens (beroepsproeven) in de beroepscontext. Om deze reden in het versterken van de bpv een onderdeel van de maatregel.	
Ambitie 2022	Aeres staat voor kwaliteit van het primaire proces van onderwijs en bpv. Examens zijn van onbetwiste kwaliteit en de buitenwereld heeft vertrouwen in de examenprocessen. Het inspectieoordeel over de examinering binnen Aeres MBO bij de Staat van de instelling in 2021 is positief.	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementeren nieuwe producten Groene norm en bpv-volgsysteem praktijkbeoordelen.nl.</li> <li>- Monitoren bpv-tevredenheid van bedrijven en praktijk-begeleiders over de bpv.</li> <li>- Ontwikkelen branchegerichte opdrachten voor bpv.</li> <li>- Bijstellen bpv-handboek.</li> <li>- Professionaliseren van assessoren voor bpv op praktijkbedrijven.</li> <li>- Verkennen examinering in de bpv.</li> </ul>	<p>Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aeres MBO ondersteunt en faciliteert de CEC en de LEO's.</li> <li>- Examenservices neemt de examenleverancier Groene Norm over.</li> <li>- Implementatie van het digitaal platform voor de examens (praktijkbeoordelen.nl) voor het kwalificerend deel, pilot voor het ontwikkelingsgerichte deel.</li> <li>- Bpv-tevredenheid van bedrijven en praktijkbegeleiders (indicatoren JOB) bovengemiddeld.</li> <li>- Opleiden van voldoende nieuwe assessoren, ook uit bedrijfsleven.</li> <li>- Aeres MBO heeft een bpv-handboek voor alle locaties.</li> </ul>	<p>Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022.</p> <p>Voor 2023 is van belang:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het op peil houden van het aantal gecertificeerde leerbedrijven. Hierbij houdt Aeres MBO rekening met de krimp van het aantal agrarische bedrijven.</li> <li>- Verbreding van mogelijkheden voor bpv in de vakrichting en periferiestages.</li> <li>- Verder evalueert Aeres MBO de pilot Praktijkbeoordelen voor het ontwikkelingsgerichte deel en rolt die opnieuw/verder uit.</li> <li>- Aeres MBO zet ook in op het blijvend verhogen van het aantal praktijkassessoren.</li> </ul>

### 3.25 Maatregelen KA-speerpunt 3: Arbeidsmarkt van de toekomst

Onderwijs voor de arbeidsmarkt en de maatschappij van de toekomst houdt in dat het onderwijsaanbod en de vorm van het onderwijs meebewegen met ontwikkelingen in de arbeidsmarkt van de regio's (of sectoren) die een school bedient. Het doel is om het arbeidsmarktperspectief van mbo-studenten te versterken door relevante aanpassingen in het onderwijsaanbod, de studiekeuze van studenten, inhoudelijke vernieuwing van opleidingen en het versterken van de verbinding met het bedrijfsleven. Het derde speerpunt van de kwaliteitsagenda van Aeres MBO gaat over het aanpassen van het opleidingsaanbod, de opleidingsinhoud en -vormen.

#### 3.25.1 Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek

De uitdagingen voor het groene mbo en de sector waarvoor het werkt, vragen om andere vaardigheden en een andere

houding van (aankomende) medewerkers. Daarom wil Aeres MBO de medewerkers enerzijds verder professionaliseren en anderzijds de kwaliteitscultuur en het onderzoekend vermogen binnen de instelling bevorderen.

#### Professionalisering

Alle locaties van Aeres MBO zetten in 2022 in op verdere professionalisering. In aanvulling op het scholingsbeleid vanuit reguliere middelen (zie ook hoofdstuk 12 en met name § 12.6.2) zet Aeres MBO ook middelen uit de KA in.

De locatie Almere zet decentrale middelen in voor het opzetten van docentenstages. Deze stages helpen bij het bijhouden van ontwikkelingen in het vakgebied. In Almere heeft 80% van de docenten in 2022 een docentenstage van twee of meer dagen gedaan.

Nagenoeg alle locaties zetten decentrale middelen in voor de begeleiding van startende docenten in de vorm van extra begeleiding door ervaren collega's of door uitbreiding van de schoolopleiders.

De locatie Barneveld ontwikkelt een programma waarbij startende collega's en stagiairs één aanspreekpunt hebben binnen het team op vakinhoudelijk gebied. Daarnaast traint Aeres MBO schoolcoaches, zodat ook ieder team over een aanspreekpunt beschikt voor startende docenten op pedagogisch-didactisch vlak.

Voor het werven van voldoende instroom van nieuwe docenten neemt de locatie Almere deel in een programma om meer mensen uit andere arbeidsgebieden te interesseren voor een baan in het onderwijs. Ze verzorgt de kennismaking met het onderwijs, de begeleiding naar scholing en de start in het onderwijs.

Daarnaast geeft Aeres MBO extra aandacht aan het ontwikkelingsbewustzijn van docenten. Aanvullend werkt ze aan een schoolbreed begeleidingstraject voor nieuwe docenten.

De locatie Dronten Warmonderhof zet de decentrale middelen in voor het opstellen van een nieuw strategisch meerjarenplan. Ze zet in op visieontwikkeling, waarbij de visie is vervat in het jaarplan. Tevens is het meerjarenplan van belang voor de samenwerkingsovereenkomst met Stichting Warmonderhof. De locatie Emmeloord zet decentrale middelen in voor begeleidde intervisie. Hierbij neemt de locatie de les op en bespreekt die na. Gestelde vragen neemt zij vervolgens op in het handboek voor startende docenten, met als doel de kwaliteit van het begeleidingsproces te verbeteren.

### Bevorderen onderzoekend vermogen

#### NRO-onderzoek

Aeres MBO participeert in het NRO-onderzoek<sup>2</sup> naar de positionering van masteropgeleide docenten als aanjagers van onderzoekend werken aan onderwijskwaliteit in het mbo. In het NRO-onderzoek participeren nog drie andere mbo-instellingen, verdeeld over Nederland.

Aeres MBO formeert twee onderzoeksgroepen, waarbij een masteropgeleide docent de rol van innovator oppakt. Twee medewerkers van Aeres Hogeschool Wageningen ondersteunen de docent-onderzoekers. Samen met collega's uit het onderwijsteam werken deze aan weerbarstige vraagstukken uit de werkpraktijk. Zo werkt de locatie Almere aan een locatieoverstijgende aanpak op het gebied van leer- en loopbaanondersteuning. De locatie Barneveld werkt aan het versterken van de inzet van ICT en blended learning in het onderwijs. Het onderzoek gaat in schooljaar 2021-2022 het laatste jaar in en staat in het teken van borgen en rapporteren.

De onderzoeksgroep publiceert in 2022 een boek en ze neemt deel aan diverse onderwijsconferenties.

<sup>2</sup> <https://www.nro.nl/onderzoeksprojecten-vinden/?projectid=40-5-19620-046-masteropgeleide-docenten-als-aanjagers-van-onderzoekend-werken-aan-onderwijskwaliteit-in-het-mbo>

#### Opzetten onderzoeksstructuur

Aeres MBO zet een onderzoeksstructuur op om onderzoek duurzaam te verankeren in de organisatie. Dit doet ze in nauwe samenwerking met Aeres Hogeschool. Voor de verdere uitwerking van practoraten en het bevorderen van het onderzoekend vermogen verhoogt Aeres MBO het werkbudget naar € 20.000. In de onderzoeksstructuur nemen practoren een belangrijke plek in. De inhoudelijke toelichting op de practoraten staat bij het speerpunt Groene profilering (§ 3.26.2).

Voor het versterken van de onderzoekscultuur richt Aeres MBO een professionele leergemeenschap (PLG) in voor het doen van onderzoek in de eigen werkpraktijk. In februari 2022 start deze groep met twee scholingsdagen en twee begeleidde intervisiemomenten. Alle deelnemers aan de PLG voeren gedurende een half jaar praktijkonderzoek uit binnen de eigen werkpraktijk. Tijdens de slotmanifestatie in juni 2022 presenteren de leden van de PLG de resultaten van hun kortdurende onderzoeken aan de instellingsdirectie van Aeres PrO, VMBO en MBO.

In 2022 vinden verder drie begeleidde intervisiebijeenkomsten voor practoren van Aeres MBO plaats. Hierin bespreken de deelnemers de randvoorwaarden voor het practoraat en zetten ze een auditsysteem op voor het tussentijds meten van de resultaten. In december 2022 vindt de audit plaats bij het practoraat Kringlooplandbouw. De resultaten komen in het voorjaar 2023 in de intervisiebijeenkomst en Aeres MBO verwerkt ze in de verdere doorontwikkeling van de practoraten. Vanuit het werkbudget voor onderzoek krijgen de practoraten ondersteuning bij het opstellen van een practoraatplan en onderzoeksvoorstellen. De ondersteuning komt vanuit de stafafdeling O&K en is ingekocht bij Aeres Hogeschool Wageningen.

### Maatregel bij speerpunt 3: Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek

#### Nulmeting

De uitgangssituatie van Aeres MBO is goed, de waardering van de medewerkers is (zeer) goed. De uitdagingen gaan vooral om andere vaardigheden en een andere houding van (aankomende) medewerkers.

Aeres MBO bestendigt de onderzoekende houding in de organisatie, onder andere door inzet van een masternetwerk en het uitvoeren van een onderzoeksagenda, onder meer in practoraten (zie § 3.26.2).

#### Ambitie 2022

Onderwijspersoneel beschikt over up-to-date vakkennis en vaardigheden en over de tools en houding om deze over te brengen in het onderwijsleerproces. Dit doen zij onder andere door het stimuleren van een onderzoekende en lerende houding. Aeres benut het talent en het potentieel van haar medewerkers optimaal (§ 12.6.2).



## Maatregel bij speerpunt 3: Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek

Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voortzetten van het Groen Consortium: er is vanwege covid-19 en de fusie geen extra aandacht voor geweest.</li> <li>- Start nieuwe schoolopleider in het najaar van 2022. Deze vormt een actief duo met de zittende schoolopleider.</li> <li>- Alle locaties zijn deelnemer van het Groen Consortium.</li> <li>- Friese locaties zijn actief in het consortium Frosk.</li> </ul>	<p>Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Locaties voeren professionaliserings-activiteiten uit, mede op basis van decentraal budget.</li> <li>- Aeres MBO pakt begeleiding startende docenten op.</li> <li>- Voortzetting netwerk in onderzoekende docenten. Daarnaast zijn twee practoraten ingesteld die de verankering van praktijkgericht onderzoek in het onderwijs versnellen.</li> <li>- In het voorjaar 2022 vindt een thematisch onderzoek onder medewerkers plaats. De tevredenheid is nog steeds goed, wel geven medewerkers aan dat de ervaren werkdruk toeneemt, ook wordt de behoefte aan prettige werkplekken op de locaties groter.</li> </ul>	<p>Aeres behaalt de resultaatsambitie van 2022.</p> <p>Voor 2023:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nauw samenwerken met P&amp;O aan organisatieontwikkeling op de punten verhouding docenten op LB- en LC-niveau, professionalisering van het onderwijspersoneel, werkdrukreductie van de medewerkers en begeleiding voor nieuwe medewerkers.</li> <li>- Voor onderzoek bekijkt Aeres MBO hoe zij onderzoek meer kan integreren met inhoud (innovatie) en kwaliteit (verbetering).</li> <li>- Aeres MBO ontwikkelt de practoraten door, waarbij inbedding in de organisatie, verduidelijking van de functieomschrijving en de ondersteuning van de practoren centraal staan.</li> </ul>

### 3.25.2 Excellentie

Aeres MBO (incl. voormalig Nordwin College) zet de succesvolle excellentieprogramma's (honoursprogramma, internationale excellentiereizen en Skills Heroes) uit haar Excellentieplan 2015-2018 voort en upgradet ze met middelen van de kwaliteitsagenda. Juist deze excellentieprogramma's zijn plekken waar innovatie en toonaangevende bedrijven zich verbinden aan het onderwijs.

De Friese locaties van Aeres draaien in het schooljaar 2022-2023 volledig mee in de excellentieprogramma's op het gebied van Skills en internationalisering vanuit de KA van Aeres MBO. Excellentie zal bovendien een van de thema's in de nieuwe Werkagenda van Aeres zijn, voor de periode 2023-2027.

#### Resultaten

In verband met de verantwoording van de kwaliteitsagenda neemt Aeres MBO in deze paragraaf ook resultaten van 2019 en 2020 op.

#### Honoursprogramma

De locaties Barneveld, Emmeloord, Dronten, Nijkerk en Velp zetten hun honoursprogramma's voort. In 2021 is Aeres MBO gestart met de evaluatie van de huidige opzet van excellentietrajecten binnen de opleiding. Uit de verkenning blijkt dat de huidige programma's lijken te voldoen, er zijn geen nieuwe trajecten gemeld. Ze houdt de huidige werkwijze daarom voorlopig aan en pakt een nieuwe werkwijze voor en invulling van excellentie binnen de opleiding op bij het schrijven van de nieuwe kwaliteitsagenda op basis van de nieuwe regeling kwaliteitsafspraken.

- De locatie Barneveld continueert het Koplopersprogramma in 2022. De werkwijze van afgelopen jaren blijkt succesvol. Hierbij stellen onderwijsteams uitdagende projecten voor aan excellente studenten. Zij kunnen solliciteren naar een plek in een traject ter verdieping van hun opleiding. In aanvulling daarop organiseert de locatie een uitblinkersverkiezing. Hierbij kunnen studenten een eigen prestatie zichtbaar maken op een andere manier dan alleen met schoolresultaten.

- Het excellentieprogramma Bloem van de locatie Velp start opnieuw op. De locatie werkt samen met de branchevereniging VBW het programma Flora Vita verder uit. Studenten volgen masterclasses van diverse vakexperts en van het inspiratieteam van de VBW.
- Het excellentietraject in Emmeloord richt zich op het exploiteren van de schoolkavel. Door de transities in de landbouw wil de locatie ook voor de studentenkavel nieuwe mogelijkheden onderzoeken. Hiervoor maakt ze extra brainstorm- en afstemmingstijd vrij. Er vindt regelmatig overleg plaats tussen de bedrijfsleider en de aanspreekpersoon van de Randweg. Hierdoor zijn de werkzaamheden op de kavels per week bekend en kunnen docenten hier met praktijklessen op anticiperen.
- Het programma van de locatie Nijkerk krijgt steeds meer gestalte. In het excellentieprogramma werken studenten aan het vormgeven van het Landgoed Luxool, waarbij ze de groene ruimte rondom de school omvormen tot een groen beleefpark waar de opleidingsrichtingen van de locatie in terugkomen. De locatie werkt met projecten waarin vmbo-leerlingen met mbo-studenten samenwerken aan de aanleg, onderhoud en vernieuwing van de inrichting. Ze vult het centrale budget aan met decentraal budget voor het opstellen van een digitaal tuinontwerp en voor een ontwerpwedstrijd. Daarbij gaat het om het ontwerpen van een actief beleefpark op de plaats van een weiland achter de school.
- De locatie Dronten start de vakgerichte excellentietrajecten in 2021 opnieuw op. Een nieuwe groep studenten start met het ontwikkelen van een abonnementsvorm voor de tuinbouwkas.

#### Skills-wedstijden

Onderstaande tabel geeft weer welke locaties deelnemen aan de Skills Heroes-wedstrijden voor studenten van Aeres MBO en andere relevante vakwedstrijden. In het schooljaar 2021-2022 zijn er na een jaar geen wedstrijden in verband met covid-19 weer verschillende wedstrijden.

Wedstrijden	Locatie(s)	Resultaat 2019	Resultaat 2020	Resultaat 2021	Resultaat 2022
Bloembinder	Almere, Leeuwarden, Velp	5e NK	1e NK, 3e NK, EK afgelast	1e alternatieve wedstrijd	2e plaats
Hovenier	Almere, Emmeloord, Leeuwarden, Nijkerk, Velp	4e NK	Alleen deelname aan kwalificatiewedstrijden, 2e en 3e	-	2e plaats
Etaleur	Velp	1e NK, 6e WK Kazan	Onvoldoende deelnemers	-	-
Diervverzorging	Almere	2e NK	5e NK	-	6e plaats
Hippisch	Barneveld	-	-	-	3e plaats & 6e plaats
Paraveterinair	Barneveld	1e NK	-	-	-

Met de andere groene beroepscolleges kijkt Aeres MBO naar nieuwe wedstrijden (veehouderij, loonwerk en voeding). Zij organiseert in samenwerking met Zone.college, Landstede en Terra de landelijke hippische vakdagen in Enschede. Deze vakwedstrijd krijgt een vervolg in 2023.

In aanvulling op het bovenstaande zetten de locaties Almere, Barneveld en Velp decentrale middelen in voor excellentieprogramma's. Ook zetten de locaties Emmeloord en Velp decentraal budget in voor aanvulling van de centrale begeleidingsuren voor kandidaten van de kwalificatierondes voor wedstrijdtraining. De locatie Barneveld werkt met een Uitblinkersproject, dat is bedoeld voor de zichtbaarheid van de bijzondere student die op een ander vlak dan schoolresultaten uitblinkt.

#### Nationaal scholenconours

Het meedoen met het nationale scholenconours is een uitdaging voor deelnemers uit de paardenhouderij. Ze meten hier in competitieverband hun kennis en vaardigheden met die

van studenten van andere scholen. Voor het organiseren en uitrollen hiervan is tijd beschikbaar gemaakt.

#### Beurzen voor internationale excellentiereizen

Aeres geeft beurzen aan excellente studenten die een internationaal excellentieprogramma volgen, voor bijvoorbeeld het lopen van een bijzondere stage of voor deelname aan wedstrijden.

Om een beeld te geven van het soort beurzen geeft de onderstaande tabel de reisdoelen, locaties waar de studenten van afkomstig zijn en de toegekende bedragen weer voor 2019 tot en met 2022. In de meeste gevallen zijn de kosten hoger dan het maximale bedrag van de beurs (€ 1.000). De grotere bekendheid van de beurzen bij de onderwijsteams en het verduidelijken van de aanvraagprocedure dragen bij aan dit succes.

Door covid-19 maken in 2021 geen studenten aanspraak op deze middelen. In 2022 maken ze weer veel gebruik van de beurzen. De mbo-directie keurt in totaal acht aanvragen goed.

Reisdoel 2019 t/m 2022		Locatie	Aantal pers.	Toegekend bedrag
2019	Aruba (excellente stage met aanvullende opdracht)	Barneveld	1	€ 1.000
2019	Zweden (deelname internationaal hippisch scholenconours)	Barneveld	2	€ 2.000
2019	Australië (excellente stage met aanvullende opdracht)	Barneveld	2	€ 2.000
2019	Brazilië (excellente stage met aanvullende opdracht)	Barneveld	2	€ 2.000
2019	Verenigd Koninkrijk (oefenwedstrijd ter voorbereiding op World Skills 2019)	Velp	1	€ 838
2019	Zuid-Afrika (excellente stages met aanvullende opdracht)	Barneveld	3	€ 3.000
2020	Saba (excellente stage met aanvullende opdracht)	Almere	2	€ 2.000
2021	Door covid-19 geen aanvragen.	-	-	-
2022	Aruba (excellente stage met aanvullende opdracht)	Barneveld	1	€ 1.000
2022	Canada (excellente stage met aanvullende opdracht)	Barneveld	1	€ 1.000
2022	Curaçao (excellente stage met aanvullende opdracht)	Barneveld	3	€ 3.000
2022	Aruba (excellente stage met aanvullende opdracht)	Almere	2	€ 2.000
2022	Verenigde Staten (excellente stage met aanvullende opdracht)	Velp	1	€ 1.000

Los van excellentie zetten de locaties Almere en Barneveld decentraal budget in voor het versterken van de coördinatie van en voorlichting over internationale projecten (zie ook § 3.19.8). De locatie Almere besteedt veel aandacht aan internationalisering. Voor de covid-19-periode neemt 75% van de mbo-studenten deel aan internationale projecten. Ondanks de voortdurende covid-19-maatregelen start de locatie de

projecten weer op in 2021. De locaties bereiden studenten in december voor op het doen van aanvragen van beurzen voor reizen in 2022. De locatie Barneveld zet decentrale middelen in voor het aanscherpen van de coördinatie van internationale stages.

Maatregel bij speerpunt 3: Excellentie		
<b>Nulmeting</b>	Aeres MBO doet goede ervaringen op met het inbedden van nieuwe (innovatieve) ontwikkelingen in het bedrijfsleven, onder andere door de inzet van excellentietrajecten. De trajecten dragen bij aan het gesprek over wat goed onderwijs is.	
<b>Ambitie 2022</b>	Aeres profileert zich met Talent voor groei: het lerende individu is uitgangspunt, Aeres stimuleert de ontwikkeling van studenten en daagt ze uit om door te groeien en hun talenten te ontplooiën.	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realiseren van excellentieprogramma's binnen de opleiding.</li> <li>- Deelnemen aan vakwedstrijden Skills Heroes.</li> <li>- Ondersteunen internationale excellentiereizen (beurzen).</li> </ul>	<p>Specifiek KA (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Studenten behalen met hun team regelmatig podiumprijzen bij Skills Heroes.</li> <li>- De resultaten bij de wedstrijden Bloem en Hovenier leiden tot betere skills en ontwikkeling van de deelnemers en docenten.</li> <li>- Aeres MBO stelt heldere kaders voor de inhoud en resultaten van de excellentieprogramma's. Ze sluiten aan bij de ontwikkelingen in de beroepspraktijk, o.a. samenwerking met VBW. Het programma is onderdeel van het reguliere onderwijs en ontwikkelt elk schooljaar door.</li> <li>- Internationale excellentiereizen leveren voor studenten een bijdrage aan excellent vakmanschap.</li> </ul>	<p>Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022.</p> <p>Voor 2023 is er budget beschikbaar en plant Aeres MBO afstemming binnen de verschillende locaties die dit betreft. Verder wil Aeres MBO het aantal locaties dat deelneemt aan Skills Heroes verhogen. Zij kent de budgetten in uren en materiaal toe. Tot slot wil ze de GGI-vakwedstrijden met Skills-ondersteuning laten plaatsvinden. Wanneer dit niet lukt, wil ze vakwedstrijden organiseren om elkaar uit te dagen (Dier en Paard).</p>

## 3.26 Maatregelen KA-speerpunt 4: Groene profilering

Een belangrijke keuze in het strategische beleid van Aeres voor de komende jaren is de focus op het groene domein. Hierbij hanteert Aeres een brede interpretatie van het begrip groen en de uitdagingen die zich in het groene domein voordoen. Om recht te doen aan de complexiteit van de sector en de (regionale) verschillen tussen de locaties kiest Aeres MBO ervoor om voor 2019-2020 een deel van het centrale budget te reserveren voor projectvoorstellen vanuit de opleidingsprogramma's.

Alle locaties krijgen op grond van hun voorstellen een deel van het beschikbare centrale budget (€ 300.000) toegekend. Ze vullen dit budget vaak aan met decentrale middelen, tot een bedrag van € 509.327. De voorstellen hebben meestal een looptijd van één schooljaar of langer en krijgen jaarlijks een update indien aan de orde. Sinds het schooljaar 2020-2021 alloceert Aeres MBO ook een deel van het centraal budget aan onderzoek binnen practoraten.

### 3.26.1 Doorontwikkelen opleidingsprogramma's

Het opleidingsportfolio van Aeres MBO richt zich op het groene domein, dat midden in een grote transitie staat. Het gaat daarbij om economische, demografische, technologische en maatschappelijke ontwikkelingen. Om invulling te kunnen geven aan de focus op groen en de leidende rol te pakken die Aeres voorstaat, zet Aeres MBO middelen uit de KA in voor het doorontwikkelen van opleidingsprogramma's die opleiden voor de groene arbeidsmarkt van de toekomst. Het gaat daarbij onder meer om programmacoördinatie, het periodiek overleg tussen de vakgroepen en, het creëren van een digitale werkomgeving om de doorontwikkeling en de relatie van de opleidingen tot het kwalificatiedossier vast te leggen. Vanaf het schooljaar 2019-2020 zet ze deze digitale omgeving breder in: ze neemt er de examen- en toetsplannen in op en ze reserveert budget voor de inzet van een extern bureau bij de zorgvuldige implementatie van deze digitale omgeving vanaf het schooljaar 2020-2021. Ook in het schooljaar 2022-2023 reserveert Aeres MBO middelen voor ondersteuning aan locaties voor de implementatie van de digitale verantwoordings- en curriculumontwerpomgeving.

In 2022 start de evaluatie van het programmacoördinaat en verschijnt er een notitie over de omslag van programma-coördinatie naar programmamanagement. Dit omdat de huidige invulling van het programmacoördinaat te vrijblijvend is, met name op het gebied van samenwerking en afstemming. In maart 2023 bespreekt het mbo-teamleidersoverleg het nieuwe voorstel. Voor de programmacoördinatie en deelname aan programmaoverleggen allociert Aeres MBO in totaal € 140.060 uit het centrale deel van de KA aan locaties.

Aeres MBO kent alle locaties op basis van hun projectvoorstellen een deel van het beschikbare centrale budget (€ 300.000 in totaal) toe. De locaties vullen dit bedrag zo nodig aan uit hun decentrale budget.

De KA-middelen vergroten de mogelijkheden tot aanpassing en innovatie (wendbaarheid) van de opleidingen. Hierdoor kan

de school beter inspelen op nieuwe ontwikkelingen en kansen. De onderwijsteams willen de ingezette middelen benutten voor het ontwikkelen van nieuwe leerroutes en het beter laten aansluiten van de opleidingen op het arbeidsperspectief in de regio en de sector.

Twee ontwikkelopdrachten/projecten zijn inmiddels afgerond (eerste tabel). Na de tweede tabel volgen de gedetailleerde beschrijvingen van de genoemde lopende projecten. Aeres MBO rondt vrijwel alle projecten af in het schooljaar 2022-2023. Daar waar er nog een vervolg nodig is, neemt ze dit mee in de nieuwe KA van Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College).

Locaties	Afgeronde ontwikkelopdrachten/projecten 2020 en 2021	Bedrag
Almere	Ontwikkeling opleidingen binnen Green Drone Academy (GDA, 200 uur). Afgerond in het schooljaar 2019-2020.	
Almere en Ede	Ontwikkeling opleiding Adviseur leefomgeving. Afgerond in het schooljaar 2020-2021. Beide locaties starten per 1 augustus 2021.	

Locaties	Lopende ontwikkelopdrachten/projecten 2021 en 2022	Bedrag
Almere	1 Voortzetten doorontwikkeling Groene en vitale stad/het groene gebouw, conform voorstel. 2 Opzetten doorlopende leerlijn (MHBO) in samenwerking met Aeres Hogeschool Almere. Opstarten practoraat Groene en vitale stad/het groene gebouw gekoppeld aan RIF-aanvraag (§ 3.26.2).	
Barneveld	3 Voortzetten en verder uitwerken Animalis Futurum, inclusief gastheerschap. 4 Digitalisering onderwijs: onderwijsinnovatie en ICT conform voorstel locatie. 7 Deelname aan project Melkvee & Business en RIF Melkvee. Practoraat Dierenwelzijn en -gezondheid (640 uur, zie § 3.26.2).	€ 65.000
Dronten	5 Versterking bpv in de opleiding. Opstarten practoraat Kringlooplandbouw (§ 3.26.2).	€ 30.000
Ede	6 Doorontwikkeling Aeres MBO Food-opleiding conform voorstel locatie. Hierbij nader invulling geven aan hybrideconcept vanuit WFC, doorontwikkeling LLO-aanbod en opzetten FAN in samenwerking met Nijkerk.	€ 35.000
Emmeloord	7 Uitvoeren en uitbouwen van opleiding Melkvee & Business. 8 Bestendigen content Plant & Business.	€ 50.000
Nijkerk	9 Green Consistency: ontwikkelen en opzetten groen niveau 4 en landgoed Luxool. 6 Meewerken aan doorontwikkelen Aeres MBO Food (zie Ede).	€ 25.000
Velp	10 Ontwikkelen Groene Hotspot Aeres: van hoveniersvakschool naar hotspot. 11 Ontwikkelen Floral Education Centre Aeres	€ 35.000

## 1,2 Groene en vitale stad

Opleidings-programma	Groene ruimte	Samenwerkingspartners	Aeres-locaties (mbo/hbo), consortium Floriade, ondernemers en branchevereniging VHG.
Locatie	Almere	Ontwikkelopdracht/vervolg	Verder uitbouwen brede opleiding. Verbinden met Aeres Hogeschool. Toewerken naar doorlopende leerlijn (MHBO). RIF-aanvraag bestendigen, meenemen in practoraat (§ 3.26.2).

### Aanleiding

Binnen het thema groene en vitale stad ontwikkelt de locatie Almere drie lijnen: het groene gebouw (het levende gebouw), vergroening van de leefomgeving (het levend landschap) en de hoveniers (de levende tuin).

Groene gebouwen krijgen maatschappelijk de aandacht: groen aan de binnen- en buitenkant. Groen staat hierin voor duurzaam, klimaatadaptief, maar ook voor gezond, leefbaar, uitdagend en productief. Het creëren en (technisch) realiseren van dit soort levende gebouwen is een nieuwe vakrichting, die een eigen specifieke, mbo-opleiding nodig heeft. Aeres MBO Almere wil die opleiding met als naam Het Groene Gebouw ontwikkelen. Dit wil ze doen binnen het cluster Groene en vitale stad, dat meer opleidingen krijgt. Daarmee ontstaat de mogelijkheid van een cross-overdossier. Dit wil ze onderzoeken en, indien positief beoordeeld, wil ze de cross-over aanvragen. De locatie bereidt in de looptijd van de KA

een RIF-aanvraag voor gericht op het thema De stad van de toekomst. Binnen de RIF werkt de locatie met bedrijfsleven, overheid en onderwijs aan nieuwe opleidingen, keuzedelen, samenwerkingsverbanden en authentieke leersituaties voor de mbo-studenten op het terrein van Greening, Feeding, Energizing en Healthy van de urbane omgeving.

### Voortgangsinspanningen 2022

- De locatie Almere dient de RIF-aanvraag in in de eerste helft van 2022 en het RIF kent deze toe in de nazomer.
- Het RIF-project werkt aan het aansluiten van opleidingen bij de gevraagde transitie in de groensector, voor de urbane omgeving.
- De groene opleiding Groene Stad is de propositie waarmee de locatie Almere de transities tegemoet treedt. Ze geeft de groene opleiding in de afgelopen jaren opnieuw vorm. De opleiding krijgt uitstrooprofielen op het gebied van De levende tuin, Het levende gebouw en Natuurwerker.

## 3 Gastheerschap in praktijk binnen opleidingen Aeres MBO Barneveld

<b>Opleidings-programma</b>	Diervverzorging, Hippisch, Veehouderij	<b>Samenwerkingspartners</b>	Roc Aventus
<b>Locatie</b>	Barneveld	<b>Ontwikkelopdracht/vervolg</b>	Gastheerschap/hospitality/communicatie vanaf het schooljaar 2021-2022 in de curricula.

### Aanleiding

Het versterken van gastheerschap in de opleidingen vanuit het project Animalis Futurum (dierentuin) en het zichtbaar maken daarvan in de curricula per schooljaar 2020-2021. Aanleiding is de veranderende rol van dierprofessionals richting de klant: de beleving komt steeds meer centraal te staan. Een nieuw aspect wat hierbij komt kijken, is het gastheerschap (of hospitality).

### Voortgangsinspanningen 2022

- De locatie Barneveld geeft de ontwikkelde module Hospitality, evalueert deze en stelt hem bij.
- De locatie pakt het verwerken van hospitality in alle curricula op vanuit de Whole School Approach en dat zal de komende jaren aandacht vragen.

## 4 Digitalisering onderwijs Aeres MBO Barneveld

<b>Opleidings-programma</b>	Diervverzorging, Hippisch, Veehouderij	<b>Samenwerkingspartners</b>	Aeres-locaties
<b>Locatie</b>	Barneveld	<b>Ontwikkelopdracht/vervolg</b>	Voortzetten project en verdere uitrol naar de eigen onderwijs-teams en de andere uitvoeringslocaties binnen Aeres MBO.

### Aanleiding

De eerste resultaten van werken met Articulate en blended learning laten mogelijkheden en kansen zien. Dit project wil per onderwijsteam voortrekkers faciliteren, zodat zij creatief en stimulerend hun collega's kunnen informeren en aanzetten tot het ontwikkelen en gebruiken van digitaal onderwijsmateriaal. Zij werken alle mogelijke varianten uit om optimaal gebruik te maken van dat materiaal en informeren en begeleiden de docenten per team.

### Voortgangsinspanningen 2022

- De projectgroep rond de ontwikkelopdracht geeft trainingen in het gebruik van Articulate en het benutten van blended learning.
- De projectgroep is zichtbaar en ondersteunt de onderwijsteams op het gebied van onderwijsdigitalisering. Voor de komende periode blijft ondersteuning belangrijk om de gewenste ontwikkeling te borgen.



## 5 Versterken bpv Aeres MBO Dronten

<b>Opleidings-programma</b>	Biologisch-dynamische landbouw	<b>Samenwerkings-partners</b>	Aeres-locaties, Aeres Farms, ondernemers/leerbedrijven
<b>Locatie</b>	Dronten	<b>Ontwikkelopdracht/vervolg</b>	Verder ontwikkelen van het bpv-concept in relatie met meer hybride opleiden en het inbedden van het practoraat Kringlooplandbouw (§ 3.26.2).

### Aanleiding

Alle bol-studenten van Aeres MBO Dronten lopen momenteel stage bij de bedrijven van de Warmonderhof. De aantallen studenten en de verbreding van de bpv nopen de locatie om meer bedrijven aan zich te binden voor het uitvoeren van hoogwaardige bpv. Een regulier bpv-bedrijf draagt er zorg voor dat studenten hun vaardigheden kunnen oefenen en verbeteren. De hoogwaardige bpv vindt plaats binnen een preferent bedrijf, dat extra trainingstaken krijgt. 95% van de mbo-studenten is niet opgegroeid in de sector, waardoor de basisvaardigheden veelal minder zijn ontwikkeld. De preferente bedrijven moeten dat hiaat invullen. Aeres Farms is een voorbeeld van zo'n bedrijf.

### Voortgangsinspanningen 2022

- De locatie Dronten legt in de looptijd van de KA een nieuwe basis voor de bpv-begeleiding. Ze werkt onder andere rubrics uit voor het monitoren en bespreekbaar maken van de doorgemaakte ontwikkeling. Ook breidt ze de begeleidingsstructuur verder uit.
- Aeres MBO werkt de ontwikkeling naar preferente bedrijven verder uit in een RIF Biologische landbouw, waar de locaties Leeuwarden, Barneveld en Velp ook in participeren. Ze ontwikkelen regionale bio-spots, waar ondernemers en onderwijs elkaar kunnen ontmoeten. Het onderwijs kan hier naast preferente leerbedrijven ook authentieke leervragen en -situaties ophalen.

### Opzetten en uitvoeren practoraat Kringlooplandbouw

Zie § 3.26.2.

## 6 Doorontwikkelen Aeres MBO Food-opleidingen Food Valley

<b>Opleidings-programma</b>	Food	<b>Samenwerkingspartners</b>	Food Academy Nijkerk, branchevereniging FNLI, consortiumpartners Food Midden-Nederland.
<b>Locatie</b>	Ede, Nijkerk, Leeuwarden LS	<b>Ontwikkelopdracht / vervolg</b>	Voortzetten ontwikkeling. FAN en ontwikkelingen rond flexibel beroepsonderwijs meenemen. Vanuit de nieuwe visie van de locaties het opleidingsaanbod uitbreiden met twee cross-over-opleidingen.

### Aanleiding

De huidige manier van opleiden voor de food-sector lijkt zijn verzadigingspunt bereikt te hebben, terwijl de vraag vanuit de sector groter is dan wat het reguliere onderwijs aflevert. Dat blijkt ook uit de vraag vanuit de Regio Foodvalley en specifiek de gemeente Nijkerk naar een opleidingscentrum voor de levensmiddelenindustrie. Food is hot. Er is dan ook een toekomstbestendige impuls nodig. Die komt uit de ontwikkeling van een hybride opleiding, samen met het bedrijfsleven. Deze opleiding sluit beter aan bij de opleidingsbehoeften van de studenten en de beleving die ze bij food hebben.

### Voortgangsinspanningen 2022

- De FAN is als flexibele opleider in de regio een bekend begrip. Zij levert nieuwe contacten op met bedrijven voor het ophalen van authentieke leeropdrachten voor de hybride leeromgeving van de Food-opleiding niveau 3 en 4.
- De locaties Ede en Leeuwarden zetten de opgedane ervaringen met hybride leren om in een nieuw leerconcept. Dit vertalen zij de komende jaren verder naar andere opleidingen bij de locaties.

## 7 Melkvee & Business

<b>Opleidingsprogramma</b>	Melkveehouderij	<b>Samenwerkingspartners</b>	Aeres-locaties (mbo en hbo), het voormalige Nordwin College Leeuwarden, brancheverenigingen, leerbedrijven en ondernemers in brede melkveesector.
<b>Locatie</b>	Emmeloord, Leeuwarden, Barneveld	<b>Ontwikkelopdracht/vervolg</b>	Uitvoeren en uitbouwen van de opleiding Melkvee & Business.

### Aanleiding

De periferie van de melkveesector vraagt goed opgeleide medewerkers op mbo-niveau. Denk hierbij aan de melkverwerkingsindustrie, stallenbouwers, installatiebedrijven, de veevoerindustrie, et cetera. Momenteel leidt Aeres MBO vooral de ondernemer/melkveehouder op. De locaties Emmeloord, Leeuwarden en Barneveld bereiden aanvragen voor van een RIF-subsidie met als doel het

vernieuwen van de opleiding Melkveehouderij. Voor de aanvraag is een projectgroep opgezet. Het doel is om samen met bedrijfsleven, overheid en onderwijs de vernieuwde opleiding in te richten en starten.

### Voortgangsinspanningen 2022

De voortgang van dit project staat in § 3.27.1.

## 8 Plant & Business

<b>Opleidingsprogramma</b>	Plant & Business	<b>Samenwerkingspartners</b>	Aeres-locaties (mbo en hbo), brancheverenigingen, leerbedrijven en ondernemers verbonden aan het Agrofoodcluster.
<b>Locatie</b>	Emmeloord	<b>Ontwikkelopdracht/vervolg</b>	Voortzetten van ontwikkeling content en inbedding in de opleiding.

### Aanleiding

Er loopt een RIF-project Plant & Business. Onderdeel daarvan is het ontwikkelen van (digitale) leerstof. De implementatie van de ontwikkelde content in de opleiding Plant & Business en het onderwijsteam vraagt extra begeleiding.

### Voortgangsinspanningen 2022

De voortgang van dit project staat in § 3.27.1.

## 9 Green Consistency Nijkerk

<b>Opleidingsprogramma</b>	Groene ruimte	<b>Samenwerkingspartners</b>	Aeres-locaties, groene beroepscolleges, branchevereniging VHG, leerbedrijven en ondernemers in groenvoorziening en recreatie.
<b>Locatie</b>	Nijkerk	<b>Ontwikkelopdracht/vervolg</b>	Ontwikkelen inhoud en uitbouwen hybride onderwijsconcept.

### Aanleiding

Voor een duurzame toekomst moet Aeres MBO Nijkerk haar opleidingsaanbod vernieuwen. Het huidige studentenaantal is te gering. De locatie houdt het opleidingsaanbod kritisch tegen het licht en zet in 2021 in op het ontwikkelen van de cross-overopleiding Allround coördinator instructeur buitensport. Deze opleiding sluit aan op het arbeidsveld van haar bestaande opleidingen voor hoveniers- en groenvoorzieningsbedrijven en aanpalende recreatiebedrijven. Deze bedrijven willen dat hun personeel een set specialistische skills krijgt die nu vaak ontbreekt bij onder andere studenten van opleidingen zoals Sport & Bewegen en Toerisme. Het project Green Consistency

wil zorgen voor een groei in studentenaantallen, voor een betere aansluiting bij het bedrijfsleven en voor een duurzaam arbeidsperspectief voor afgestudeerde studenten.

### Voortgangsinspanningen 2022

- Nieuwe opleiding Buitensport is tot en met leerjaar drie ontwikkeld.
- De opleiding start. De locatie evalueert het programma continu en stelt het bij, mede afhankelijk van de ontwikkeling van het nieuwe kwalificatiedossier Buitensport als opvolging van de huidige experimentele cross-over.

## 10 Ontwikkelen Groene Hotspot Aeres

<b>Opleidingsprogramma</b>	Groene ruimte	<b>Samenwerkingspartners</b>	Aeres-locaties, branchevereniging VHG, leerbedrijven en ondernemers.
<b>Locaties</b>	Velp, Emmeloord, Leeuwarden, Almere en Nijkerk	<b>Ontwikkelopdracht/vervolg</b>	Versterken van de ontwikkeling van een Groene Hotspot en de doelen daarvan verder uitdragen naar de andere locaties.

### Aanleiding

De VHG wil landelijk een aantal hotspots realiseren. De locatie meldt zich daarvoor aan. Het project wil:

- de samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs versterken;
- een ruimer doelgroepenbeleid realiseren;
- een passender opleidingsaanbod realiseren voor doelgroepen groen in de breedste zin.

### Voortgangsinspanningen 2022

Samen met een groep betrokken bedrijven (commitmentgroep Hotspot VHG) verrijken de locaties de groen-opleidingen. In 2022 ontwikkelen ze met de groep bedrijven een module Natuurrijk hovenier. Ook halen ze authentieke leersituaties en -vragen op en werken ze de ontstane samenwerking de komende jaren verder door.

## 11 Ontwikkelen Floral Education Centre Aeres

<b>Opleidingsprogramma</b>	Bloem en Styling en design	<b>Samenwerkingspartners</b>	Aeres-locaties, branchevereniging VBW, leerbedrijven en ondernemers.
<b>Locaties</b>	Velp, Leeuwarden	<b>Ontwikkelopdracht/vervolg</b>	Versterken van de ontwikkeling van het Floral Education Centre Aeres en de doelen daarvan verder uitdragen naar andere locaties.

### Aanleiding

De VBW wil landelijk een aantal excellente opleiders voor het bloemonderwijs opleiden en specifieke concepten in nauwe samenwerking met de branche ontwikkelen. Het project wil:

- de samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs versterken;
- een ruimer doelgroepenbeleid realiseren;
- een passender opleidingsaanbod realiseren voor doelgroepen groen in de breedste zin.

De opbrengsten van het afgelopen jaar zijn onder andere gastlessen door het bedrijfsleven over bepaalde thema's, studenten werken samen met bloemisten aan grote bloemevenementen en het aanpassen van vaardigheidslijsten die Aeres MBO in de bpv gebruikt. Docenten gaan op hun

beurt ook terug het bedrijfsleven in om de dagelijkse gang van de bloemist te ervaren.

### Voortgangsinspanningen 2022

- Het Floral Education Centre is doorontwikkeld naar een keuzedeel Flora Vita. De doorontwikkeling gebeurt in samenwerking met de branchevereniging VBW. Met de VBW ontwikkelen de locaties e-learnings die zij flexibel kunnen inzetten in zowel LLO als reguliere mbo-lessituaties.
- De betrokken partijen stellen een commitmentgroep Bloem samen van betrokken en vooraanstaande bloemisten. De locaties halen hier authentieke leersituaties op. De ondernemers zijn bovendien in te zetten als gastdocenten in het onderwijs.

### Maatregel bij speerpunt 4: Doorontwikkelen opleidingsprogramma's

<b>Nulmeting</b>	Het opleidingsportfolio van Aeres MBO richt zich op het groene domein. Om invulling te geven aan die focus op groen en de leidende rol te pakken die Aeres voorstaat, zet Aeres MBO in op het doorontwikkelen van opleidingsprogramma's. Ze onderschrijft de ambitie om onderwijs te verzorgen dat voorbereidt op de arbeidsmarkt van de toekomst en wil middelen vrijmaken om deze ambitie te verwezenlijken.
<b>Ambitie 2022</b>	Opleidingen van Aeres MBO reageren snel en wendbaar op de dynamiek van de arbeidsmarkt en de behoeften van studenten (inclusief volwassenen). Dat leidt tot een verbetering van het arbeidsmarktperspectief van studenten en een doelmatiger opleidingsaanbod.

## Maatregel bij speerpunt 4: Doorontwikkelen opleidingsprogramma's

Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Omschakelen van programmacoördinatie naar programmamanagement.</li> <li>- Deelnemen aan programmaoverleggen.</li> <li>- Inzetten en ondersteunen Learning Matters (LM).</li> <li>- Versterken programma's met gerichte projecten.</li> </ul>	<p>De (reguliere) activiteiten en resultaten rond het doorontwikkelen van opleidingen, het portfolio (beleid), LLO, het versterken van het groen profiel en de macrodoelmatigheid staan in § 3.19.3.</p> <p>Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Omschakeling van programmacoördinatie naar programmamanagement.</li> <li>- Deelname aan programmateams (afhankelijk van het team).</li> <li>- Inrichting Learning Matters (deels, afhankelijk van het team).</li> <li>- Realiseren mooie innovaties met inhoudelijke projecten die een link hebben met opleidingsprogramma's van Aeres MBO zijn positief ontvangen door de locaties.</li> <li>- Notitie opgesteld over doorontwikkeling programmacoördinaat die besproken is met de programmacoördinatoren. Dit leidt tot vervolgbijeenkomsten om de taak en invulling van het programmacoördinaat binnen Aeres duidelijker te krijgen.</li> </ul>	<p>Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022.</p> <p>Aeres MBO zorgt met de programma's voor het verwerken van (regionale/sectorale) innovatiewensen.</p> <p>Voor 2023 continueert Aeres MBO het beleid. Het is van belang dat zij duidelijke taken opstelt voor het programmamanagement, zodat programmamanager meer 'in the lead' zijn.</p>

### 3.26.2 Onderzoek binnen practoraten

Aeres MBO heeft sinds 2020 een eigen onderzoeksprogramma in de vorm van practoraten. Practoraten zijn in het mbo redelijk nieuw. Ze hebben als doel het delen van kennis en ervaring om zo te komen tot verdere kwaliteitsverbetering van het onderwijs, het stimuleren van het onderzoekend vermogen bij studenten en medewerkers en het bijdragen aan het oplossen van praktijkvraagstukken in het werkveld. Ze komen voort uit een behoefte en jarenlange inspanningen om onderzoek stevig binnen Aeres MBO te positioneren. In de concretisering van de meerjarenbegroting van de KA voor het schooljaar 2020-2021 en verder zijn middelen toegewezen aan practoraten. De bijdrage uit gezamenlijke middelen helpt de locatie in de opstart- en verkenningsfase, maar is ook bedoeld als bijdrage in de exploitatie van een practoraat. Ieder practoraat heeft namelijk de opdracht om een bijdrage te leveren aan de andere uitvoeringslocaties van opleidingen die aan het werkveld van het betreffende practoraat verbonden zijn. Aeres MBO alloceert in totaal € 69.120 van het centraal budget van de kwaliteitsmiddelen in het schooljaar 2022-2023 aan practoraten (in oprichting en in uitvoering). Daarnaast zoekt het mbo naar aanvullende financiering vanuit het RIF en andere subsidiebronnen voor de practoraten. In 2022 maakt het practoraat Dierenwelzijn en -gezondheid succesvol aanspraak op diverse subsidies.

In 2021 start het tweede practoraat: Dierenwelzijn en -gezondheid, in 2023 het derde: Stad van de toekomst. Voor twee andere loopt een verkenning: Agrotechniek/Landbouwmechanisatie en Water.

### Practoraat Kringlooplandbouw

Het practoraat wil de betekenis van kringlooplandbouw in de breedst mogelijke insteek onder de aandacht brengen bij diverse doelgroepen in het mbo-onderwijs, de maatschappij en de landbouw en deze groepen onderling verbinden.

### Onderwijsdoelgroepen

#### Activiteiten binnen Aeres

- In Emmeloord teambrede bewustzijnsontwikkeling voor transitie. Specifiek met vakdocenten aan concretisering op bedrijfsniveau gewerkt aan kringlopen bij twee bedrijven van docenten.
- In Dronten idem, voor twee biologische bedrijven.
- Met Aeres Hogeschool bijdragen aan de opzet van de projecten Koolstof als kans en Kringloops(t)imulator. Deze projecten zijn beide inmiddels toegekend en komen op gang.
- Met Inholland bijdragen aan de opzet van het project Van crisismanagement naar risicomangement in de agrarische sector.
- Met Leeuwarden verkennen hoe kringlooplandbouw en bio in het vmbo passen.
- Op het vlak van practoraatorganisatie: ontwikkelen visie op doorontwikkeling van practoraten binnen Aeres.
- Lezing tijdens dag over visievorming vmbo-teamleiders.
- Ontwikkelen divers lesmateriaal rondom gemengd bedrijf, kringloop, carbon credits.

#### Onderwijsactiviteiten buiten Aeres

Via Twitter komen uitnodigingen om in het transitieproces van de landbouw bij te dragen. Er zijn inmiddels 1.200

onderzoekers, boeren en politici die het practoraat op Twitter volgen en die met de geboden informatie aan hun beeldvorming kunnen werken. Op het gebied van onderwijs-samenwerking met het bedrijfsleven en onderzoek lopen een aantal zaken:

- Het practoraat zit aan tafel bij Agrifirm en OCI om te praten over hun zoektocht naar de toekomstige landbouw en de rol van de toeleverende industrie.
- Uitnodiging ontvangen van de heer Samsom, kabinetschef van Eurocommissaris Frans Timmermans, belast met de uitvoering van het EU-klimaatbeleid, om aan te schuiven om gezamenlijk naar de rol van meststromen en mestbewerking te kijken.
- Participatie met WUR in CAN-DO-IT, een gebiedsgerichte kringloopaanpak in de noordelijke provincies.
- Participatie met de UVA in een onderzoek naar de CO<sub>2</sub>-kringloop in relatie tot weidebeheer. Met Aeres Hogeschool aansluiten bij de projecten Koolstof als kans en Kringloops(t)imulator.
- Bij Foodlog deelnemen aan gesprekken rondom landbouwwontwikkeling.
- Bijdragen aan trainingen van Crop Solutions.
- Bijdragen voor de biologische sector (Biobeurs, vakbladen) rondom de combinatie 100% kringloop/100% bio.
- Input leveren voor het ontwikkelen van onderwijsmateriaal (boek en digitaal) over natuurinclusieve landbouw (i.s.m. LBI en CLM).

### Plannen

- Het uitbouwen van het draagvlak voor en het netwerk van het practoraat.
- Het uitbreiden van het aantal betrokkenen om onderzoek te doen dat binnen het mbo past.
- Het actief ondersteunen van initiatieven vanuit Aeres MBO rondom het thema kringlooplandbouw.

### Practoraat Dierenwelzijn en -gezondheid

Het practoraat Dierenwelzijn en -gezondheid houdt zich sinds 2021 bezig met het onderwerp dierenwelzijn. Het verkent de samenwerking met andere Aeres-instellingen en -lectoraten, zoals het lectoraat Human Animal Interactions van Aeres Hogeschool, het bedrijfsleven (deels ook RIF-partners), andere hogescholen (Inholland en Van Hall Larenstein) en partners als het Aeres-leernetwerk dierenwelzijn.

### Resultaten 2022

- Het practoraat heeft een kenniskring met zeven docent-onderzoekers plus twee Aeres Hogeschool-studenten. Elk van de vijf onderwijsteams van Aeres MBO Barneveld heeft voor 0,2 fte een docent-onderzoeker in de kenniskring. Daarnaast hebben de Aeres MBO-locaties Leeuwarden en Almere beide een docent-onderzoeker met een aanstelling van 0,2 fte in de kenniskring. Er is nog geen docent-onderzoeker van Emmeloord aangesloten, maar is er inmiddels wel belangstelling vanuit de locatie.
- Stichting Ieder mbo een practoraat voorziet het practoraatplan van feedback.

- KIEM van SIA honoreert in juni twee aanvragen binnen de KIEM-groen pilotregeling practoraten. De centrale onderzoeksvragen van deze practoraten zijn:
  - 1 Wat is de invloed van diverse vangmethodes op de gezondheid en het welzijn van vleeskuikens?
  - 2 Spoed met voorspoed – een vraagstuk over het effect van interactie met dieren op de houding, gedachten en het gedrag van diervverzorgingsstudenten ten opzichte van dierenwelzijn.

In beide projecten werkt het practoraat samen met verschillende lectoraten van Aeres Hogeschool Dronten en praktijkpartners en zijn meerdere docent-onderzoekers, docenten en studenten vanuit de locatie Barneveld betrokken. Beide projecten zijn nu in uitvoering en ze ronden in juni 2023 af.

- Het Barth-Misset Fonds honoreert in juni 2022 een subsidieaanvraag voor het ontwikkelen van cursusmateriaal over het vangen en transporteren van pluimvee. Een docent-onderzoeker, een docent en Aeres Tech zijn bij dit project betrokken.
- KIEM van SIA honoreert in november 2022 een ingediende additionele aanvraag voor onderzoek naar het transporteren van larven helaas niet. Het practoraat herschrijft de aanvraag en dient die in 2023 nogmaals in ter beoordeling.
- Zowel de groene practoratendag (april) als de landelijke practoratendag (december) vindt in 2022 plaats in Barneveld.
- In juni 2022 organiseert het practoraat met LNV een bijeenkomst over het welzijn van dieren.
- Het practoraat maakt deel uit van actielijn 5 (onderzoeken) van het RIF-consortium Biologische Landbouw. Binnen deze context maken docenten van de locatie Barneveld kennis met Leren voor Duurzame Ontwikkeling door een vraagstuk rondom de biologische landbouw op te pakken.

### Plannen 2023

- Docent-onderzoekers van de locaties Almere en Leeuwarden stellen een KIEM-aanvraag op voor onderzoek naar het welzijn van herpeten. Dit betreft een samenwerking met het bedrijfsleven en het lectoraat Diergedrag, Diergezondheid en Dierenwelzijn van Van Hall Larenstein.
- Met Inholland werkt het practoraat aan een subsidieaanvraag over Kalf bij de koe. Voor dit initiatief moeten hbo- en mbo-studenten samen data ophalen. Streefdatum voor indiening van de aanvraag is maart 2023.

### Practoraat Stad van de toekomst

Het RIF kent Aeres MBO Almere in juni 2022 subsidie toe voor uitvoering van het projectplan De stad van de toekomst. Het project is een samenwerkingsverband tussen werkgevers, lokale overheden en het mbo-onderwijs. Het komt tegemoet aan de behoefte aan meer en beter geschoolde mbo-gediplomeerden in de groensector die duurzaamheid hoog in het vaandel hebben staan en aandacht hebben voor toekomstbestendigheid: energietransitie, circulaire economie, klimaatadaptatie en biodiversiteit. Het projectteam betreft er de bestaande opleidingen Groen, Toegepaste biologie, Adviseur leefomgeving en Food bij. Onderdeel van het project is het practoraat. Begin 2023 start de locatie met het opzetten



van het practoraat, de opdrachtarticulatie is hierbij de eerste stap.

#### Resultaten 2022

- Toekenning subsidieaanvraag door RIF.
- Start uitvoering RIF-project De stad van de toekomst.
- Start ontwikkeling van de opleiding Aarde en klimaat.
- Start ontwikkeling van onderwijskeuzedeel Toekomstbestendig waterbeheer.
- Ontwikkeling en uitvoering van het Educatief Programma Floriade in het kader van Growing Green Cities gedurende de Floriade-periode.
- Ontwikkeling en start opleiding Bomen in Stedelijke Omgeving. De eerste negentien studenten starten met de opleiding.

#### Practoraten in verkenning

In de verdere toekomst verwacht Aeres MBO de volgende practoraten te ontwikkelen: Agrarische techniek/ Landbouwmechanisatie (Emmeloord) en Water (Leeuwarden). Het practoraat i.o. Agrarische techniek/ Landbouwmechanisatie is in 2022 in de opstartfase. Alle aandacht gaat vooralsnog uit naar het opstarten van de opleidingen Mobiele techniek, niveau 2, 3 en 4, waarna het practoraat zal volgen. Aeres MBO is voornemens de opleiding per het schooljaar 2023-2024 te starten. Het practoraat i.o. Water zal zich richten op het formuleren van universele, overdraagbare principes die helpen bij het construeren van een niet of minder kwetsbaar watersysteem, zodat gezond water toegankelijk is voor iedereen in de leefomgeving (mens, dier, natuur). Het hogere doel dat het practoraat hiermee wil bereiken is dat water daar komt waar het moet zijn en dat de waterkringloop schoon, veilig en circulair is.

Maatregel bij speerpunt 4: practoraten (toegevoegd aan KA in 2019)		
Nulmeting	Aeres PrO, VMBO en MBO zette jaren geleden al de eerste stappen op het gebied van onderzoek, meestal binnen (gesubsidieerde) projecten. Het is logisch dat Aeres MBO in lijn met de lectoraten van de hogeschool de volgende stap zet naar practoraten in het mbo.	
Ambitie 2022	Het opzetten en uitvoeren van praktijkgericht onderzoek binnen practoraten die aansluiten op actuele onderwerpen.	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Faciliteren onderzoek naar de positionering van master teacher leaders (MTL).</li> <li>- Uitvoeren lijnen uit startnotitie uit 2019: realisatie drie practoraten en opzetten nieuwe practoraten.</li> </ul>	Specifiek KA voor 2022 (voor uitgebreide info, zie boven): <ul style="list-style-type: none"> <li>- NRO-onderzoek naar positionering master teacher leader is afgerond.</li> <li>- Versterken van onderzoekend vermogen door kleinschalig onderzoek. Er zijn professionele leergemeenschappen opgezet en begeleid door Aeres Hogeschool Wageningen.</li> <li>- Opzetten en uitvoeren van practoraten. Er zijn drie practoraten en twee in oprichting.</li> </ul>	Aeres behaalt de resultaatsambitie voor 2022.  Voor 2023 continueert Aeres MBO het staande beleid.

## 3.27 Regionale en landelijke innovatieprojecten Aeres MBO

Dit is een breed item gericht op de doorontwikkeling van het onderwijs. Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) zet daar allerlei middelen en samenwerkingsverbanden bij in. Aeres MBO innoveert structureel. Zij neemt daarom deel aan landelijke projecten en vraagt waar relevant aanvullende (regionale) subsidies voor ontwikkeling aan. Vanwege de KA's zijn de projecten opgesplitst in deze paragraaf en § 3.31.2 voor Nordwin College.

### 3.27.1 Regionaal Investeringsfonds (RIF)

Het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF) stimuleert de samenwerking tussen scholen, de publieke sector en het bedrijfsleven.

Projecten die in 2022 lopen:

#### RIF Plant & Business (P&B), Emmeloord

Het RIF kent de RIF-1-subsidie toe in 2018. Dit project richt zich op het verbreden van de akkerbouwopleiding naar een agrifood-ketenbenadering. Hiermee anticipeert de locatie op de ontwikkelingen in de agrifood-sector. Door het initiëren en onderhouden van intensieve samenwerking met het regionale en sectorale bedrijfsleven in bijvoorbeeld de uitvoering van hybride onderwijs, tracht de locatie de instroom in deze opleiding te verbreden en de uitstroom naar arbeidsplaatsen in de brede sector te vergroten. Vanwege de covid-19-pandemie ontstaat er in 2020 en 2021 enige achterstand in de

uitvoering van hybride onderwijsactiviteiten. Om de begrote cofinanciering en de geplande resultaten te realiseren, vraagt Aeres MBO een jaar verlenging van de projectperiode aan (coulanceregeling, ministerie OCW). OCW honoreert deze aanvraag en daarmee loopt het project nu tot uiterlijk 30 juni 2023.

Enkele concrete projectresultaten die in 2022 zijn gerealiseerd:

- Uitvoeren van enkele smaaklessen voor 65 leerlingen van basisscholen groep 7/8.
- Ontwikkelen van 5 e-modulen P&B en de oplevering daarvan aan het docententeam P&B.
- Uitvoeren van 14 bedrijfsexcursies, studiemiddagen voor studenten P&B leerjaar 1 en 2.
- Opstarten van 4 fieldlabs P&B voor studenten P&B leerjaar 3.
- Produceren van 3 bedrijfsfilmpjes voor een beroepenbank P&B.
- Bijstellen en uitvoeren van 2 korte modules, Drones en Mechatronica/bewaartechnologie, die de docenten van ROC Friese Poort uitvoeren voor studenten P&B leerjaar 1.
- Organiseren van een digitale open dag en een aardappelraapdag, samen met de partnerbedrijven.
- Zetten van belangrijke stappen in de verduurzaming van het consortium P&B binnen het Agrofoodcluster.

### RIF Melkvee & Business (M&B), Emmeloord, Barneveld en Leeuwarden

Het consortium M&B start op 1 juli 2021 en bouwt voort op de strategische agenda's van de provincies Friesland, Flevoland en Gelderland en de daarin verwoorde ambities vanuit hun agrifood-sector. Deze publiek-private samenwerking beoogt het versterken van het imago van deze sector en goed werkgeverschap in de breedste betekenis van dit begrip en het realiseren van goed en actueel onderwijs, met gebruikmaking van elkaars expertise, faciliteiten en netwerken. Het consortium stelt zich hierbinnen de volgende drie doelstellingen:

1. Het bevorderen van het kiezen van jongeren voor de opleidingen M&B.
2. Het gezamenlijk vernieuwen en verrijken van de mbo-opleidingen M&B van Aeres MBO (drie locaties), waardoor de school de studenten meer actueel, aantrekkelijk, hybride en digitaal ondersteund onderwijs kan aanbieden.
3. Het professionaliseren en verduurzamen van het consortium M&B.

Na een wat moeizame start als gevolg van covid-19 beijveren de locaties Emmeloord, Leeuwarden en Barneveld zich voor een betere integratie van het bedrijfsleven in de opleidingen. Daarvoor starten ze met een nieuwe opleidingsnaam: Melkvee & Business. Zij organiseren in jaar 1 en 2 studiedagen en bedrijfsexcursies, waardoor studenten veehouderij meer in aanraking komen met de periferie van de veehouderij. In jaar 3 dompelt de school de studenten vervolgens met een fieldlab onder in een bedrijf. De school heeft daarvoor vaak al relaties in het bedrijfsleven, wat de arbeidskans en -zekerheid groter maakt. Voor bedrijven is het een fantastische mogelijkheid om alvast nader kennis te maken met toekomstige werknemers.

Om dit geheel verder te vervolmaken ontwikkelt Aeres MBO in het traject allerhande e-learnings, die zij tijdens de opleiding inzet. Voor M&B zijn nu circa vijf modules zo goed als klaar. Aeres MBO vraagt in 2022 een verlenging voor 1 jaar aan vanwege de covid-19-crisis: de contacten die voor het schooljaar 2021-2022 gepland staan, kunnen onvoldoende doorgaan. De RIF M&B heeft nu een looptijd tot 2026. Dan moeten de verschillende activiteiten van de RIF M&B volledig geïmplementeerd zijn op de locaties.

### RIF Biologische landbouw

Het consortium Biologische Landbouw start op 1 december 2022. Binnen het consortium werken 5 locaties van Aeres MBO, 3 hogescholen, 25 partnerbedrijven en 3 provincies samen aan het biologisch/agro-ecologisch verrijken van bestaande en nieuwe opleidingen van Aeres MBO. Het doel is om onze mbo-studenten meer competent te maken voor de beoogde transitie van de Nederlandse landbouw. Dit door de komende 4 jaar samen te werken aan de concretisering van de volgende 10 actielijnen:

1. Verrijken: de bestaande agro-opleidingen van Aeres MBO voorzien van agro-ecologische themamodules en meer hybride onderwijsactiviteiten.
2. Verbinden: het inrichten en activeren van vier bio-spots rond de Aeres MBO-locaties in Barneveld, Dronten/Emmeloord, Leeuwarden en Velp.
3. Vernieuwen: een nieuwe bbl-opleiding Biologische Tuinbouw (N3/N4) ontwikkelen voor Aeres MBO Velp.
4. Updaten: de bestaande bol-opleiding Biologisch Dynamische (BD) Landbouw (N4) voor de locatie Dronten actualiseren op inhoud en werkvormen.
5. Onderzoeken: studenten en docenten voeren praktijkgericht onderzoek uit binnen relevante practoraten.
6. Professionaliseren: deskundigheid van (gast)docenten vergroten op biologische thema's, hybride samenwerking en het coachen van studenten op persoonlijke ontwikkeling, algemene en vakcompetenties.
7. Aansluiten: doorstroom van studenten van mbo naar hbo stimuleren en de aansluiting tussen verwante opleidingen verbeteren.
8. Ontwikkelen: het Leven Lang Ontwikkelen (LLO) van werkenden in de diverse agro-sectoren faciliteren met cursusaanbod gericht op relevante biologische thema's.
9. Promoten: de transitie naar een meer agro-ecologische/biologische landbouw ondersteunen door informatievoorziening over en promotie van biologische productieprincipes.
10. Verduurzamen: het consortium Biologische Landbouw laten groeien en bloeien in aantal en diversiteit van de consortiumpartners, relaties, activiteiten, samenwerking en verbinding.

### RIF Barneveld Samen ontdekken van dieren

De pps Samen Ontdekken van Dieren, die loopt tussen 2021 en 2024, richt zich op het voorbereiden van de studenten op het werken in de dynamische sector dier. Aeres MBO Barneveld biedt haar studenten een veilige, contextrijke leeromgeving op de campus en met name in het Van Dieren Ontdekkpark (Stichting Dierenontdekkpark Barneveld). De

studenten ontwikkelen vaardigheden (soft skills) die deze aanstaande professionals al werkend en lerend trainen met echte bezoekers.

In 2022 voert Aeres MBO Barneveld diverse activiteiten en pilots uit in samenwerking met de pps-partners:

- Diverse onderwijsteams werken aan de (door)ontwikkeling van het onderwijs. Bij diverse opleidingen vormt het vernieuwde kwalificatiedossier een goed uitgangspunt en een goede gelegenheid om de private samenwerking met partners uit te breiden en te verstevigen. Hier sluit de themaontwikkeling van de campus en het Van Dieren Ontdekkamp bij aan om toekomstgericht en bestendig zijn.
- De pps Samen Ontdekken van Dieren houdt in september een tweede netwerkbijeenkomst voor alle partners. Ook is er in kleiner comité overleg tussen partners en onderwijsontwikkelaars en worden er gastlessen gegeven.
- In oktober organiseert Vitakraft weer de Vitakraft Pets' Experience op de locatie. Studenten uit meerdere onderwijsteams zijn betrokken.
- Het practoraat Dierenwelzijn en -gezondheid start in 2021 met diverse onderzoeken in verschillende samenwerkingsverbanden en boekt de eerste onderzoeksresultaten en presenteert die. Het practoraat is betrokken bij verschillende bijeenkomsten, zoals de landelijke practoratendag 2022 die in december in Barneveld plaatsvindt.

### RIF Almere Stad van de toekomst

Het RIF keurt in de eerste helft van 2022 de subsidieaanvraag goed voor de RIF De stad van de toekomst. In deze RIF werkt de locatie als penvoerder samen met stakeholders uit het bedrijfsleven, onderwijs en de overheid. De RIF heeft vier programmalijnen: (1) Opleiden en een Leven Lang Lerend, (2) Experimenteren en onderzoeken, (3) Bewustwording en kennisdeling en (4) Organisatie en verduurzaming. In de tweede helft van 2022 start de RIF (4) en starten binnen de programmalijnen 1 en 3 diverse subonderdelen op, waaronder opleidingstrajecten en educatieve programma's. Door organieke en personele oorzaken starten niet alle onderdelen conform planning. Per 1 januari neemt de locatie een nieuwe projectleider aan. In 2023 zal de locatie vertraagde (sub) onderdelen versneld oppakken, samen met de onderdelen die voor 2023 op de planning staan. De doelen en resultaten van de RIF blijven zoals in de aanvraag geformuleerd. (Zie ook practoraat Stad van de toekomst, § 3.26.2.)

### 3.27.2 Flex mbo

Aeres MBO Ede werkt binnen een samenwerkingsverband met Litop bv (private opleider) aan het ontwikkelen van flexibel LLO-aanbod van bij- en nascholingen in de derde leerweg voor de levensmiddelenindustrie. Vanuit de regeling Flexibilisering beroepsonderwijs voor volwassenen verleent het ministerie van OCW in 2020 een subsidie voor een bedrag van in totaal € 451.050 voor het derdeleerweg-onderwijsprogramma (Vakbekwaam) medewerker voeding en technologie (niveau 2 en 3).

Naast dit traject start in september 2022 het inhoud en vorm geven aan de tweede toegekende subsidie uit de hierboven beschreven regeling, die voor het ontwikkelen van een derdeleerwegtraject voor de (Vakbekwaam) medewerker Agrohandel & logistiek (niveau 2 en 3). Dit traject met een totaal budget van € 490.100 start met een jaar vertraging vanwege ziekte van de projectleider.

Met een flexibele bbl-opleiding voor medewerkers werkt Aeres MBO Ede aan het volgende:

1. Bedrijven kunnen hun werknemers snel laten bijscholen op belangrijke onderdelen. De werknemers worden beloond met een certificaat dat vrijstellingen oplevert van een landelijk erkende bbl-opleiding wanneer de werknemer verder wil studeren.
2. Het is wenselijk om medewerkers flexibel te laten studeren. Vanwege het werken in ploegendiensten is het voor bedrijven zeer lastig hun mensen 200 uur klassikaal onderwijs te laten volgen.
3. Het is gewenst dat de werkwijze op een groen beroepscollege (voorheen aoc) voor bbl-onderwijs verandert. In plaats van aanbodgericht bbl-onderwijs is het belangrijk dat de onderwijsinstelling snel leert inspelen op de behoeftes van het bedrijfsleven. Met dit project zullen de groene beroepscolleges uiteindelijk beter vraaggestuurd onderwijs kunnen aanbieden.

Het ontwikkelen van flexibel onderwijs binnen dit project pakken Litop en Aeres samen op. Gezien de perikelen in de maatschappij en het onderwijs rondom de covid-19-pandemie en de daardoor veranderde focus is de opstart van de uitvoering vertraagd. De beide partners werken conform een bijgestelde projectplanning aan de realisering van de plannen. Er is een projectverantwoordelijke aangesteld. Ook heeft de penvoerder van Aeres MBO nauw contact met de Aeres-afdeling projectcontrolling voor het monitoren van de financiële opbrengsten. Vanuit Aeres MBO Ede zijn twee leden uit het onderwijsteam bezig met de uitvoering van het project en het samen met Litop ontwikkelen van modules. Tevens zijn twee externe levensmiddelen-technologieën bezig met het ontwikkelen van nieuwe foodmodules.

Daarnaast ontwikkelen de mbo-locaties Almere, Dronten, Ede, Emmeloord, Leeuwarden en Velp een gezamenlijk aanbod trainingen en cursussen gericht op agro, milieu en leefomgeving binnen Aeres Training Centre.

### Resultaten 2022

- De betrokken docenten en Litop zetten met elkaar onderwijsprogramma's op voor de hierboven genoemde trajecten. Voor voeding komt de onderwijsinhoud voor de kerstvakantie gereed. Voor logistiek start de ontwikkeling daarvan.
- De voor het derdeleerwegtraject gemaakte lesinhoud bestaat uit foodmodules die samen een menukaart vormen met daarop een (STAP-)gericht aanbod voor studenten en medewerkers uit de foodindustrie. FAN (Food Academy Nijkerk), SBB en Aeres Training Centre communiceren over dit aanbod en zetten het in het schooljaar 2023-2024 in de markt.

- Aeres MBO Ede werkt mee met de locaties Almere en Emmeloord aan de ontwikkeling van een derdeleerwegprogramma Toegepaste biologie. Aeres bekostigt deze inspanning vanuit eigen O&I-gelden.

### 3.27.3 Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's)

In de Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's) werken het groene mbo, bedrijven en overheid aan de concrete praktijkuitdagingen van Groenpact. Het CIV Groen rondt in 2022 zijn eerste projectperiode af en start met een tweede periode, die loopt tot en met 31 december 2027. CIV Groen zorgt voor beroepsonderwijs dat flexibel inspeelt op veranderingen en dat studenten opleidt voor de frontlinie van de innovatie. De groene beroepscolleges Aeres MBO, Curio, Landstede, Lentiz, Scaldia, Terra MBO, Vonk, Yuverta en Zone.college nemen deel in het CIV Groen. Het CIV Groen bestaat uit vijf praktijkclusters: Agro, Dier, Tuinbouw & Uitgangsmateriaal, Food en Groen, Natuur & Leefomgeving.

#### Agro

Het praktijkcluster Agro heeft één meetingpoint: het Agrofoodcluster in Emmeloord. Er zijn drie meetingpoints in oprichting. Dit zijn de Rusthoeve in Colijnsplaat, de Graanrepubliek in Bad Nieuweschans en Aeres Farms in Dronten. Daar werken onderwijs en bedrijfsleven samen aan innovaties in de sector.

In 2022 is er een handtekening gezet onder de Kennisdeal Akkerbouw en Vollegrondsgroente. In de Kennisdeal werken het bedrijfsleven, het onderwijs, het onderzoek en verschillende kennispartijen samen om innovatie in de plantaardige sector te versnellen. Dat gebeurt door kennis gestructureerd aan te bieden én door samen met ondernemers kennis te ontwikkelen. Naast het praktijkcluster Agro van het CIV Groen participeren Aeres, BO Akkerbouw, Boerderij van de Toekomst, het CIV Groen, het CoE Groen, Deltaplan Agrarisch Waterbeheer, de LTO-vakgroep Akkerbouw & Vollegrondsgroente, Talentoogst en Vollegrondsgroente.net in deze kennisdeal. BO Akkerbouw is de coördinator van de kennisdeal. De Bodemscheurkalender is een van de eerste initiatieven die de partners gezamenlijk oppakken. Elke mbo-student akkerbouw van het praktijkcluster krijgt deze. Ook is volop gebruik gemaakt van de mogelijkheden om deel te nemen aan elkaars activiteiten.

De serie akkerbouwdagen 2021-2022, waar studenten akkerbouw door presentaties van deskundigen kennismaken met de laatste ontwikkelingen in de sector, sluiten af met de eenmalige uitgave van het magazine Agro. De inhoud van de serie akkerbouwdagen 2022-2023 bestaat uit een combinatie van theorie en praktijk: na een presentatie over een actuele ontwikkeling in de sector brengen de deelnemers praktijkbezoeken aan bedrijven. Alle sessies zijn online terug te kijken via het YouTube-kanaal van het praktijkcluster Agro en te benutten als lesmateriaal. Ook zijn daar twee filmpjes

over precisielandbouw te vinden, die inzetbaar zijn in het (loonwerk)onderwijs.

In 2022 organiseert het praktijkcluster voor de eerste keer een docentendag. Ruim veertig docenten krijgen een bijscholing over gewasdivers telen en de rol van water in de landbouw.

#### Dier

In het CIV Dier zijn nu vier praktijkclusters/meetingpoints actief vanuit het onderwijs: Productiedieren, Paard, Gezelschapsdieren en Paravet. Deze meetingpoints bestaan uit alle groene beroepscolleges die betrokken zijn bij het CIV groen, maar ook hbo's en de brancheorganisaties en het bedrijfsleven hebben een plek binnen dit praktijkcluster. Zij organiseren jaarlijks docentendagen, ontwikkelen lesmateriaal (e-learnings en virtual reality) en willen lesstof uitwisselen. Daarnaast zijn er twee meetingpoints die het onderwijs, LLO, bedrijfsleven en onderzoek vanuit andere opties van meerwaarde voorzien. PRIVON is een stichting die jaarlijks circa € 50.000 besteedt aan innovaties in het onderwijs zoals aan het Poultry Expertise Centrum (PEC). PEC richt zich op onderzoek en daaraan gekoppeld op kennisontwikkeling. PEC verbreedt zich in 2022 met het Insect Experience Centre (IEC) en het Calf Expertise Centre (CEC). Voor het CEC is nu een aparte entiteit opgezet.

### 3.27.4 Overige (landelijke) innovatieprojecten

Aeres MBO neemt deel aan een groot aantal nationale en internationale innovatieprojecten. De gelden daarvoor komen uit allerlei regelingen. Onderstaand geeft Aeres MBO een selectie van nog niet elders in dit jaarverslag genoemde, in 2022 afgesloten, projecten op basis van hun impact/of omvang.

#### Blended learning in de melkveehouderij (Kenia, Oeganda, Ethiopië, Zuid Afrika, Tunesië); Nuffic

In totaal 12 scholen en 1.000 gebruikers doen ervaring op met een nieuw ontwikkeld blended-learning-platform. Deze scholen kunnen ook na het project door met het digitale platform. Hiervoor moeten zij wel een abonnement afnemen. Er is interesse om ook programma's op het platform te ontwikkelen voor Farm Manager en Voorlichter/adviseur. Voordeel is dat de ontwikkelaars die programma's na ontwikkeling breed kunnen delen met veel instellingen die in eenzelfde systeem werken.

## 3.28 Eindrapportage Kwaliteitsagenda (KA) Nordwin College 2019-2022

Hoewel Nordwin College en Aeres MBO na de institutionele fusie van september 2021 binnen één stichting vallen, dienen ze ieder hun eigen KA uit. Deze eindrapportage begint met § 3.21. In die inleidende paragraaf staat het gezamenlijke deel van de bestuursreflectie op de KA's van Nordwin College en Aeres MBO. De paragraaf beschrijft de gezamenlijke ontwikkelingen sinds de fusie, maar ook hoe de scholen bepaalde KA-activiteiten samen hebben opgepakt en uitgewerkt. Om recht te doen aan het uitdienen van het eigen KA, staat in deze rapportage nog overal Nordwin College (mbo) en op een enkele plek Friese (Aeres-)locaties.

De bestuursreflectie Nordwin College in de volgende paragraaf is een reflectie op de ontwikkelingen en de resultaten bij Nordwin College, beschrijft de betrokkenheid van de stakeholders en geeft financiële keuzes en aanpassingen. In 2021 besteden Aeres MBO en de Friese locaties van Nordwin College veel tijd aan het verkennen van elkaars kwaliteiten en het harmoniseren van beider werkwijzen. Hoewel ze hun eigen KA's uitdienen, raken de werkzaamheden meer en meer met elkaar verweven en lopen daardoor ook door elkaar heen. Dit is terug te zien in de beschrijving van deze KA's. Het bevoegd gezag van Aeres MBO en Nordwin College stelt een gezamenlijke bestuursreflectie op, die staat in § 3.21. In de rapportage van Nordwin College staan geregeld verwijzingen naar de paragrafen van Aeres MBO. De voorspoedige fusieontwikkelingen zijn voor Aeres wenselijk, maar maakt het gescheiden verantwoorden van de KA's steeds moeilijker.

### 3.28.1 Bestuursreflectie Nordwin College

Reflecteren vergt afstand nemen. In het geval van Nordwin College kan het verschil tussen het hier en nu en vier à vijf jaar geleden niet groter zijn. In de periode van 2017 tot 2019 bestond Nordwin College nog als losstaande entiteit en zat de instelling in behoorlijk zwaar weer. Die crisis en het werk in uitvoering van de verschillende herstelplannen hadden destijds hun weerslag op de totstandkoming en de inhoud van de KA. Voor alle instellingen geldt dat de KA qua ontwikkeling en ambitieniveau moet passen bij de organisatie in kwestie. Voor Nordwin College betekende de situatie van toen een beperking in de draagkracht van de organisatie. Aan de andere kant was er ook het nodige te winnen, en leverden de extra middelen kansen op om ondanks de omstandigheden toch inhoudelijk door te ontwikkelen.

Nordwin College heeft de KA van meet af aan als meerjarenbeleidsagenda onderwijs en kwaliteit gebruikt. De kwaliteitsagenda was het enige strategische koersdocument voor het mbo en was daarmee richtinggevend voor onderwijskundige keuzes. In 2020 gaat Nordwin College via een bestuurlijke fusie op in Stichting Aeres Groep. De beide

mbo's kiezen er dan, in overleg met CKMBO, voor om beide losse KA's eigenstandig uit te dienen en vanaf dat moment verwevenheid en synergie te laten ontstaan.

Nordwin College staat midden in de maatschappij. De Nordwin-locaties voelen de impact van de covid-19-pandemie op de processen, de studenten en de stakeholders. Ze zoeken en vinden oplossingen voor problemen. Een zoektocht die soms leidt tot frustratie maar ook tot nieuwe inzichten. De Nordwin-locaties gaan - al dan niet met ophoud - door met het in samenwerking met het bedrijfsleven, andere instellingen en studenten op zoek naar ontwikkeling en innovaties.

#### Meerwaarde van de KA voor Nordwin College mbo

Door de KA kan Nordwin College in de KA-periode het oog op de bal houden. Door een eenduidige agenda met een duidelijke positie en aansturing blijft de focus met name op de inhoudelijke ontwikkeling. Dit terwijl er de nodige factoren zijn die voor afleiding zorgen. Naast de eerdergenoemde covid-19 zorgen ook de wisselingen in bestuur en management voor risico's.

Na vier jaar KA is Nordwin College op een aantal onderwerpen toonaangevend. Naast de transfer van meerwaarde van de grotere Aeres-organisatie naar Nordwin College, vindt er ook een duidelijke stroom de andere kant op plaats. Een belangrijk aantal werkwijzen zijn een inspiratie voor Aeres, en zijn of worden overgenomen.

Al bij aanvang van de KA kon Nordwin College trots zijn op de begeleiding van studenten, de lage uitval en de innovatieve verwevenheid met het bedrijfsleven. Deze sterke punten ontwikkelt Nordwin College de hele KA-periode door en ze verbreedt ze. De vsv blijft bij de locaties veel lager dan landelijk gemiddeld, terwijl de doelgroepen soms kwetsbaar zijn. Nordwin College professionaliseert de Stap- en Stipe-methodiek in de afgelopen jaren en er komt in de onderwijsteams meer (gezamenlijke) aandacht voor begeleiding.

Die toegenomen gezamenlijkheid is sowieso een winstpunt. Er komt de afgelopen jaren steeds meer integratie over onderwijsteams heen. De instelling werkt vanuit de meerjarenvisie gericht aan een lerende of professionele organisatie. Hierdoor leren de teams nu in toenemende mate van elkaar. Dat gaat over het hart voor het onderwijs: de teams boren diepere lagen aan van inhoud, begeleiding en de samenwerking met externe partners.

Met als aanjager het programma Wendbaar Vakmanschap en het CIV Water investeert Nordwin College veel in de hybride leeromgeving. Onderwijs in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven raakt echt verankerd binnen de Nordwin-locaties. En dat vergt andere vaardigheden van docenten. Daarmee gaat de instelling via professionalisering aan de slag



met de zes rollen van de leraar, Wendbaar Vakmanschap en opleidingen in het kader van LOB.

De extra middelen in het kader van de KA geven verder de mogelijkheid om innovatieve projecten uit te voeren. Hierdoor blijft Nordwin College in Friesland en daarbuiten een speler die dicht bij ontwikkelingen en innovatie blijft. Dat gaat om onderwerpen als bodem en natuurinclusieve landbouw, maar ook om tal van andere initiatieven. Vaak hebben die een link met duurzaamheid, een speerpunt van Nordwin College en inmiddels ook van Aeres. Ook op dat punt behoudt Nordwin College haar leidende positie, mede door de aandacht die ze door de KA op dit thema blijft vestigen.

### Wat viel tegen?

Bij de start van de KA was Nordwin College druk met het op orde brengen van de basis op een aantal vlakken. De KA helpt om met name reeds opgestarte inhoudelijk thema's verder te ontwikkelen. In die beginperiode ontbreken de ruimte en energie om echt nieuwe dingen op te starten. Met name op het thema excellentie zorgt dat voor oponthoud en Nordwin College kiest er daarom voor om dit thema binnen het grotere verband van Aeres tot wasdom te laten komen.

Bij internationalisering speelt covid-19 een beperkende rol. De ambitie om de goede positie uit te bouwen loopt daardoor vertraging op. Inmiddels komt Nordwin College ook op dat thema op stoom en maken haar locaties ten volle gebruik van de Aeres-infrastructuur. Voor het thema Duurzaam aanbod van groen onderwijs kiest Nordwin College er in eerste instantie voor om het portfolio te analyseren. De fusie verandert dat perspectief, en dat leidt tot voortschrijdende inzichten.

Vooraf vanuit macrodoelmatigheid zat Nordwin College voor de fusie op het spoor van het duidelijk kiezen voor bepaalde opleidingen op de verschillende locaties. Met name de locaties buiten Leeuwarden hebben een kleine schaal, maar een

belangrijke regionale functie. Deze locaties werken met een concept dat vrij breed opleidt en een nauwe verwevenheid en samenwerking kent tussen de niveaus 1 en 2 van de verschillende opleidingen. Juist dit model is voor Aeres een wenkend perspectief naar de toekomst toe voor kleinere locaties. Aeres MBO bouwt het niveau 1 en 2-model in de nieuwe gezamenlijke kwaliteitsagenda verder uit.

Ten slotte vertrouwt Nordwin College voor het meten van de effecten van deze KA op tevredenheidscijfers. De tevredenheid van studenten geeft een verslechtering weer, terwijl de locaties juist veel extra middelen en energie inzetten op maatregelen die leiden tot tevredenheid. Dit kan niet losstaan van de invloed van de covid-19-pandemie, die volop aan de orde is tijdens de metingen. Achteraf gezien zijn alleen vragen over lessen en begeleiding wellicht te beperkt als enige indicatoren. Hierin mist het verhaal achter de scores in het overzicht van de KPI's.

Tot slot kan de JOB-monitor nog maar beperkt dienen als meetinstrument omdat de vragenlijst en de onderverdeling van de JOB 2020 fundamenteel veranderen ten opzichte van die uit 2018. Bovendien is het enkel rapporteren over meetbare resultaten niet voldoende voor het bepalen van voortgang. Het gaat uiteraard ook om de context waarbinnen deze resultaten zijn behaald. Daarom haalt Nordwin College decentraal jaarlijks informatie over de ontwikkelingen op middels een vragenlijst.

### Speerpunten, maatregelen en KPI's

Nordwin College verdeelt haar Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022 over vier speerpunten. Bij elk speerpunt zijn, op basis van een uitgebreide nulmeting, maatregelen benoemd, waar Nordwin College de afgelopen jaren invulling aan geeft. Onderstaande tabel geeft de maatregelen en de aandachtspunten per speerpunt schematisch weer.

Speerpunt	Maatregel
Jongeren in een kwetsbare positie	Kwetsbare jongeren en voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)
Gelijke kansen en doorstroom	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en intake Excellentie
Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst	Wendbaar vakmanschap Innovatie Professionalisering Internationalisering
Groene profilering	Duurzaam in denken en doen Duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfolio beleid)

### KPI's

Om de effecten van de inspanningen van Nordwin College te meten, maakt zij de doelen op een aantal vlakken meetbaar via KPI's. Daarbij leunt ze - bij gebrek aan andere bruikbare grootheden - relatief zwaar op tevredenheidscijfers. Met name de studenttevredenheid is vanzelfsprekend sterk beïnvloed

door de covid-19-pandemie. Studenten zitten tijdens de eindmeting in een moeilijke situatie. Via de KPI's een getrouw beeld geven van de impact van de KA is hierdoor lastig. In de tabel hieronder staan de KPI's met de resultaten die relevant zijn voor deze eindrapportage.

Speerpunt	KPI's	NC 2018	Landelijk	Doel 2020	Resultaat 2020	Doel 2022	Resultaat 2022
Jongeren in een kwetsbare positie	Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)	1,63%	4,67%	≤ 3%	2,46%	≤ 3%	2,70%
Gelijke kansen en doorstroom	Tevredenheid begeleiding	7,0	7,2	7,1	7,0	7,2	6,5
	Succes op het hbo	73%	-	≤ 50%	nb	≤ 40%	nb
Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst	Tevredenheid medewerkers	7,3	7,0	7,3	7,0	7,3	8,0
	Tevredenheid over lessen/programma	6,8	6,8	6,9	6,6	7,0	6,5
Groene profilering	Tevredenheid bedrijfsleven	-	-	7,0	7,0	7,2	7,6

### Opmerkingen bij de resultaten bij speerpunten Nordwin College

Voor de resultaten die zowel voor Aeres MBO als Nordwin College gelden, zie § 3.21.1.

#### Jongeren in kwetsbare posities: vsv

De lage vsv-scores zijn al sinds lange tijd een sterk punt van Nordwin College. De score over het schooljaar 2021-2022 is met 2,7% ruim onder het gestelde doel van 3%. Op alle mbo-niveaus scoren de locaties binnen de DUO-normen. Dit beeld is over meerdere jaren te zien, ondanks dat de vsv landelijk flink lijkt toe te nemen. Landelijk scoort Nordwin College als een van de beste scholen op het voorkomen van vsv.

#### Gelijke kansen

De vragenlijst van de JOB-monitor is in de loop van de KA-periode ingrijpend herzien. Niet alleen is de enquête ingekort, ook de vraagformulering en antwoordschalen zijn anders. Daarnaast komt Nordwin College als losse entiteit niet meer naar voren in de meting van 2022. Hierdoor is het steeds moeilijker de antwoorden van 2022 goed te vergelijken met de uitgangssituatie. Zo kort op de enquête van de JOB-monitor heeft het niet veel zin om een eigen meting te verrichten in 2022.

De score uit de JOB-monitor voor wat betreft de studenttevredenheid over de begeleiding op de Nordwin-locaties laat een daling zien, waardoor ze de beoogde eindscore niet behalen. Dit terwijl juist veel is geïnvesteerd in LOB. Opvallend is dat de drie Friese locaties buiten Leeuwarden juist hoger scoren dan het gestelde doel. Dat Nederland tijdens de meting in de eerste helft van 2022 net uit een lockdown komt, is lastig los te zien van de opvatting van studenten over de manier van begeleiden op dat moment. Door hun kleinschaligheid en nabijheid zijn de drie locaties buiten Leeuwarden wellicht in het voordeel ten opzichte van de grotere, stedelijke locaties in Leeuwarden.

#### Succes op het hbo

De cijfers met betrekking tot het succes van eerstejaars studenten van de Nordwin-locaties op het hbo komen gedurende de hele KA-periode niet beschikbaar (nb). Hier is dus sprake van een ondeugdelijke KPI. In algemene zin

verbetert de stap van mbo naar hbo sterk, doordat nu alle studenten het doorstroomkeuzedeel volgen. Net als bij de midterm moet Nordwin College terugvallen op de doorstroom richting het hbo. Wat dat betreft scoort de school steeds al beter dan de branche, al wisselt het sterk per opleidingsrichting. Van de opleidingen van Life Sciences gaat bijna iedereen naar het hbo; bij de opleiding Veehouderij is dat veel beperkter.

#### Opleiden voor de arbeidsmarkt van de toekomst

In 2022 houdt Nordwin College een verkort medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO). Daarbij scoren de Nordwin-locaties fors beter dan bij de midterm KA-review. De school koerst bij aanvang van de KA op het herstellen van de tevredenheid zoals die er was voor de bestuurscrisis en de fusie. De uiteindelijke score overtreft die verwachting fors. Met name werkplezier, de samenwerking met collega's en de relatie met de leidinggevende scoren uitstekend. De medewerkers ervaren in brede zin de ruimte om het werk zelf in te delen. Een aandachtspunt is duidelijk de werkdruk, die zich lijkt toe te spitsen op de vele extra werkzaamheden.

#### Tevredenheid over lessen/programma

De studenttevredenheid over lessen en programma geeft hetzelfde beeld als die over begeleiding: Nordwin College haalt het gestelde doel niet. Dit terwijl de school veel investeert in de curricula, ook in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven. De studieresultaten blijven goed, ook bij de locaties in Leeuwarden. Desondanks gaat met name op de locaties in Leeuwarden de tevredenheid onderuitgaat, bij de drie andere Friese locaties stijgt die juist. Nogmaals: dit kunnen we niet los zien van de ontwrichtende nasleep van de covid-19-pandemie, die nog speelt tijdens de meting.

#### Groene profilering

Nordwin College houdt geen uitgebreide enquête in de verschillende delen van het Friese werkveld, zoals bij de midterm KA-review. Aeres MBO maakt gebruik van de bpv-monitor van SBB voor de tevredenheidsmeting in 2022. Daaruit zijn de Friese locaties goed te filteren. De score valt voor de Nordwin-locaties met een 7,6 hoger uit dan die van de branche en ook dan die van Aeres MBO als geheel. De afzonderlijke Nordwin-locaties investeren in de KA-periode

veel in de nauwe samenwerking en het contact met het lokale bedrijfsleven. Dat werpt qua tevredenheidscijfer zijn vruchten af. Hiermee behaalt Nordwin College het gestelde KA-doel ruimschoots.

### Betrokken stakeholders

Voor de totstandkoming, de uitvoer en de voortgang van haar kwaliteitsagenda werkt Nordwin College samen met diverse stakeholders. Die variëren van interne stakeholders als de onderwijsteams, het management, projectleiders en medezeggenschapsorganen (§ 12.14.1) tot externe stakeholders als leerbedrijven, overheden, brancheorganisaties en een Raad van Advies.

### Externe stakeholders

Met name in de voortgangsbespreking van de doorontwikkeling van de opleidingsprogramma's is de betrokkenheid van externe stakeholders goed zichtbaar. Deze samenwerking leidt tot aanvullingen op de onderwerpen en maatregelen en tot vernieuwing van het onderwijs. Dit is met name te zien in de maatregelen rondom wendbaar vakmanschap en duurzaam aanbod groen onderwijs.

Rondom de maatregel Wendbaar Vakmanschap geeft Nordwin College, in nauwe samenwerking met onder andere Friesland-Campina, invulling aan de ontwikkeling van een hybride leeromgeving en bijpassende competenties. Voorbeelden van aanpassingen in het curriculum zijn de ontwikkeling van competenties die aansluiten bij een bredere inzetbaarheid van de toekomstige werknemer. Met als doel studenten die zich meer richten op verbeteren en vertrouwen hebben in hun eigen kunnen en hierdoor meer wendbaar worden. Hierbij nemen zijzelf meer regie over de eigen ontwikkeling en benutten ze waar mogelijk het eigen netwerk om zich te verbreden in hun ontwikkeling.

Binnen de maatregel Duurzaam aanbod groen onderwijs voert de school een brede portfolioanalyse uit. Hier maakt een werkveldraadpleging in de regio Friesland deel van uit. Hierbij is gebruikgemaakt van een kort kwantitatief (vragenlijst) onderzoek onder alle bpv-bedrijven van Nordwin College in de zomer van 2021. Ook is het werkveld gevraagd of het mee wil werken aan verdiepend, kwalitatief onderzoek. Tijdens dit onderzoek gaan de onderzoekers dieper in op de wensen en behoeften van het werkveld en staan ze stil bij de wijze waarop Nordwin College aan deze wensen en behoeften tegemoet zou kunnen komen, ook voor wat betreft het opleidingsaanbod.

Nordwin College staat ook open voor vragen en feedback vanuit de sector. Met regelmaat voert zij gesprekken met de Raad van Advies (RvA), waarin zij actief feedback vraagt op verschillende thema's. De RvA draagt ook onderwerpen aan, die terugkomen in de uitvoering van de kwaliteitsagenda, zoals wendbaar vakmanschap, arbeidsmarktperspectief, innovaties in de sector en het beter laten aansluiten van onderwijs op de arbeidsmarkt in het algemeen. Met verschillende sectoren kijkt Nordwin College op deze manier hoe gesprekken en acties kunnen leiden tot meer vitaliteit en daarmee ook kansen biedt voor studenten op de arbeidsmarkt.

### Interne stakeholders

Uit de gesprekken met de Studentenraad blijkt dat de kwaliteitsagenda als meerjarig beleidsinstrument voor de studenten vaak als ver van hun bed voelt. De studenten uit de raad kunnen echter wel voorbeelden noemen van maatregelen of acties uit de KA. Met name het excellentieprogramma is een bekend onderdeel. De studentenraad is ook positief over de opzet van de intakes, waardoor aanknopingspunten ontstaan voor de begeleiding van studenten, de zorgstructuur en de geboden begeleiding. Hiernaast is er waardering voor acties en beleid op het gebied van LOB.

De kwaliteitsagenda is een terugkerend onderwerp van gesprek tussen de OR en de instellingsdirecteur. Samenvattend geeft de OR aan dat zij waarderen dat zij kunnen meepraten en meedenken over het beleid.

### Financiële keuzes en aanpassingen

De fusie tussen Aeres en Nordwin College leidt tijdens de KA-periode logischerwijs tot een steeds grotere verwevenheid tussen de twee instellingen. Dat geldt zeker ook financieel. Nordwin College bestaat niet meer als los BRIN-nummer en doet volledig mee in de allocatiesystematiek die Aeres hanteert. Deze systematiek houdt in dat de middelen zijn verdeeld op basis van deelnemersaantallen voor wat betreft de schooljaren 2020-2021 en 2021-2022. Het schooljaar 2022-2023 is het vierde en laatste schooljaar van deze KA. Met ingang van dit schooljaar zijn de middelen verdeeld in een centraal en decentraal budget. Hierbij zorgt Nordwin College dat de oorspronkelijke verdeling intact blijft. Er is bijvoorbeeld een apart centraal budget voor het thema Duurzaam in denken en doen.

De aan locaties en thema's toegewezen budgetten in de oorspronkelijke begroting van Nordwin College zet zij grotendeels conform de oorspronkelijke verdeling in. Op een aantal vlakken ontstaat - door gewijzigde omstandigheden en keuzes - een afwijking van de oorspronkelijk begrote bedragen. Zo ging de school ten tijde van de midterm KA-review bijvoorbeeld uit van grotere uitgaven voor de thema's Duurzaam aanbod en Excellentie. Deze uitgaven zijn uiteindelijk niet gedaan. Dat geld komt ten goede van andere speerpunten. Zo vallen de maatregelen Innovatie, Kwetsbare jongeren, Internationalisering en LOB duurder uit. Hier werkt Nordwin College met extra inzet vanuit de docententeams. Voor de overige maatregelen geldt dat er conform de begroting is gewerkt.

In de oorspronkelijke KA van Nordwin College zit een vierjarige, indicatieve begroting. Daarin maakt de school beredeneerde inschattingen, waarbij het ontwikkelperspectief, het gewenste tempo en de prioritering sturend kunnen zijn. Zoals hierboven gesteld, zijn er in de loop van de afgelopen vier jaar ontwikkelingen die de verdeling van de middelen beïnvloeden. Hieronder is de verdeling te zien. De bedragen die afwijken ten opzichte van de KA-begroting zijn lichtblauw gemarkeerd. Verdeling van de kwaliteitsgelden over de strategische speerpunten:

Speerpunt	Maatregel	2019	2020	2021	2022
Jongeren in een kwetsbare positie	Kwetsbare jongeren en vsv	€ 212.000	€ 192.000	€ 204.000	€ 204.000
Gelijke kansen en doorstroom	LOB en intake	€ 183.000	€ 203.000	€ 253.000	€ 253.000
	Excellentie	€ 44.000	€ 62.000	€ 25.000	€ 25.000
Arbeidsmarkt van de toekomst	Wendbaar vakmanschap	€ 103.000	€ 110.000	€ 126.000	€ 126.000
	Innovatie	€ 165.000	€ 168.000	€ 328.000	€ 331.000
	Professionalisering	€ 247.000	€ 267.000	€ 267.000	€ 267.000
	Internationalisering	€ 83.000	€ 80.000	€ 180.000	€ 180.000
Groene profilering	Duurzaam doen en Denken	€ 167.000	€ 167.000	€ 150.000	€ 150.000
	Duurzaam aanbod Groen onderwijs	€ 300.000	€ 320.000	€ 60.000	€ 60.000
<b>Totaal</b>		€ 1.504.000	€ 1.569.000	€ 1.593.000	€ 1.596.000

Naast het centrale budget krijgen alle Aeres MBO-locaties ook een decentraal budget. Dat geldt sinds de fusie ook voor de Nordwin-locaties. Zij kunnen daarmee eigen accenten leggen die passen bij de behoefte van de locatie of de regio. Het

totale decentrale budget is € 3.384.049. De locaties van Aeres MBO verdelen € 2.438.627 (zie § 3.22.1), de Nordwin-locaties € 945.422 (zie onder).

Decentraal budget € Nordwin College					
	Buitenpost	Heerenveen	Leeuwarden	Sneek	Totaal NC
Speerpunten en maatregelen	kosten	kosten	kosten	kosten	kosten
Kwetsbare jongeren					
Toelating/intake	1.960	5.390	17.640	4.765	29.755
Passend onderwijs en SMW	9.800	8.820	150.185	5.782	174.587
Versterken arbeidsmarkttoetreding	-	-	132.594	-	132.594
Vsv	-	9.800	-	6.647	16.447
Taal en rekenen	-	-	24.059	-	24.059
Gelijke kansen					
LOB	1.960	13.720	51.499	8.106	75.285
Doorstroom	1.960	-	32.340	-	34.300
Examinering	1.960	-	24.353	-	26.313
Bpv	5.880	-	81.291	-	87.171
Arbeidsmarkt van de toekomst					
Organisatieontwikkeling	6.370	-	223.734	-	230.104
Excellentie	-	-	62.720	-	62.720
Groene profilering					
Doorontwikkelen opleidingsprogramma's	3.920	-	31.948	-	35.868
Duurzaam in denken en doen	-	-	-	-	0
Practoraten	-	-	16.219	-	16.219
<b>Totaal realisatie decentraal KA</b>	<b>33.810</b>	<b>37.730</b>	<b>848.582</b>	<b>25.300</b>	<b>945.422</b>

## 3.29 Maatregelen KA- speerpunt 1: Jongeren in een kwetsbare positie

### 3.29.1 Kwetsbare jongeren

Binnen Nordwin College komen op alle niveaus kwetsbare jongeren voor. Over het algemeen is dat meer binnen de entree-opleiding en het niveau 2 het geval, dan binnen de niveaus 3 en 4. Nordwin College treft voorzieningen voor kwetsbare jongeren, zodat ook zij kansen krijgen. Het gaat daarbij om kansen zowel in het onderwijsproces als op de arbeidsmarkt.

#### Resultaten KA

Gedurende de gehele KA-periode zet Nordwin College in op de Stipe-/Stap-methodiek, waarmee ze op alle locaties studenten ondersteunt op het gebied van persoonlijk welbevinden en persoonlijke onderwijstrajecten. De docenten en coaches verzorgen de eerstelijns-ondersteuning. Binnen de Stipe-/Stap-methodiek verzorgen stagiair(e)s uit het sociaal domein van de noordelijke hogescholen de tweedelijns-ondersteuning. De stagiair(e)s zijn derde- en vierdejaars studenten van de studie Social Work of pedagogiek. Zij fungeren als maatje voor de studenten. Het leeftijdsverschil tussen de studenten en de stagiair(e)s is niet zo groot en dat werkt bijzonder goed. Binnen Stipe en Stap kan Nordwin College hierdoor veel meer studenten begeleiden. In overleg met de studietoelichters begeleiden de stagiair(e)s de mbo-studenten bij alles wat het studiesucces in de weg staat.

Nordwin College rolt Stipe en Stap tijdens de KA-periode uit over alle locaties. De samenwerking tussen de coaches (eerste aanspreekpunt) en Stipe/Stap als tweedelijns-ondersteuning verloopt steeds beter. Coaches weten de weg naar Stap steeds beter en tijdig te vinden. Dit is belangrijk, ook gelet op de omstandigheden van de afgelopen jaren. Hierdoor lukt het om

het toenemen van uitval onder studenten te voorkomen. Zie ook § 3.29.2.

Honderden studenten krijgen in de KA-periode extra ondersteuning. De Nordwin-locaties zien dat studenten tijdens en na de lockdowns zijn veranderd. Er is veel psychische problematiek: studenten zien soms geen perspectief meer door de snelle transitie in maatschappelijke ontwikkelingen en ook op wereldschaal. Daarnaast is er veel sociale problematiek: in de thuissituatie, maar ook in het contact onderling (socialiseren).

Om hierop te anticiperen maken de locaties maatwerktrajecten. Zij geven de extra ondersteuning in de vorm van gesprekken over onder andere de depressieve gevoelens van de studenten. Ze geven begeleiding in de Multiklas in de vorm van gesprekken, overzichten maken, plannen en organiseren. Veel studenten voelen zich gezien door de extra begeleiding. Binnen de Multiklas zet Nordwin College soms een oriëntatieprogramma in voor studenten die in de huidige opleiding niet goed op hun plek zitten en niet weten wat ze willen. Ook ontwikkelt de school een powertraining om de veerkracht van studenten te bevorderen.

Binnen de Multiklas werkt Nordwin College naast de vaste medewerkers met stagiair(e)s van verschillende hbo's.

De Stipe-/Stap-methodiek vindt inmiddels navolging op andere scholen en instellingen in Friesland. De gemeenten en de mbo's in Friesland werken hierbij inmiddels nauw samen, ook rond de verdeling en inzet van middelen. Ook Aeres heeft interesse voor de Friese methodiek. De covid-19-pandemie onderstreept nog eens extra het belang van goede (extra) begeleiding.

Verder probeert Nordwin College thuiszitters goed in beeld te krijgen en te houden. In samenwerking met de leerplichtambtenaren van de verschillende RMS-regio's en de jeugdverpleegkundige van de GGD maakt de school maatwerktrajecten voor desbetreffende studenten. Elke maand is er een ZAT-overleg (zorgadviesteam) waar de Stap-medewerkers, leerplichtambtenaar en GGZ-verpleegkundigen casussen in kunnen brengen.

Maatregel bij speerpunt 1: Kwetsbare jongeren		
<b>Nulmeting</b>	Binnen Nordwin College mbo komen op alle niveaus kwetsbare jongeren voor. Over het algemeen is dat meer binnen het entreeniveau en niveau 2 dan op niveaus 3 en 4 het geval. Voor die jongeren is het belangrijk om voorzieningen te treffen, zodat ook zij kansen krijgen. Het gaat daarbij om kansen zowel in het onderwijsproces als op de arbeidsmarkt.	
<b>Ambitie 2022</b>	In 2022 is er kansengelijkheid voor al onze studenten van elk niveau in ons mbo. In 2022 wordt 75% van de entreestudenten begeleid naar werk.	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
In 2022 is: - Uitvoeren Stap/Stipe	Specifiek KA voor 2022: - Nordwin College rolt de Stipe-Stap-methodiek uit over al haar mbo-locaties. Zowel niveau 3 en 4 als niveau 1 en 2 maken gebruik van deze tweedelijnsfaciliteit als aanvulling op de LOB-coaches binnen de docententeams. - Nordwin College biedt extra faciliteiten en initiatieven tijdens en na de covid-19-pandemie.	Norwin College behaalt de resultaatsambitie voor 2022.



### 3.29.2 Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)

Het totaaloverzicht vsv'ers van Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) staat in § 3.19.7. De getallen van Aeres MBO zonder het voormalige Nordwin College staan in § 3.23.4.

De uitvalpercentages bij voortijdig schoolverlaters van Nordwin College en het verzuim blijven gedurende de KA-periode stabiel. In alle gevallen presteert Nordwin College beter dan de streefnormen. Het gecombineerde percentage blijft steeds onder of rond de nagestreefde 3%. Het verwachte gecombineerde percentage voor 2021-2022 is 2,7%.

Vsv-percentages schooljaren 2017-2018 tot en met 2020-2021								
	2017-2018		2018-2019		2019-2020		2020-2021	
	% vsv	Prestatie-norm	% vsv	Prestatie-norm	% vsv	Prestatie-norm	% vsv	Prestatie-norm
Mbo-niveau 1	9,09%	27,5%	21,62%	26,4%	13,73%	26,2%	11,43%	21,58%
Mbo-niveau 2	4,80%	9,4%	7,29%	8,6%	5,98%	8,45%	6,36%	8,92%
Mbo-niveau 3	1,56%	3,5%	1,44%	3,2%	1,47%	3,1%	2,22%	3,10%
Mbo-niveau 4	1,82%	2,75%	1,81%	2,7%	0,86%	2,95%	1,93%	3,29%
Totaal	1,63%		3,43%		2,46%		3,14%	

Maatregel bij speerpunt 1: Voortijdig schoolverlaters		
<b>Nulmeting</b>	De vsv blijft gedurende de loop van de KA consistent laag, ongeacht wat de landelijke trend is.	
<b>Ambitie 2022</b>	Nordwin College streeft ernaar uitvalpercentages te laten dalen of minimaal stabiel te houden op de lage niveaus van het schooljaar 2016-2017 (< 3%).	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
Voortzetten maatregelen om vsv gelijk of lager te houden dan 3%.	Specifiek KA voor 2022: - De uitval blijft met 2,7% onder de streefnorm van 3%. Op alle niveaus onder de landelijke streefnormen. - Bijna alle entreestudenten gaan naar niveau 2, en zijn daar vervolgens succesvol. De rest gaat aan het werk, vandaar dat ook op niveau 1 de uitval bij Nordwin College lager is dan landelijk.	Norwin College behaalt de resultaatsambitie voor 2022.

## 3.30 Maatregelen KA- speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom

### 3.30.1 Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en intake



Nordwin College mbo had al een goede basis op het gebied van LOB. Sinds de midterm KA-review ontstaat er een nog beter beeld van het doel en de inhoud van LOB binnen de mbo-teams. Voor onze visie op LOB zijn de bouwstenen: pedagogiek en didactiek, curriculum, omgeving,

professionele ontwikkeling en gebouw en bedrijfsvoering. Een benadering volgens de Whole School Approach (bron: <https://wholeschoolapproach.lerenvoormorgen.org/nl/>).

Onder LOB verstaat Nordwin College het geheel van begeleiding en activiteiten waarmee de locaties hun studenten tijdens de opleiding ondersteunen bij het leren maken van studie- en loopbaankeuzes en hen helpen bij het ontwikkelen van een eigen identiteit. Dit doet de school door het aanbieden van informatie en opdrachten, het laten opdoen van ervaringen, het vastleggen van inzichten over de ontwikkeling van loopbaancompetenties en het begeleiden van de student door middel van loopbaan(reflectie)gesprekken. De kern is de zelfontwikkeling van de student. Een steeds weer terugkerend element is de reflectie op (praktijk)ervaringen en gebeurtenissen in de onderwijspraktijk van de student.

#### Professionalisering uitvoering LOB

Nordwin College neemt nieuwe docenten meteen mee in haar manier van begeleiden. Een onderdeel daarvan is het bezoeken en nabespreken van LOB-lessen. De school maakt

daarbij gebruik van beeldcoaching (didactisch coachen). Ze organiseert drie keer per jaar themabijeenkomsten op haar locaties voor alle nieuwe collega's, stagiair(e)s, lerende en belangstellende collega's op de thema's LOB en coaching. Met name de resultaten van het oefenen van LOB-gesprekken met bijbehorende voorbeeldvragen is waardevol om samen op te reflecteren.

Nordwin College werkt voor alle docenten met een vaste cyclus op het gebied van professionalisering, gericht op de coaching van studenten. Ze werkt met een keuzemenu. Dit om meer maatwerk te kunnen leveren, passend bij de leervraag van de docent. Onderdeel is een studiedag gericht op LOB en onderwijs. Dit werkt goed, inmiddels heeft ook het studentenloopbaancentrum een actieve rol in de professionalisering door intervisie aan te bieden en expertise uit te wisselen. Daarnaast is het werken in leergroepen een terugkerende keuze. De school evalueert elke workshop en neemt de opbrengsten mee in het nieuwe programma van het volgende jaar.

### Loopbaanlijn en doorstroom

Na de fusie met Aeres start een beleidsgroep LOB. Doel is om te komen tot een eenduidige LOB-visie en een eenduidig LOB-beleid met duidelijke kwaliteitskaders. De huidige aanpak die

de loopbaanlijn en het loopbaanportfolio in Friesland hebben, is binnen Aeres VMBO en MBO (nog) geen gemeengoed. De loopbaanleerlijn van vo naar mbo is werkend binnen Leeuwarden mbo niveau 3 en 4 en binnen MBO Life Sciences. De mbo-locaties niveau 1 en 2 kijken specifiek vanuit hun situatie hoe zij deze werkwijze passend kunnen maken. De loopbaanleerlijn in de vmbo's is verkend en sluit aan op het mbo. Afgelopen jaar werkt de locatie Leeuwarden al met een doorlopende intake. Iedere student maakt een loopbaanportfolio binnen mbo-niveau 3 en 4 en binnen MBO Life Sciences. Op dit moment zoekt Nordwin College aansluiting bij de locaties van mbo-niveau 1 en 2 en de niet-Friese locaties van Aeres VMBO en MBO. De stap van mbo naar hbo verloopt moeilijker. Daar waar de mbo-studenten op dezelfde locatie zitten als het hbo, zoals in Leeuwarden bij Van Hall Larenstein, werkt de leerlijn al goed. Maar veel studenten van niveau 4 gaan naar Aeres Hogeschool Dronten of een andere hogeschool in Nederland. Alle doorstromers volgen inmiddels het keuzedeel Doorstroom hbo, dat de locaties uitvoeren in samenwerking met de hbo-instellingen. Dat helpt goed om de grote verschillen in de manier van leren helder te krijgen voor studenten en die te overbruggen.

#### Maatregel bij speerpunt 2: Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en intake

<b>Nulmeting</b>	Nordwin College werkt met een loopbaanlijn, waarin studenten bepalen welke kant ze op willen, welke talenten ze hebben en waar ze die nog verder moeten ontwikkelen. In de opleidingen bij de niveaus 3 en 4 is in 2018 een experiment gedaan met een doorlopende leerlijn vmbo-mbo. In Noord-Nederland werken mbo-scholen (zes roc's en twee groene beroepscolleges) en vier hogescholen samen aan de verbetering van de doorstroom van mbo naar hbo. In een gesubsidieerd plan geeft Nordwin College enkele nieuwe activiteiten vorm om uitval van haar studenten in het hbo te voorkomen.
------------------	--

<b>Ambitie 2022</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In 2022 staat er een loopbaanlijn vmbo-mbo-hbo. Het toekomstperspectief van de student stuurt de ontwikkeling van die lijn.</li> <li>- In 2022 maakt iedere student een loopbaanportfolio, dat centraal staat tijdens het welkomstgesprek (voormalige intakegesprek).</li> <li>- De Nordwin-studenten zijn succesvol op het hbo, ook bij niet-verwant doorstromen.</li> </ul>
---------------------	--

Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investeren in gezamenlijke LOB-visie en -beleid van de fusiepartners.</li> <li>- Werken aan professionalisering betrokkenen bij LOB.</li> <li>- Realiseren en/of verbeteren van aansluiting tussen vmbo en mbo en doorstroom naar hbo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Loopbaanlijn vmbo-mbo werkend, voor mbo-hbo overal gezamenlijk uitgevoerd keuzedeel.</li> <li>- Loopbaanportfolio deels werkend op het mbo.</li> <li>- Doorstroom naar en succes op het hbo is verbeterd.</li> </ul>	Loopbaanportfolio is nog niet overal doorgevoerd. Het beleid is binnen Aeres MBO fundamenteel anders, en veel energie is gestoken in het integreren en verkennen van de gezamenlijkheid in LOB-beleid tussen Aeres VMBO en MBO en Nordwin College.

### 3.30.2 Excellentie

De activiteiten rond excellentie zijn gematcht met die van Aeres MBO en daarna samengevoegd. Zie § 3.25.2.

## 3.31 Maatregelen KA- speerpunt 3: Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst

### 3.31.1 Wendbaar vakmanschap

Wendbaar Vakmanschap is het vermogen om jezelf als toekomstig werknemer continu te ontwikkelen en te verbeteren. Vanwege factoren als het dynamisch werkveld, veranderende vraag en eisen vanuit de maatschappij, de krimp en de voortschrijdende technologisering groeit de vraag naar wendbare vakmensen: de gevraagde competenties op de arbeidsmarkt bewegen even snel mee.

#### RIF Wendbaar vakmanschap

RIF keurt in 2018 de RIF Wendbaar vakmanschap van MBO Life Sciences goed, de projectleider start begin 2019. De projectleider richt zich op de contacten met de bedrijven en de verbinding met andere projecten op dit vlak in de regio. Uiteindelijk moeten de opbrengsten breder toepasbaar zijn voor alle locaties, vakgebieden en niveaus.

In 2020 ligt er een visie op wendbaar vakmanschap, specifiek toegespitst op de kenmerken van elke mbo-locatie met niveau 3 en 4. In de ontwikkelde visie staat dat iedere sector en/of vakopleiding zelf met alle betrokkenen invulling geeft aan een hybride leeromgeving die het best bij hen past en waar een breed draagvlak voor is. Deze leeromgeving moet studenten en cursisten uitdagen om zelf de regie te nemen voor hun ontwikkeling. In 2020 levert het projectteam ook de specifieke kenmerken van een wendbaar vakman, een model hybride leeromgeving en een nieuwe begeleidingssystematiek op.

De afgelopen twee jaar steekt het projectteam veel energie in het overhevelen van de opbrengsten uit het programma naar de lijnorganisatie van Nordwin College: van de opleiding MBO Life Sciences, via alle mbo-locaties met niveaus 3 en 4, naar de niveaus 1 en 2. Nordwin College stelt een intern projectleider aan, die in samenwerking met de algemeen projectleider zorgt voor de borging in de docententeams. Een docent is bezig met een masteronderzoek naar de impact van hoe studenten leren op leeromgevingen zoals de hybride leeromgeving en leren voor wendbaar vakmanschap.

Vanaf 2019 werkt het projectteam vanuit vijf programmalijnen. Dit zijn:

1. Programmalijn 1, **eigen vakmanschap**
  - TNO onderzoekt een toekomstschets voor vakmanschap. De docententeam nemen de uitkomsten daarvan mee in hun plannen voor het vormgeven van het hybride onderwijs.
  - In voorkomende gevallen verwerken van de uitkomsten van de toekomstschets in de herziening van de landelijke kwalificatiedossiers.
2. Programmalijn 2, **lerende organisatie**
  - Opstellen van een profiel van de leidinggevende aan wendbaar vakmanschap en het jaarlijks houden van een leergang voor leidinggevend (nu al drie keer).
  - Bedrijven doen de TNO-scan Lerende en Innovatieve organisaties. De resultaten neemt het projectteam mee in het vormgeven van de verschillende pilots bij bedrijven.
  - De pilots zijn soms voor leidinggevend, soms voor leidinggevend en medewerkers en soms alleen voor medewerkers bedoeld. TNO monitort alle pilots. Op basis van de uitkomsten is een opzet van een gereedschapskist voor docenten gemaakt.
3. Programmalijn 3, **school in bedrijf**

Specifiek voor MBO Life Sciences en steeds meer voor alle mbo-locaties met niveau 3 en 4:

  - Verschillende studiedagen en trainingen staan in het teken van wendbaar vakmanschap en het inrichten van de hybride leeromgeving. Alle docententeams realiseren een analyse en een plan om hun onderwijs meer hybride vorm te geven.
  - Herinrichten van het onderwijs volgens het raamwerk van de Whole School Approach met daarin de principes van wendbaar vakmanschap in lerende organisaties (wvlo) en hybride leren.
  - Sinds september 2021 hebben de bol-studenten van het tweede en derde leerjaar twee dagen per week projectonderwijs. Op deze dagen werken ze aan opdrachten van bedrijven. Het onderwijs op de andere dagen sluit hierop aan.
  - Sinds september 2022 zijn de bol- en bbl-opleidingen aan elkaar verbonden en kunnen ook bbl-studenten meedraaien in het projectonderwijs.
  - Opdrachten voor studenten komen rechtstreeks van bedrijven bij de docenten of via het milieuadviesbureau dat studenten runnen.
4. Programmalijn 4, **op weg naar wendbaar vakmanschap (zijinstroom)**
  - Met bedrijven twee pilots met zij-instroomers vanuit een uitkeringssituatie uitvoeren. De gemeente Leeuwarden stelt een kwartiermaker aan, die gedurende één jaar ondersteunt bij het vormgeven van zijinstroomtrajecten.
  - Betrokkenen voeren gedurende de projectperiode verschillende gesprekken met bedrijven. De bedrijven zijn terughoudend in het bieden van opleidings-/werkplekken voor zijinstroomers. Zij noemen hiervoor redenen als: beperkte capaciteit voor het begeleiden/inwerken van nieuwe medewerkers, geen vacatures/functies beschikbaar op instapniveau of voldoende andere kandidaten, voornamelijk via de uitzendbureaus.
5. Programmalijn 5, **de Community of Knowledge & Practice**
  - De community is verbonden met onderwijs- en bedrijven-netwerken waarvan de doelstellingen en activiteiten aansluiten bij de wvlo-aanpak. Ze organiseert events, houdt webinars en maakt video's om de aanpak voor wendbaar vakmanschap te delen. De community bestaat inmiddels uit 55 bedrijven.
  - Starten van een spin-off, het project Wendbaar vakmanschap 1e fase, met financiering vanuit de Regio Deal Noordoost-Fryslân.

- Delen van informatie over de opbrengsten van het project met andere mbo-scholen op de website [levenlangontwikkelen.nl](http://levenlangontwikkelen.nl). In samenwerking met de MBO Raad en het LLO-platform organiseert het projectteam een webinar over de wendbaar vakmanschap-aanpak.

### Afronding

Vanwege de vertraging die het programma oploopt door covid-19 loopt het nog een jaar door. Het project sluit af met een eidevaluatie, een eind-event en een eindrapport. De komende jaren zet Nordwin College in op het gebruiken van alle leerpunten van het programma in haar onderwijs.

Maatregel bij speerpunt 3: Wendbaar vakmanschap		
<b>Nulmeting</b>	De vraag naar wendbare vakmensen groeit. Om de aansluiting met de gevraagde competenties op de arbeidsmarkt te behouden zijn de activiteiten bij de maatregel wendbaar vakmanschap dan ook een cruciale ontwikkeling. Voor MBO Life Sciences is in 2018 een RIF goedgekeurd op dit thema. Nordwin College wil de opbrengsten daarvan breder toepasbaar maken voor alle locaties, vakgebieden en niveaus.	
<b>Ambitie 2022</b>	In 2022 is het herontwerp van het onderwijs klaar met de volgende elementen: Van formeel naar meer informeel leren, waar dat meerwaarde heeft. Een substantieel deel van het bol-onderwijs vindt in de praktijk plaats. Studenten zijn wendbaar door het scholen van 21 <sup>e</sup> -eeuwse vaardigheden, relevante keuzedelen enzovoort.	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
Herontwerpen onderwijs: <ul style="list-style-type: none"> <li>- van formeel naar informeel;</li> <li>- bol-onderwijs in de praktijk;</li> <li>- wendbare studenten.</li> </ul>	(Voor uitgebreide informatie zie hierboven.): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Herinrichten onderwijs binnen mbo-niveaus 3 en 4 en MBO Life Sciences volgens het raamwerk van de Whole School Approach, die de principes van wendbaar vakmanschap en hybride leren bevat.</li> <li>- Een substantieel deel van het onderwijs vindt in de praktijk plaats en studenten zijn door projecten en ervaringen meer wendbaar.</li> </ul>	Door de door covid-19 opgelopen vertraging, loopt het project nog.

### 3.31.2 Innovatie

Nordwin College innoveert structureel. Zij neemt daarom deel aan landelijke projecten en vraagt waar relevant (regionaal) subsidies voor ontwikkeling aan. De fusie met Aeres leidt tot kruisbestuiving, omdat Aeres deels met dezelfde thema's bezig is. Dat kan zijn via een RIF, via een CIV of via een andere constructie waarbij de school de samenwerking met scholen, de publieke sector en het bedrijfsleven zoekt. Hieronder staan een aantal initiatieven waarin Nordwin College nu participeert.

#### CIV Water

Het CIV Water is nauw verbonden met de RIF Wendbaar Vakmanschap (zie § 3.31.1). Het gaat daarbij om wendbaar vakmanschap en de realisatie van de hybride leeromgeving. De betrokken teams Food Innovation en Water, Aarde, Milieu werken aan de realisatie van de hybride leeromgeving. Dit is een nieuwe leeromgeving waarin de teams authentieke innovatieprojecten uit het bedrijfsleven in het onderwijsprogramma opnemen. Dit sluit volledig aan bij de principes die de school vanuit de RIF Wendbaar Vakmanschap ontwikkelt. Het CIV bereidt de totstandkoming van het practoraat Water voor (zie § 3.26.2, Practoraten in verkenning).

#### CIV Groen

Aeres MBO neemt deel in de praktijkclusters Agro, Dier en Groen, Natuur & Leefomgeving. De mbo-teamleiders zijn hierin vertegenwoordigd. De mbo-locatie Leeuwarden participeert in projecten, netwerken en overlegplatforms, zowel op teamniveau als op managementniveau. Groene Hotspots maken deel uit van het praktijkcluster van het CIV Groen. Een Groene Hotspot is een ontmoetingsplek waar studenten, docenten en professionals uit het bedrijfsleven en de overheid kennis delen over actuele thema's en vraagstukken uit de groene leefomgeving. Een Groene Hotspot kan daarmee een aanjager van innovatie zijn. Vanaf 2022 heeft Leeuwarden zelf een Groene Hotspot. Zie ook § 3.26.1, nummer 10.

#### Natuurinclusieve landbouw in het onderwijs

Vanaf 2020 lopen er twee belangrijke trajecten bij Nordwin College. De eerste is de provinciale aanvraag NIL (Natuur Inclusieve Landbouw) Fryslân, in samenwerking met hogeschool Van Hall Larenstein (VHL). Doel van deze aanvraag is het organiseren van kennisbijeenkomsten/ netwerken en het ontwikkelen van lesmateriaal. Een tweede traject komt voort uit de Regio Deal NIL Noord-Nederland. In vijf gebieden (waarvan drie in Friesland) is het doel om vragen op te halen bij grondgebruikers (landbouw, natuur, infra) voor onderzoek en onderwijs. Het gezamenlijke projectplan

van de kennisinstellingen Aeres, Terra, VHL, WUR en RUG en proefboerderij SPNA is in uitvoering.

De provincie streeft naar een duurzame natuurinclusieve landbouw in 2025 en wil dit door kennisdeling vanuit het onderwijs stimuleren met het project Natuurinclusieve landbouw in het onderwijs. Het project zorgt voor meer kennis en bewustwording bij studenten. Op deze manier krijgen studenten een brede kijk op de agrarische sector, waardoor ze in het eigen bedrijf straks als ondernemer bewuste keuzes kunnen maken of een goed perspectief hebben op de arbeidsmarkt. Het projectteam verbreedt de kijk van studenten met excursies, praktijkdagen en/of onderzoek en het uitvoeren van opdrachten op zogeheten demobedrijven. De komende jaren maken de studenten op de demobedrijven kennis met NIL-ondernemers, die met veel passie hun kennis willen overdragen. Daarnaast werkt het team aan nieuw onderwijsmateriaal (opdrachten, kennisclips e.d.) De mbo-locatie Leeuwarden en Van Hall Larenstein werken samen aan dit project, ondersteund door de provincie Fryslân.

### AEDIL CoVE – milk processing

In 2022 start een nieuw Erasmus+-project rondom de melkverwerkende industrie. AEDIL staat voor Association of European Dairy Industry Learning. Het belangrijkste doel van het project is het creëren van een Nederlands netwerk van Centres of Vocational Excellence (CoVE's) om concurrerend te blijven op de wereldwijde zuivelmarkt. De definitie van een Nederlandse CoVE is een leerinstelling die relevant en geavanceerd onderwijs kan bieden, dat aansluit bij de behoeften van de industrie.

Om de benodigde skills te bereiken formuleren de genoemde partijen samen concrete doelen en initiatieven. Penvoerder is de Nordwin-locatie Leeuwarden. Samen met VHL en FrieslandCampina werkt de locatie aan doorstroomroutes naar hoger onderwijs en het tegemoetkomen aan het overkoepelende AEDIL-projectdoel van opwaartse convergentie. Activiteiten zijn bijscholing en capaciteitsopbouw van leraren, ontwikkeling van nieuwe digitale lesmaterialen en modules en het organiseren van conferenties. De projectduur is vier jaar.

### RIF Melkvee & Business

De samenwerkende mbo-locaties Emmeloord, Barneveld en Leeuwarden zijn halverwege dit project. Docenten uit het veehouderijteam zijn betrokken bij activiteiten zoals: wervingsactiviteiten, optimaliseren opleidingsprogramma's, ontwikkelen e-modules, fieldlabs, gastlessen voor studenten, het organiseren van bedrijvenexcursies en studiemiddagen voor docenten en het optimaliseren van de doorstroom naar het hbo (zie verder § 3.27.1).

### RIF Biologische Landbouw

De RIF Biologische landbouw start in 2022 en bestaat uit tien actielijnen. Een van de actielijnen betreft het organiseren van vier bio-spots binnen de Aeres MBO-locaties Barneveld, Dronten, Leeuwarden en Velp. Hieruit komen nieuwe opleidingen, nieuwe onderwijsmodules en LLO-trajecten voort op het gebied van biologische landbouw. Verder doet het projectteam (onder meer) onderzoek en werkt het aan het verder professionaliseren van docenten (zie verder § 3.27.1).

### Leeuwarden-Oost – samen werken aan perspectief

Leeuwarden-Oost is het meest kleurrijke deel van de gemeente Leeuwarden. De vijf wijken waaruit het bestaat, hebben een heel eigen identiteit maar ook grote sociale problematiek. De gemeente Leeuwarden, onderwijsinstellingen, organisaties en bedrijfsleven tekenen in 2022 een ambitiedocument, waarmee ze zich voor twintig jaar aan dit project verbinden. Het doel is de (nieuwe generatie) bewoners een goede kwaliteit van leven te laten ervaren en hen een perspectief geven op leren, werk, wonen en gezondheid. Nordwin College participeert in de werkgroep Leren en Werken, die met jongeren in de bijstand belemmeringen wegneemt en kijkt naar alternatieve routes om te kunnen leren of werken.

### Samenwerkingsverbanden, bedoeld voor afstemming, ontwikkeling en/of innovatie

Nordwin College participeert in nog veel meer innovatieve samenwerkingsverbanden:

- In het kader van regioleren maakt Nordwin College gebruik van het coördinatiepunt voor infra en groen, FIKS. FIKS brengt onderwijs, bedrijfsleven en overheid soepel en met regelmaat met elkaar in contact en is een samenwerking met NHL Stenden Hogeschool, ROC Friese Poort, het Friesland College en de provincie Fryslân.
- Bedrijfsleven, Nordwin College en VHL richten voor de bakkerij- en zoetwarenssector een platform op om nu en in de toekomst de sector te voorzien van gekwalificeerde en gemotiveerde medewerkers, op alle niveaus. Deze samenwerking is gericht op het bevorderen van wendbaar vakmanschap, innovatie en ontwikkeling en het verbeteren van het imago van de sector. Samen werken we aan voldoende instromers die lerend werken, werkend leren, duurzaam inzetbaar zijn en zich een leven lang kunnen ontwikkelen.
- In de coöperatie Zuivel Opleidingen Nederland (ZON) werken de opleidingsinstellingen Aeres, Zone.college en Helicon en een particuliere opleider, CBT, samen. De drie opleidingsinstellingen verzorgen nu binnen Nederland het leeuwendeel van de op zuiveltechnologie gerichte opleidingen Voedingsoperator, Productspecialist en Kwaliteitsmanager.



Maatregel bij speerpunt 3: Innovatie		
Nulmeting	<p>Nordwin College agendaert al jaren discussie op de thema's natuurinclusieve landbouw en bodem. Ze wil deze thematiek integraal behandelen bij het reguliere programma, maar de praktijk is weerbarstig.</p> <p>Er is geen passend materiaal ontwikkeld, specialisten zijn door pensionering of door andere taken niet meer inzetbaar en vooral aanschouwelijk materiaal - gestoeld op de uitvoering van praktisch onderzoek door de (v)mbo'er zelf - is niet aanwezig. Ook zijn er op dit moment onvoldoende praktijkbedrijven actief die de school kan inzetten voor opdrachten.</p>	
Ambitie 2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>- In 2022 mengt Nordwin College zich als stakeholder actief in maatschappelijke discussies waar de agrarische beroepsgroepen mee geconfronteerd worden.</li> <li>- In 2022 verwerven alle Nordwin-studenten tijdens hun opleiding state-of-the-artvakkennis op de thema's natuurinclusief en bodem.</li> </ul>	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actief mengen in maatschappelijke discussies.</li> <li>- Aanbieden van state-of-the-artvakkennis over de thema's natuurinclusieve landbouw en bodem.</li> </ul>	<p>Nordwin College draagt bij aan de ontwikkeling van de agrarische sector. Dat doet ze door samen te werken met overheden, bedrijven en andere onderwijsinstellingen aan verschillende innovatieve thema's en in verschillende samenstellingen. Op het gebied van natuurinclusieve landbouw, bodem en biologische landbouw brengt Nordwin College studenten direct in contact met deze onderwerpen, via contacten met het bedrijfsleven en via het curriculum.</p>	<p>Nordwin College behaalt de resultaatsambitie voor 2022.</p>

### 3.31.3 Professionalisering

De activiteiten rond professionalisering zijn gematcht met die van Aeres MBO en daarna samengevoegd. Zie sociaal jaarverslag (H12) en met name § 3.25.1 en § 12.6.2.

### 3.31.4 Internationalisering

De activiteiten rond internationalisering zijn gematcht met die van Aeres MBO en daarna samengevoegd. Zie Internationale activiteiten § 3.19.8.

## 3.32 Maatregelen KA-speerpunt 4: Groene profilering

Een belangrijke keuze in het strategische beleid van Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) voor de komende jaren is de focus op het groene domein. Hierbij hanteert Aeres een brede interpretatie van het begrip groen en de uitdagingen die zich in het groene domein voordoen.

### 3.32.1 Duurzaam in denken en doen

Alle Nordwin-locaties (behalve Leeuwarden) hebben een Eco-team dat bestaat uit jongeren, docenten, conciërges en directie.

De locaties bekijken welke thema's bij de locatie passen en welke hiervan kansrijk zijn om op te pakken. Alle locaties zijn aangesloten bij Eco-Schools en werken aan het behalen van de Groene Vlag. De lokale Eco-Teams zijn de aanjagers. De studenten doen allemaal (verplicht) het keuzedeel Duurzaamheid I. Daarnaast is de afspraak dat elke vakrichting aandacht besteedt aan duurzaamheid in de vakopdrachten. Op deze manier -die nu ook binnen Aeres als geheel ingang vindt - behouden de Nordwin-locaties hun groene voorsprong.

#### Circulariteit en inclusiviteit

In maart 2021 verschijnt de eerste conceptversie van het Onderwijsakkoord Friesland (OAF). Met dit akkoord tussen de Friese mbo's en hbo's en Friese wo werken de Friese instellingen samen aan een aantal thema's. Nordwin College is de trekker van het thema Circulariteit en inclusiviteit. De werkgroep Circulariteit en inclusiviteit zoekt de verbinding met bestaande netwerken.

De werkgroep biedt de inspiratie, de expertise en de handvatten om met regionale partners een lerend netwerk te ontwikkelen, rond tal van concrete thema's. Alleen een collectief kan de mindset ontwikkelen om het leren voor brede welvaart normaal te maken in de regio. De werkgroep werkt hier aan omdat zij gelooft dat er meerwaarde ontstaat wanneer jongeren de kennis, de vaardigheden en de houding ontwikkelen die bijdragen aan brede welvaart: voor henzelf, voor een sociaal en ecologisch duurzame regio, en voor een betekenisvolle, toekomstwaardige propositie van de noordelijke economie.

Maatregel bij speerpunt 4: Duurzaam in denken en doen		
<b>Nulmeting</b>	Nordwin College gebruikt het internationale VN-programma Eco-Schools als motortje om duurzame innovatie aan te jagen. In 2015 én in 2017 haalde Nordwin College met alle locaties de eerste Groene Vlag – de hoogste onderscheiding van Eco-Schools, vooralsnog als enige onderwijsinstelling. De volgende stap is om duurzaamheid ook echt in de haarvaten van het Nordwin-onderwijs te krijgen, via het curriculum en de didactiek.	
<b>Ambitie 2022</b>	<p>Nordwin College behoudt haar imago als groene koploper en behoudt de Groene Vlag-status van Eco-Schools voor alle locaties. Haar locaties zijn groen, schoon, veilig, levendig en duurzaam. Nordwin College zet blijvend in op nieuwe energiebronnen en op energiebesparing en ze werkt aan het vergroten van haar zichtbaarheid als groene en duurzame kennisinstelling in de regio.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Curriculum: een aantal van onze curricula zijn vergroend, volgens SDG's, vergroening in de proeven van Bekwaamheid en het portfolio.</li> <li>- Didactiek: minimaal één locatie werkt vanuit een pedagogisch-didactisch klimaat, gericht op verduurzaming van de maatschappij.</li> </ul>	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dankzij vergroend curriculum en verduurzamende didactiek behouden van imago als groene koploper.</li> <li>- Behouden Groene Vlag-status van Eco-Schools voor de locaties. Die locaties zijn groen, schoon, veilig, levendig en duurzaam.</li> <li>- Blijvend inzetten op nieuwe energiebronnen en op energiebesparing.</li> <li>- Vergroten van zichtbaarheid als groene en duurzame kennisinstelling in de regio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nordwin College is landelijk een groene koploper.</li> <li>- Alle locaties zitten in het traject naar de Groene Vlag van Eco-Schools.</li> <li>- Als penvoerder neemt de school een leidende rol op dit thema binnen het Onderwijsakkoord Friesland.</li> <li>- In alle curricula zit (verplicht) een aantal groene elementen, zoals een keuzedeel en praktijk-opdrachten. De mbo-niveaus 3 en 4 gaan een stap verder met de Whole School Approach, waarbij de SDG's in het gehele curriculum terugkomen.</li> <li>- Nordwin College heeft over de hele breedte aandacht voor de verduurzaming van de maatschappij.</li> </ul>	Nordwin College behaalt de resultaatambities voor 2022.

### 3.32.2 Duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfolio beleid)

In 2018 start een portfolioanalyse in het kader van het herstelplan financiële continuïteit. Nordwin College kijkt dan naar haar aanbod van opleidingen en de organiseerbaarheid daarvan. Uitgangspunt zijn kwantitatieve gegevens. In de jaren daarna doet de instelling een uitgebreide portfolioanalyse met als uitgangspunt de macrodoelmatigheid van de opleidingen. Ze spreekt in dit kader ook uitgebreid met het bedrijfsleven. Hieruit zijn bedrijvenkringen ontstaan, die als adviesraden meedenken en adviseren. De interpretatie van de uitkomsten van de portfolioanalyse verandert in de tijd en is daarmee anders dan Nordwin College bij aanvang en ten tijde van de midterm KA-review dacht. De analyse leidt niet tot een noodzaak om opleidingen te stoppen.

Onder invloed van de fusie met Aeres draait de wind. De fusie verandert de context van het opleidingsaanbod volledig. De Friese locaties zijn nu onderdeel van iets groeters en weerbaarders. Dat vergt een herijking van de gedachten over de (vooral kwantitatieve) gegevens. Gaandeweg verlaten de locaties de lijn van het scherper kiezen van het aanbod per

locatie. Aeres blijkt juist het onderwijsconcept PAS-groen (Praktijk, Arbeid, Scholing in de groene sector) met met de innige verstrengeling van de niveaus 1 en 2 (N1 en N2) en het vmbo een veelbelovende optie te vinden, ook voor hun (kleine) locaties. Het doel is om het PAS-groen-concept uit te rollen over heel Aeres, te beginnen bij de locaties Almere, Velp, Nijkerk en Lelystad. De Nordwin-locaties nemen het concept vanuit hun situatie opnieuw onder de loep, om te komen tot nuttige bijstellingen.

Het N1-N2-concept van Nordwin College is uniek. Sterke punten zijn de regionale binding en de begeleiding naar werk. Er start een projectgroep N1-N2, die zich richt op het definiëren van gezamenlijke Aeres-doelstellingen:

- Het belang van groen voor de lerende versterken (onderwijs en arbeidsmarkt).
- Goede vakmensen afleveren of goed op het vervolgonderwijs voorbereide jongeren.
- Meer studenten behouden in onderwijs en laten doorstromen vanuit het vmbo.
- Samenwerking over N1-N2-concept tussen alle Aeres-locaties versterken.
- Verspreiden van het N1-N2-concept over alle Aeres-locaties.

- Lerenden als volwaardig zien, verschillen benutten en meerwaarde zien van het individu (maatschappelijke verantwoordelijkheid).
- Bestrijden van kansenongelijkheid.

Maatregel bij speerpunt 4: Duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfolio beleid)		
<b>Nulmeting</b>	In het kader van het herstelplan financiële continuïteit kijkt Nordwin College in 2018 naar haar aanbod van opleidingen en de organiseerbaarheid daarvan.	
<b>Ambitie 2022</b>	Het realiseren van de uitkomsten van de portfolioanalyses in het totale aanbod, in lijn met wendbaar vakmanschap, toegespitst op elke locatie. Dit toespitsing is afgestemd op de behoefte van het bedrijfsleven in de subregio's, waar mogelijk met behoud van een hoogwaardig aanbod van groen onderwijs, ook in de locaties buiten Leeuwarden.	
Acties 2022	Stand van zaken 2022	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verwerken uitkomsten van de portfolioanalyses in het totale aanbod, in lijn met wendbaar vakmanschap, toegespitst op elke locatie.</li> <li>- Afstemmen aanbod op de behoefte van het bedrijfsleven in de subregio's.</li> <li>- Streven naar behoud van hoogwaardig aanbod van groen onderwijs, ook op de kleinere locaties.</li> </ul>	Al met al zorgen de resultaten van de portfolioanalyses, het intensieve contact met het bedrijfsleven in de subregio's van de locaties en de samenwerking met de Aeres-locaties dat Nordwin College een hoogwaardig aanbod van groen onderwijs behoudt en versterkt, ook de locaties buiten Leeuwarden.	Nordwin College behaalt de resultaatambities van 2022.

### 3.33 Kwaliteitszorg Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

De kwaliteitszorg van alle mbo-locaties van Aeres MBO vindt plaats binnen de kaders van het instellingsbrede kwaliteitssysteem (§ 3.4.1) en levert daarmee een bijdrage aan de strategische ambitie Duurzame kwaliteit. Jaarlijks analyseert Aeres MBO de opbrengsten om mogelijke risico's in kaart te brengen voor het instellingsprofiel (mbo). Aeres MBO is daarnaast ook lid van het Kwaliteitsnetwerk mbo (§ 3.33.3).

#### 3.33.1 Proces kwaliteitszorg

##### Kwaliteitsplan en kwaliteitsafspraken

Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) werkt aan kwaliteit op basis van de Kwaliteitsagenda mbo 2019-2022. De uitvoering belegt Aeres MBO bij de (aspectverantwoordelijke) directieleden. Alle directieleden zijn voor een bepaald onderwerp aanspreekpunt binnen de organisatie en bewaken de voortgang van het gezamenlijke beleid op dit onderwerp. Voor de monitoring van de voortgang zijn periodieke besprekingen met de Friese locatiedirecteuren gepland met ambtelijke ondersteuning. Aeres MBO huurt de ondersteuner ad interim in voor het begeleiden van de bijeenkomsten, de verslaglegging en het opstellen van de rapportages over de

Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022. In 2022 zijn er twee (2 in 2021) voortgangsbijeenkomsten.

#### 3.33.2 Inspectie-onderzoek

##### Vierjaarlijks onderzoek

De Onderwijsinspectie voert in het voorjaar van 2021 een compact vierjaarlijks onderzoek uit bij Aeres. Zij geeft daarbij aan dat het volgende reguliere vierjaarlijks onderzoek in de nieuwe toezichtscyclus zal plaatsvinden in het najaar van 2023. Dit is voor de niet-Friese locaties een jaar eerder dan volgens planning, maar de Onderwijsinspectie houdt voor de gefuseerde instelling de planning van het voormalige Nordwin College aan. De voorbereidingen op het aankomende vierjaarlijks onderzoek starten in het najaar van 2022 op.

##### Herstelonderzoek locaties

In 2022 voert de inspectie geen kwaliteits- of herstelonderzoek uit op de locaties van Aeres MBO.

##### Stelselonderzoek

In juni 2022 benadert de Onderwijsinspectie landelijk een aantal mbo-opleidingen met het verzoek om deel te nemen aan het stelselonderzoek Doorstroom mbo-hbo. Zij vraagt de locatie Barneveld mee te doen en selecteert daarvoor de bol-opleiding Bedrijfsleider Dierversorgung niveau 4. Aeres MBO krijgt naar aanleiding van dit onderzoek geen oordeel of rapportage.

### 3.33.3 Landelijk Kwaliteitsnetwerk mbo

Aeres MBO is lid van het Kwaliteitsnetwerk mbo. Het netwerk ontwikkelt een nieuw model voor kwaliteitsborging: het Referentiewaardenmodel. In een proeftuin oefenen scholen met deze nieuwe systematiek van kwaliteitszorg en -borging, ondersteund door het Kwaliteitsnetwerk mbo. Aeres MBO wil in 2024 starten met proeftuinen voor deze systematiek. Ter voorbereiding hierop werkt ze vanaf het najaar van 2022 aan het inrichten van kwaliteitsportfolio's van alle locaties, gebaseerd op het Referentiewaardenmodel.

### 3.33.4 Interne audits

De auditstructuren van het voormalige Nordwin College en Aeres MBO zijn geharmoniseerd tot één nieuwe werkwijze. Een gestructureerde aanpak is wenselijk om in de toekomst goed rekenschap te kunnen blijven geven.

Aeres MBO verwacht van locaties en onderwijsteams dat zij hun eigen interne audits organiseren, bijvoorbeeld in de vorm van collegiale visitaties of lesbezoeken. Daarnaast vinden er periodiek centraal georganiseerde audits plaats op iedere locatie. Hiervoor stelt de school een auditplanning op voor de komende drie jaar.

Alle locaties van Aeres PrO, VMBO en MBO leveren auditoren voor de auditorenpool, in het najaar van 2022 krijgen de auditoren een training. De instelling organiseert twee sessies voor auditoren en daarnaast ontvangen de voorzitters en secretarissen van de auditorteams een extra training. In januari of februari 2023 volgt nog een extra training voor auditoren die later aan de auditorenpool zijn toegevoegd.

In 2022 vinden er in het mbo geen interne audits plaats. Aeres MBO stelt voor het schooljaar 2022-2023 een intern auditplan op. De volgende locaties staan op de planning tot het einde

van het schooljaar: Dronten, Emmeloord, Ede, Barneveld en Heerenveen.

### Managementgesprekken

Tweemaal per jaar vindt er een managementgesprek plaats tussen het managementteam van een locatie en de instellingsdirectie van Aeres PrO, VMBO en MBO. Deze voortgangsgesprekken met de locaties vinden zowel digitaal als fysiek plaats. Naast de vaste onderwerpen zoals de opbrengsten, toetsing en examinering is er tijdens de gesprekken ook veel aandacht voor kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur, ontwikkelingen waarmee de school te maken heeft en zorgen en successen. Hiermee sluit de agenda meer aan op de A3-systematiek.

Het management van Aeres MBO voert drie keer per jaar een managementgesprek met het College van Bestuur. De voortgang van de activiteiten, de behaalde resultaten en belangrijke ontwikkelingen zijn hierbij de gespreksonderwerpen. Het gesprek met het College van Bestuur over de voortgangsrapportage is gekoppeld aan de trimesterrapportages, onderdeel van de Aeres-brede planning- en-control-cyclus.

### 3.33.5 Tevredenheid studenten, medewerkers en bedrijven

#### Tevredenheid studenten: resultaten JOB-monitor

In 2022 voert de tweejarige JOB-monitor weer een landelijke tevredenheidsmeting uit. In totaal heeft bijna 66% van de aangemelde Aeres MBO-studenten de vragenlijst ingevuld (2020: Aeres MBO: 69%, Nordwin College 60%). De algemene trend is dat de rapportcijfers voor opleiding en school de afgelopen jaren een beetje lager uitkomen. De resultaten van de clusters blijven overwegend stabiel.

	2020			2022	
	Aeres MBO	Nordwin College mbo	Landelijk	Aeres MBO (incl. NC)	Landelijk
Cijfer opleiding	7,1	6,5	6,7	6,9	6,5
Cijfer school	6,9	6,2	6,5	6,7	6,2

Landelijk behaalt Aeres MBO de hoogste cijfers voor de opleiding en school ten opzichte van de landelijke vergelijkingsgroep.

## Clusterscores

	JOB 2020			JOB 2022	
	Aeres MBO	Nordwin College mbo	Landelijk	Aeres MBO (incl. NC)	Landelijk
Onderwijs en begeleiding	3,3	3,3	3,3	3,3	3,3
Informatie	2,9	2,9	3,0	3,0	3,1
Omgeving, sfeer en veiligheid	3,6	3,5	3,6	3,6	3,6
Lesmateriaal en toetsen	3,2	3,0	3,1	3,2	3,2
Stage bol – school	3,0	3,1	3,1	3,0	3,1
Stage bol – leerbedrijf	4,0	4,1	3,8	4,0	3,6
Werkplek bbl – school	3,5	3,5	3,4	3,6	3,5
Werkplek bbl – werkplek	4,1	4,0	4,0	4,1	4,0

### Clusterscores JOB 2020 en JOB 2022

De resultaten van Aeres MBO van de clusters zijn nagenoeg gelijk aan de landelijk gemiddelden. Het resultaat van cluster Stage bol-leerbedrijf springt hier in positieve zin uit.

Over de volgende punten zijn de Aeres MBO-studenten net iets meer tevreden dan hun landelijke collega's:

- Aeres MBO biedt een veilige leeromgeving voor studenten waarin zij zich op hun gemak kunnen voelen.
- Studenten gaan met plezier naar school en de sfeer binnen de opleiding vinden ze goed.
- Studenten zijn tevreden over hun stageplaatsen/bpv-plaatsen (bol en bbl). Ze zijn tevreden over de begeleiding vanuit de stageplaats/werkplek.

Verbeteringen voor Aeres MBO-studenten liggen volgens de deelnemers bij:

- De mogelijkheid van studenten om feedback te geven op lessen van docenten.
- Studenten geven aan dan ze beter begeleid willen worden als het aankomt op het kiezen van een vervolgstudie (LOB), maar ook vragen ze betere begeleiding vanuit school tijdens stages/bpv.

### Tevredenheid medewerkers

Zie sociaal jaarverslag § 12.5.2.

### Tevredenheid bedrijfsleven

In navolging van het bpv-protocol voert de SBB periodiek de landelijke bpv-monitor uit. Na afloop van iedere bpv-periode legt SBB leerbedrijven een digitale vragenlijst voor. Uit deze monitor blijkt eind 2022 dat de eindwaardering van de bpv goed is. Het gemiddelde eindcijfer van de stagebieders is een 7,7 (landelijk 7,6) en dat van de studenten een 8,4, wat gelijk is aan de landelijke scores. Wel is de respons bij zowel studenten als het bedrijfsleven laag, maar dat is in lijn met het landelijke beeld. De non-respons is onbekend en ook is uit de rapportages niet te herleiden of een leerbedrijf altijd de vragenlijst doorstuurt naar de Aeres MBO-student. Op locatieniveau zijn er, in het kader van stage en bpv, contacten

met stage- en leerbedrijven en branchegenoten. Hieruit blijkt een grote mate van betrokkenheid en tevredenheid.

### Evaluatie organisatie van de stage

Na afloop van iedere stage/bpv-periode vraagt Aeres MBO aan de stagebieder feedback over het verloop van de organisatie van de stage. De Friese locaties doen dat middels een door henzelf ontwikkelde vragenlijst met vragen over de voorbereiding, het contact tussen de school en de stagebieder, de opdrachten en de beoordeling van de stage. De analyse van deze feedback geeft teams input voor eventuele verbeterpunten. De stagebieders blijken over het algemeen positief over de organisatie van de stage. Daarnaast geven ze bruikbare tips voor het optimaliseren van de communicatie vanuit school naar het bedrijf en de student.

### 3.33.6 Schoolverlatersonderzoek

Eind 2021 geeft DUO Onderwijsonderzoek & Advies aan dat zij het Schoolverlatersonderzoek MBO niet langer kunnen afnemen. Daarom zijn er over 2022 geen resultaten.

### 3.33.7 Klachten, bezwaren en incidenten

In 2022 ontvangt Aeres MBO acht klachten (vijf in 2021 en acht in 2020). De school hanteert de Klachtenregeling voor een veilig schoolklimaat en het Reglement Commissie van beroep voor de examens. Klachten en bezwaarprocedures die het personeel betreffen, zijn opgenomen in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 12).

Aeres MBO hanteert als uitgangspunt dat de locaties klachten zoveel mogelijk zelf oplossen. Dit is in vier gevallen gebeurd. Drie klachten zijn behandeld door de interne klachtencommissie en één door de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs.



	Aantal	Afhandelingstermijn/status en bijzonderheden
Toelating	1	Behandeld door Landelijke Klachtencommissie Onderwijs.
Bevordering	2	Een klacht is door de locatie afgehandeld, een tweede centraal.
Schoolklimaat	3	De klachten zijn gemiddeld binnen zeven weken behandeld. Twee klachten zijn op locatie afgehandeld en een centraal.
Onderwijskwaliteit	1	Klacht van een stagebedrijf. Centraal afgehandeld binnen twaalf weken (excl. zomervakantie)
Schorsing/verwijdering	1	Afhandeling door de locatie binnen twee weken.
<b>Totaal</b>	<b>8</b>	

Studenten kunnen hun klachten rechtstreeks bij het College van Bestuur indienen of bij het Aeres-loket Rechtsbescherming, middels een formulier op de website van Aeres MBO.

### 3.34 Locatiespecifieke informatie

Om de horizontale dialoog verder te ondersteunen, **▶ staat er locatiespecifieke informatie op de websites van de locaties.** - U kunt deze vinden via de zoekfunctie, rechtsboven in het scherm. Kies als zoekterm jaarresultaten. De jaarresultaten geven details en aanvullende informatie bij het bovenstaande.





# Aeres Training Centres

## Inhoud

3.35	Cursus- en contractactiviteiten van Aeres PrO, VMBO en MBO	154	3.38	Aeres Training Centre	156
3.36	Aeres Training Centre Barneveld	154	3.38.1	Resultaten 2022	156
3.37	Aeres Training Centre International	155	3.38.2	Plannen ATC	156
			3.39	Tevredenheidsmetingen	157





### 3.35 Cursus- en contractactiviteiten van Aeres PrO, VMBO en MBO

Een deel van de opleidingslocaties van Aeres MBO ontwikkelt alleen of samen met de andere locaties commerciële cursus- en contractactiviteiten op basis van vragen uit het (internationale) groene domein. Kennis van deze vragen biedt enerzijds de mogelijkheid om huidige werknemers adequaat bij en na te scholen (LLO). Anderzijds draagt zij bij aan het optimaal inrichten van het onderwijs aan toekomstige werknemers voor het groene domein. Voor docenten is de actieve interactie met het bedrijfsleven uitdagend en stimulerend. Opgedane ervaringen in het werkveld kunnen ze inbrengen in de onderwijssituatie op school. Dit versterkt de kwaliteit van het onderwijs.

De locatiedirectie is verantwoordelijk voor deze commerciële activiteiten, maar stemt deze af om het marktaandeel Aeres PrO, VMBO en MBO-breed te laten groeien.

#### Ontwikkelingen rond de Aeres Training Centres in 2022

- Boeren en tuinders zijn nooit uitgeleerd, zij moeten meegaan in ontwikkelingen als energietransitie, vergroening en professionalisering van het personeelsbeleid. Groene onderwijsinstellingen spelen daarop in met een gevarieerd cursusaanbod. Aeres MBO en haar trainingscentra ook.
- Het STAP-budget van de overheid stimuleert het volgen van trainingen.
- In voorkomende gevallen nemen de Aeres Training Centres examens af met producten die zij inkopen bij Groene Norm, al dan niet aangevuld met Aeres-addenda. Het gaat bijvoorbeeld over examens gewasbescherming en de diverse Besluiten houders van dieren. Vanaf september 2022 verwerken de Training Centres deze beoordelingen allemaal in praktijkbeoordelen.nl (zie ook § 3.24.3, Praktijkbeoordelen.nl).

In 2022 traint de examencoördinator op de locaties de collega's en assessoren die werken met praktijkbeoordelen.nl en gaat veel aandacht uit naar de registratie van praktijkopleiders als assessor in praktijkbeoordelen.nl.

- In het online instrument praktijkbeoordelen.nl is het ook mogelijk ontwikkeling van de student in de bpv te registreren. Op de locaties Velp en Barneveld werken enkele onderwijsteams met deze module in praktijkbeoordelen.nl. In 2023 verbreedt Aeres MBO het gebruik van deze module bij alle onderwijsteams.

### 3.36 Aeres Training Centre Barneveld

In 2022 stelt Aeres Training Centre Barneveld (ATCB) een nieuw strategisch plan 2022-2026 vast.

#### Missie

ATCB is het grootste centrum voor deeltijdopleidingen en cursussen voor volwassenen op het gebied van diervoorzorg, -gezondheid en -management. Het ontwikkelt de opleidingen en cursussen zelf én samen met partijen uit de sector dier. Het beweegt mee met de markt. Het is een praktijkopleider die volwassenen die met dieren (willen) werken of die hun kennis over dieren in willen zetten om anderen te helpen om de relatie met hun dier te verbeteren, gedurende hun gehele loopbaan ondersteunt. Zo draagt ATCB bij aan een beter dierenwelzijn. ATCB zet hiervoor hedendaagse onderwijsmiddelen in en biedt toepasbare producten die aansluiten bij de wensen van de klant. Altijd wetenschappelijk onderbouwd en veelal erkend. ATCB geeft arbeidsperspectief aan mensen die met dieren willen werken en ondersteunt de sector dier bij het duurzaam inzetbaar houden van hun personeel. ATCB bevestigt dat Aeres het kenniscentrum is binnen de gezelschapsdieren- en paardensector.

#### Visie

Iedereen dierbekwaam: ATCB draagt bij aan de gezonde relatie tussen mens, gezelschapsdier en paard door het bieden van hoogwaardige opleidingen voor een brede doelgroep. Dit doen we in een unieke praktijkleeromgeving met de allerbeste faciliteiten.

#### Resultaten 2022

- In 2022 volgen of starten meer dan 1.771 cursisten (ca. 1.850 in 2021 en 1.450 in 2020) een (online) cursus of opleiding van een of meerdere dagen bij Aeres Training Centre Barneveld.
- De omzet is in 2022 € 2.092.737 (€ 1.521.000 in 2021 en € 1.552.633 in 2020). Het financiële resultaat is circa € 2.132 positief (€ -133.000 in 2021 en € -92.240 in 2020).
- De omzet groeit in alle segmenten, zeker ook in de hippische sector. Dit ondanks het beëindigen van de opleiding Hoefsmiden voor de Duitse markt.
- Een positieve ontwikkeling is de STAP-regeling van de overheid, waardoor cursisten een tegemoetkoming van maximaal € 1.000 kunnen krijgen. Deze regeling levert Aeres veel nieuwe cursisten op.
- De covid-19-pandemie heeft de eerste maanden invloed op het aantal inschrijvingen. Daarnaast heeft ATCB ook te maken gehad met dierziekten, zoals vogelgriep op de school in Barneveld en droes bij het Aeres Hippisch Centrum in Kootwijkerbroek. Het vraagt veel aandacht om alle cursussen op een kwalitatief goede wijze en zoveel mogelijk in de praktijk aan te bieden. De steeds wijzigende maatregelen vragen veel van alle betrokkenen en zeker ook van de cursisten! Met veel inzet en flexibiliteit van alle medewerkers en docenten kan ATCB lessen verschuiven

en/of online geven en voert het nog heel veel cursussen en examens uit.

- Een van de speerpunten is om meer aanbod samen met de sector dier (te ontwikkelen). ATCB haalt de relaties aan en sluit mooie partnerships. In 2023 bouwen dit verder uit.

### Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

Om het nieuwe strategisch plan te verwezenlijken is het van groot belang dat ATCB een professionele organisatie is die kan steunen op een stevig fundament. Een financieel gezonde organisatie is de voorwaarde om innovatief te zijn en continu te blijven investeren in kennis en kwaliteit. De processen dienen zo ingericht te zijn dat de kwaliteitsbeleving bij de cursist hoog is. De strategie van ATCB is daarom met name gericht op:

- focus op open inschrijvingen;
- focus op bestaande markten;
- incompany-opleidingen en maatwerk voor bedrijven;
- focus op (ontwikkeling) cursussen/ opleidingen die bijdragen aan kennisontwikkeling, dierenwelzijn, omzet en marge;
- focus op cursussen/ opleidingen waarbij ATCB duidelijk het onderscheid maakt (uitstekende praktijkleeromgeving);
- inbedden soft skills in productaanbod.
- ATCB neemt vanaf 2023 het portfolio van ATCI over, voor een betere aansluiting met de markt.

### Productinnovatie

- Modulaire opbouw doorlopende leerlijnen.
- Hybride onderwijs; bestaande grote opleidingen innoveren waarbij ATCB nieuwe didactische vormen en digitalisering toepast.
- Inzetten op LLO, kennis en competenties.

## 3.37 Aeres Training Centre International

Aeres Training Centre International (ATCI) is sinds 2019 onderdeel van Aeres MBO Barneveld. ATCI is gespecialiseerd in de branches diervoeder, pluimvee en varkenshouderij en is op deze vakgebieden internationaal toonaangevend als aanbieder van praktijkgerichte trainingen.

### Samenwerkingsverbanden

- Sinds 2019 werkt ATCI samen met Aeres Hogeschool Dronten. Het betreft een gezamenlijk traject waarbij hogeschool- en internationale studenten gedurende twee dagen hetzelfde lesprogramma krijgen in Barneveld. Hierdoor ontstaat er een unieke uitwisseling van cultuur, kennis en vaardigheden van studenten én docenten. De totale opleiding International Poultry Management and Animal Feed Production is zo aangepast dat dat het gezamenlijke traject mogelijk is. De opleiding duurt nu tien maanden en bestaat uit vijf modules:
  1. Applied poultry management: vier maanden,
  2. Poultry production technology: vier weken,
  3. Poultry farm manager: drie weken,

4. Incubation and (broiler) parent stock management: vier weken,

5. Animal feed production: drie maanden.

- ATCI heeft al ruim vijf jaar een intensieve relatie met het Poultry Expertise Centre (PEC). PEC heeft zijn sporen binnen de pluimveesector verdiend en blijkt een essentiële schakel tussen (cursus)onderwijs, bedrijfsleven, overheid en innovaties.

### Resultaten 2022

- In 2022 volgen circa 700 cursisten (950 in 2021 en 100 in 2020) een of meerdere dagen een (online) cursus of opleiding bij of van Aeres Training Centre International.
- ATCI ontvangt voor een deel van zijn cursisten internationale beurzen van Nuffic. In 2022 zijn dat er 219 (135 in 2021 en 159 in 2020).
- De omzet is in 2022, exclusief het Poultry Innovation Lab, € 1.771.529 (€ 1.361.634 in 2021 en € 1.077.349 in 2020). Het financiële resultaat is circa € 110.769 positief (€ -85.942 in 2021 en € -548.702 in 2020).
- In 2022 zijn er vanaf mei weer internationale studenten in Barneveld voor de Animal Feed Production-module. In september start een groep van 19 internationale studenten met de opleiding Applied poultry management.
- De covid-19-beperkingen zorgen voor tegenvallers, net als internationale studenten die geen visa krijgen en onveilige situaties waardoor ATCI trainingen elders moet geven. Dit leidt tot extra regelwerk en extra kosten (€ 50k).
- Aeres MBO krijgt te maken met het vogelgriepvirus. Daardoor kunnen veel praktische pluimveelessen niet doorgaan. Vanaf december versoepelen de maatregelen. Ook de komende jaren zullen de gevolgen van de vogelgriep van grote invloed zijn op het praktische karakter van de pluimveecursussen.
- Vanaf mei 2022 verzorgt ATCI weer internationale (tailor-made) trainingen in het buitenland. Het centrum kan daardoor projecten op tijd afsluiten (TMT+ Somalië, TMT Tunesië, TMT Congo, TMT Insecten Somalië).
- De mengvoercursussen in de maalderij zitten in de lift. Aeres (hbo en mbo) maakt zelf steeds meer gebruik van de unieke faciliteiten van ATCI. Daarnaast voert ATCI bedrijfscursussen rond mengvoer uit.

### Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

ATCI oriënteert zich op de toekomst en wil de komende jaren een strategische koers definiëren met als uitgangspunt: er is géén andere organisatie vergelijkbaar met ATCI. Er zijn wellicht meer spelers die dezelfde markten bedienen, echter niet een met een vergelijkbare propositie. Wat betekent dit:

- ATCI biedt het allerbeste praktijkgerichte onderwijs aan en profileert zich met learning by doing.
- ATCI biedt blended onderwijs aan dat zich altijd kenmerkt door een praktische en persoonlijke aanpak.
- ATCI biedt dit type onderwijs in gebieden waar de vraag naar praktijkgericht onderwijs groot is en richt zich in eerste instantie niet op gebieden die veel geavanceerde technologie (hightech) gebruiken.
- ATCI focust zich volledig op efficiënte en veilige voedselproductie in de dierhouderij: diervoeder,



- pluimveehouderij, varkenshouderij. Rundveehouderij en aquacultuur komen later aan de orde.
- ATCI ontwikkelt op zijn expertisegebieden nieuwe producten met praktische handvatten voor ontwikkelingslanden.
- ATCI onderscheidt zich door de toepasbaarheid van de cursussen en opleidingen.
- ATCI beschikt over jarenlange ervaring en over uitstekende didactische vaardigheden om kennis over te brengen aan doelgroepen in ontwikkelingslanden.

- Aeres Training Centre start in 2022 als samenwerkingsverband van met name de grotere uitvoeringslocaties Emmeloord, Leeuwarden en Velp. Dat vraagt flink wat afstemming tussen deze locaties en met de medewerkers van de verschillende locaties.
- ATC krijgt beter zicht op de omzet-kostenverhouding van de gegeven cursussen. De vaste kosten zijn hoger dan begroot, omdat in de back- en frontoffice meer fte's nodig zijn voor het behalen van het gewenste omzetsniveau. Daarnaast zijn de opstartkosten hoger dan begroot.

## 3.38 Aeres Training Centre

Aeres Training Centre (ATC) is een trainingscentrum met ruim 160 cursussen en trainingen op het gebied van agro, food en leefomgeving die een invulling geven aan een Leven Lang Ontwikkelen (LLO). De opleidingen duren maximaal 1 jaar. De betrokken mbo-locaties zijn Almere, Dronten, Ede, Emmeloord, Leeuwarden, Nijkerk en Velp. De front- en backoffice zitten in Emmeloord, vanwege de geografische ligging van die stad.

ATC streeft naar een sterke verbinding tussen business, training en scholing en investeert daarom veel in het contact met het bedrijfsleven. De cursussen en trainingen kenmerken zich door aantrekkelijk praktijkgericht onderwijs met zorg en aandacht voor elkaar.

De maanden september tot en met april zijn de belangrijkste maanden voor de uitvoering van de cursussen. De brancheverplichte cursussen, het aanbod rond licenties, omvatten ongeveer 50% van de omzet. De rest van de omzet genereert ATC uit basiscursussen, verdiepende cursussen en incompanytrajecten.

### 3.38.1 Resultaten 2022

Het is goed merkbaar dat Aeres Training Centre moet concurreren in een cursusmarkt met lage marges (agro, groen). Belangrijk is om vast te houden aan de nevendoelestelling van ATC om Aeres als grote opleider maximale zichtbaarheid te geven in de sectoren agro, groen en food. Die zichtbaarheid levert indirect voordeel bij de werving van studenten voor het initiële onderwijs en leidt ze naar het post-initiële onderwijs (LLO).

- In 2022 volgen 2.800 deelnemers (2.147 in 2021) een scholing/cursus bij ATC. 900 Aeres-studenten volgen een één- of meerdaagse scholing of (online) cursus bij ATC en 1.710 deelnemers (1.147 in 2021) laten zich bij de diverse spuitlicentieverlengingsbijeenkomsten registreren.
- De omzet in 2022 is € 960.457 (€ 543.459 in 2021 en € 739.438 in 2020). De realisatie komt lager uit dan begroot. 2022 is, anders dan verwacht, nog niet volledig covid-19-vrij. Daardoor blijft de omzet in de eerste belangrijke wintermaanden (januari en februari) achter en is de omzet 9,6% lager dan begroot. Het financiële resultaat is € 169.096 negatief (€ -87.303 in 2021).

### 3.38.2 Plannen ATC

Voor de middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste plannen:

- Voorlopig handhaven van het bestaande aanbod van (verdiepings)cursussen en trainingen van de locaties. Daarnaast ontwikkelt ATC nieuw aanbod dat aansluit bij de veranderende vraag. Dit onder meer als gevolg van veranderende wet- en regelgeving. Het streven is dat de verhouding tussen brancheverplichte en niet-verplichte cursussen 50:50 wordt.
- Voor de uitvoering van scholing/cursussen maakt ATC nu regelmatig gebruik van het eigen personeel. Dit betekent dat een x-aantal fte boven de reguliere onderwijsformatie in dienst is voor deze activiteiten. ATC wil de komende jaren de verhouding tussen het inhuren van zzp'ers en de inzet van eigen personeel optimaliseren.
- Aanbieden van nieuwe certificeerbare cursussen en keuzedelen rond het thema een Leven Lang Leren (ook een Leven Lang Ontwikkelen en derde leerweg).
- Als Groene Hotspot-locatie van de VBW en VHG mag de ATC-locatie Velp diverse branche-opleidingen aanbieden. De locatie breidt dit opleidingsaanbod de komende jaren uit met lange en korte opleidingen.
- Als openteele hotspot werkt ATC nauw samen met Colland in Talentoogst. Alle openteele cursussen op de website van Colland verwijzen door naar ATC.
- Uitbreiden praktijkleren via ATC op de verschillende locaties.
- Realiseren van een omzetsijging en een positief resultaat. Dat betekent dat ATC de cursussen rendabel en efficiënt aanbiedt, gebruikmakend van de kwaliteiten en expertise van de betrokken locaties. Voorbeelden van gezamenlijke activiteiten zijn de werving, de administratie, de website en het vormen van een gezamenlijke visie op LLO.
- Verder profileren van Aeres Training Centre als incompanyopleider voor het bedrijfsleven en het uitbreiden van maatwerk in opdracht van dat bedrijfsleven.
- Opbouwen van meer naamsbekendheid bij de doelgroep via gerichte communicatie, beurzen en bijeenkomsten.
- Uitbreiden winterprogramma, in samenwerking met WUR, LTO en Colland.
- De locatie Ede verzorgt ook na 1 januari 2022 reguliere bbl-opleidingen bij de bedrijven waar al lange tijd dit soort trainingen lopen (Euro Caps en Leerdammer). Daarnaast bereidt de locatie bbl-opleidingen op niveau 3 en 4 voor voor de Food Academy Nijkerk. Ook lopen er, samen met de Food Academy Nijkerk, gesprekken met bedrijven over

een bbl-opleiding voor buitenlandse werknemers met indien nodig een traject Nederlands.

- Samenwerkingsverband Het Noorden Leert Door biedt zowel werkenden als werkzoekenden uit Drenthe, Groningen en Friesland de gelegenheid om kosteloos een opleiding, cursus of training op mbo-niveau te volgen. Een geweldige kans voor wie hogerop wil in zijn/haar vak of wil switchen naar een andere beroepsgroep. Het opleidingsaanbod sluit nauw aan bij kansrijke beroepen in de regio. Dat maakt de kans groot dat een deelnemer met een gekozen opleiding in de praktijk en in de regio ook echt verder kan.
- Aanbieden van het aanbod van cursussen en opleidingen in de derde leerweg.
- Uitbouwen samenwerking met Aeres Training Centre Barneveld en Aeres Training Centre International.

### 3.39 Tevredenheidsmetingen

De Aeres Training Centres onderzoeken de tevredenheid van hun klanten op verschillende wijzen: via contact met groepen cursisten en via de accountmanagers die contact hebben met alle klantgroepen (o.a. marktpartijen, Aeres Hogeschool Dronten). De tevredenheid is groot (score van een 7,5 tot een 8).

De cursus- en contractlocaties bespreken de resultaten van de tevredenheidsmetingen waar nodig met de klant en dit kan leiden tot aanpassing en vernieuwing van het aanbod.





# 4 Aeres Hogeschool



De oorsprong van Aeres Hogeschool ligt in het agrarisch en educatief hoger onderwijs. De hogeschool richt zich op onderwijs, onderzoek en het delen en toepasbaar maken van kennis. Zo draagt de hogeschool bij aan de ontwikkeling van toekomstgerichte, innovatieve professionals. Professionals die verantwoorde beslissingen kunnen nemen in een complexe wereld, met een natuurlijk talent voor duurzaam handelen. Aeres Hogeschool heeft faculteiten in Almere, Dronten en Wageningen.

## Leeswijzer

Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij de hogeschool betrokken is: van studenten en medewerkers tot relaties in het bedrijfsleven, bij de overheden, toeleverende en afnemende scholen, in de omgeving van de school (buren) en veel meer.

Aeres Hogeschool maakt deel uit van Aeres en dat ziet u terug in dit jaarverslag. Niet alle informatie die betrekking heeft op de hogeschool staat in dit ene hoofdstuk.

Zo zijn de kaders waarbinnen alle Aeres-instellingen werken gegeven in hoofdstuk 1 en staat er een samenvatting van de financiële stand van zaken en de toekomstverwachtingen in hoofdstuk 2.

Het hoofdstuk van Aeres Hogeschool bestaat uit vier delen: gezamenlijke kaders en resultaten van Aeres Hogeschool, onderwijs, onderzoek en innovatie en de commerciële dienstverlening.



## Inhoud

4.1	Wat gebeurt er in 2022 bij Aeres Hogeschool?	161	4.17.3	Keuze-indicatoren Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding	197
4.2	Missie en kernactiviteiten	162	4.18	Kwalitatieve verduurzaming	197
4.2.1	Kernactiviteiten	162	4.18.1	Basisindicatoren Kwalitatieve verduurzaming	197
4.3	Omgeving, profielen, strategie en plannen	163	4.18.2	Keuze-indicatoren Kwalitatieve verduurzaming	198
4.3.1	Omgevingsfactoren en profielen faculteiten	164	4.19	NPO-steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker	198
4.3.2	Strategie, ambities en plannen	165	4.20	Onderzoeksprogramma Gezond leven in de groene stad	198
4.4	Organisatie	165	4.20.1	Lectoraat Groene en Vitale Stad	198
4.4.1	Organisatiestructuur en (opleidings)locaties	165	4.20.2	Lectoraat Voedsel en Gezond Leven/Stedelijke Voedselvraagstukken	199
4.5	Horizontale dialoog Aeres Hogeschool	166	4.20.3	Lectoraat Innovatie & Groenstedelijke Ruimte	199
4.6	Bedrijfsvoering	167	4.20.4	Lectoraat waterkwaliteitsmonitoring	200
4.6.1	Kengetallen en studentenpopulatie	167	4.20.5	Lectoraat Weerbare planten	200
4.6.2	Financiën	170	4.20.6	Lectoraat Ecologie IJsselmeergebied	200
4.6.3	Huisvesting, faciliteiten en omgeving	170	4.20.7	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	200
4.6.4	Lerende cultuur en personele zaken	171	4.21	Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Plant	201
4.6.5	ICT	171	4.21.1	Lectoraat Duurzaam bodembeheer	201
4.6.6	Studentvoorzieningen	171	4.21.2	Lectoraat Precisielandbouw en Smart Farming	201
4.6.7	(Sociale) veiligheid en integriteit (incl. klachtenafhandeling)	171	4.21.3	Lectoraat Agrarisch waterbeheer	202
4.7	Kwaliteitsafspraken	173	4.21.4	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	202
4.7.1	De kwaliteitsafspraken en de PDCA-cyclus	173	4.22	Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Dier	202
4.7.2	Proces medezeggenschap	173	4.22.1	Lectoraat Grasland en Beweiding	202
4.7.3	Kernpunten kwaliteitsafspraken	173	4.22.2	Lectoraat Management van Rundergezondheid	203
4.7.4	Verantwoording kwaliteitsafspraken: financieel	174	4.22.3	Lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij/Duurzame pluimveehouderij in een circulaire bedrijfsvoering	203
4.7.5	Verantwoording thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs	175	4.22.4	Lectoraat Human Animal Interactions	203
4.7.6	Verantwoording thema 2: Verdere professionalisering docenten	177	4.22.5	Lectoraat Animal Assisted Interventions	203
4.7.7	Verantwoording thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten	178	4.22.6	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	204
4.8	Kwaliteitsmanagement	179	4.23	Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Circulaire economie	204
4.8.1	Resultaten 2022	180	4.23.1	Lectoraat Circulair ondernemen in de agrifood-business	204
4.9	Internationale activiteiten	181	4.23.2	Lectoraat Omgevingsinclusief ondernemen	204
4.10	Onderwijsvisie, -beleid en de organisatie van onderwijs	183	4.23.3	Lectoraat Ethiek in de landbouw	205
4.11	(Onderwijs)resultaten	184	4.23.4	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	205
4.11.1	Studieresultaten	184	4.24	Onderzoeksprogramma Vergroot je leerkracht	205
4.11.2	Studenttevredenheid: externe onderzoeken	185	4.24.1	Lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen	205
4.11.3	Studenttevredenheid: eigen evaluaties onderwijsseenheden	186	4.24.2	Lectoraat Ecologisch Wijs: Insecten & Maatschappij	206
4.12	Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO)	188	4.24.3	Lectoraat Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers	206
4.12.1	NPO binnen reguliere financiering	188	4.24.4	Lectoraat Professionele identiteit en organisatieontwikkeling	206
4.12.2	Gekozen thema's, maatregelen en resultaten	189	4.24.5	Lectoraat Responsief leren en kenniscreatie	207
4.13	Overige resultaten onderwijsontwikkeling en plannen	191	4.24.6	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	208
4.13.1	Lopende projecten onderwijsontwikkeling en plannen	192	4.25	Innovatieprojecten en het Centre of Expertise (Landelijke) innovatieprojecten	208
4.14	Strategie, visie en reflectie	193	4.25.1	Centre of Expertise Groen	208
4.14.1	Visie en strategie	193	4.25.2	Plannen onderzoek en innovatie	209
4.14.2	Reflectie	193	4.26	Visie, organisatie en aanbod commerciële dienstverlening	211
4.15	Thema's en inkomsten	194	4.27	Resultaten en plannen commerciële activiteiten	212
4.15.1	Thema's Kennis- en Innovatieagenda	194	4.28.1	Aeres Hogeschool Almere	212
4.15.2	Overzicht onderzoeksprogramma's, onderzoekslijnen en lectoraten	194	4.28.2	Aeres Hogeschool Dronten	212
4.15.3	Inkomsten voor onderzoek	195	4.28.3	Aeres Hogeschool Wageningen	212
4.16	Integratie in het kennisecosysteem	196			
4.16.1	Basisindicatoren Integratie in het kennisecosysteem	196			
4.16.2	Keuze-indicatoren Integratie in het kennisecosysteem	196			
4.17	Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding	196			
4.17.1	Organisatie van het onderzoek	196			
4.17.2	Basisindicatoren Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding	197			



## 4.1 Wat gebeurt er in 2022 bij Aeres Hogeschool?

In het jaar 2022 gaan de maatschappelijke ontwikkelingen niet aan de faculteiten voorbij. De hogeschool faciliteert het debat rondom de stikstofproblematiek, dat studenten en docenten net als in de maatschappij vanuit verschillende perspectieven voeren. Duidelijk is wel dat er een transitie nodig is en dat de mens de natuur moet opnemen in haar besluitvorming en handelen. Ecologisch denken moet vorm krijgen in de wereldvoedselproductie en daarmee in alle curricula. Mede naar aanleiding van deze ontwikkelingen benoemt de hogeschooldirectie de ontwikkeling van de internationale strategie van Aeres Hogeschool als een belangrijk speerpunt. Zij breidt daarom de directie uit met een directeur Internationale Strategie.

Het positioneringstraject van de hogeschool resulteert in hét verhaal van de hogeschool. Vanuit drie pijlers leidt de hogeschool Groene Veranderaars op. De hogeschool is allereerst een ontwikkelplaats voor verbindende aanpakkers van een wereld in beweging. De school is daarnaast een unieke kruisbestuiving tussen landbouw, natuur, steden en leren en tenslotte faciliteren haar gebouwen een groene leef- en leeromgeving. Zo wint de faculteit Almere prijzen voor haar nieuwbouw en opent Dronten haar O-vleugel. De hogeschool is een plek waar deskundigheid centraal staat, waar studenten en docenten perspectieven uitwisselen en waar ze met elkaar invulling geven aan een wereld die volop in beweging is. Met lef, respect en zelfreflectie. Vanuit stad, landbouw, natuur en onderwijs werken ze samen aan innovatieve, haalbare oplossingen voor een gezonde en groene leefomgeving. Want echte vooruitgang creëer je alleen samen.

### Onderwijsontwikkelingen

De faculteit Almere ontwikkelt in 2022 een nieuwe onderwijsvisie. Het komende jaar zullen curricula zich hiertoe verhouden. Aeres Hogeschool ontwikkelt en start met de nieuwe minoren Sustainable Urban Regions, Agrarisch waterbeheer en Fruit & Tech en de faculteit Almere ontwikkelt een unieke deeltijdmaster Gezond Gedrag & Leefomgeving, die in 2022 wordt geaccrediteerd. Ook voert de hogeschool cursussen uit voor externe opdrachtgevers zoals Het benutten van natuur- en bosgrond voor pachters, en ontwikkelt ze samen met WUR en de andere groene hogescholen een aanbod verdiepende cursussen en opleidingen binnen de SABE-regeling.

### Kwaliteit onderwijs

De NSE vindt in 2022 weer plaats. Uit de resultaten blijkt dat studenten significant meer tevreden zijn over de Aeres-opleidingen dan het landelijk gemiddelde en dat de score vergelijkbaar is met die van vorig jaar. Dat resulteert in maar liefst vijf topopleidingen in de Keuzegids hbo, die de rangschikking van opleidingen baseert op de NSE. Op drie opleidingen na scoren alle opleidingen gelijk of hoger dan het landelijk gemiddelde in de Keuzegids hbo. Uit de HBO-

Monitor blijkt dat Aeres Hogeschool zeer goed scoort onder de alumni. Met 2,9% is het werkloosheidspercentage onder alumni erg laag en de aansluiting op de arbeidsmarkt wordt hoog gewaardeerd.

### Onderzoek

In 2022 zijn de lectoren Stedelijke Voedselvraagstukken en Animal Assisted Interventions geïnstalleerd. Aan de faculteit Wageningen start een verkenning voor een nieuw lectoraat Samen leren in en met Transities. Het lectoraat Ethiek en Landbouw start aan de faculteit Dronten. De waterlectoren van elf hogescholen bundelen hun krachten en maken een gezamenlijke kennis- en innovatieagenda op. Verder werken de lectoraten en studenten mee aan allerlei projecten en proeftuinen en starten er onderzoeken naar bijvoorbeeld natuurinclusieve gebiedsontwikkeling en natuurinclusief gedrag van burgers. Voorbeelden van dat laatste zijn het zich inzetten voor natuur en biodiversiteit of onderzoek doen naar de supermarkt van de toekomst of naar een combinatie van zonnepanelen en akkerbouw, naar precisievoer, naar emissie- en methaanreductie, of het ontwikkelen van een grondverdichtingsmeter en het doen van testen met drijvende voedselilanden.

### Uit het nieuws

Aeres Hogeschool mag zich ook in 2022 weer verheugen op veel aandacht in de media. Daardoor ontstaat een goed beeld van haar activiteiten. Zo ontwikkelt een van de lectoren een inspiratiegids ter ondersteuning van een bedrijfsovername, neemt de hogeschool deel aan de ZERO Food Waste Challenge en krijgt de hogeschool een wormencomposteesysteem van de StadsWormerij. Studenten vallen op met hun variatie aan ondernemingen, innovaties en samenwerking met andere scholen. Ze werken bijvoorbeeld aan het gebruik van mos om gebouwen, geluidswallen en bruggen te vergroenen. Ze werken ook aan het ontwikkelen van veganistische kaas, bijzondere koekjes, de transitieburger (deel vlees, deel zwammen en zeewier) en plantaardig ijs op basis van gele erwten. Daarnaast bedenken ze praktische oplossingen zoals een handige voerschep of een koelboxhouder in de trekker, of ze zetten een bedrijf op dat internationaal rijdende chauffeurs meer wil laten bewegen of dat basisschoolleerlingen stimuleert om zwerfvuil op te ruimen.

Twee lectoren verzorgen in oktober een presentatie voor leden van de Tweede Kamer en van de parlementen van Aruba, Curaçao en Sint Maarten. Andere politici komen op bezoek zoals Vivianne Heijnen, staatssecretaris van Infrastructuur en Waterstaat, die de circulaire economie wil bespreken, minister Hugo de Jonge wil praten over wonen, voorzieningen, onderwijs en werkgelegenheid in Flevoland en een delegatie van OCW wil de kansen en bedreigingen in het werkveld van de faculteit Wageningen in kaart brengen.

Tot slot viert Aeres Hogeschool Dronten haar 65-jarig bestaan. De faculteit begon als de Christelijke Hogere Landbouwschool in Ede, verhuisde naar Dronten en werd achtereenvolgens de Christelijke Agrarische Hogeschool, CAH Vilentum en uiteindelijk Aeres Hogeschool.

## 4.2 Missie en kernactiviteiten

Aeres Hogeschool maakt deel uit van Aeres en werkt binnen de gezamenlijke kaders van Aeres en de landelijke en wettelijke kaders. Deze zijn beschreven in hoofdstuk 1.

### Missie en merkeloefes

Aeres Hogeschool leidt professionals op voor de sectoren agro, food en leefomgeving die verantwoorde keuzes kunnen maken in een complexe wereld. Professionals die grenzen verleggen en zich bewust zijn van de gevolgen van hun handelen voor hun omgeving en voor de samenleving. Voorlopers die het verschil maken en bijdragen aan het oplossen van maatschappelijke duurzaamheidsvraagstukken, van lokaal tot mondiaal. Het praktijkgerichte onderzoek van de hogeschool draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs en aan duurzame innovaties in het werkveld. De nieuw ontwikkelde of toepasbaar gemaakte kennis deelt de hogeschool met de buitenwereld en neemt zij op in haar curricula.

De speerpunten voor de periode 2020-2024 zijn: professioneel ontwikkelen, grenzen verleggen, innovatief ondernemen, contextueel leren, duurzaam handelen en praktijkgericht onderzoeken.

Aeres Hogeschool heeft een centrale directie in Ede en drie faculteiten: Almere, Dronten en Wageningen. Iedere faculteit heeft haar eigen identiteit. De faculteiten Almere en Wageningen hebben een bijzonder-neutrale identiteit. De faculteit Dronten heeft een christelijke identiteit.

### Sustainable Development Goals (SDG's)



De Verenigde Naties heeft een mondiale agenda aangenomen die een eind moet maken aan armoede, ongelijkheid en klimaatverandering om de wereld tot 'een betere plek te maken in 2030'. Met zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen (Sustainable Development Goals) vraagt zij aandacht voor mensenrechten, economische groei, vrede en veiligheid, en klimaat.

Aeres Hogeschool wil bijdragen aan het behalen van die doelen in 2030. De hogeschool werkt met onderwijs, onderzoek en haar bedrijfsvoering aan de overkoepelende duurzaamheidsgedachte van de mondiale agenda. Daarmee werkt de hogeschool eveneens aan die SDG's die het meest passen bij de inhoudelijke zwaartepunten van de faculteiten en hun profielen. Ze vormen een leidraad voor Aeres Hogeschool en de opleidingenportfolio's en de onderzoeksprogramma's van de drie faculteiten. Het gaat om de doelen: Geen honger (SDG 2), Kwaliteitsonderwijs (SDG 4), Eerlijk werk en economische groei (SDG 8), Duurzame steden en gemeenschappen (SDG 11), Verantwoorde productie en consumptie (SDG 12), Klimaatactie (SDG 13), Leven op het land (SDG 15) en Partnerschap om doelen te bereiken (SDG 17).

### 4.2.1 Kernactiviteiten

Aeres Hogeschool draagt bij aan een duurzame samenleving door het aanbieden van innovatief en uitdagend onderwijs enerzijds en het initiëren en uitvoeren van toekomstgericht, praktijkgericht onderzoek anderzijds. Onderwijs, onderzoek en valorisatie zijn de kerntaken van de hogeschool. Deze kerntaken voert zij in onderlinge samenhang uit, met de student centraal en het werkveld en de maatschappij als context.

### Onderwijs

"Technologische ontwikkelingen, een groeiende economie, een kortere levenscyclus van bestaande beroepen, een verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd en demografische ontwikkelingen vragen om duurzame inzetbaarheid van mensen. Aeres kent diverse activiteiten die bijdragen aan leven lang ontwikkelen van volwassenen die hun loopbaan willen herstarten of doorstarten."

(Uit: Talent voor groei. Aeres Strategie 2019-2023.)

Bij Aeres Hogeschool staat de ontwikkeling van studenten centraal. Het onderwijs draait om meer dan kennisoverdracht, het gaat ook om competenties, om ontwikkeling van de persoon en de professional. In een kleinschalige omgeving ondersteunt de hogeschool studenten bij die ontwikkeling en stimuleert ze het ontwikkelen van een eigen waardenbesef. Als individu, maar vooral als onderdeel van en samen met de wereld om hen heen. Van alle studenten en medewerkers verwacht de hogeschool dat zij vanuit een brede blik op de wereld verantwoord keuzes (leren) maken gericht op een duurzame samenleving.

De beroepspraktijk en de maatschappij zijn de basis voor het leren van elke student, die van daaruit eigen

talenten, denken en handelen ontwikkelt. Gedreven door mondiale vraagstukken zoeken studenten en medewerkers voortdurend naar duurzame concepten, andere organisatie- en businessmodellen, andere (productie)methoden en technieken en nieuwe vormen van leren. De snel veranderende wereld vraagt om ondernemende, goed opgeleide mensen die in staat zijn hun professie uit te oefenen in een complexe, internationale omgeving. Het onderwijs is internationaal georiënteerd.

De faculteiten geven dit vorm door studenten, in nauwe samenwerking met het bedrijfsleven, kennis te laten maken met de (internationale) beroepspraktijk via opdrachten, projecten, stages en werkplekleren. De opleidingen en curricula zijn gedegen, actueel en uitdagend dankzij de sector kennis en de innovaties, waar de hogeschool samen met de beroepspraktijk aan werkt. Ondernemendheid en ondernemerschap zijn daardoor sterk verankerd in het onderwijs.

De faculteiten van Aeres Hogeschool hebben een bij hun zwaartepunt passend opleidingsportfolio (zie ook § 1.5 en bijlage 8, tabel AH 1 overzicht opleidingen). De komende jaren werken zij verder aan de ontwikkeling van de bestaande opleidingen en breiden zij het opleidingsportfolio uit, waarbij de gekozen SDG's de leidraad zijn.

### Onderzoek

Aeres Hogeschool voert praktijkgericht onderzoek uit dat zich richt op essentiële, maatschappelijke vraagstukken, en dat aansluit bij (inter)nationale en regionale ontwikkelingen. Om focus aan te brengen, keuzes te maken en expertise bij elkaar te brengen, zijn onderzoeksprogramma's opgesteld: elke faculteit heeft een onderzoeksprogramma dat aansluit bij haar zwaartepunt en opleidingsportfolio (zie ook § 1.5 en § 4.14.1). In de komende jaren zullen de transities in de maatschappij en het groene domein de inhoud van de onderzoeksprogramma's nog meer gaan bepalen.

Met haar onderzoek draagt Aeres Hogeschool bij aan de transities in het groene domein. Een domein dat oplossingen moet vinden voor complexe uitdagingen, die gaan over het duurzamer gebruik van natuurlijke hulpbronnen, over circulariteit, over eiwittransitie, over energieverbruik en uitstoot van broeikasgassen, over biodiversiteit, over natuurinclusieve landbouw en een gezonde leefomgeving en over ethische vraagstukken.

Onderzoek doen is volledig ingebed in de curricula van Aeres Hogeschool, zodat zij professionals aflevert met een onderzoekende houding en een goede kennisbasis om zich verder te ontwikkelen. Het onderzoek draagt zo bij aan de ontwikkeling van kennis en kunde van studenten en docenten. Bij de opzet van elk onderzoeksproject beschrijft het projectteam de verbinding met het onderwijs. Bij het doen van onderzoek formuleren de hogeschool en de (inter)nationale praktijk (bedrijven, non-profitsector, onderwijs en wetenschap) samen onderzoeksvragen en doen zij samen het onderzoek. Het onderzoek is daardoor maatschappelijk relevant en de praktijk heeft er direct profijt van.

Het onderzoek is gevalideerd volgens het Brancheprotocol Kwaliteitszorg Onderzoek van de Vereniging Hogescholen en voldoet aan de wetenschappelijke standaarden.

### Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

Kennisvalorisatie is waardecreatie. Om waarde toe te kunnen voegen, is het noodzakelijk de kennis te hebben, te ontwikkelen en die toe te passen in de praktijk. Aeres Hogeschool voegt waarde toe aan de beroepspraktijk en het onderwijs. Dat gebeurt in verschillende vormen van samenwerking met de beroepspraktijk, zoals praktijkgericht onderzoek, leren op de werkplek, het Centre of Expertise Groen 2.0, het Groen Consortium Opleiden in School en andere professionele netwerken. Ook een Leven Lang Leren is een vorm van valorisatie. Valorisatie vindt ook plaats in de samenwerking tussen lectoraten van Aeres Hogeschool en de practoraten van Aeres MBO.

Aeres Hogeschool brengt valorisatieprocessen op gang door onder andere inspiratiebijeenkomsten, masterclasses, symposia en professionele leergemeenschappen te faciliteren waarin de hogeschool de ontwikkelde kennis verder brengt en deelt, en door contact- en koppelpunten in te richten. Aeres Hogeschool hecht aan het opbouwen en doorontwikkelen van netwerken en allianties waarin onderwijs, onderzoek en werkveld vertegenwoordigd zijn. Leven Lang Ontwikkelen vindt nadrukkelijk ook in deze context plaats.

Door te valoriseren in onderwijs en werkvelden draagt de hogeschool bij aan de SDG's, aan de doelen die van de wereld in 2030 een betere plek willen maken. Zie onder meer § 1.6 en § 4.20.7, § 4.21.4, § 4.22.6, § 4.23.4 en § 4.24.6. Daarnaast biedt Aeres Hogeschool in het kader van een Leven Lang Leren commerciële dienstverlening voor professionals in het onderwijs en het bedrijfsleven.

## 4.3 Omgeving, profielen, strategie en plannen

Aeres Hogeschool maakt deel uit van de groene kenniskolom en heeft vanuit die positie functionele verbindingen met groene vmbo- en mbo-scholen, andere (groene en niet-groene) hogescholen, Wageningen UR en andere universiteiten. In het Sectorplan Groene Hogescholen 2019-2023 Duurzaam pionieren met groene generaties, komen samenwerking en gezamenlijke profilering van de groene hogescholen tot uiting. Aeres Hogeschool werkt vanuit de zwaartepunten (§ 1.5 en § 4.3.1) intensief en succesvol met groene hogescholen en WUR samen in onder andere het CoE Groen. Tegelijkertijd is de hogeschool een van de spelers in het hbo-veld, in de niet-groene domeinen rond consumptieve technieken en dienstverlening en producten en in het domein van de tweedegraads lerarenopleidingen.

### 4.3.1 Omgevingsfactoren en profielen faculteiten

De zwaartepunten van de faculteiten (en voor Aeres als geheel) sluiten goed aan bij de belangrijkste ontwikkelingen in de omgeving van Aeres Hogeschool.

#### Faculteit Almere

Mondiale migratie naar de steden roept steeds meer vragen op over leefbaarheid, natuur en de voorziening van voedsel, water en energie. Er is kennis nodig om de groeiende steden wereldwijd leefbaar te houden.

Aeres Hogeschool Almere richt zich op de verbinding tussen het groene kennisdomein en de stedelijke leefomgeving onder het motto: laat de stad leven. De thema's Food, Nature & Urban Green staan centraal in onderwijs en onderzoek met onderwerpen als biologie, voedsel, gezondheid, duurzaamheid en groene gebiedsinrichting, met daarin een belangrijke rol voor de toepassing van geo-ICT. Ook besteedt de faculteit in toenemende mate aandacht aan klimaatvraagstukken, duurzaamheid en circulaire en biobased economie.

Aeres Hogeschool Almere is partner in de ontwikkeling van de Flevo Campus, het kennisknooppunt rond het thema stedelijke voedselvraagstukken. Het gebouw van Aeres Hogeschool Almere staat op deze campus. Het onderscheidt zich met bijzondere kenmerken op het gebied van groen, duurzaamheid, circulariteit en welbevinden van haar gebruikers.

#### Faculteit Dronten

De agrifood-sector is innovatief, internationaal, dynamisch en complex. Het handelen van de sector ligt maatschappelijk onder een vergrootglas. Globalisering, voedselveiligheid, bodem, water, lucht, grondstoffen, reststromen en afval, dierenwelzijn en diergezondheid, biodiversiteit en landschap vragen om keuzes, om verantwoording afleggen, om persoonlijk leiderschap, om ondernemende mensen op weg naar een groene toekomst.

Aeres Hogeschool Dronten besteedt veel aandacht aan verantwoord ondernemerschap en duurzame ontwikkelingen binnen de agribusiness binnen het zwaartepunt Agrofood en ondernemen. Praktijkleren is hét speerpunt van het onderwijs in Dronten. De faculteit beschikt over unieke praktijkfaciliteiten die de schakel vormen tussen onderwijs en onderzoek. Aeres Farms, met verschillende landbouwbedrijven, en het Agri Innovation Centre spelen daarbij een belangrijke rol. Aeres Farms wil uitgroeien tot een inspiratiebedrijf voor klimaatopgaven en kringlooplandbouw, het Agri Innovation Centre tot hét kenniscentrum voor smart farming, agrotechniek en engineering in de doorlopende leerlijn mbo-hbo.

Aeres Hogeschool Dronten focust op ondernemerschap en dan vooral op de ondernemer in opleiding. Ondernemen in de groene sector stelt hoge eisen aan het vakmanschap van de ondernemer. De samenleving verwacht voldoende en veilig voedsel en stelt hoge eisen aan dierenwelzijn en diergezondheid en een bedrijfsvoering in relatie met omgeving

en milieu. Een goede balans tussen vakmanschap, het managen van de onderneming en het ondernemerschap gekoppeld aan duurzaam handelen bepaalt in hoge mate het succes van de ondernemer. De faculteit Dronten besteedt aandacht aan het starten van een bedrijf, het overnemen en leiden daarvan, en het innoveren in een bedrijf. Met als motto: ondernemen kun je leren!

#### Faculteit Wageningen

Zowel in het onderwijs als daarbuiten zijn er diverse educatieve omgevingen, en in de maatschappij is jezelf een leven lang ontwikkelen een must. Landelijke ontwikkelingen rond flexibel opleiden, het oplossen van lerarentekorten, meer masters in het onderwijs en LLO: de faculteit Wageningen staat daar met het zwaartepunt Leren en ontwikkelen middenin. Aeres Hogeschool Wageningen richt zich met alle activiteiten op het vergroten van leerkracht: leren voor je loopbaan, leren en je ontwikkelen tijdens je loopbaan en het opleiden van educatief ondersteuners, van leraren, van educatief ondernemers en van innovators van leren. Studenten komen uit heel Nederland.

Uniek aan Aeres Hogeschool Wageningen is dat dit de enige plek in Nederland is waar studenten hun tweedegraads bevoegdheid in groene beroepsgerichte vakken kunnen behalen, de bevoegdheid voor het vmbo-profiel Dienstverlening en Producten, de onderwijsbevoegdheid voor consumptieve technieken: horeca, bakkerij en recreatie, en het Ad-diploma Bloemsierkunst. De faculteit is de grootste opleider van leraren in beroepsgerichte vakken voor vmbo en mbo. Daarnaast biedt zij de master Leren en Innoveren aan.

Aeres Hogeschool Wageningen leidt haar studenten op tot onderzoekende professionals: docenten en kennismanagers, innovators van leren, die werken in het beroepsonderwijs, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven, in verschillende sectoren. Dat opleiden en professionaliseren gebeurt in de vorm van initiële (voltijds en deeltijds) programma's, en in het kader van Leven Lang Ontwikkelen in de vorm van nascholingsactiviteiten. De overtuiging dat Aeres Hogeschool Wageningen de leer- en innovatiekracht van professionals en organisaties kan versterken, is vertaald in het motto: vergroot je leerkracht. Van (beroeps)onderwijs tot professionele praktijk. Geïnspireerd door de natuur. Het vergroten van leerkracht staat centraal in het totale onderwijsaanbod, de professionaliseringstrajecten en in het praktijkgerichte onderzoek. Het duiden van leren en ontwikkelen, gedrag, relaties tussen mens en natuur, ecosystemen en duurzaamheid vanuit ecologisch perspectief; dat wil de faculteit de (toekomstige) docent, kennismanager en innovator meegeven. Niet verrassend dat speerpunten van de faculteit duurzaam een leven lang responsief leren en ontwikkelen van mensen en organisatie zijn.

Zie voor meer informatie het instellingsplan 2020-2024 van de hogeschool: Een groene toekomst, Leren als vliegwiel voor transitie.

### 4.3.2 Strategie, ambities en plannen

Aeres Hogeschool is in 2024 een kennisinstelling gericht op de thema's agro, food en leefomgeving met goede opleidingen en toekomst- en praktijkgericht onderzoek met maatschappelijke en economische meerwaarde.

#### Instellingsplan 2020-2024

In 2020 stelt de hogeschool haar instellingsplan 2020-2024 op. Dit plan sluit aan op de Aeres-strategie 2019-2023 Talent voor groei, op het sectorplan 2019-2023 van de groene hogescholen, op de strategische agenda 2019-2023 van de Vereniging Hogescholen, Professionals voor morgen, en op de strategische beleidsagenda Samen toekomstbestendige leraren opleiden 2019-2024 van de Vereniging Hogescholen.

Het instellingsplan heeft de volgende speerpunten:

- Professioneel ontwikkelen in interactie met anderen en in een kleinschalige omgeving.
- Grenzen verleggen verruimt de blik en stimuleert perspectiefwisseling.
- Innovatief ondernemen is ruimte bieden, kansen benutten en waarde toevoegen.
- Contextueel leren is leren, onderzoeken en werken in de context van werkveld en praktijk.
- Duurzaam handelen betekent toekomstgericht werken en handelen met duurzaamheidsperspectief.
- Praktijkgericht onderzoeken draagt bij aan toekomstgericht onderwijs en innovaties in het werkveld.

#### Belangrijkste ambities

- Continueren en, waar nodig, verbeteren kwaliteit en relevantie onderwijs.
- Vergroten van het (vraaggestuurde) opleidingsaanbod, inclusief Leven Lang Ontwikkelen (LLO).
- Beschikken over voldoende onderzoeks- en onderwijsopdrachten van externe stakeholders.
- Continueren van de hoge kwaliteit van onderzoeksprogramma's.
- Uitbreiden aantal onderzoeklijnen en lectoraten.
- Blijven valoriseren (waarde toevoegen).
- Bijdragen aan het realiseren van de SDG's van de Verenigde Naties.

Zie voor meer informatie het instellingsplan 2020-2024: Een groene toekomst, Leren als vliegwielt voor transitie.

## 4.4 Organisatie

Aeres Hogeschool maakt, samen met Aeres PrO, VMBO en MBO, deel uit van de rechtspersoon Stichting Aeres Groep. De instellingscode van Aeres Hogeschool is BRIN 30TX. Zie bijlage 8, tabel AH1 voor een overzicht van alle opleidingen. De directie van Aeres Hogeschool bestaat uit een instellingsdirecteur en drie faculteitsdirecteuren. Het MT van Aeres Hogeschool bestaat uit die directie en de hoofden van de diensten Onderwijs en Marketing & Communicatie en de teams kwaliteitsmanagement en finance & control. De instellingsdirecteur van Aeres Hogeschool rapporteert aan het College van Bestuur van Aeres en is lid van het Aeres-managementteam.

De bedrijfsvoering (studentenadministratie, onderwijslogistieke processen, mediatheek, marketing en communicatie, kwaliteitsmanagement en control van financiën) is op hogeschoolniveau georganiseerd, met sterke verbindingen naar de faculteiten. Facilitaire zaken en ondersteuning van de faculteitsdirecteuren zijn binnen de faculteiten georganiseerd (zie ook § 4.6.3 t/m § 4.6.7).

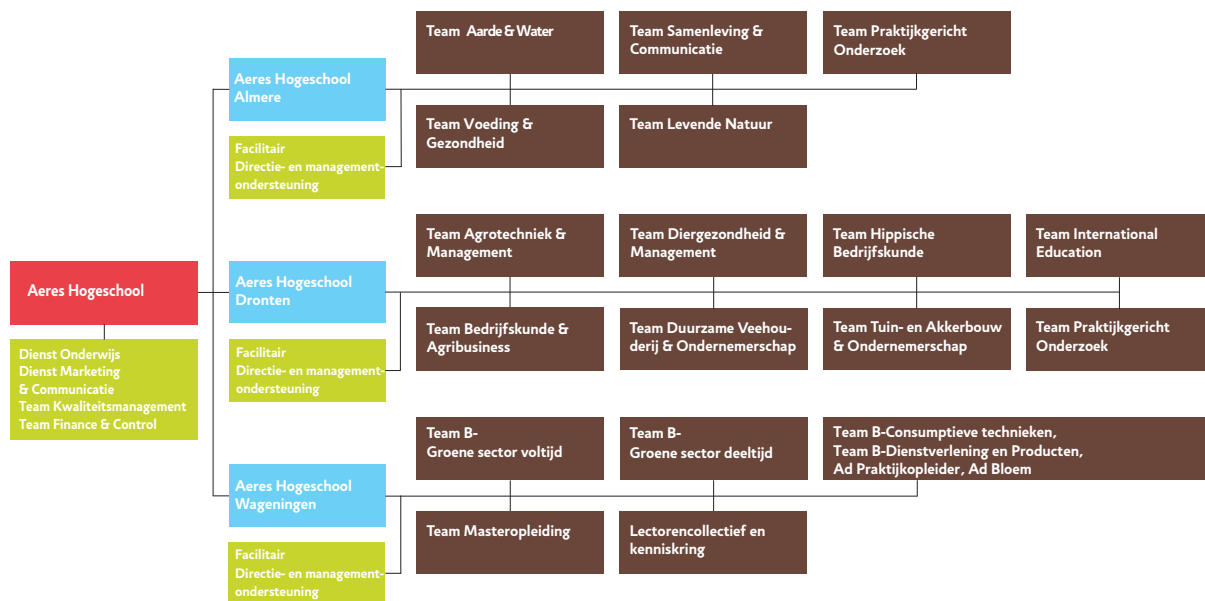
De organisatie van het onderwijs (§ 4.10), onderzoek (§ 4.14.1) en de commerciële dienstverlening (§ 4.27) zijn beschreven in aparte delen rond die onderwerpen.

### 4.4.1 Organisatiestructuur en (opleidings)locaties

#### (Opleidings)locaties

- De faculteit Aeres Hogeschool Almere is een faculteit met een stevige groeiopgave.
- De faculteit Aeres Hogeschool Dronten voert op twee uitzonderingen na de opleidingen uit in Dronten. Een gedeelte van een van de Ad-opleidingen vindt, in samenwerking met het Clusius College, in Hoorn plaats. Een gedeelte van de major International Food Business vindt plaats in Canada (Nova Scotia), in samenwerking met Dalhousie Agricultural College Nova Scotia.
- De faculteit Aeres Hogeschool Wageningen, de educatieve faculteit, verzorgt tweedegraads lerarenopleidingen voor beroepsgerichte vakken voor de onderwijsprofielen Groen, Consumptieve technieken en Dienstverlening en Producten. Voor de groene sector werkt de faculteit in het kader van Samen Opleiden & Professionaliseren samen met groene scholen (vsg's) binnen het Groen Consortium, SO I GO (Samen Opleiden in Groen Onderwijs) en DOinG.





## 4.5 Horizontale dialoog Aeres Hogeschool

De dialoog met betrokkenen bij de hogeschool verloopt via bijeenkomsten en allerlei uitingen, onder meer een website en brochures, jaarverslag en jaarrekening (met ook een publicitair jaarverslag op [www.aeres.nl/verantwoording/jaarverslagen](http://www.aeres.nl/verantwoording/jaarverslagen)), (drukbezochte) informatieve bijeenkomsten voor ouders van eerstejaarsstudenten, informatiebijeenkomsten en inspiratiesessies voor het bedrijfsleven (regelmatig in samenwerking met partners), persberichten en andere publicaties, op verzoek rondleidingen en ontvangsten.

De faculteiten werken met werkveldcommissies, critical friends, raden van advies, expertgroepen, interne en externe auditcommissies en peerreviews. Van alle bijeenkomsten vindt verslaglegging plaats, die onder de betrokkenen verspreid wordt.

### Medezeggenschap

De medezeggenschapstructuur van Aeres Hogeschool is erop gericht om medewerkers en studenten op alle niveaus mee te laten denken en praten over beleid en toekomst. De personele medezeggenschap is geregeld op de verschillende Aeres-niveaus (zie § 12.14) met de Centrale Ondernemingsraad op Aeres-breed niveau en de Ondernemingsraad op Aeres Hogeschool-niveau.

De OR-verslagen van de hogeschool staan in § 12.14.2.

De studenten zijn op hogeschool- en op faculteitsniveau georganiseerd: op Aeres-niveau is er de Centrale Studentenraad (CSR), op faculteitsniveau zijn er de Studentenraden (SR's). Voor een aantal onderwerpen zitten personeel en studenten op hogeschoolniveau bij elkaar in een gemeenschappelijke vergadering (hogeschoolplan, systeem van kwaliteitsmanagement alsmede het beleid in het licht van

de kwaliteitsafspraken, het bestuurs- en beheersreglement, kaders voor de onderwijs- en examenregeling). Voor alle opleidingen zijn opleidingscommissies actief.

### Netwerken en samenwerkingsverbanden

Aeres Hogeschool zet in op het versterken van haar binnen- en buitenlandse netwerken. De hogeschool gebruikt deze netwerken om de praktijk in het onderwijs en het onderzoek te brengen.

Aeres Hogeschool onderhoudt contacten met Nederlandse en internationale onderwijsinstellingen (mbo, hbo en wo), kennisinstellingen en het bedrijfsleven. De lectoraten ondersteunen dit.

De hogeschool heeft het voorzitterschap van het sectoraal adviescollege (SAC) hoger agrarisch onderwijs van de Vereniging Hogescholen, waarin de groene hogescholen samenwerken.

Aeres Hogeschool maakt deel uit van het HON (Hogescholen Onderzoeksnetwerk) en van het OiO-netwerk (Onderzoek in Onderwijs). De hogescholen maken binnen deze netwerken centraal afspraken rondom gedragscodes voor onderzoek en de herkenbaarheid van praktijkgericht onderzoek in het hbo. Aeres Hogeschool is ook actief in een aantal internationale netwerken. Aeres Hogeschool Wageningen participeert in het bestuur van het ENTER-netwerk (European Network of Learning and Teaching in Agriculture and Rural Development) en is actief in EAPRIL (praktijkgericht pedagogisch didactisch onderzoek) en in EUROPEA, het netwerk van groen en agrarisch beroepsonderwijs met 26 lidstaten in Europa.

De hogeschool heeft een groot netwerk van stagebieders, opleidingsscholen, bedrijven en instellingen waar(voor) bachelor- of masterstudenten hun afstudeeractiviteiten of -onderzoek uitvoeren.

Agribusiness Development-masterstudenten besteden ongeveer 70% van hun opleidingstijd aan het ontwerpen

en ontwikkelen van een voor de mastercompany relevante innovatie.

De studenten van de master Leren en Innoveren brengen een onderzoeksopdracht en de opdrachtgever mee in de studie. De opdrachtgever is nauw betrokken bij de beoordeling van de resultaten.

Via de Centres of Expertise is het netwerk uitgebreid met bedrijven, instellingen en organisaties waarmee lectoren, docenten, docent-onderzoekers en studenten onderzoeksopdrachten en -projecten uitvoeren.

In het kader van kwaliteitsmanagement overleggen management en docenten met werkveldcommissies en critical friends. In datzelfde kader vinden consultaties met studentvertegenwoordigers plaats. Centres of Expertise hebben hun eigen partnerraden uit het werkveld. De Review Commissie Hoger Onderwijs en Onderzoek toetst de kwaliteitsplannen en treedt op als critical friend in het kader van praktijkgericht onderzoek.

Aeres Hogeschool heeft een groot aantal internationale partnercontacten voor internationale uitwisseling en samenwerking, gekoppeld aan de verschillende opleidingen. Samen met internationale partners werft de hogeschool projecten en voert ze uit. De contacten gaan over bilaterale samenwerking, bijvoorbeeld voor een double degree, mobiliteit van studenten en docenten, training en consultancy.

Dat intensieve samenwerking kan ontstaan, blijkt wel uit de cijfers van het Agrofoodcluster en Regio Zwolle. Daarin werken 21 gemeenten samen en ook Aeres Hogeschool Dronten is hierin (met een in-kind-bijdrage en bestuurlijk) al enkele jaren actief met nieuwe initiatieven, met het vinden van antwoorden op vragen en met het uitvoeren van opdrachten van het bedrijfsleven. Studenten, docent-onderzoekers en lectoren spelen een rol bij symposia, congressen, innovatie-arena's en study tours.

In Regio Foodvalley werkt de hogeschool samen met Wageningen UR, de CHE, VHL en de scholen voor voortgezet onderwijs in het Food Valley Scholennetwerk. Samen met WUR vormt de faculteit Wageningen het landelijke samenwerkingsverband de Groene Educatieve Alliantie. Binnen ADEF (Algemeen Directeurenoverleg Educatieve Faculteiten) werkt de faculteit samen met alle directeuren van de tweedegraads lerarenopleidingen. Aeres Hogeschool Almere hecht grote meerwaarde aan het partnerschap binnen de Flevo Campus, waarin de gemeente Almere, de provincie Flevoland en Wageningen UR vertegenwoordigd zijn. Ook de samenwerkingscoalitie binnen Amsterdam Green Campus zorgt voor relevante verbindingen met andere kennispartijen en met bedrijfsleven.

Naast de bovengenoemde samenwerkingsverbanden werken alle drie de faculteiten in de regio samen met toeleverende mbo's om hun studenten zo goed mogelijk te laten slagen in het hbo.

## 4.6 Bedrijfsvoering

Om de hogeschoolbrede ambities te realiseren stuurt de hogeschool op een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering, kwaliteit (§ 4.8) en onderzoek en innovatie (§ 4.14 t/m 4.26). Dit vindt in nauwe samenwerking plaats met het Aeres Bestuursbureau in Ede. Aeres-brede zaken staan in de hoofdstukken 1 Gezamenlijke kaders, 2 Aeres-brede kengetallen, financiële resultaten en continuïteit, 11 Bestuursbureau en 12 Sociaal jaarverslag. In deze paragraaf komen de voor Aeres Hogeschool specifieke aspecten van de bedrijfsvoering aan de orde.

### 4.6.1 Kengetallen en studentenpopulatie

Op 31 december 2022 heeft Aeres Hogeschool 540 medewerkers (411,4 fte) (488 wns (369,1 fte) in 2021 en 438 wns (336,1 fte) in 2020). Het percentage onderwijspersoneel ten opzichte van het onderwijsondersteunende personeel is 76% (76% in 2021 en 69,5% in 2020). De medewerkers zijn, behalve in het onderwijs, een deel van hun tijd ook actief in (commerciële) projecten, onderzoek en valorisatie.

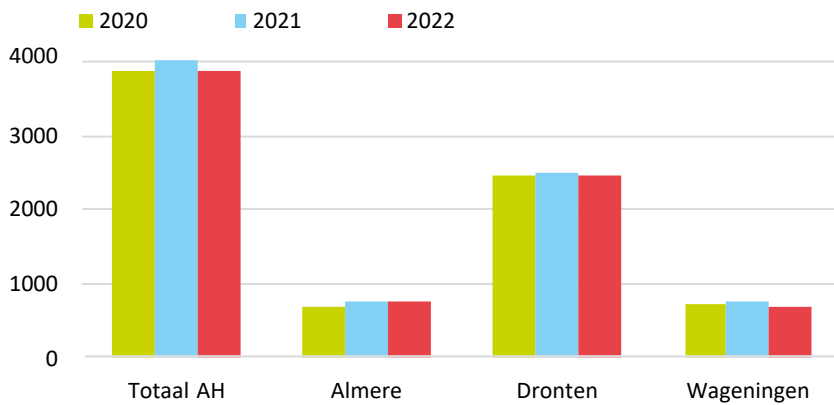
Bijlagen 5 en 8 geven een groot aantal kengetallen. In deze paragraaf volgt een deel daarvan. In 2021 stapte Aeres Hogeschool over van studentinformatiesysteem Alluris naar Osiris. In dat proces zijn de cijfers uit Alluris overgenomen in Osiris. De cijfers van voorgaande jaren zijn daarom in 2021 en 2022 op dezelfde wijze bepaald als in het nieuwe SIS Osiris, waardoor verschillen ontstaan met jaarverslagen van voorgaande jaren.

#### Studentenaantallen

In 2022 staan er bij Aeres Hogeschool 3.875 studenten ingeschreven: 745 in Almere + 2.454 in Dronten + 676 in Wageningen. Dit is een afname van 3,3% ten opzichte van 2021 (4.001 totaal in 2021: 741 in Almere + 2.503 in Dronten + 757 in Wageningen en 3.862 in totaal in 2020). Landelijk neemt het aantal ingeschreven hbo'ers af met 3,0% in 2022 (4,1% in 2021 en 5,6% in 2020, bron Vereniging Hogescholen).

De docent-student-ratio van Aeres Hogeschool is 1 : 12,9 (1 : 14,7 in 2021 en 1 : 15,1 in 2020). Dit is inclusief projectuitvoering 9,5% (16% in 2021 en 14% in 2020) en leidinggevenden van onderwijzend personeel. Zonder projectuitvoering bedraagt de docent-student-ratio 1 : 14,7 (1 : 18,6 in 2021 en 1 : 17,5 in 2020).

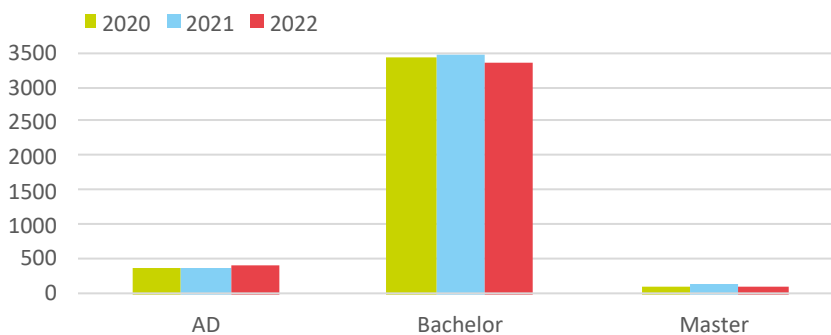
De onderstaande grafiek geeft het verloop van de totale aantallen studenten weer. Deze aantallen zijn ontleend aan het eigen SIS Osiris.



Grafiek 4.1 Studentenaantal, zie bijlage 8, tabel AH 2.

Per 1 oktober 2022 heeft Aeres Hogeschool 156 niet-Nederlandse studenten: 32 in Almere, 117 in Dronten en 7 in Wageningen (in 2021 161 in totaal: 31 in Almere, 125 in Dronten en 5 in Wageningen). Van de niet-Nederlandse studenten hebben er 35 (45 in 2021 en 37 in 2020) een niet-EER-nationaliteit. Studenten zonder EER-nationaliteit tellen niet mee in de bekostiging.

Op 1 oktober 2022 zijn 135 bachelorstudenten (30%; 178 (30%) in 2021 en 140 (35%) in 2020) van de opleiding Educatie & kennismanagement en 16 studenten (17 in 2021) van andere opleidingen van Aeres Hogeschool Wageningen verbonden aan een opleidingsschool van het Groen Consortium. In het Groen Consortium Opleiden in School werkt de faculteit samen met 9 groene scholen (vsg's) aan de opleiding van docenten ([www.groenconsortium.nl](http://www.groenconsortium.nl)).



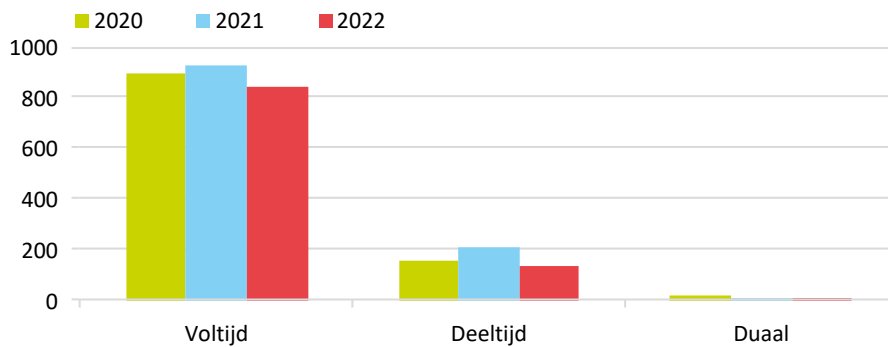
Grafiek 4.2 Uitsplitsing totaalaantal studenten naar opleidingsniveau, zie bijlage 8, tabel AH 3.

### Instroom

De totale instroom neemt met 14,5% af (van 1.147 naar 981 studenten, bron: Osiris per 1-10-2022). Hiervoor is een eenduidige verklaring. De instroom bij de faculteit in Almere neemt met 23,5% af van 238 naar 182 (24% in 2021 en -11,1% in 2020), in Dronten neemt de instroom met 10,3% af van 639 naar 573 (1,6% in 2021 en -4,8% in 2020). In Wageningen neemt

de instroom met 16,3% af van 270 naar 226 (3,8 in 2021 en -3,6% in 2020) (zie bijlage 8, tabel AH 4). Landelijk neemt de instroom in het hbo in het schooljaar 2021-2022 af met 5,4% (bron: Vereniging Hogescholen) na een afname van 8,6% in het jaar daarvoor. Mogelijk wachten nieuwe studenten op de komst van de basisbeurs.

## Instroom naar opleidingsvorm

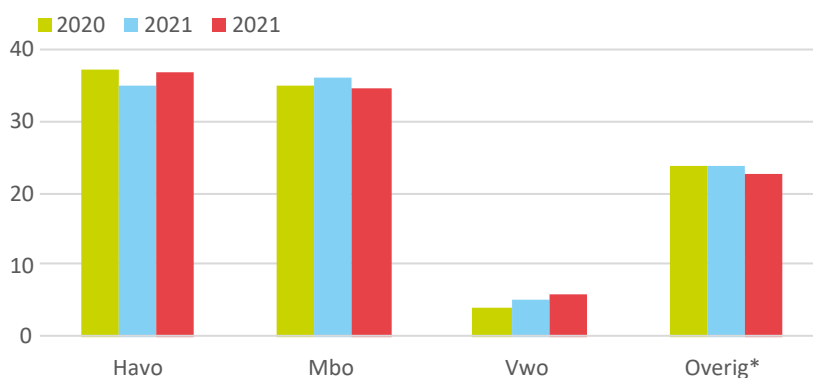


Grafiek 4.3 Uitsplitsing instroom naar opleidingsvorm, zie bijlage 8, tabel AH 4.

De verdeling voltijd en deeltijd verschilt sterk per faculteit. Van de ingestroomde studenten op de faculteit Almere doet 0% (0% in 2021) een deeltijdstudie, op de faculteit Dronten doet 3,0% (6,4% in 2021 en 3,9% in 2020) een deeltijdstudie en 1,7%

(1,5% in 2021 en 2,3% in 2020) van de studenten volgt daar een duale opleiding (master), terwijl de deeltijdstudenten bij de faculteit Wageningen met 51,8% (63,8% in 2021 en 51,2% in 2020) meer dan de helft van de populatie uitmaken.

## Percentage instroom naar vooropleiding



Grafiek 4.4 Uitsplitsing instroom Aeres Hogeschool naar vooropleiding (percentages), zie bijlage 8, tabel AH 5.

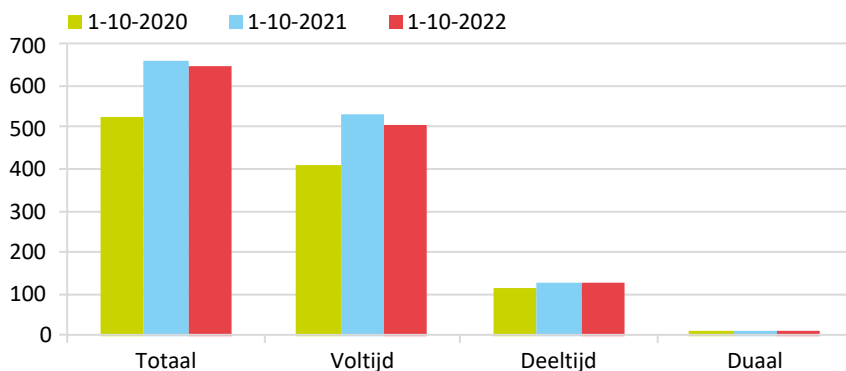
\* De groep met vooropleiding Overig is bedoeld voor studenten met een buitenlands diploma, studenten met een eerder behaalde propedeuse en zij met een andersoortig recht tot toelating. Studenten kiezen bij de aanmelding in Studielink zelf de categorie, hierdoor kan een student in een andere categorie terecht komen dan Aeres Hogeschool verwacht. Getallen zijn aangepast op basis van Osiris-informatie.

Bij de instroom is de vooropleiding van de grootste groep voor de faculteit Almere de havo (62,6% in 2022, 59,7% in 2021 en 65,6% in 2020). Voor de faculteit Dronten zijn dat het mbo

(39,6% in 2022, 41,6% in 2021 en 39,9% in 2020) en de havo (36,8% in 2022, 36,6% in 2021 en 39,3% in 2020). Voor de faculteit Wageningen zijn dat de groep overig\* (43,4 in 2022, 54% in 2021 en 50% in 2020) en het mbo (38,5% in 2022, 37% in 2021, 37,5% in 2020).

### Resultaten

In bijlage 8 zijn in de tabellen AH 6 en AH 7 het aantal geslaagden, de studieduur en het aantal studiestakers per opleidingsvorm gegeven.



Grafiek 4.5 Aantal geslaagden naar opleidingsvorm, zie bijlage 8, tabel AH 6.

## 4.6.2 Financiën

Het resultaat van Aeres Hogeschool is in 2022 € 1.382.219 positief (€ 3.468.843 in 2021 en € 967.216 in 2020). De totale projectomzet van (gesubsidieerde) projecten bij Aeres Hogeschool is in 2022 circa € 5,7 mln. (€ 5,7 mln. in 2021).

Aeres Hogeschool neemt niet deel aan de experimenten flexibel hoger onderwijs.

Uitgebreide informatie over de financiën is gegeven in hoofdstuk 2 en de jaarrekening. § 2.2. geeft een samenvatting van het financieel (strategisch) beleid. Daarin is onder meer

beschreven hoe Aeres het geld over de instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten verdeelt.

### Profileringfonds

Hogescholen zijn verplicht studenten onder bepaalde omstandigheden financieel te ondersteunen bij het afronden van hun studie. Hiervoor is een voorziening opgenomen genaamd het Profileringsfonds.

De commissie Profileringsfonds toetst iedere aanvraag op basis van het reglement Profileringsfonds. De studenten in de onderstaande tabel zijn EER-studenten.

	Studenten in overmacht-situaties	Bestuurders van studentenraden of OR	Overig
Aantal aanvragen	2 (5 in 2021)	0	0
Aantal toekenningen	0 (5 in 2021)	0	0
Totaal aantal toekenningen	3 (5 in 2021)	0	0
Gemiddelde hoogte toekenningen	€ 2.200 (€ 1.786 in 2021)	€ 0	€ 0
Gemiddelde duur toekenningen in dagen	365	0	0

Voor internationale zaken bestaat de ondersteuning van het Aeres International Student Fund (zie hoofdstuk 9 AISF). Voor het verslagjaar 2022 zijn beurzen toegekend aan 18 (1 in 2021) uitgaande studenten en 4 (3 in 2021) inkomende studenten. Zie voor meer informatie hoofdstuk 9, AISF.

### Holland Scholarship

Aeres Hogeschool participeert in het Holland Scholarship. Dit is een beurs van het ministerie van OCW én de Nederlandse hogescholen en universiteiten. De beurs is bedoeld voor studenten afkomstig uit landen buiten de Europese Economische Ruimte (EER) die aan Aeres Hogeschool willen gaan studeren. Hetzelfde geldt voor Nederlandse studenten van Aeres Hogeschool die willen studeren of stage lopen of een onderzoek willen doen buiten de EER. Het geld voor de beurs komt voor 50% van het ministerie van OCW (onderwijstoelage) en voor 50% van Aeres Hogeschool zelf (uit het AISF-budget).

## 4.6.3 Huisvesting, faciliteiten en omgeving

De algemene ontwikkelingen rond de huisvesting zijn beschreven in § 11.6.2. Hier volgen de bijzonderheden voor 2022:

- Almere: Aeres Hogeschool wint in februari een Circular Award voor haar duurzame nieuwbouw en later in het jaar volgt de bekroning met de prestigieuze WELL Platinum-certificering. Aeres Hogeschool en Aeres MBO Almere zien mogelijkheden om onderwijs- en onderzoeksactiviteiten uit te voeren in een kas. De kas krijgt een plek op kavel 155 van het Floriadeterrein, tegenover het bestaande hogeschoolgebouw. Uitgangspunt is een duurzame, circulaire en flexibel inrichtbare kas van circa 600 m<sup>2</sup>, met veel mogelijkheden voor compartimentalisatie. In alle kasruimtes voorzien de scholen het gebruik van verrijdbare en opklapbare eb-en-vloed kweektafels.



- Dronten: de faculteit neemt de derde toren (O-toren) in gebruik.
- Wageningen: de faculteit is betrokken bij de uitbreiding van de Wageningen Campus binnen het project Born-Oost (Wageningen Campus Oost).
- De ontwikkelingen rond de studentenhuysvesting staan in § 4.6.6, Studentvoorzieningen.

#### 4.6.4 Lerende cultuur en personele zaken

De algemene kaders en de verantwoording professionalisering staan in § 12.6.3. De hogeschool besprak het professionaliseringsplan 2018-2023 verschillende keren met de OR en ook met de vakbonden. Ze zet het gesprek voort.

#### 4.6.5 ICT

De stafdienst ICT & IM stuurt de ICT-activiteiten aan. Zie § 11.7, ICT & IM.

#### 4.6.6 Studentvoorzieningen

Aeres Hogeschool Dronten heeft aanvullende studentvoorzieningen, zoals sportzalen, een guesthouse en Bar 't Lab. Deze activiteiten staan in de begroting van de hogeschool. Voor alle activiteiten geldt het uitgangspunt dat ze minimaal budgetneutraal draaien.

In 2022 realiseert Aeres een masterplan voor de campus en de Aeres-gebouwen in Dronten en treft zij voorbereidingen voor het inrichten van een campusorganisatie onder leiding van een campusregisseur. Deze gaat samen met de hogeschool en haar partners en stakeholders uitvoering geven aan het plan. Aeres Hogeschool Dronten heeft behoefte aan meer woonruimte voor studenten. De behoefte ontstaat door de combi van het aantal huidige studenten en het beleid van de gemeente Dronten. Die wil een meer gezonde verhouding studenten-burgers realiseren in het dorp. Er zijn plannen ontwikkeld om de voormalige internaatsgebouwen op de campus weer in gebruik te gaan nemen voor studentenhuysvesting. Daarnaast voert de hogeschool verkennende gesprekken met de gemeente Lelystad om aldaar woonruimte voor studenten te realiseren.

Aeres Hogeschool Wageningen participeert samen met het NIOO-KNAW en WUR in de verdere ontwikkeling van de Wageningen Campus Oost (voorheen Born-Oost). Studenthuysvesting is onderdeel van die ontwikkeling.

Aeres Hogeschool Almere is samen met de gemeente Almere, Windesheim en het ROC van Flevoland in Almere Buiten in gesprek over de ontwikkeling van het beroepsonderwijs en studentenleven in Almere. Studenthuysvesting en

campusvorming van Aeres en Windesheim zijn daarbij belangrijke onderwerpen.

Aeres Hogeschool heeft de Gedragscode internationale student hoger onderwijs ondertekend en belooft daarmee onder andere dat de hogeschool zich inspant om alle internationale studenten huysvesting te bieden. Daarvoor is op de campus in Dronten een paviljoen beschikbaar. In Almere reserveert de hogeschool permanent kamers bij een woningbouwvereniging en bij een organisatie voor studentenhuysvesting die beschikbaar zijn voor internationale studenten.

#### 4.6.7 (Sociale) veiligheid en integriteit (incl. klachtenafhandeling)

Aeres Hogeschool biedt iedereen binnen de hogeschool een studie- en werkomgeving die (sociale) veiligheid en integriteit waarborgt. De gedragscodes liggen op Aeres-niveau vast in de integriteitscode. Op de websites staan verwijzingen naar die code. Op hogeschoolniveau staan de gedragscodes in het studentenstatuut en in de algemene informatiegids. In het studentenstatuut staat hoe de hogeschool stuurt op de omgang tussen studenten onderling, tussen studenten en docenten en tussen medewerkers onderling. Daarnaast stelt de hogeschool in 2022 een Gender Equality Plan op en publiceert dit op haar website conform de eisen van de Europese Unie. De medewerkers houden zich aan de geschreven en ongeschreven regels die voor de eigen functie en de daarbij behorende rollen en taken gelden.

##### Klachten, incidenten en bezwaren Aeres Hogeschool

Aeres Hogeschool kent verschillende gremia (commissies/colleges) waar studenten een forme(e)l(e) verzoek, klacht of bezwaar kunnen voorleggen ter beoordeling of waar ze in beroep kunnen gaan. Een student kan een formele klacht of een formeel verzoek indienen bij het (lokale) loket voor klachten en verzoeken. Afhankelijk van de aard ervan neemt óf de examencommissie óf de faculteitsdirectie de klacht of het verzoek in behandeling.

Als de student het niet eens is met het resultaat, kan hij of zij de Interne Adviescommissie benaderen. Deze commissie opereert namens het College van Beroep voor de examens (COBEX) en gaat op zoek naar een minnelijke schikking. Lukt dat niet, dan kan de student de klacht indienen bij het Loket rechtsbescherming studenten. Vervolgens schakelt de faculteit dan de COBEX en/of de Geschillenadviescommissie (GAC) in.

In 2022 handelen de klachtencommissies 1.095 (773 in 2021 en 721 in 2020) zaken af. De flinke toename in de categorie overig komt door relatief veel verzoeken van studenten om hun studiejaar over te mogen doen in verband met een studieachterstand.

Soort bezwaar/verzoek Almere	Aantal	Resultaat
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	9	Afgehandeld
Verzoek vrijstelling	6	Afgehandeld
Wijziging moduleoverzichten	11	Afgehandeld
Verzoek om afwijking van toetsprocedure (toetsmoment, inlevermoment)	98	Afgehandeld
Aangepast studieprogramma	42	Afgehandeld
Covid-19-gerelateerde bezwaren	4	Afgehandeld
Plagiaat en fraude vastgesteld	2	Afgehandeld
Overig	148	Afgehandeld
College van Beroep voor de examens	0	Afgehandeld
<b>Totaalaantal</b>	<b>320</b>	

Soort bezwaar/verzoek Dronten	Aantal	Resultaat
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	7	Afgehandeld
Verzoek vrijstelling	22	Afgehandeld
Wijziging module-overzichten	23	Afgehandeld
Verzoek om afwijking van toetsprocedure (toetsmoment, inlevermoment)	26	Afgehandeld
Aangepast studieprogramma	30	Afgehandeld
Covid-19-gerelateerde bezwaren	9	Afgehandeld
Plagiaat en fraude vastgesteld	3	Afgehandeld
Overig	600	Afgehandeld
College van Beroep voor de examens	1	Behandeling door CBE en rechtszaak.
<b>Totaalaantal</b>	<b>720</b>	

Soort bezwaar/verzoek Wageningen	Aantal	Resultaat
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	7	Afgehandeld
Verzoek om afwijking van toetsprocedures (toetsmoment, inlevermoment)	39	Afgehandeld
Plagiaat en fraude vastgesteld	4	Afgehandeld
Bezwaar of verzoek onderwijsorganisatie of algemene aard	3	Afgehandeld
Overig	0	Afgehandeld
College van Beroep voor de examens	2	Afgehandeld
<b>Totaalaantal</b>	<b>55</b>	

### Fraude

Voor het vaststellen van plagiaat maakt Aeres Hogeschool veelal gebruik van het digitaal inleveren via Ephorus of Turnitin. Daarnaast kan de hogeschool plagiaat constateren bij andersoortig in te leveren werk (denk aan ontwerptekeningen en collages). In dat geval is het de beoordelende docent die het plagiaat opmerkt. De hogeschool volgt ontwikkelingen als ChatGPT op de voet, maar het is te vroeg om nu al conclusies te trekken.

Tijdens de afname van schriftelijke en digitale tentamens wordt, bij constatering van fraude (bijvoorbeeld in verband met gebruik van of in bezit hebben van niet toegestane hulpmiddelen), een fraudeprotocol opgemaakt. Surveillanten, die de hogeschool extern inhuurt, ontvangen halfjaarlijks instructie over toezicht in de examenzaal.

In 2022 stelt de hogeschool in Almere 2 keer (0 in 2021), in Dronten 3 keer (6 in 2021) en in Wageningen 4 keer (10 in 2021)

fraude vast. In totaal dus 9 keer (16 in 2021 en 22 in 2020). De daling is niet het gevolg van ander beleid of handhaving.

## 4.7 Kwaliteitsafspraken

Hbo-instellingen moeten in het kader van de kwaliteitsafspraken informatie opnemen in het jaarverslag over de inhoud en de voortgang (thema, doelstellingen en resultaten) van de kwaliteitsafspraken. Dit zowel centraal als decentraal, indien van toepassing. Ook moet de hogeschool laten zien hoe de medezeggenschap over de studievoorschotmiddelen is geregeld.

### 4.7.1 De kwaliteitsafspraken en de PDCA-cyclus

De kwaliteitscyclus van Aeres Hogeschool sluit aan bij de PDCA-cyclus van Aeres. Elk jaar verschijnt een kaderbrief van Aeres met inhoudelijke en financiële kaders en aansluitend een jaarplan en begroting/meerjarenbegroting van Aeres Hogeschool. Daarnaast beschikt Aeres Hogeschool over een Handboek Kwaliteitsmanagement, aan de hand waarvan de hogeschool de kwaliteit van onderwijs en onderzoek meet. Aeres monitort en bespreekt financiële- en kwaliteitsresultaten middels trimesterrapportages. Over elk kalenderjaar verschijnt een jaarverslag en een jaarrekening.

De financiële middelen bedoeld voor de kwaliteitsafspraken staan in de begroting/meerjarenbegroting en worden uitgewerkt in de toelichting daarop. In de jaarplannen van de komende jaren zal Aeres Hogeschool eventuele aanpassingen van de kwaliteitsafspraken opnemen. In de jaarrekening en het jaarverslag van Aeres zijn de middelen kwantitatief opgenomen en worden ze kwalitatief verantwoord.

In het Handboek Kwaliteitsmanagement staat beschreven op welke wijze Aeres Hogeschool werkt aan de kwaliteit van haar onderwijs en onderzoek. Ze stelt, indien nodig, verbeterplannen op en monitort die. De hogeschool actualiseert het Handboek jaarlijks, mede in overleg met de gezamenlijke vergadering van Ondernemingsraad en Centrale Studentenraad. In trimesterrapportages en in het jaarverslag licht ze de kwaliteit van het onderwijs aan de hand van actuele onderzoeken toe.

### 4.7.2 Proces medezeggenschap

In 2019 biedt Aeres Hogeschool het plan Kwaliteitsafspraken 2.0 aan aan de gezamenlijke vergadering (GV) van de OR. Elke eventuele wijziging op dit plan legt zij ook voor aan de GV. In die vergadering spreekt de hogeschool een proces af dat aansluit op de planning- en control-cyclus. De leden van de GV zijn daardoor jaarlijks betrokken bij de wijze van besteding van de middelen. Volgens plan biedt de hogeschool in 2020 het kwaliteitsplan voor de herstelbeoordeling door de NVAO

aan, met daarin voor alle jaren afspraken over besteding van de studievoorschotmiddelen en de eventuele bijstelling van de voornemens. Die afspraken gaan over:

1. Tussen hogeschooldirectie en GV: delen van jaarplan en meerjarenbegroting (respectievelijk in juni/september en oktober/november).
2. Tussen College van Bestuur (CvB), instellingsdirecteur en GV: bespreken van de MJB Stichting Aeres Groep (in november/december). De besteding van de studievoorschotmiddelen maakt deel uit van de MJB. In de begeleidende brief bij de MJB, Instemming op de hoofdlijnen van de begroting, geeft het CvB, eveneens op hoofdlijnen, eventueel bijgestelde en nader geconcretiseerde plannen aan.

### Studievoorschotmiddelen

De realisatie van de plannen rond de besteding van de studievoorschotmiddelen neemt Aeres Hogeschool op in de reguliere rapportage. Ze bespreekt deze rapportages steeds met de gezamenlijke vergadering (GV) en daarbij komen de studievoorschotmiddelen steeds expliciet aan bod, waardoor zowel personeelsleden als studenten feedback kunnen geven. Punt van aandacht is de inbreng van de studentengeleding in de GV, zowel naar het aantal deelnemende studenten en naar de wijze waarop de studenten aangesloten zijn.

### Reflectie

In goed overleg tussen OR, CSR en directie richt de hogeschool zich op drie thema's zoals beschreven in de volgende paragraaf (§ 4.7.3.)

De OR volgt in 2022 de besteding van de middelen middels de begrotingscyclus en het jaarverslag. Op basis van de tussentijdse meldingen in de rapportages overlegt de OR met de directie onder meer over het feit dat de hogeschool bij de professionalisering het bedrag bedoeld voor uren voor bijscholing inzet voor de aanschaf van apparatuur. Ook neemt de OR kennis van het feit dat door covid-19 in voorgaande jaren bij bepaalde onderdelen vertraging is ontstaan bij de inrichting van praktijkfaciliteiten, maar dat de hogeschool vasthoudt aan de originele doelen. In 2022 doet zij weer meer investeringen en verkleint ze de achterstand ten opzichte van de planning.

De geplande bestedingen voor intensiever en kleinschaliger onderwijs zijn in de kaders vooraf opgenomen.

Een deel van deze tekst komt uit het totale OR-verslag in § 12.14.2.

### 4.7.3 Kernpunten kwaliteitsafspraken

Aeres Hogeschool ontvangt aanvullend op de reguliere rijksbijdrage voor de jaren 2019-2024 een totaalbedrag van € 13.613.000 voor extra onderwijskwaliteit. Voor de besteding van dit bedrag schreef Aeres Hogeschool in 2019 een plan, waarvan de NVAO de herziene versie in 2020 met een voldoende beoordeelt. Het ministerie van OCW neemt deze voldoende beoordeling over.

Aeres Hogeschool kiest voor de besteding van de kwaliteitsmiddelen voor de volgende thema's:

1. Intensiever en kleinschalig onderwijs.
2. Verdere professionalisering van docenten.
3. Passende en goede onderwijsfaciliteiten.

De thema's Intensiever en kleinschalig onderwijs en Passende en goede onderwijsfaciliteiten sluiten naadloos aan bij de volgende twee speerpunten in het instellingsplan:

- Professioneel ontwikkelen in interactie met anderen en in een kleinschalige omgeving.
- Contextueel leren is leren en werken in de authentieke context van werkveld en praktijk.

Het thema Verdere professionalisering van docenten sluit aan bij het speerpunt Onderwijsinnovatie met ICT in het strategieplan van Aeres 2019-2023.

De hogeschool kiest niet voor de volgende thema's:

- Onderwijsdifferentiatie. De reden daarvoor is dat in alle drie de faculteiten Ad's, bachelors en masters deel uitmaken van het opleidingsaanbod. Het major-/minor-model (Almere, Dronten), het grote aantal studievarianten bij de lerarenopleidingen (Wageningen), de vele (onderzoeks)projecten en stagemogelijkheden, nationaal en internationaal, bieden reeds veel keuzemogelijkheden. Daarnaast hebben studenten volop mogelijkheden zich te ontplooiën in raden, commissies, studie- en studentenverenigingen.
- Meer en betere begeleiding van studenten. Studiebegeleiding en mentoraat zijn goed georganiseerd. Docenten kennen hun studenten en zijn laagdrempelig. Bij de uitwerking van intensiever en kleinschalig onderwijs kiest Aeres Hogeschool voor extra coaching en training gekoppeld aan het onderwijs.
- Studiesucces. De laatste jaren is veel aandacht besteed aan studiesucces en doorstroom. Inmiddels lopen projecten om

de doorstroom mbo-hbo te verbeteren, binnen Aeres en in samenwerking met andere groene mbo's. De hogeschool neemt maatregelen om de uitval in het eerste jaar, na aanscherping van de BSA-norm, weer op het oude niveau te krijgen. Analyses en genomen maatregelen resulteren in hogere bachelorrendementen. Het aantal langstudeerders neemt af.

#### 4.7.4 Verantwoording kwaliteitsafspraken: financieel

De onderstaande tabel geeft de ontvangen middelen voor de kwaliteitsafspraken weer.

Bedragen in €	Totaal ontvangen	Totaal bestedingen
2019	1.099.057	1.270.873
2020	1.320.380	1.943.517
2021	2.359.103	2.393.581
2022	2.933.419	2.637.500
2023 prognose	3.093.175	2.999.367
2024 prognose	3.499.642	2.675.471

De verdeling van de financiën is over de jaren en over de faculteiten vergelijkbaar met die in de eerste versie van het kwaliteitsplan, dat toen is afgestemd met de medezeggenschap (zie § 4.7.2 en 12.14.2). Voor 2019, 2020, 2021 en 2022 staan de gerealiseerde bedragen in onderstaande tabel, evenals de prognose voor 2023 en 2024.

Bedragen in €	Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs	Thema 2: Verdere professionalisering van docenten	Thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten	Totaal
<b>Faculteit Almere</b>				
2019	290.542	24.174	18.711	333.427
2020	339.900	10.227	5.118	355.245
2021	725.900	38.016	43.010	806.926
2022	982.784	16.956	54.144	1.070.007
2023 prognose	749.758	0	120.267	870.025
2024 prognose	761.855	0	120.267	882.122
<b>Faculteit Dronten</b>				
2019	756.622	47.400	46.509	850.531
2020	1.008.200	53.561	194.883	1.256.644
2021	748.700	133.704	254.972	1.137.376
2022	733.300	69.529	309.991	1.198.929
2023 prognose	1.367.744	0	446.442	1.824.653
2024 prognose	1.215.000	0	481.529	1.697.409

Bedragen in €	Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs	Thema 2: Verdere professionalisering van docenten	Thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten	Totaal
<b>Faculteit Wageningen</b>				
2019	51.200	2.212	33.503	86.915
2020	148.902	58.276	64.451	271.629
2021	369.941	32.400	46.938	449.279
2022	292.713	12.960	73.492	368.565
2023 prognose	241.798	0	73.492	304.690
2024 prognose	33.048	0	73.492	95.940
<b>Aeres Hogeschool</b>				
2019	1.098.364	73.786	98.723	1.270.873
2020	1.557.002	122.063	264.452	1.943.517
2021	1.844.541	204.120	344.920	2.393.581
2022	2.008.796	99.445	437.628	2.545.869
2023 prognose	2.359.300	0	640.201	2.999.501
2024 prognose	2.009.903	0	675.288	2.685.191

In het kwaliteitsplan ligt vast dat de hogeschool de kwaliteitsmiddelen besteedt aan het op orde houden van de basiskwaliteit van het onderwijs. Tegelijkertijd blijkt dat covid-19 extra inzet bemoeilijkt, omdat de arbeidsmarkt

zeer krap is. De bestedingen voor professionalisering en praktijkfaciliteiten blijven in beperkte mate bij achter de plannen. Hieronder staat een verantwoording van de besteding van de middelen in 2019, 2020, 2021 en 2022.

#### 4.7.5 Verantwoording thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs

Dit thema sluit naadloos aan bij de speerpunten in het instellingsplan.

<b>Aeres Hogeschool Almere</b>	
<b>Thema 1:</b>	<b>Intensiever en kleinschalig onderwijs</b>
<b>Doelstelling:</b>	Op orde houden van de basiskwaliteit van het onderwijs.
<b>Plannen:</b>	Het omzetten van de bedragen in de middelenkaders voor onderwijsuitvoering en onderwijsinnovatie naar docenturen.
<b>Gerealiseerde besteding in 2019, 2020, 2021 en 2022, faculteit Almere</b>	
Handhaven van de onderwijskwaliteit bij groei van het aantal studenten:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uitvoering van onderwijs aan extra groepen ten opzichte van t-2. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Voor het programmahoofd praktijkonderwijs kent de faculteit 50 extra uren toe, ter verbetering van de coördinatie van praktijkfaciliteiten en onderwijsuitvoering.</li> </ul> </li> <li>• Generieke verhoging van normen voor toekenning van uren voor onderwijsuitvoering: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Het aantal docenturen van modules in de jaren 1 tot en met 3 stijgt van 310 naar 342 uren.</li> <li>- Het aantal docenturen voor minoren stijgt van 90 naar 120, waardoor meer lessen en begeleiding plaatsvinden.</li> <li>- Veel practica, vooral in het eerste jaar, biedt de faculteit aan aan halve groepen; datzelfde geldt voor trainingen.</li> <li>- De faculteit kent meer uren aan coaches toe, waardoor er meer ruimte ontstaat voor persoonlijke begeleiding van studenten en een betere voorbereiding van assessments.</li> </ul> </li> </ul>	
<b>Prognose bestedingen 2023 en 2024, faculteit Almere</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• De faculteit Almere verwacht verdergaande groei. Er zijn middelen nodig voor het kleinschalig houden van het onderwijs.</li> <li>• De faculteit Almere wil verdere verruiming van het aantal uren per module. Vanuit de NPO-middelen zijn al meer uren beschikbaar voor mentoraat en decanaat. Ook extra inzet ten bate van het welzijn van studenten wordt onderzocht.</li> </ul>	



## Aeres Hogeschool Dronten

<b>Thema 1:</b>	<b>Intensiever en kleinschalig onderwijs</b>
<b>Doelstelling:</b>	Op orde houden van de basiskwaliteit van het onderwijs.
<b>Plannen:</b>	Het omzetten van de bedragen in de middenkaders voor onderwijsuitvoering en onderwijsinnovatie naar docenturen.

### Gerealiseerde besteding in 2019, 2020, 2021 en 2022, faculteit Dronten

- Handhaven van de onderwijskwaliteit bij groei van het aantal studenten:
- Uitvoering van onderwijs aan extra groepen ten opzichte van t-2.
  - Generieke verhoging van normen voor toekenning van uren voor onderwijsuitvoering:
  - Het aantal docenturen van modules in jaar 1 tot en met 3 stijgt van 310 naar 342 uren.
  - Het aantal docenturen voor minoren stijgt van 90 naar 135.
  - Het aantal docenturen van modules in de deeltijdopleidingen in jaar 1 tot en met 3 stijgt van 90 naar 100 uren.
  - Het aantal docenturen voor schakelmodules stijgt van 30 naar 50.Deze uren zijn als volgt besteed:
  - De groepsgroottes bij de opleiding Dier- en veehouderij zijn door het grote aantal studenten in het eerste jaar groot. De maximale groepsgrootte is teruggebracht naar 25 studenten.
  - Er zijn meer uren beschikbaar voor mentoraat. Een eerstejaars groep van meer dan twintig studenten heeft twee mentoren, die een extra overlegvergoeding krijgen, en er zijn extra coachings- en trainingsuren bij modules en minoren.
  - Meer feedbackmomenten gericht op de persoonlijke begeleiding van assessments.
  - Meer uren voor presentatie- en sollicitatietrainingen. Hierdoor is er meer individuele aandacht, waardoor er meer ruimte is voor feedback op producten en voor individuele begeleiding van studenten.
  - Meer uren voor inhoudelijke begeleiding, bijvoorbeeld bij statistiek en logistiekvakken: extra theorielessen en werkcolleges (voor het maken van berekeningen), daarnaast extra oefentoetsen met feedback.
  - Meer uren voor begeleiding van studentbedrijven: meer uren voor vergaderingen met de studentbedrijven en meer uren voor het beoordelen van eindproducten.
  - Meer uren voor begeleiding van studenten bij hun afstuderen en proeven van bekwaamheid in het derde jaar.
  - Uitbreiding van het aantal practicumopstellingen in het Agri Innovation Centre voor meer practica in kleine groepjes. Bij de practica is zowel de docent als de onderwijsassistent aanwezig.
- Enkele specifieke aandachtspunten rond doorstroom- en schakelvakken in het eerste jaar en mentoraat:
- Kleinere groepen voor het vak Engels in het eerste jaar. Op elke vier groepen Engels is een vijfde groep gecreëerd.
- Voor wiskunde zet de faculteit een onderwijsassistent extra in voor persoonlijke begeleiding van de studenten. Dit gebeurt in de vorm van werkcolleges. Bij het uitwerken van opgaven zijn zowel de docent als de onderwijsassistent aanwezig voor ondersteuning. Daarnaast gebruikt de faculteit quizen en filmpjes, die de studenten helpen om de moeilijke onderwerpen beter te begrijpen.

### Prognose besteding 2023 en 2024, faculteit Dronten

- De faculteit verwacht verdergaande groei, ondanks dip dit jaar. Er zijn middelen nodig voor het kleinschalig houden van het onderwijs. Ook richt de faculteit zich op betere onderwijskundige aanpassingen door de vorming van een onderwijskundig team.

## Aeres Hogeschool Wageningen

<b>Thema 1:</b>	<b>Intensiever en kleinschalig onderwijs</b>
<b>Doelstelling:</b>	Op orde houden van de basiskwaliteit van het onderwijs.
<b>Plannen:</b>	Het omzetten van de bedragen in de middenkaders voor onderwijsuitvoering en onderwijsinnovatie naar docenturen.

### Gerealiseerde besteding in 2019, 2020, 2021 en 2022, faculteit Wageningen

- De faculteit Wageningen benut de kwaliteitsmiddelen om de flexibilisering van de lerarenopleidingen verder mogelijk te maken en te blijven voldoen aan de stelselvraag voor voldoende bekwame hybride leraren voor beroepsgerichte vakken in vmbo en mbo.
- Om te voldoen aan de vraag van de deeltijdstudent verwacht de faculteit een vergaande mate van flexibilisering om aan te sluiten bij de verschillende achtergronden van studenten (vooropleiding en ervaring). De faculteit Wageningen doet daar al twintig jaar ervaring mee op, maar de vraag neemt door de groei toe. In de praktijk betekent dit dat de faculteit deze studenten vaak in aparte, en daardoor kleinere, groepen en meer individueel begeleidt dan standaard in voltijdopleidingen.
- Het aantal studenten van de faculteit Wageningen groeit. In het kader van kleinschalig onderwijs houdt zij de student-docent-ratio gelijk.
- Extra werkbegeleiding voor de voltijd- en deeltijdopleidingen en intensivering van de werkplekcoördinatie in het kader van intensiever onderwijs.
- Extra uren ingezet op schakelvakken, werkplekleren en begeleiding van groepen binnen professionele ontwikkeling/slb.

Aeres Hogeschool Wageningen	
<b>Thema 1:</b>	<b>Intensiever en kleinschalig onderwijs</b>
<b>Prognose besteding 2022-2024, faculteit Wageningen</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>De faculteit zal naar verwachting in 2023 groeien. Er zijn middelen nodig om het onderwijs kleinschalig te houden.</li> <li>De faculteit zet de middelen vanaf 2022 in om intensiever onderwijs mogelijk te maken.</li> </ul>	

#### 4.7.6 Verantwoording thema 2: Verdere professionalisering docenten

Dit thema sluit naadloos aan bij de speerpunten in het instellingsplan.

Aeres Hogeschool				
<b>Thema 2:</b>	<b>Verdere professionalisering van docenten</b>			
<b>Doelstelling:</b>	Extra inzetten op professionalisering in ICT en onderwijs: implementatie van een nieuw Learning Management System (LMS), toepassing van ICT in het onderwijs			
<b>Plannen:</b>	Groepen docenten als sleutelfiguren extra professionaliseringsuren geven met als doel dat zij in hun teams (olievlekwerking) hun collega's verder professionaliseren			
Gerealiseerde besteding in 2019, 2020, 2021 en 2022				
Professionaliseringsthema	Almere	Dronten	Wageningen	Doelstelling
Professionaliseren gebruik LMS (Canvas key-users)	0 uren	270 uren	320 uren	Implementatie van Canvas en het opleiden van gebruikers.
Onderwijs met ICT (diverse docenten)	806 uren	1.898 uren	948 uren	Verrijking van de digitale leer- en werkomgeving van student en docent. Door covid-19 digitaliseert het onderwijs versneld. Een deel van het opleidingsbudget is in 2020 besteed aan ICT-apparatuur voor digitalisering van lessen.
Samenwerken O365 (team ICT & Onderwijs)	0 uren	80 uren	40 uren	Scholingsaanbod formuleren. Bevorderen didactische ICT-bekwaamheid van docenten.
<b>Totaal</b>	806 uren	2.448 uren	1.308 uren	
Gerealiseerde besteding 2023 en 2024				
Professionaliseringsthema	Almere	Dronten	Wageningen	Doelstelling
Professionaliseren LMS (Canvas key-users)	0 uren	0 uren	0 uren	
Onderwijs met ICT (diverse docenten)	209 uren	803 uren	160 uren	Leren toepassen ICT in onderwijs, ontwikkelen digitale toetsen.
Samenwerken O365 (faculteitsteam ICT & Onderwijs)	0 uren	0 uren	0 uren	
<b>Totaal</b>	209 uren	803 uren	160 uren	

## 4.7.7 Verantwoording thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Dit thema sluit naadloos aan bij de speerpunten in het instellingsplan.

Aeres Hogeschool Almere	
<b>Thema 3:</b>	<b>Passende en goede onderwijsfaciliteiten</b>
<b>Doelstellingen:</b>	Het uitbreiden van de praktijkfaciliteiten op de wijze waarop Aeres Hogeschool dat al doet en ze gaat meer doen dan ze al doet.
<b>Plannen:</b>	In Almere betreft dit het aanvullen van practicummaterialen. Vanaf eind 2022 kan de faculteit de experimentele kassen van de Floriade, na afloop van de tentoonstelling, overnemen voor het praktijkleren.
<b>Gerealiseerde besteding in 2019, 2020, 2021 en 2022, faculteit Almere</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>In Almere groeit het aantal studenten tot en met 2021. Per 2022 is er een (tijdelijke) daling. De bestedingen in Almere richten zich op uitbreiding van de daarvoor benodigde praktijkfaciliteiten en het bieden van meer praktijkonderwijs in goed geoutilleerde onderwijsfaciliteiten.</li><li>In 2019 is het bedrag besteed aan de aanschaf van extra microscopen. Met het oog op meer laboratoriumruimten in de nieuwbouw schaft de faculteit nog een aantal microscopen aan. Ook schaft ze voor de ingebruikname van een foodlab extra inventaris aan.</li><li>Het in gebruik nemen van het nieuwe schoolgebouw in 2021 leidt ook tot extra bestedingen om diverse laboratoria in te richten. Het gaat hier bijvoorbeeld om een videomuur in het Geo-lab en observatieapparatuur in het Foodlab.</li></ul>	
<b>Prognose besteding 2023 en 2024, faculteit Almere</b>	
De faculteit Almere streeft ernaar in 2023 een deel van de kassen over te nemen van de voormalige Floriade en wendt de kwaliteitsgelden aan om deze geschikt te maken voor praktijkonderwijs.	

Aeres Hogeschool Dronten	
<b>Thema 3:</b>	<b>Passende en goede onderwijsfaciliteiten</b>
<b>Doelstellingen:</b>	Het uitbreiden van de praktijkfaciliteiten op de wijze waarop Aeres Hogeschool dat al doet en ze gaat meer doen dan ze al doet.
<b>Plannen:</b>	De studenten en docenten van de faculteit Dronten maken steeds vaker gebruik van Aeres Farms (diverse landbouwbedrijven met verschillende bedrijfsvoeringconcepten), van het Agri Innovation Centre (faciliteiten voor smart farming, agrotechniek en engineering) en de goed geoutilleerde laboratoriumruimten. Daarnaast vraagt de ambitie om mee te bewegen met ontwikkelingen, zelfs daarin voorop te lopen, om meer ondersteuning, om een nog gevarieerdere bedrijfsvoering en om faciliteiten waarin de studenten kunnen experimenteren.
<b>Gerealiseerde besteding in 2019, 2020, 2021 en 2022, faculteit Dronten</b>	
<p>De faculteit Dronten beschikt over extra onderwijsfaciliteiten, waarmee ze aansluit op de wensen van het groeiend aantal studenten, van het bedrijfsleven (o.a. rond onderzoek) en van de overheid om bepaalde curricula te blijven bieden. In 2019-2021 zijn de middelen onder andere besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Extra wandcontactdozen.</li><li>Het volledig inrichten en de ingebruikname van het lokaal voor de zuivelverwerking (fase 1). Een uitbreiding van het gebruik voor andere opleidingen wordt voorbereid (fase 2).</li><li>Het verder herinrichten van het CirKI Business Lab, zodat studenten meer kunnen participeren in onderzoeken naar circulariteit.</li><li>Het aanbrengen van hightech meetapparatuur in een fieldlab. Hierbij doet het lab metingen naar bodemverdichting. De metingen gebruikt de faculteit als lesstof. Studenten participeren in de opzet van het fieldlab.</li><li>Het aanstellen van een extra medewerker in het onderwijslaboratorium, waardoor de faculteit meer studenten beter kan begeleiden bij het doen van proeven. Daardoor ontstaat ook een betere basis om later in de studie kwalitatief goed onderzoek uit te voeren.</li><li>Het gebruik nemen van een landbouwkavel. Op deze kavel kunnen studenten experimenteren met verschillende soorten gewassen en verschillende bewerkingsvormen. Een eigen medewerker zorgt ervoor dat machines en werktuigen steeds gereed staan op het moment dat ze in de lessen nodig zijn.</li><li>Het gebruik van een dierlaboratorium, waarin twee kunstkoeien staan. Het gebruik ervan staat in het lesprogramma. Voor dit dierlab schaft de faculteit extra snijtafels en een wastafel aan.</li><li>Het uitbreiden van de faciliteiten voor huisdierendata met hartslagmeters en stappentellers. Deze inventaris levert meetgegevens op over het gedrag van huisdieren.</li></ul>	

Aeres Hogeschool Dronen	
<b>Thema 3:</b>	<b>Passende en goede onderwijsfaciliteiten</b>
<b>Prognose besteding 2023 en 2024, faculteit Dronen</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Voor de komende jaren staat een verdere uitbouw van alle bovenstaande trajecten gepland. In fase 2 van het zuivelverwerkingsbedrijf kunnen meerdere opleidingen gebruikmaken van deze praktijkfaciliteit.</li> <li>De faculteit verbreedt in het CirKI Business Lab het aantal praktijk- en onderzoeksfaciliteiten.</li> <li>Bij huisdierendata zet de faculteit meer in op het delen van relevante huisdierendata met de sector. In plaats van een verbreding naar praktijkfaciliteiten met aquaria richt ze voor studenten een communicatielaboratorium in.</li> <li>De vorming van een klimaatbedrijf, waarbij de focus vooral ligt op toepassing van waterstof als energiebron in de agrarische sector.</li> </ul>	

Aeres Hogeschool Wageningen	
<b>Thema 3:</b>	<b>Passende en goede onderwijsfaciliteiten</b>
<b>Doelstellingen:</b>	Het uitbreiden van de praktijkfaciliteiten op de wijze waarop Aeres Hogeschool dat al doet en ze gaat meer doen dan ze al doet.
<b>Plannen:</b>	De faculteit Wageningen financiert praktijkweken voor diverse studierichtingen, die ze eerder vanuit de voormalige Impuls-gelden financierde, werkweken in het buitenland en praktijktrainingen op locatie. Daarnaast vraagt de uitbreiding van het aantal opleidingen om uitbreiding van de praktijkfaciliteiten.
<b>Gerealiseerde besteding in 2019, 2020, 2021 en 2022, faculteit Wageningen</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>De faculteit Wageningen beschikt jaarlijks over een additioneel budget van € 80.000 voor praktijkactiviteiten en praktijkfaciliteiten. Studenten bepalen waar de faculteit het geld aan besteedt. De faculteit betreft ze zo bij hun programma (studieverenigingen e.d.). Het doel van de bestedingen is: <ul style="list-style-type: none"> <li>Opdoen van specialistische verdiepende kennis als extra bovenop het curriculum.</li> <li>Aanschaffen van ondersteunende middelen om te leren experimenteren.</li> </ul> </li> </ul> <p>Door covid-19 zijn de mogelijkheden beperkt en daardoor is € 64.500 van de € 80.000 uitgegeven. Voorop staat dat de faculteit flexibel kan reageren op studentenvragen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In de bacheloropleidingen en Ad-opleidingen ondersteuner zijn de volgende bestedingen onderscheiden: <ol style="list-style-type: none"> <li>Leren in de praktijk in gespecialiseerde omgevingen in binnen- en buitenland.</li> <li>Leren in gespecialiseerde omgevingen met studenten uit andere opleidingen of studieverenigingen.</li> <li>Leren experimenteren met specialistische apparatuur.</li> </ol> <p>De studenten en de opleidingen zijn aan zet: studieverenigingen en docenten doen voorstellen. In het plan Kwaliteitsafspraken zijn de procedures beschreven.</p> </li> <li>Het doel van de kwaliteitsmiddelen bij de master is het vergeven van extra vouchers voor studenten voor de inhuur van specialisten ter ondersteuning van de groepsopdrachten.</li> </ul>	
<b>Prognose besteding 2023 en 2024, faculteit Wageningen</b>	
De faculteit Wageningen zet het bestaande programma door.	

## 4.8 Kwaliteitsmanagement

Het Handboek Kwaliteitsmanagement beschrijft de instrumentaria en kwaliteitsmanagementprocedures van Aeres Hogeschool. Zij werkt met de zogenaamde PDCA-cyclus. Deze cyclus van integrale kwaliteitszorg brengt stelselmatig in beeld in welke mate de hogeschool voldoet aan de gewenste kwaliteit. De resultaten van dat onderzoek kunnen leiden tot aanbevelingen voor kwaliteitshandhaving of -verbetering. De medewerkers van het kwaliteitsmanagementteam volgen de realisatie van de verbeteracties.

In het instellingsplan 2020-2024 geeft Aeres Hogeschool de volgende ambities voor de kwaliteit van het onderwijs:

- De afgestudeerden van Aeres Hogeschool zijn gewild bij bedrijfsleven, (onderwijs)instellingen en organisaties.
- Accreditaties van opleidingen en onderzoeksprogramma's verlopen soepel en hebben een voldoende resultaat.

- Studenten, alumni en medewerkers zijn bovengemiddeld tevreden blijkens: NSE, HBO-Monitor, docenten- en onderwijsbeoordelingen, medewerkerstevredenheidsonderzoek, benchmarks.
- Aeres Hogeschool heeft meer dan voldoende onderzoeks- en onderwijsopdrachten van onze externe stakeholders: er is een goed gevulde orderportefeuille met onderzoeks-, onderwijs- en consultancyopdrachten, 15 tot 20% van onze jaaromzet aan eerste geldstroom. Opleidingen zijn hierdoor praktijkgericht: studenten, docenten en externe partners voeren samen onderzoek uit aan de hand van opdrachten van bedrijven, instellingen en overheden. Docenten en lectoren zijn op de hoogte van actuele vraagstukken en de nieuwste ontwikkelingen.
- Aeres Hogeschool organiseert Leven Lang Ontwikkelen-activiteiten: onderwijsactiviteiten en evenementen en publicaties waarin ze ontwikkelde en toepasbaar gemaakte kennis deelt (valorisatie).

- Het goede doen en dat goed doen uit zich ook in de groei van het aantal studenten, de groei van het aantal onderzoeks-, onderwijs- en consultancyopdrachten en de jaaromzet, en de groei van het aantal valorisatieactiviteiten.

#### 4.8.1 Resultaten 2022

Op het gebied van kwaliteitsmanagement spelen in 2022 de volgende zaken.

##### Onderwijskwaliteit en covid-19

De covid-19-pandemie heeft ook in 2022 nog effect op studenten en medewerkers. Dat vraagt veel flexibiliteit. Aeres Hogeschool zet sterk in op zoveel mogelijk onderwijs op locatie omdat uit onderzoek blijkt dat haar studenten én medewerkers hier veel behoefte aan hebben. De hogeschool monitort de voortgang door inzet van reguliere en additionele kwaliteitsinstrumenten.

##### Monitoring en evaluaties

Jaarlijks vinden de volgende activiteiten plaats om de kwaliteit van het onderwijs te monitoren en te verbeteren.

Jaarlijkse evaluatie onder studenten van de diverse voltijd- en deeltijdopleidingen:

- Nationale Studenten Enquête, zie § 4.11.2.
- Jaarlijkse evaluatie onder afgestudeerden van de diverse voltijd- en deeltijdopleidingen (HBO-Monitor).
- Gesprekken met studenten over de evaluaties en mogelijke verbeterpunten.
- Gesprekken met de opleidingscommissies en studentenraden.
- Gesprekken met teamleiders en directie over de evaluaties en mogelijke verbeterpunten.
- Incidentele evaluaties of specifieke onderzoeken.
- Monitoring en bewaking van de aanpak van de verbeterpunten alsmede het coachen van hierbij betrokken medewerkers.

Het kwaliteitsmanagementteam heeft verschillende instrumenten voor de planning- en control-cyclus.

Instrumenten zijn:

- Trimesterrapportages en een jaarrapportage over kwaliteitsmanagementzaken.
- Een actiepuntenbestand voor het management. Dit bestand vermeldt alle actiepunten van alle evaluatievormen, de taken, verantwoordelijken en de stand van zaken. De kwaliteitsmedewerkers bespreken de actiepunten met de verantwoordelijken en zij monitoren of actiepunten zijn afgerond.
- Een dashboard met alle kwantitatieve evaluatiegegevens door de jaren heen, zoals indicatoren van de prestatieafspraken, resultaten van de Nationale Studenten Enquête (NSE) en de HBO-Monitor, module-evaluaties, overige evaluaties, verzuimgegevens, aantallen publicaties, enzovoort.
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek, zie § 12.5.2.

#### Accreditaties en validaties

##### Almere

- Toets na drie jaar met succes afgerond voor de opleiding Geo, media & design.
- Accreditatie onder voorwaarden van de master Gezond Gedrag & Leefomgeving.

##### Dronten

- Accreditatie van de opleiding associate degree Dier- en veehouderij.
- Accreditatie van de bacheloropleiding Dier- en veehouderij.
- Beide opleidingen ontvangen het Bijzonder Kenmerk Ondernemen van de NVAO.

##### Wageningen

- De faculteit Wageningen vraagt bij de NVAO uitstel aan voor het inleveren van het panelrapport hbo-bachelor opleiding Docent en kennismanager Dienstverlening en Producten. NVAO kent dit uitstel toe.
- De toets na drie jaar voor de bacheloropleiding Docent en kennismanager Dienstverlening en Producten is met succes afgerond. Op 4 juli 2022 ontvangt de NVAO de rapportage over de aanvullende toets met betrekking tot de wijze van toetsen en beoordelen (standaard 10) en het gerealiseerde niveau (standaard 11). De NVAO neemt kennis van de rapportage en onderschrijft de bevindingen en aanbevelingen van het door NVAO samengestelde panel. Dit panel komt tot het oordeel dat de opleiding haar toetsing en beoordeling op orde heeft. Het panel komt ook tot het oordeel dat het gerealiseerde niveau voldoet. Het eindoordeel is daarmee positief.

#### Tussentijdse audits en reviews

##### Almere

In Almere vindt een audit plaats door critical friends op het thema onderwijs in de covid-19-periode (les op afstand en studentenwelzijn). Zij benoemen als positief onder andere de persoonlijke betrokkenheid van docenten richting studenten en het snelle omschakelen naar online en hybride onderwijs.

##### Dronten

In Dronten vinden in 2022 geen tussenevaluaties plaats.

##### Wageningen

Onder de paraplu van het programma 10voordeleraar vindt voor de beroepsgerichte leraren de zogeheten HKB (horizontale kwaliteitsborging) plaats. Deze bestaat uit systematische peerreviews van vergelijkbare opleidingen. De peerreviews vinden plaats op basis van een meerjarenplan en een jaaragenda. De volgende opleidingen zijn betrokken bij de HKB:

- Docent en kennismanager Groene Sector (34899).
- Docent en kennismanager Dienstverlening en Producten (39301).
- Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs (tweede graad) Consumptieve Techniek I en II (35423).



Informatie over plannen voor nieuwe opleidingen en de bijbehorende accreditaties staat in § 4.13. Overige resultaten onderwijsontwikkeling en plannen.

## 4.9 Internationale activiteiten

Internationalisering is een Aeres-brede strategische keuze (§ 1.7) en een kernthema van Aeres Hogeschool: afgestudeerden van alle opleidingen hebben een internationale oriëntatie en professionals in het groene domein moeten hun beroep in een internationale en interculturele context kunnen uitoefenen. Uitgangspunt is dat alle majors (opleidingsvarianten) van de faculteiten in Almere en Dronten een stevige internationale component hebben, waaronder een verplichte buitenlandstage. De faculteit Wageningen biedt geen internationale opleiding of major aan. Er is daar ook geen sprake van een verplichte buitenlandstage. Wel is er aandacht voor interculturele communicatie als vakgebied binnen de opleidingen en kunnen studenten deelnemen aan internationale excursies. Ook zijn er partnerschappen met enkele internationale onderwijsinstellingen. Aeres Hogeschool werkt voor de drie faculteiten aan een overkoepelend internationaliseringsbeleid.

### Ontwikkeling en organisatie internationale activiteiten

Aeres Hogeschool is consistent in haar internationale beleid. De faculteiten Almere en Dronten hebben een vergelijkbare agenda voor internationalisering van onderwijs met Engelstalige specialisaties van majors. Daarnaast stuurt de hogeschool op werving van internationale projecten onder leiding van het programmahoofd internationaal. Dit zijn bijvoorbeeld projecten gericht op capaciteitsopbouw in het groene onderwijs in Afrika of Azië, gefinancierd door Nuffic. Het kunnen ook projecten zijn waarin Aeres samenwerkt met het Nederlands bedrijfsleven en lokaal train-the-trainer-trajecten aanbiedt. De RVO (Rijksdienst voor Ondernemend Nederland) financiert dit soort trajecten.

Aeres Hogeschool Wageningen kiest voor accenten die bij haar specifieke profiel passen. Medewerkers van de faculteit Wageningen zijn actief in verscheidene internationale projecten op het gebied van ontwikkeling en educatie. Op grond van het nieuwe internationale beleidsplan, dat voor de hele hogeschool van toepassing is, zoekt de faculteit Wageningen naar mogelijkheden om een verbreding van de internationaliseringsactiviteiten vorm te geven.

Op grond van wijzigingen in de Nuffic-regelgeving brengt Aeres de OKP-scholarships (Orange Knowledge Programme) van Nuffic voor Aeres Tech en Aeres Training Centre International onder bij Aeres Hogeschool.

### Internationale projecten

Aeres Hogeschool is actief in trainingsprogramma's, capaciteitsopbouwprogramma's en een aantal Europese Erasmus+-programma's (in totaal 50 in 2022, 49 in 2021 en

60 in 2020). Hier zitten dubbelingen bij, omdat een deel van de projecten uit 2021 doorloopt in 2022. Voorbeelden van projecten zijn:

- Aeres Hogeschool heeft een aanbod aan trainingsprogramma's in Nederland voor internationale doelgroepen. Ze zet daar de melkveebedrijven en het zuivellokaal van Aeres Farms zoveel mogelijk bij in.
- In het buitenland verzorgt Aeres Hogeschool diverse zogenaamde tailormade trainingen op het gebied van veehouderij, landbouw en nieuwe eitwitbronnen (insecten). De trainingen vinden plaats in onder andere Kenia, Tanzania en Egypte, Indonesië, Ethiopië, Tunesië. Een voorbeeld is het project Cage-free poultry in Indonesië.
- Op het gebied van capaciteitsopbouw in agrarisch onderwijs is de hogeschool als penvoerder actief in Kenia, Myanmar, Vietnam, Kenia, Benin, Indonesië, Egypte, Tanzania en Ghana. Het betreft OKP-projecten met Nuffic als donor. In deze landen werken lokale bedrijven en instituten samen met Aeres. Zo is bijvoorbeeld in Kenia en Ghana een module Climate Smart Agriculture ontwikkeld. Voor de genoemde OKP-projecten kent Nuffic in verband met covid-19 een budgetneutrale verlenging toe tot maart 2023.
- Samen met het bedrijfsleven voert de hogeschool projecten uit in Tanzania, Nigeria en Kosovo.
- Met financiering van Erasmus ondersteunt de hogeschool de mobiliteit van docenten en studenten in Europa.

### Netwerken

De hogeschool is samen met andere Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten actief betrokken bij Groenpact. Een onderdeel daarvan is het gezamenlijk optrekken van groene kennisinstellingen voor het verwerven en uitvoeren van grote internationale projecten. Daarnaast is er een stevig netwerk van bedrijfsleven, overheid en adviesorganisaties dat Aeres graag benadert voor internationale projecten en trainingen. Op onderwijsgebied is Aeres Hogeschool vertegenwoordigd in diverse netwerken, zoals in het netwerk Hogescholen Internationale Betrekkingen (HIB) en in het Platform for International Education (PIE).

Binnen Europa werkt de hogeschool samen met groene lerarenopleidingen, binnen het netwerk ENTER en is ze actief binnen het netwerk voor het groene beroepsonderwijs EUROPEA en het samenwerkingsverband EAPRIL, European Association for Practitioner Research on Improving Learning. EAPRIL bevordert praktijkgericht onderzoek naar leerkwesties in de context van initieel, formeel, levenslang en organisatieleren.







# Onderwijs

Aeres Hogeschool verzorgt voltijd- en deeltijd-hbo-opleidingen voor beroepen in de groene sector, in het beroepsonderwijs en daarbuiten. Het betreft de volgende opleidingsniveaus: associate degree (Ad), bachelor, master en post-hbo. De werkerreinen zijn agrifood, natuur en leefomgeving en educatie beroepsonderwijs en bedrijfsleven (zie voor totaaloverzicht opleidingen bijlage 8, AH1).

Voor alle erkende opleidingen (CROHO) van Aeres Hogeschool geldt dat ze door de NVAO geaccrediteerd zijn. Ze zijn ontwikkeld op basis van wat de verschillende werkvelden vragen van onze afgestudeerden, gecombineerd met de Dublin-descriptoren en de algemene eisen die de overheid aan het hbo stelt.

## 4.10 Onderwijsvisie, -beleid en de organisatie van onderwijs

### Instellingsplan

In 2020 heeft de hogeschool haar instellingsplan voor de periode 2020-2024 opgesteld. In dit plan heeft de aansluiting van het onderwijs, het onderzoek en de bedrijfsvoering op gekozen Sustainable Development Goals een prominente plek.

### Onderwijsvisie

De visie waar vanuit de hogeschool het onderwijs en onderzoek vormgeeft, staat in het instellingsplan. Voor 2020-2024 zijn de volgende speerpunten geformuleerd:

- Professioneel ontwikkelen in interactie met anderen en in een kleinschalige omgeving.
- Grenzen verleggen verruimt de blik en stimuleert perspectiefwisseling.
- Innovatief ondernemen is ruimte bieden, kansen benutten en waarde toevoegen.
- Contextueel leren is leren, onderzoeken en werken in de context van werkveld en praktijk.
- Duurzaam handelen betekent toekomstgericht werken en handelen met duurzaamheidsperspectief.
- Praktijkgericht onderzoek draagt bij aan toekomstgericht onderwijs en innovaties in het werkveld.

### Organisatie van onderwijs

Aeres Hogeschool werkt op de drie locaties met onderwijs-/opleidingsteams: drie in Almere, acht in Dronten en vier in Wageningen. De onderwijsteams sturen bachelor-, associate-degree- en/of masteropleidingen inhoudelijk en onderwijsorganisatorisch aan.

Aeres Hogeschool werkt de curricula van de opleidingen uit in onderwijsprogramma's bestaande uit onderwijseenheden. De omvang van deze eenheden is uitgedrukt in studiepunten (ECTS). Bij de faculteiten Almere en Dronten heten de eenheden modules, bij de faculteit Wageningen heten ze, in de Ad- en bacheloropleidingen, beroepssituaties (BS'en) en in de masteropleiding thema's. De minoren zijn te vinden via de eigen websites en via [www.kiesopmaat.nl](http://www.kiesopmaat.nl). Studenten kunnen minoren elders volgen, mits de student goedkeuring heeft van de examencommissie van zowel de zendende als de ontvangende hogeschool. Niet-ingeschreven belangstellenden kunnen losse onderwijseenheden volgen en krijgen daar een certificaat voor. Dit certificaat heeft echter geen juridische waarde.

### Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Aeres Hogeschool hanteert de gangbare normen voor toelating van studenten. Voor voltijdbacheloropleidingen is de instroom in een vierjarige opleiding het uitgangspunt, voor deeltijddopleidingen is de combinatie werkervaring en opleiding het uitgangspunt voor het bepalen van de opleidingsroute en de duur. De hogeschool werkt in overleg met groene mbo's, en in het bijzonder met Aeres MBO, aan doorstroomprogramma's die het studiesucces in het hbo vergroten. Het voorkomen van overlap in onderwijsinhoud en het verkorten van het hbo-programma vormen geen doel op zich. De examencommissie neemt per individuele student besluiten over vrijstelling van onderdelen van de examenprogramma's.

Aeres Hogeschool wil aspirant-studenten zo goed mogelijk begeleiden in hun keuzeproces. De drie faculteiten werken met een procedure Aanmelden voor 1 mei, gevolgd door een studiekeuzecheck. Als de digitale studiekeuzecheck daartoe aanleiding geeft, heeft een deel van de studenten bij de faculteiten Almere en Dronten een studiekeuzegesprek. Bij de faculteit Wageningen krijgen alle aangemelde studenten een studiekeuzegesprek.

Alle studenten ontvangen een studieadvies. Als er sprake is van uitzonderlijke situaties stelt de hogeschool, na overleg met de aspirant-student, een advies op dat beschrijft op welke basis de hogeschool hem of haar kan toelaten. De hogeschool legt het advies voor aan de examencommissie, die vervolgens beslist over toelating. Voor specifieke groepen studenten zijn aansluitende intakeprocedures ontwikkeld. Dat geldt onder meer voor Ad-studenten en internationale studenten. In alle gevallen geldt dat de instroomcoördinator of de toelatingscommissie adviseert en de examencommissie besluit. Zij draagt de verantwoordelijkheid voor het toelaten van studenten.

Uitgangspunt van Aeres Hogeschool is dat alle aspirant-studenten die aan de wettelijke eisen voldoen, kunnen instromen. Dat geldt dus ook voor studenten met een fysieke of mentale beperking. Waar nodig biedt de hogeschool maatwerk en wordt op basis van een persoonlijke kennismaking bezien of de beperking van de student het succesvol doorlopen van het beoogde onderwijsprogramma zodanig hindert dat de kans op studiesucces afwezig is. In dat geval volgt het advies om een andere keuze te maken.

### Promoveerbeleid

Door verdere professionalisering van het personeel bevordert de hogeschool de onderzoekende cultuur. Zo neemt de afgelopen jaren het aantal gepromoveerden bij de hogeschool toe. Ook wordt het aandeel medewerkers met een masteropleiding groter en daarmee het aantal medewerkers dat het onderzoek van studenten kan begeleiden.

De hogeschool neemt gepromoveerde docenten aan, een aantal eigen docenten promoveert en alle lectoren zijn gepromoveerd. Ze streeft naar meer dan 75% master- of hoger opgeleiden in het docentenbestand, inclusief PhD's. Aanvullend streeft de hogeschool naar gemiddeld minimaal één gepromoveerde docent per team, maar aangezien de meeste docenten bij meer opleidingen lesgeven, streeft ze naar minimaal 10% gepromoveerde docenten (exclusief lectoren) per faculteit. Om te stimuleren dat eigen docenten promoveren, honoreert de hogeschool jaarlijks per faculteit één aanvraag om een collega te faciliteren om gedurende één jaar één dag in de week een promotievoorstel uit te werken en de financiering voor een deeltijdpromotietraject rond te

krijgen. Ze stimuleert gepromoveerden een postdoc-beurs aan te vragen. De ambitie is om voortdurend minimaal één postdoc werkzaam te hebben.

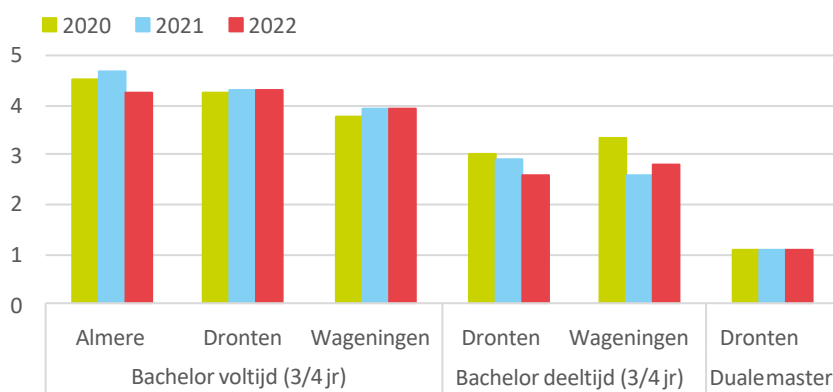
## 4.11 (Onderwijs)resultaten

De in het volgende gedeelte gegeven kengetallen zijn ontleend aan het SIS Osiris (zie ook bijlage 8). Informatie over het kwaliteitsmanagement en de accreditaties van het onderwijs staan in § 4.8.

### 4.11.1 Studieresultaten

Bij de afgestudeerde voltijdstudenten van de 3- tot 4-jarige bacheloropleidingen is de gemiddelde studieduur in 2022 in Almere 4,25 jaar (4,67 in 2021 en 4,5 jaar in 2020), in Dronten 4,33 jaar (4,33 jaar in 2021 en 4,25 jaar in 2020) en in Wageningen 3,92 jaar (3,92 jaar in 2021 en 3,75 jaar in 2020). Bij de deeltijdstudenten van de 3- tot 4-jarige bacheloropleidingen is de gemiddelde studieduur in 2022 in Dronten 2,58 jaar (2,92 jaar in 2021 en 3,0 jaar in 2020) en in Wageningen 2,83 jaar (2,67 jaar in 2021 en 3,33 jaar in 2020). Almere heeft geen deeltijdstudenten. De gemiddelde studieduur is bij zowel voltijdstudenten als deeltijdstudenten bijna gelijk of neemt af.

Bij de duale masterstudenten van de eenjarige master is de gemiddelde studieduur in 2022 in Dronten 1,08 jaar in 2022 en de andere jaren.



Grafiek 4.6 Gemiddelde studieduur afgestudeerden, zie bijlage 8, tabel AH 6.

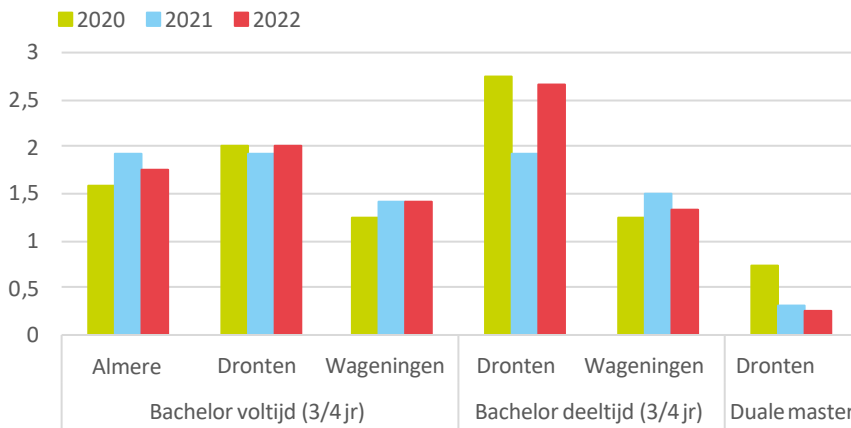
In 2022 is de gemiddelde studieduur van de studiestakers in de voltijdbacheloropleidingen in Almere 1,75 jaar in 2022 (1,92 in 2021 en 1,58 in 2020), in Dronten 2,0 jaar in 2022 (1,92 in 2021 en 2,0 in 2020) en in Wageningen 1,42 jaar in 2022 (1,42 in 2021 en 1,25 in 2020).

Bij de deeltijdbachelorstudenten is de gemiddelde studieduur van de studiestakers in Dronten 2,67 jaar in 2022 (1,92 jaar in

2021 en 2,75 in 2020) en in Wageningen 1,33 jaar in 2022 (1,50 in 2021 en 1,25 in 2020).

Bij de duale-masterstudenten is de gemiddelde studieduur van de studiestakers in Dronten 0,25 jaar in 2022 (0,33 in 2021 en 0,75 in 2020).

Allerlei maatregelen moeten ervoor zorgen dat de uitval afneemt of eerder plaatsvindt.



Grafiek 4.7 Gemiddelde studieduur studiestakers, zie bijlage 8, tabel AH 7.

### 4.11.2 Studenttevredenheid: externe onderzoeken

#### Nederlandse Studenten Enquête (NSE)

Aeres Hogeschool wil dat de scores voor studenttevredenheid in de Nederlandse Studenten Enquête (NSE) en de Keuzegids hbo verder verbeteren. In 2022 is er weer een NSE uitgevoerd.

Het streefcijfer voor de NSE-score voor de studie in het algemeen is een 3,8. In 2022 is de gemiddelde algemene score een 3,84 en is daarmee licht gedaald ten opzichte van voorgaande jaren (3,91 in 2021 en 3,86 in 2018).

De resultaten zoals gegeven in de Keuzegids hbo staan in de onderstaande tabellen.

Scores in Keuzegids hbo	2021	2022	2023
Bedrijfskunde & agribusiness (Almere)	70	77	62
Geo, media & design (Almere)	60	69	62
Toegepaste biologie (Almere)	59	74	69
Ad Bedrijfskunde & agribusiness (Almere)		89	69
Bedrijfskunde & agribusiness (Dronten)	63	74	63
Dier- en veehouderij (Dronten)	65	77	77
Tuinbouw en akkerbouw (Dronten)	75	80	77
Ad Bedrijfskunde & agribusiness (Dronten)		83	77
Ad Dier- en veehouderij (Dronten)		71	77
Ad Tuinbouw en akkerbouw (Dronten)		49	57
Consumptieve techniek (Wageningen)	66	nb	63
Educatie & kennismanagement (Wageningen)	46	57	51
Ad Educatie & kennismanagement (Wageningen)		57	55
Gemiddeld	63	73	66

Sinds 2021 is er een nieuw format in gebruik voor de Keuzegids masters. Daarom is vergelijken met voorgaande jaren lastig. De scoring is nu op basis van een vijfpuntsschaal (--, -, o, +, ++).

Masteropleiding	Inhoud		Docenten		Toetsing		Vorbereiding loopbaan		Sfeer	
	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022	2021	2022
Food Systems Innovation	n.v.t.	*	n.v.t.	*	n.v.t.	*	n.v.t.	*	n.v.t.	*
Agribusiness Development (Dronten)	-	-	o	o	-	o	o	o	-	-
Leren en Innoveren (Wageningen)	++	++	++	+	++	++	++	++	++	++



\* Er zijn nog geen gegevens voor de master Food Systems Innovation. Deze master start in 2021 en heeft dus nog geen alumni die al lang genoeg afgestudeerd zijn.

### HBO-Monitor

De HBO-Monitor is een tevredenheidsenquête onder alumni die twee tot drie jaar eerder zijn afgestudeerd. De resultaten van het verslagjaar komen vaak pas beschikbaar in het jaar erna. Onderstaande tabel geeft de resultaten van de afgelopen drie jaren weer. De faculteit Dronten scoort hoger dan het hbo-gemiddelde, dat weer hoger is dan het hbo-gemiddelde. De faculteit Wageningen is uniek in het hbo en daarom niet met andere opleidingen van het hbo te vergelijken.

Het aantal respondenten voor de Ad-opleidingen is over het algemeen zeer gering, waardoor beoordelingen sterk fluctueren. Voor de Ad-opleiding Bedrijfskunde & agribusiness zijn er zelfs geen respondenten. Bij de faculteit Almere is er een sterke stijging te zien in de tevredenheid van studenten. Bij de faculteit Dronten stijgt de tevredenheid ook, maar zouden minder studenten de opleiding opnieuw kiezen of aanraden aan familie of vrienden ten opzichte van 2020. Ook bij de faculteit Wageningen is een sterke stijging waarneembaar in de tevredenheid van studenten over de studie en een lichte daling in het aantal studenten dat de opleiding opnieuw zou kiezen.

Aeres Hogeschool		(Zeer) tevreden over studie	Opleiding opnieuw kiezen aan dezelfde hogeschool	Opleiding aanraden aan familie/vrienden
Almere	2019	82	50	67
	2020	68	55	68
	2021	80	73	73
Dronten	2019	84	68	84
	2020	82	86	88
	2021	87	83	84
Wageningen	2019	67	60	79
	2020	62	75	69
	2021	72	73	69
Vergelijkbaar hbo	2019	87	64	73
	2020	73	77	80
	2021	77	76	75
Hbo	2019	68	49	78
	2020	67	71	70
	2021	66	71	71

### 4.11.3 Studenttevredenheid: eigen evaluaties onderwijseenheden

In 2022 evalueert Aeres Hogeschool alle onderwijseenheden (modules, minoren, beroepssituaties of thema's) conform het Handboek Kwaliteitsmanagement en verwerkt de resultaten.

#### Aeres Hogeschool Almere

In onderstaande tabel zijn de resultaten van 2022 van Almere vergeleken met de resultaten van 2020 en 2021. Het betreft de evaluaties van modules en minoren van de voltijd-bachelor- en Ad-opleidingen.

Opleidingen Almere	Toegepaste biologie en Geo, media & design			Master Food Systems Innovation	Minoren jaar 4		
	2020	2021	2022	2022	2020	2021	2022
Aantal geëvalueerde modules	35	39	43	6	6	4	4
Gemiddelde score per module	6,9	6,7	6,7	7,2	6,9	7,3	7,4
Modules met verbeterplannen (score < 6,0)	2	6	8	0	0	0	0
Percentage modules met verbeterplannen	6%	15%	19%	0	0%	0%	0%

De score van Toegepaste biologie en Geo, media & design blijft constant vergeleken met voorgaande jaren. Wel zijn er meer modules die onder de norm scoren dan voorgaande jaren en

waarvoor de faculteit een verbeterplan op moet stellen. De master Food Systems Innovation heeft een goede gemiddelde

score van een 7,2 en geen enkele module die onder de norm presteert.

### Aeres Hogeschool Dronen

In onderstaande tabel zijn de resultaten van 2022 van Dronen vergeleken met de resultaten van 2020 en 2021. Het betreft de evaluaties van modules en minoren van voltijd-bachelor en Ad-opleidingen.

Opleidingen Dronen	Dier- en veehouderij en Tuinbouw en akkerbouw			Bedrijfskunde & agribusiness			Master Agribusiness Development	Minoren jaar 4			
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2022	2020	2021	2022	
Aantal geëvalueerde modules	46	57	51	34	29	23	4	34	35	28	
Gemiddelde score per module	6,5	6,7	6,5	6,6	6,8	6,8	6,0	6,6	7,3	7,0	
Modules met verbeterplannen (score < 6,0)	11	9	8	5	5	4	1	9	1	2	
Percentage modules met verbeterplannen	24%	16%	16%	15%	17%	17%	17%	26%	3%	7%	

De waardering voor de modules en de gemiddelde score van de bachelormodules vertonen een saturatie rond de 6,5 tot 6,8. Het aantal modules dat onder de norm presteert blijft ook constant. De masteropleiding scoort met een gemiddelde van een 6,0 net op de norm waarbij één module onder de norm presteert. De minoren laten een goede score zien van een 7,1 gemiddeld.

### Aeres Hogeschool Wageningen

Studenten evalueren alle Ad-, bachelor- en master-onderwijsseenheden. De resultaten bespreekt de faculteit met studenten en binnen de teams (beroepssituatieteams bij Ad- en bacheloropleidingen en het masterteam bij de masteropleidingen).

#### Gemiddelde resultaten BS-evaluaties per bacheloropleiding, inclusief Ad, uitgedrukt als rapportcijfer

Gemiddelde tevredenheid	Bachelor GS, CT en DP (rapportcijfers)								
	1e semester			2e semester			Gehele jaar		
	GS	CT	DP	GS	CT	DP	GS	CT	DP
2019-2020	6,5	6,9	6,9	7,0	6,9	7,0	6,7	6,9	6,9
2020-2021	7,0	7,1	7,2	6,4	7,1	7,3	6,7	6,8	7,2
2021-2022	6,7	7,2	7,6	7,0	7,2	7,4	6,8	7,2	7,5

#### Vergelijking voltijd met deeltijd

De tevredenheid blijft bij beide varianten vergelijkbaar.

Gemiddelde tevredenheid op jaarbasis naar variant	Totaal	Voltijd	Deeltijd
2019 - 2020	6,8	6,7	6,8
2020 - 2021	6,9	6,8	7,1
2021 - 2022	6,9	6,8	7,2

#### Masteropleiding Leren en Innoveren

De faculteit evalueert alle onderwijsseenheden en het leerproces driemaal per jaar. De opleiding wordt in deeltijd aangeboden. De studenten zijn uitermate tevreden over

deze topopleiding. Als rapportcijfer kennen de studenten de opleiding gemiddeld een 7,8 toe. Van de studenten is 89% (zeer) tevreden.

Gemiddelde tevredenheid op jaarbasis naar variant (rapportcijfers)	Periodes			Hele jaar
	1	2	3	
2019-2020	7,8	8,1	7,5	7,9
2020-2021	8,1	8,8	7,7	8,0
2021-2022	7,9	7,8	7,8	7,8

## 4.12 Onderwijsontwikkeling: Nationaal Programma Onderwijs (NPO)

Het NPO-akkoord heeft als hoofddoelstelling het voorkomen of inhalen van studievertraging bij studenten die ontstaan door de covid-19-maatregelen. Deze vertraging kan betrekking hebben op de kwalificerende kant van het onderwijs, maar ook op het gebied van socialisatie en persoonsvorming.

Het NPO valt voor een deel binnen de reguliere financiering en voor een deel kunnen scholen subsidies aanvragen bij de door hen gekozen maatregelen.

Deze paragraaf bevat financiële informatie op de onderdelen over de zogenaamde corona-enveloppemiddelen. Meer financiële informatie staat in § 2.3.3, alinea Verantwoording NPO-gelden, en de toelichting per instelling en per onderwijssoort bij de resultaten en uiteraard in de jaarrekening.

Aeres Hogeschool mag de NPO-middelen besteden aan de volgende deelthema's:

- soepele in- en doorstroom (mbo, hbo en wo);
- welzijn studenten en sociale binding met de opleiding (hbo en wo);
- ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages (hbo);
- beperken van studievertraging en uitval in lerarenopleidingen als gevolg van stagetekorten (hbo en wo).

### 4.12.1 NPO binnen reguliere financiering

Aeres Hogeschool formuleert op hoofdlijnen welke activiteiten zij nodig acht om achterstanden ongedaan te maken. In de nadere uitwerking blijkt vooral behoefte aan het leggen van contact tussen school en student en vanuit die situatie werken aan motivatie en een goede mentale conditie. Daarbij gaat het niet alleen meer om studenten met een studieachterstand; het gaat om de gehele populatie, die weer met elkaar en de school in contact moet komen.

Groot knelpunt is het invullen van vacatures die uit deze werkzaamheden voortvloeien. De arbeidsmarkt is overspannen en daardoor kan de hogeschool de plannen maar deels uitvoeren. In onderstaande tabel staan de geplande bedragen per thema en wat feitelijk besteed is. De niet bestede middelen schuiven door naar 2023. De verwachting is dat de omvang van de doorgeschoven middelen (€ 1.342.000) voldoende is om de extra inzet voor de doorgeschoven activiteiten te financieren.

Het ministerie van OCW kent de hogeschool in 2021 een extra bedrag voor 2022 toe van bijna € 609.000 in verband met het toepassen van een onjuiste grondslag bij het budget voor lerarenopleidingen.

De verantwoording is ten opzichte van het jaarverslag 2021 aangepast naar het nieuwe format dat het ministerie begin 2023 opstelt.

Toegekende bedragen	Plannen	Realisatie	Plannen	Realisatie	Plannen	Realisatie	Totaal
	2021	2021	2022	2022	2023	2023	
Soepele in- en doorstroming	275.222	105.618	550.444	621.619	98.429		825.666
Welzijn studenten	345.994	28.394	259.495	91.262	485.833		605.489
Ondersteuning op het gebied van stages	78.635	0	47.181	322	125.494		125.816
Begeleiding lerarenopleidingen	63.872	3.780	672.543	99.657	632.978		736.415
Extra hulp in de klas (subsidie)	0	0	0	0	0		0
Coschappen	0	0	0	0	0		0
Overige thema's buiten de lijst	0	0	0	0	0		0
Nog te bestemmen	0	0	0	0	0		0
<b>Totaal corona-enveloppe/subsidie</b>	<b>763.723</b>	<b>137.792</b>	<b>1.529.663</b>	<b>812.860</b>	<b>1.342.734</b>		<b>2.293.386</b>

### Medezeggenschap

Als gevolg van covid-19 lopen studenten studievertraging of andere achterstanden op. Voor de studie jaren 2021-2022 en 2022-2023 stelt het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) middelen beschikbaar om die achterstanden in te lopen. Aeres Hogeschool stelt een plan op voor hoe zij deze middelen het beste kan inzetten. In 2022 bespreekt de OR dit plan met de instellingsdirectie en CSR tijdens de gemeenschappelijke vergadering. Het initiële plan van de directie richt zich voornamelijk op het wegwerken van studieachterstanden. Een belangrijk punt dat de OR en CSR toevoegen, is inzet op de mentale gezondheid van studenten.

Dit is een element uit het totale OR-verslag, zie § 12.14.2.

### 4.12.2 Gekozen thema's, maatregelen en resultaten

Vanaf 2020 is de impact van het covid-19-virus op het onderwijsproces groot. Aeres Hogeschool steekt veel tijd en energie in het zo goed mogelijk laten doorlopen van het onderwijs. Ze zet veel lessen om naar een digitale variant

en ontwikkelt ze daarna verder om de studenten betrokken te houden. Praktijklessen gaan in veel kleinere groepen zoveel mogelijk door. Al deze activiteiten kunnen echter niet voorkomen dat de binding tussen de hogeschool en de student minder intensief wordt. Het blijkt in sommige gevallen een drempel om met volle aandacht het onderwijs weer te volgen. Dit vormt de belangrijkste achtergrond van de benoemde acties in het NPO-plan.

De uitvoering van de onderstaande plannen ligt met name bij het onderwijzend personeel. Op de arbeidsmarkt is echter sprake van een beperkt aanbod. Aeres Hogeschool kan haar plannen daardoor in 2021 maar beperkt uitvoeren. De overgebleven middelen neemt de hogeschool mee naar 2022 en zo nodig naar 2023.

De gekozen thema's zijn:

1. Soepele in- en doorstroming (alle faculteiten).
2. Welzijn studenten (alle faculteiten).
3. Stage-offensief (alle faculteiten).
4. Begeleiding lerarenopleidingen (faculteit Wageningen).
5. Extra hulp in de klas (alle faculteiten).

#### Aeres Hogeschool, alle faculteiten

**Thema 1: Soepele in- en doorstroming**  
Aeres Hogeschool zet deze gelden vooral in voor de begeleiding van het leerproces van de studenten. De activiteiten van thema 1 zijn vooral gericht op het welzijn van de studenten.

#### Maatregelen en plannen

- Inzet van personen met als taak:
  - Het begeleiden van studenten bij het terugdringen van studieachterstanden/ ondersteunen van studievaardigheden.
  - Het begeleiden van studenten die door covid-19 motivatieproblemen hebben.
  - Aanpassen van didactiek, gebruikmakend van inzichten in blended learning en dergelijke die we door covid-19 hebben opgedaan.
  - Verder uitwerken van fraudebestendige en praktisch toepasbare vormen van online en op afstand toetsen.
- Extra inzet voor leden van de examen- en toetscommissie voor het ontwikkelen van maatwerk en voor het waarderen van de plannen van studenten.
- Aanstelling van een onderwijskundige voor 0,8 tot 1,0 fte
- Extra inzet voor studieloopbaanbegeleiding (slb) waar gewenst.
- Extra ondersteuning van afstudeerders.

#### Voortgang tot 1-1-2023

Aeres Hogeschool biedt studenten in het derde jaar inhaallessen aan. De doelgroep hiervoor is actief benaderd en de inhaallessen zijn goed bezocht.

De leden van de examen- en toetscommissie en de decanen krijgen extra uren. De decanen brengen de studenten met achterstanden in kaart en zoeken actief het contact met de betreffende studenten. Zo pakt de hogeschool ook motivatie- en mentale problemen op. Studenten met mentale problemen kunnen naar de aangenomen therapeut (zie thema 2).

Aeres Hogeschool breidt de ondersteuning van ICT uit zodat ze optimaal digitale methoden en oplossingen kan inzetten.

De mentoren van eerstejaarsklassen krijgen een training om studenten bij het begin beter te begeleiden. In zijn algemeenheid stuurt de hogeschool meer op trainingen en intervisie van mentoren.

De faculteit Dronten creëert meer stilteplekken, zodat studenten meer gelegenheid hebben om op school te studeren.

De faculteit Almere start een fysiek studiehuis om de afstudeerders extra te ondersteunen en te motiveren om de studie af te ronden. In voorbereiding hierop biedt ze een aantal studenten een back-on-track-programma aan om de focus weer op studeren te richten.

## Aeres Hogeschool, alle faculteiten

### Thema 2: Welzijn studenten

Aeres Hogeschool zet deze gelden vooral in voor het welzijn van de studenten. De activiteiten van thema 1 zijn vooral gericht op het begeleiden van het leerproces van de studenten.

#### Maatregelen

- Extra uren voor de examen- en toetscommissie om studenten te ondersteunen.
- Inzetten op specifieke begeleiding voor studenten met mentale problemen.
- Ontplooiën verbindingsactiviteiten met en tussen de studenten.

#### Voortgang tot 1-1-2023

De leden van de examen- en toetscommissie en de decanen krijgen extra uren ter beschikking. De decanen brengen de studenten met achterstanden in kaart en zoeken actief contact met de betreffende studenten.

Aeres Hogeschool neemt een therapeut aan die vanuit zijn expertise kan ingaan op de mentale problemen. In een aantal gevallen leiden de gevoerde gesprekken tot een noodzakelijk vervolgtraject.

De faculteiten schaffen samen een online tool aan (Gezondeboel) waarmee elke student de kans krijgt om online trainingen te volgen over bijvoorbeeld studiestress of middelengebruik.

Vanuit de bespreking met de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad komt naar voren dat er activiteiten nodig zijn die de verbinding leggen tussen de school en alle studenten en tussen studenten onderling. Elke faculteit organiseert bijeenkomsten gericht op het welzijn van de student (happy student day/week). Bij deze bijeenkomsten bieden de faculteiten studenten in de school workshops aan.

## Aeres Hogeschool, alle faculteiten

### Thema 3: Stage-offensief

Aeres Hogeschool kan kiezen uit het vinden van meer stages, meer flexibiliteit in stageperiodes of stages buiten de eigen sector en meer ondersteuning bij het vinden van een stageplaats.

#### Maatregelen

Het overheidsbeleid leidt tot beperkingen bij stages. Buitenlandstages gaan niet door, binnenlandstages op basis van condities. Studenten volgen ook digitale stages, waardoor het proces voldoende voortgang vindt.

De faculteit Wageningen wil extra ondersteuning bieden bij het vinden van werkplekken waar studenten alsnog het lesgeven kunnen oefenen en assessen, dan wel simulaties organiseren.

#### Voortgang tot 1-1-2023

Aeres Hogeschool brengt de behoeftes en eventuele achterstanden in beeld. Die spelen bij buitenlandstages die niet te vervangen zijn door binnenlandstages en bij de faculteit Wageningen, waar het gesloten onderwijs ook leidt tot beperkte stagemogelijkheden. Zie ook thema 1.

Voor 2022 ontplooit Aeres Hogeschool extra activiteiten om eventueel uitgestelde en extra praktijkervaring tijdens de opleiding in te vullen. Voorbeelden hiervan zijn extra bedrijfsbezoeken en de netwerkdag op de Floriade.

## Aeres Hogeschool Wageningen

### Thema 4: Begeleiding lerarenopleidingen

Om het lerarentekort door covid-19 niet verder op te laten lopen en te kunnen voorzien in de behoeften van de arbeidsmarkt, krijgen lerarenopleidingen extra middelen. Hiermee kunnen zij uitval en studievertraging voorkomen en ondervangen.

#### Maatregelen

- Begeleiden van groepen met achterstanden. De specifieke behoeften van de achterstandsgroepen in kaart brengen en hierop acties benoemen.
- Extra ondersteuning van afstudeerders van alle opleidingen (Ad, bachelor en master)
- Ondersteuning om de motivatie van studenten weer op te krikken. De slb'ers gaan studenten vragen naar hun welzijn.

#### Voortgang tot 1-1-2023

De faculteit Wageningen zet in 2021 een enquête uit die in kaart brengt voor welke beroepssituaties van de lerarenopleiding achterstanden zijn ontstaan. Studenten en onderwijsverantwoordelijken kunnen daarin aangeven welke extra ondersteuning ze willen of welke acties nodig zijn. De behoefte ligt vooral in het wegwerken van studieachterstanden per beroepssituatie.

In 2022 vinden meer en langere gesprekken plaats en vergroot de faculteit de inzet van studieloopbaanbegeleiders (slb'ers) is vergroot. Voor elke beroepssituatie zijn er per semester twee of drie bijeenkomsten ter verduidelijking van de opdrachten en voor begeleiding. Op peildatum 1-1-2023 is 72% van de ontstane achterstanden weggewerkt.



## Aeres Hogeschool, alle faculteiten

### Thema 5: Extra hulp in de klas

#### Maatregelen

Deze regeling is een verbreding van de Subsidieregeling coronabaten in het hoger onderwijs en is bestemd voor lerarenopleidingen. Het toegekende bedrag is gering, de inspanning valt ook binnen de andere elementen.

#### Voortgang tot 1-1-2023

Van deze extra subsidieregeling maakt Aeres Hogeschool geen gebruik. De tegenvallende ervaringen rond de eerste subsidieregeling voor coronabaten zijn hiervoor bepalend.

#### Plannen

Voor de resterende periode van het NPO werkt Aeres Hogeschool aan de bovenstaande maatregelen. De uitvoering van veel plannen is, zoals aangegeven, sterk afhankelijk van de beschikbaarheid van voldoende personeel en de betaalbaarheid van externe krachten. De tarieven stijgen door de krapte op de arbeidsmarkt.

#### NPO en onderzoek

Zie § 4.19.

## 4.13 Overige resultaten onderwijsontwikkeling en plannen

Onderwijsontwikkeling is een continu proces met stabiele periodes en kortlopende en majeure ontwikkelingen. De in 2022 bereikte resultaten worden in de volgende paragrafen per faculteit beschreven.

#### Aeres Hogeschool

Het gebruik van ICT-oplossingen in het onderwijs neemt toe. Daarmee houdt de hogeschool gelijke tred met de sector waarvoor ze professionals opleidt. Zaak is nu om de verworven kennis en ervaring te borgen en uit te bouwen naar de toekomst. De activiteiten die de hogeschool uitvoert binnen thema 2 van de kwaliteitsafspraken, Verdere professionalisering docenten, dragen daaraan bij.

#### Specifiek Aeres Hogeschool Almere

##### Associate-degree-opleiding

- De opleidingsvariant Ad Gastronomie & Ondernemerschap is ontwikkeld, maar start niet in september 2022 vanwege te weinig aanmeldingen.
- Start ontwikkeling Ad Urban Green.

##### Bacheloropleidingen

In 2022 starten geen nieuwe bacheloropleidingen bij de faculteit Almere. Er zijn er ook geen in ontwikkeling.

##### Masteropleidingen

In 2022 toetst de NVAO de master Gezond Gedrag & Leefomgeving en keurt die onder voorwaarden goed. Deze master start in september 2023.

#### Specifiek Aeres Hogeschool Dronten

##### Associate-degree-opleidingen

In 2022 werkt de faculteit aan de opleidingsprofielen van de Ad's Dier- en veehouderij en Tuinbouw en akkerbouw. Ze wil de Ad-opleidingen verder verzelfstandigen als eigenstandige opleidingen naast de bachelor- en de masteropleidingen.

##### Bacheloropleidingen

- Voor de opleidingen Diergezondheid en Management en Agrotechniek & Engineering (werktitel) zet de faculteit belangrijke stappen in de ontwikkeling daarvan en in de richting van een aanvraag voor een eigen opleidingscode (CROHO). Dit proces loopt in 2023 door.
- Ontwikkelen van de opleidingsvariant International Food Operations Management. Dit is een samenwerking met de Amerikaanse University of Wisconsin - River Falls (UWRF). De variant start in september 2023.
- Ontwikkelen van de opleidingsvariant Landelijk Vastgoed & Makelaardij. Deze variant start in september 2023.

##### Masteropleidingen

Voortzetten van het traject voor het opzetten van een nieuw opleidingsprofiel voor de master Agribusiness Development. Dit proces begin 2023 afgerond.

#### Specifiek Aeres Hogeschool Wageningen

##### Associate-degree-opleidingen

Aeres Hogeschool Wageningen voegt de Ad's met de opleidingscodes 80052 (Ad Onderwijsondersteuner Consumptieve techniek I en II) en 80064 (Ad Onderwijsondersteuner Groene Sector) in 2022 samen tot de deeltijd-Ad Educatief professional Beroepsonderwijs met opleidingscode 80167. Hieronder vallen nu:

- Educatief professional Beroepsonderwijs Bushcraft.
- Educatief professional Beroepsonderwijs CT.
- Educatief professional Beroepsonderwijs Groene Sector.

##### Flexibilisering lerarenopleidingen

Aeres geeft uitvoering aan het bestuursakkoord Flexibilisering lerarenopleidingen. Het bestuursakkoord, dat van oktober 2020 tot en met december 2023 loopt, heeft als voornaamste doelen het bestrijden van het lerarentekort, het stimuleren van flexibilisering in de docentenopleidingen en de intensivering van de samenwerking tussen hbo en wo.

Aeres participeert in dit kader met andere opleidingen in landelijke werkgroepen voor bijvoorbeeld de uitwerking

van leeruitkomsten, het EVC-beleid en de harmonisatie van opleidingstrajecten. Landelijk zijn regionale allianties gevormd. Aeres Hogeschool Wageningen vormt in samenwerking met de eerstegraads lerarenopleiding van WUR de Groene Educatieve Alliantie. De Groene Educatieve Alliantie heeft een brede doelgroep en vindt haar uniciteit in de aandacht voor de beroepssector, waarvoor de betrokken partijen opleiden en onderzoek verrichten. Het beroepsonderwijs (vmbo en mbo) is daarmee een eerste, maar niet de enige, samenwerkingspartner. De Groene Educatieve Alliantie richt zich vanuit de beroepssector op praktijkonderwijs, vmbo en mbo en vanuit natuurwetenschappelijke disciplines op havo en vwo. De alliantie betreft en versterkt het po via bijvoorbeeld de vormgeving van leren voor duurzame ontwikkeling, natuuronderwijs en smaak- en proeflessen.

#### 4.13.1 Lopende projecten onderwijsontwikkeling en plannen

##### Aeres Hogeschool Almere

- Master Gezond Gedrag & Leefomgeving: oppakken van de voorwaarden zoals gesteld door het accreditatiepanel. Streven is dat de master start in september 2023.
- Ontwikkelen Ad Urban Green. De faculteit rondt het proces om te komen tot een macrodoelmatigheidstoetsing en toets nieuwe opleiding naar verwachting af in het schooljaar 2023-2024.
- Stappen zetten voor ontwikkeling LLO-traject op basis van de ontwikkelde Ad Gastronomie & Ondernemerschap.

##### Aeres Hogeschool Dronten

- Verder ontwikkelen van de opleiding Agrotechniek & Engineering. Verwachte start in 2024.
- Verder uitwerken van het traject om te komen tot een eigenstandige opleiding Diergezondheid en Management.
- Ontwikkelen van de major of studie Landelijk Vastgoed & Makelaardij binnen de opleidingscode (CROHO) Bedrijfskunde & agribusiness. Opleiding start in september 2023.

##### Aeres Hogeschool Wageningen

- De faculteit start met onderzoek naar een mogelijk nieuw lectoraat Samen Leren in en met Transities. In het verlengde daarvan wil zij een post-hbo-leergang ontwikkelen. Naar verwachting komt de go/no-go in 2023.
- Op basis van een memorandum of understanding tussen Aeres Hogeschool Wageningen en Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik zet de faculteit stappen om gezamenlijk een joint master te ontwikkelen.
- De faculteit participeert in het sectorplan Cross-sectorale masters Human Capital Innovation. Of dit leidt tot een geheel nieuwe master is nog niet bekend.
- De master Leren en Innoveren breidt haar werving uit naar meer Learning en Development-professionals.



# Onderzoek en innovatie

De paragrafen 4.14 t/m 4.19 volgen het format Praktijkgericht onderzoek van de Vereniging Hogescholen voor het bestuursverslag d.d. augustus 2022. Er staan verwijzingen als de gevraagde informatie elders in het hoofdstuk staat. § 4.14 en § 4.15 beschrijven de huidige situatie van het praktijkonderzoek, § 4.16 t/m § 4.19 beschrijven de ontwikkeling langs de bestedingsdoelen, § 4.20 t/m § 4.24 beschrijven de resultaten van de lectoraten, § 4.25 beschrijft de overige innovatieprojecten en het CoE Groen. In § 4.26 staan de plannen voor onderzoek en innovatie.

## Huidige situatie van het praktijkonderzoek

### 4.14 Strategie, visie en reflectie

De momenteel geldende basis voor het praktijkonderzoek ligt vast in het onderzoeksbeleid van de hogeschool. Dit onderzoeksbeleid staat in de notitie Vaart in Praktijkgericht onderzoek 2016-2020. Dit plan is nog van toepassing. In 2022 start de hogeschool met het opstellen van een nieuw plan, waarin ze de onderzoeksresultaten per faculteit beschrijft. Onderzoek staat in het Handboek Kwaliteitsmanagement (§ 4.8) en maakt daarmee deel uit van de gehele PDCA-cyclus. Ook de kwaliteitsborging en impactmeting werkt de hogeschool op faculteitsniveau uit, aansluitend bij het proces aldaar.

#### 4.14.1 Visie en strategie

##### Visie

Hoger beroepsonderwijs en praktijkgericht onderzoek vormen samen het primaire proces van Aeres Hogeschool. Aeres Hogeschool ontwikkelt zich tot een volwaardige University of Applied Sciences met een erkende positie in de regio, nationaal en internationaal. Daarbij streeft Aeres Hogeschool ernaar om onderzoek te doen in samenwerking met de (inter)nationale praktijk (bedrijven, non-profitorganisaties, onderwijs en wetenschap).

##### Strategie

Voor het onderzoek profileert Aeres Hogeschool zich met drie onderzoeksprogramma's, namelijk:

- Gezond leven in de groene stad (faculteit Almere).
- Duurzaam ondernemen Fase 2 (faculteit Dronten).
- Vergroot je leerkracht (faculteit Wageningen).

Aeres Hogeschool neemt daarnaast actief deel aan het samenwerkingsverband Centre of Expertise Groen (CoE Groen, zie § 4.25.2). Dit CoE richt zich op de maatschappelijke uitdagingen in het groene domein aan de hand van

vier expertisegebieden (food, plant, dier en natuur en leefomgeving).

##### Ambities

Het instellingsplan 2020-2024 geeft de thema's waarop de hogeschool zich de komende jaren wil richten. Al deze thema's passen ook in het CoE Groen:

- duurzame verwaarding van de groenstedelijke omgeving;
- duurzame gewasbescherming;
- aquatische ecologie;
- kringlooplandbouw in de open teelten;
- animal-assisted interventions;
- leren voor duurzame ontwikkeling en biodiversiteit in het onderwijs;
- leren voor transitie in de maatschappij;
- leven lang leren en ontwikkelen.

Naast deze inhoudelijke thema's zet de hogeschool ook in op het verder inbedden van onderzoek in de hogeschool, op het borgen van de continuïteit van dat onderzoek en op adequate ondersteuning bij en kwaliteitszorg ten aanzien van dat onderzoek. Daarnaast doet de faculteit Wageningen mee met de Professional Doctorate-pilot binnen het onderwijsdomein.

Zie voor meer informatie het instellingsplan 2020-2024: Een groene toekomst, Leren als vliegwielt voor transitie.

#### 4.14.2 Reflectie

De onderstaande reflectie beziet de hoofddoelen uit het onderzoeksbeleid in notitie Vaart in Praktijkgericht onderzoek 2016-2020 en het instellingsplan 2020-2024.

In de praktijk zijn de ambities uit de genoemde onderzoeksbeleidsnotitie bereikt, hoewel er kanttekeningen te plaatsen zijn. Onderdeel van de eerste ambitie betreft onder meer de kwetsbaarheid van het onderzoek als het gaat om de afhankelijkheid van de tweede en derde geldstroom. Deze kwetsbaarheid is er feitelijk nog steeds.

De ambities zoals geformuleerd in het instellingsplan 2020-2024 zijn ten dele en in sommige gevallen ruim bereikt. Elke faculteit heeft meerdere lectoraten en lectoren. De hogeschool versterkt de verbinding van deze lectoraten met het onderwijs de komende jaren. De faculteit Almere behaalt haar doelstelling om te groeien tot vijf lectoren, met zes lectoren in 2022 en de faculteit Dronten groeit van negen naar elf lectoren. De verbinding tussen onderzoek en onderwijs is binnen Aeres Hogeschool al zeer sterk met veel aan het onderwijs gekoppelde onderzoeksprojecten. Tegelijk is hier nog ruimte voor verbetering in bijvoorbeeld de afstemming van de manier van begeleiden en het niveau van de begeleiding van studentonderzoek tussen faculteiten. Het aantal internationale

samenwerkingsprojecten loopt na de covid-19-pandemie weer op. Met de aanstelling van een directeur Internationale Strategie komen er meer mogelijkheden tot duurzame internationale betrekkingen.

## 4.15 Thema's en inkomsten

Deze paragraaf geeft de huidige thema's van en de inkomsten voor het praktijkonderzoek.

### 4.15.1 Thema's Kennis- en Innovatieagenda

De onderstaande tabel geeft aan hoe Aeres Hogeschool structureel bijdraagt aan kennisontwikkeling voor de in de onderstaande tabel genoemde onderzoeksthema's en op welke wijze ze dat doet (b.v. middels lectoraat of Centre of Expertise).

Thema	Faculteit	Draagt uw hogeschool bij aan dit thema? En, zo ja, op welke manier?
Gezondheid en welzijn	Almere	Praktijkgericht onderzoek gezonde stad, leefomgeving en voedsel.
Onderwijs- en talentontwikkeling	Alle	Doorwerking onderzoek in curricula, studenten betrekken bij onderzoek én op de faculteit Wageningen binnen het onderzoeksprogramma Vergroot je leerkracht.
Veerkrachtige samenleving: in de wijk, stad en regio	Almere en Dronten	Praktijkgericht onderzoek bij de onderzoeklijnen Gezond leven in de groene stad, Plant, Dier en Biobased.
Sleuteltechnologieën en duurzame materialen	Dronten	Praktijkgericht onderzoek naar precisielandbouw, grondstofhergebruik en vitale bodem.
Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar	Almere	Thema Gezond leven in de groene stad voor onderzoek en onderwijs.
Duurzaam transport en intelligentie logistiek	Dronten	Praktijkgericht onderzoek naar circulaire (agri)business
Duurzame landbouw, water- en voedselvoorziening	Almere en Dronten	Praktijkgericht onderzoek naar voedselveiligheid, voedselvoorziening in de stad, (agrarisch) waterbeheer en aquatische ecologie.
Energietransitie en duurzaamheid	Almere en Dronten	Praktijkgericht onderzoek naar precisielandbouw, aquaponics, circulaire businessmodellen en vertical farming.
Ondernemen verantwoord en vernieuwend	Alle	Doorsnijdend thema in onderzoek en onderwijs. Komt ook tot uiting in onderzoeklijn Circulaire economie
Veiligheid	Almere en Dronten	Praktijkgericht onderzoek naar voedselveiligheid.
Toerisme en gastvrijheid	Almere	Praktijkgericht onderzoek naar gebruik natuur voor toerisme.

### 4.15.2 Overzicht onderzoeksprogramma's, onderzoeklijnen en lectoraten

Aeres Hogeschool heeft in 2022 de onderstaande onderzoeksprogramma's met bijbehorende onderzoeklijnen

en lectoraten. De beschrijvingen van de lectoraten staan in § 4.20 t/m 4.24. Daarnaast neemt Aeres Hogeschool deel aan het Centre of Expertise Groen (§ 4.25.2).

Onderzoekprogramma's	Onderzoeklijnen	Bestaande lectoraten
Gezond leven in de groene stad Faculteit Almere	Gezond leven in de groene stad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ecologie IJsselmeergebied</li> <li>• Groene en Vitale Stad</li> <li>• Innovatie &amp; Groenstedelijke Ruimte</li> <li>• Meten is weten: gezond oppervlaktewater door innovaties in monitoring, modellering en maatregelen</li> <li>• Stedelijke Voedselvraagstukken</li> <li>• Weerbare planten</li> </ul>
Duurzaam ondernemen tweede fase Faculteit Dronten	Plant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agrarisch waterbeheer</li> <li>• Duurzaam bodembeheer</li> <li>• Precisielandbouw en Smart Farming</li> </ul>
	Dier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Animal Assisted Interventions</li> <li>• Grasland en Beweiding</li> <li>• Human Animal Interactions</li> <li>• Management van Rundergezondheid</li> <li>• Duurzame pluimveehouderij in een circulaire bedrijfsvoering</li> </ul>
	Circulaire economie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circulair ondernemen in de agrifood-business</li> <li>• Omgevingsinclusief ondernemen</li> <li>• Ethiek in de landbouw</li> </ul>
Vergroot je leerkracht Faculteit Wageningen	Leren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen (tot augustus 2022)</li> <li>• Ecologisch Wijs: Insecten &amp; Maatschappij</li> <li>• Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers</li> <li>• Professionele identiteit en organisatieontwikkeling</li> <li>• Responsief leren en kenniscreatie</li> </ul>

### 4.15.3 Inkomsten voor onderzoek

Voor specifieke (onderzoeks)projecten onderscheidt de hogeschool enerzijds projecten met subsidies/fondsen die kostendekkend zijn of waar zij een eigen bijdrage (cofinanciering) voor vraagt en anderzijds (onderzoeks)opdrachten van derden, die daarvoor betalen. Deze middelen zorgen voor een deel van de dekking van praktijkgericht onderzoek.

Concreet betekent dit dat de hogeschool een onderzoeksvraag formuleert in relatie met de vrager uit de praktijk:

bedrijfsleven, onderwijs of maatschappelijke organisaties. Deze vraagarticulatie, de inhoudelijke vraag, de daarbij aansluitende consortiumvorming en de aansluiting van de vraag op de onderzoeksprogramma's van de hogeschool zijn de basis voor het zoeken naar een optimale wijze van financieren. De financiering van een onderzoeksvoorstel is vaak een combinatie van financiering vanuit de partners, subsidies en de hogeschool. Veelgebruikte subsidies komen via SIA, EFRO, POP3, NRO, Erasmus, het ministerie van LNV en sinds kort ook via de topsectoren/NWO.

Aard van de gerealiseerde inkomsten voor onderzoek in 2022	Gerealiseerde inkomsten in € in jaar 2022
1 Inkomsten onderzoek eerste geldstroom, reguliere bekostiging	€ 1.352.928
2 Inkomsten tweede geldstroom	€ 5.178.501
3 Inkomsten derde geldstroom	€ 0
4 Overige middelen voor onderzoek die niet vallen onder voornoemde categorieën	€ 0
<b>Totaal aantal gerealiseerde middelen voor praktijkgericht onderzoek</b>	<b>€ 6.531.429</b>

Zie voor beschrijving geldstromen in bijlage 1.



# Ontwikkeling langs de bestedingsdoelen

Deze rapportage geeft informatie over drie bestedingsdoelen en overige ontwikkelingen. De drie bestedingsdoelen zijn Integratie in het kennissysteem, Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding en Kwalitatieve verduurzaming en uitbreiding.

## 4.16 Integratie in het kennisecosysteem

Het bestedingsdoel Integratie in het kennissysteem verwijst naar een aantal soorten activiteiten die Aeres Hogeschool kan inzetten om bepaalde doelen te bereiken, zoals het aangaan van samenwerkingsarrangementen, netwerk- en consortiumvorming en het ontplooiën van internationale onderzoeksactiviteiten. Het gaat enerzijds over hoe de hogeschool investeert in de verbinding en samenwerking met de maatschappij en anderzijds over hoe zij investeert in de zichtbaarheid en toegevoegde waarde van het onderzoek. Dit bestedingsdoel draagt bij aan het versterken van de verbinding en samenwerking met betrokken partijen bij het praktijkgericht onderzoek en het vergroten van de zichtbaarheid van het onderzoek en de resultaten.

### 4.16.1 Basisindicatoren Integratie in het kennisecosysteem

Aeres Hogeschool is aangesloten bij het CoE Groen (zie § 4.25.2) en geeft vooral via lectoraten en lokale samenwerkingsverbanden met bedrijven vorm aan regionale samenwerking. Zie voor meer informatie § 1.6 Publiek-private arrangementen en onderstaande paragraaf. Voorbeelden staan bij de beschrijvingen van de lectoraten (zie § 4.20 t/m § 4.24).

#### Focus in koers en samenwerkingen

De grote diversiteit in (mega)trends op mondiaal, nationaal en regionaal niveau is niet in één kennisinstelling te incorporeren. Daarom werkt Aeres Hogeschool binnen het Centre of Expertise Groen (CoE Groen) samen met de drie andere groene hogescholen (Hogeschool Van Hall Larenstein, HAS green academy en Hogeschool Inholland). Het CoE Groen vormt een robuuste basisinfrastructuur voor praktijkgericht onderzoek in het groene domein (zie § 4.25.2).

De onderzoeksprogramma's van de drie faculteiten van Aeres Hogeschool sluiten aan bij de strategische onderzoeksagenda hbo 2020-2025, Praktijkgericht onderzoek als kennisversneller van de Vereniging Hogescholen (VH). Aeres Hogeschool zet volop in op de thema's Onderwijs- en talentontwikkeling, Veerkrachtige samenleving: in de wijk, stad en regio, Gebouwde omgeving duurzaam en leefbaar en Duurzame landbouw, water- en voedselvoorziening. Hiervoor zijn

duurzame samenwerkingen ingericht met onderwijs- en overheidsinstellingen, regionale partners en bedrijfsleven.

### 4.16.2 Keuze-indicatoren Integratie in het kennisecosysteem

Aeres formuleert momenteel haar strategisch beleid 2023-2027. Aeres Hogeschool wil de verdere inrichting en ontwikkeling van haar onderzoek en de keuze van de keuze-indicatoren graag ontwikkelen in lijn daarmee. Vandaar dat de keuze-indicatoren hier nog ontbreken.

## 4.17 Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding

Dit bestedingsdoel richt zich op de uitbreiding en verduurzaming van de onderzoeksgroepen.

### 4.17.1 Organisatie van het onderzoek

Elke faculteit van Aeres Hogeschool heeft een onderzoeksteam of kenniskring en een eigen onderzoeks-programma. Binnen de onderzoekslijnen verrichten lectoren, in samenwerking met promovendi, docent-onderzoekers en studenten, praktijkgericht onderzoek. De lectoren zijn medeverantwoordelijk voor de valorisatie van de onderzoeksresultaten richting het onderwijs, de samenleving, het bedrijfsleven, non-profit-instellingen en andere organisaties. De lectoren van de hogeschool zijn nadrukkelijk betrokken bij alle activiteiten die de faculteiten binnen het voor hen relevante zwaartepunt ontwikkelen.

De onderzoeksteams van de faculteiten in Almere en Dronten werken samen met de onderwijsteams en verschillende partners uit het bedrijfsleven en onderzoeksorganisaties. De onderzoekslijnen zijn verankerd in de organisatie en vervullen een brugfunctie, zowel tussen de buitenwereld en het onderwijs als tussen het onderzoek en het onderwijs. In Almere en in Dronten vergaderen lectoren en onderzoekers samen met het onderwijs over projectideeën. Aan de hand van het kwaliteitshandboek checken ze samen de kwaliteit van een projectaanvraag.

In Wageningen werken lectoren en docent-onderzoekers uit de verschillende onderwijsteams samen aan onderzoek van de lectoraten in de kenniskring. Elke lector heeft een eigen

kenniskring bestaande uit in- en externe onderzoekers. De docent-onderzoekers leggen verbindingen met collega-docenten, studenten en opleidingen, in en buiten hun teams. Alle docent-onderzoekers geven onderwijs en doen onderzoek. Daarmee legt de faculteit de basis voor de verbinding met de eigen praktijk (curricula en studenten). De lectoren zorgen voor de verbinding met de beroepspraktijk en de wetenschap.

#### 4.17.2 Basisindicatoren Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding

##### Personele inzet

Onderstaande tabel geeft de gerealiseerde personele inzet voor onderzoek aan.

Categorie	Totaal aantal (N)	Totaal aantal (fte's)	Aantal gepromoveerden (N)
Lectoren	23	13,3	23
Onderzoekers en docent-onderzoekers	52	38,3	9
Aantal kandidaten Professional Doctorate	Vanaf 2023	-	-
Promovendi	6	4,0	0
Postdocs	0	0	0
Onderzoeksondersteuning	6	4,0	0
<b>Totaal onderzoekspersoneel</b>	<b>87</b>	<b>59,6</b>	<b>32</b>
Gemiddelde omvang aanstelling lector (in fte)	0,6		
Aantal lectoren met een dubbelaanstelling bij zowel de hogeschool als bij bedrijfsleven, universiteit of ander instituut	7		

#### 4.17.3 Keuze-indicatoren Kwantitatieve verduurzaming en uitbreiding

De onderstaande tabel geeft het type aanstelling.

Categorie	Percentage vaste aanstelling	Percentage tijdelijk contract
Lectoren	52%	48%
Onderzoekers en docent-onderzoekers	69%	31%

## 4.18 Kwalitatieve verduurzaming

Bij het derde bestedingsdoel ligt de nadruk op de uitbreiding van de kwaliteit van praktijkgericht onderzoek. Dit bestedingsdoel richt zich op het versterken van

de kwaliteitscultuur en het versterken van de interne onderzoekscultuur/-structuur.

#### 4.18.1 Basisindicatoren Kwalitatieve verduurzaming

##### Kwaliteitszorg praktijkgericht onderzoek

Aantal visitaties	Beoordeling op 4 standaarden	Eindbeoordeling	Aanbevelingen of andere relevante opmerkingen
0	n.v.t.	n.v.t.	Geen tussentijdse visitaties van de onderzoekseenheden in 2022.

##### Bijdragen beroepsonderwijs en arbeidsmarkt

Aeres Hogeschool heeft in 2022 met haar onderzoek bijdragen geleverd aan het beroepsonderwijs en/of de arbeidsmarkt. Voorbeelden daarvan zijn:

- Natuurboeren: Ontwikkeling van cursussen op verschillende niveaus voor boeren waarvan een deel van het bedrijf

natuurgrond is. De cursussen zijn gericht op natuurinclusieve landbouw.

- Helofytensloot Waterschap: Onderzoek in samenwerking met de waterschappen naar de inzet van een helofytensloot om oppervlaktewater langer vast te houden op het erf en de gevolgen van de sloot op de oppervlaktewaterkwaliteit.

- Training Onderzoek Technasium: Deze training is erop gericht om duurzame ontwikkeling expliciet op te nemen in de eindtermen van het vak Onderzoek en Ontwerpen.
- Cursus gewasbescherming Agrifirm 3: Iedereen die, beroepsmatig of in het kader van een commerciële dienst, advies verstrekt over de bestrijding van plagen en het veilig gebruik van pesticiden is verplicht in het bezit te zijn van het vakbekwaamheidscertificaat Adviseren gewasbescherming. Met deze cursus kunnen zij dit certificaat behalen. De cursus wordt blijvend ontwikkeld aan de hand van gestelde eisen aan het certificaat en kennis vanuit de praktijk en wetenschap.

#### Funciehuis

In 2022 doorloopt Aeres een proces tot herziening van het gehele funciehuis (zie § 12.9.1). Dit rondt zij naar verwachting in 2023 af.

#### Diversiteit en inclusie binnen onderzoek

Aeres Hogeschool heeft in 2022 de volgende acties ondernomen voor de doorontwikkeling van het beleid rondom diversiteit en inclusie binnen onderzoek:

- Inzetten herziening diversiteitsbeleid.
- Publiceren Gender Equality Plan.

#### 4.18.2 Keuze-indicatoren Kwalitatieve verduurzaming

Aeres formuleert momenteel haar strategisch beleid 2023-2027. Aeres Hogeschool wil de verdere inrichting en ontwikkeling van haar onderzoek en de keuze van de keuze-indicatoren graag ontwikkelen in lijn daarmee. Vandaar dat de keuze-indicatoren hier nog ontbreken.

## 4.19 NPO-steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker

Aeres Hogeschool sluit met deze paragraaf aan op het bestuursakkoord NPO onderzoek Steunprogramma voor herstel en perspectief onderzoeker en de brief van OCW betreffende NPO: benodigde informatie voor jaarverslagen, ref. 35461764, d.d. 13-01-2023.

Aeres Hogeschool ziet in een beperkt aantal situaties meerkosten ontstaan als gevolg van vertraging door covid-19. Bij één faculteit zijn de contracten van een promovendus en de begeleidende lector verlengd tot in 2021, omdat ze hun onderzoeksprojecten niet in 2020 konden afronden. Door beperkende maatregelen konden zij de vereiste onderzoeksdata niet verzamelen. Ook ontstaat vertraging in het onderzoek op het gebied van biomimicry in de sociale wetenschappen. Het werken in groepen is in het afgelopen studiejaar niet mogelijk. In totaal zijn er voor € 36.365 extra uitgaven door vertragingen in onderzoeken in 2020 en € 47.556 in 2021. Voor 2022 zijn er geen meerkosten, zoals weergegeven in de onderstaande tabel.

2022	NPO-middelen	Eigen middelen
Besteed in euro's	o	o
Aantal geholpen onderzoekers – unieke personen	o	o

## Onderzoeksprogramma's, -lijnen en lectoraten

### 4.20 Onderzoeksprogramma Gezond leven in de groene stad

Binnen het onderzoeksprogramma Gezond leven in de groene stad ontwikkelen zich nieuwe onderzoeklijnen op het gebied van water en weerbare planten. De vraagstukken zijn gerelateerd aan de gezondheid en vitaliteit van het stedelijke groen en water en de stadse bewoners. De faculteit Almere betreft hier onderwerpen als gezond voedsel, sociale inclusie, biodiversiteit, circulariteit, waterkwaliteit en geodata bij. De faculteit ontwikkelt kennis over regionale voedselsystemen, de relatie tussen natuur, biodiversiteit en klimaatadaptatie in de stad en daarbuiten en over de gezondheid en het welzijn van de stedeling. Onderzoek vindt plaats in de vorm van lectoraatopdrachten, praktijk- en afstudeeronderzoeken en stages. Daarnaast voert de faculteit experimenten uit die richting geven aan innovatie en levert

zij met literatuuronderzoek, georganiseerde discussies en scenariostudies over complexe thema's een waardevolle bijdrage aan de toekomst van de groene sector en de vitaliteit van de stad.

Met zes lectoraten zal de faculteit zich in het komende jaar concentreren op het verder versterken en verdiepen van de lectoraten en niet op verdere uitbreiding hiervan. Daarnaast wil de faculteit de organisatie rond de lectoren versterken. Een kerngroep van de lectoraten heeft op structurele basis overleg met inhoud-gerelateerde projectmedewerkers, waarin zij onder andere voortgang, acquisitie of een extern artikel bespreken.

#### 4.20.1 Lectoraat Groene en Vitale Stad

Het lectoraat Groene en Vitale Stad werkt aan een scala van projecten en initiatieven met nieuwe partners en in nieuwe

netwerken. Daarbij spitst het lectoraat zich meer en meer toe op vraagstukken rond vergroening van wijken.

### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Ontwerpen van drie groene interventies binnen het project Excellente Groene en Gezonde Leefomgeving, met idverde, GGD en de gemeente Almere. De interventies dragen bij aan een gezonde leefomgeving. Ze worden in het schooljaar 2024-2025 uitgevoerd, de faculteit onderzoekt ze op effectiviteit.
- Verwerven nieuw project Actief gebruik van openbare sport- en beweegplekken.
- Doen van twee aanvragen in het kader van de KIEM-regeling. De aanvragen gaan over leerkrachtige groene schoolomgevingen en de faculteit hoopt in 2023 te horen of ze van start kan gaan met de uitvoering.
- Ontvangen en informeren van acht delegaties, die op bezoek waren in het kader van de Floriade.
- Verzorgen van negentien presentaties en interviews bij diverse gremia, deels online, deel fysiek.
- Houden van een Floriade Dialogue over het project Natuurinclusief gedrag van burgers.

## 4.20.2 Lectoraat Voedsel en Gezond Leven/ Stedelijke Voedselvraagstukken

Het lectoraat Voedsel en Gezond Leven eindigt in 2022, de opvolger is het lectoraat Stedelijke Voedselvraagstukken.

Het lectoraat Voedsel en Gezond Leven onderzoekt tot in 2022 welke relaties er zijn tussen voedselvoorziening, voedselconsumptie en gezond leven. In de westerse samenleving is voedsel overal verkrijgbaar. Voedselschaarste behoort tot het verleden en voedselzekerheid is voor de overgrote meerderheid van de bevolking een vanzelfsprekendheid. Maar stedelijke ontwikkelingen, een variëteit aan socio-economische en culturele achtergronden, de behoefte van consumenten aan transparantie, duurzaam en gezond voedsel en veranderingen in de voedselsystemen beïnvloeden de voedselconsumptie.

Het lectoraat Stedelijke Voedselvraagstukken richt zich op het stimuleren van een inclusieve voedselomgeving (ook wel: foodscape) waarin consumenten toegang hebben tot gezond en duurzaam voedsel, veelal lokaal. Dit voedsel past bij hun achtergrond, manier van leven, en beschikbare middelen. Daarbij is er niet alleen aandacht voor kleinere initiatieven in de stad, maar ook voor korte ketens die zorgen dat voedsel vanuit de regio in de stad beschikbaar is. Dit lectoraat is verbonden aan de Flevo Campus.

### Resultaten 2022

- Promovendus promoveert op 17 juni 2022 met het onderwerp *The elusiveness of inclusiveness: a practice-based perspective on health and sustainability in urban food practices*.

- Realiseren van zes wetenschappelijke presentaties in peer-reviewed journals.
- Verzorgen van een scala aan presentaties, wetenschappelijk en niet-wetenschappelijk, geven van interviews, zitting hebben in panels en bijdragen aan of ontwikkelen publicaties (zie publicatielijst).

De belangrijkste resultaten van het opvolgende lectoraat Stedelijke Voedselvraagstukken zijn:

- Houden van inaugurele rede op 12 oktober 2022.
- Bijdragen aan Innofest X SIA-projecten op de Floriade Expo.
- Bijdragen aan onderwijs (master Urban Food Systems, research methodology)
- Aanvragen verlenging platform.
- Verzorgen van twintig publicaties in diverse media en tijdschriften (zie publicatielijst).

## 4.20.3 Lectoraat Innovatie & Groenstedelijke Ruimte

In het kader van onder andere klimaatadaptatie is het van belang om in de stad een hoogwaardig groen netwerk te ontwikkelen, dat volledig is geïntegreerd met wonen en werken. Hittegolven en plensbuien wisselen elkaar af en hebben een impact op vitale plekken in de stad, zoals bedrijventerreinen en woon-, winkel- en stationsgebieden. Klimaatverandering roept ook op tot circulair gebruik van grondstoffen en het lokaal sluiten van kringlopen. Innovatieve groene ruimtes kunnen met verschillende ecosysteem diensten de circulaire economie echt aanjagen. Aansluitend laat de covid-19-crisis bij mensen een toenemende behoefte zien om de natuur dichtbij te hebben. Daarvoor moeten steden groene initiatieven ontwikkelen, die samengaan met woningbouw en de andere opgaven van de stad. Het maakt het experimenteren met inventieve interventies noodzakelijk. Het lectoraat richt zich op vragen als:

- Wat voor (economische) waarden kan de groenstedelijke ruimte voor de mens vertegenwoordigen om de leefbaarheid te verbeteren?
- Hoe kunnen kansrijke klimaatadaptatiemaatregelen ontwikkeld, gemonitord en opgeschaald worden?
- Hoe kan de stad als ecosysteem fungeren en kan ontwikkeling van biodiversiteit samengaan met een scala aan functies bovengronds en drukte in de ondergrond?
- Hoe kan de circulaire economie lokaal aangejaagd worden met inzet van de (groene) buitenruimte?

### Resultaten 2022

- Verwerven van project Natuurinclusieve Gebiedsontwikkeling (SIA/LNV) en project Biodiverse Cities (Interreg). Voor deze projecten kan het lectoraat nieuwe medewerkers aantrekken, waardoor de kenniskring van het lectoraat verder invulling krijgt.
- Leveren van substantiële bijdrage aan nieuwe minor Sustainable Urban Regions.
- Bijdragen aan ontwerp groene interventies in Nobelhorst en Leemwierde in het kader van het project Excellente Groene en Gezonde Leefomgeving (samenwerking gemeente

- Almere, GGD, idverde, Aeres). Mede-organiseren van de Floriade Challenge EGGL met als inzet een ontwerp voor een groen en gezond Algerapad.
- Verzorgen van inleidingen (fysiek, online) voor diverse gremia.

#### 4.20.4 Lectoraat waterkwaliteitsmonitoring

Het lectoraat Meten is weten: gezond oppervlaktewater door innovaties in monitoring, modellering en maatregelen, richt zich op innovatieve meettechnieken, zoals remote sensing, DNA-sampling en onderzoek met drones. Het doel is het aanreiken van handvatten om een betere toekomstbestendige waterkwaliteit van met name oppervlaktewater te bewerkstelligen. Het lectoraat werkt samen met diverse opleidingen aan de faculteit Almere, waaronder Toegepaste biologie en Geo, media & design, en met internationale studenten van de opleiding Aquatic Ecosystem Analysis. Daarnaast zoekt het lectoraat actief de samenwerking met partijen als Royal Eijkelkamp, Water Insight en Acacia Water.

##### Resultaten 2022

- Verwerven project met Hengelsportvereniging Almere.
- Bijdragen aan onderzoeksmagazine van TPO Almere.
- Bijdragen aan onderwijsspecialisaties Water.
- Mede-organiseren van een succesvolle Waterdag tijdens de Floriade Expo.
- Doorontwikkelen diverse projecten rond Algenradar en onderzoek naar giftige algengroei. Dit ligt in het verlengde met de aanstelling van de lector bij Deltares. Dit bedrijf doet toegepast onderzoek op het gebied van water en ondergrond.

#### 4.20.5 Lectoraat Weerbare planten

Het lectoraat Weerbare planten houdt zich bezig met praktijkgericht onderzoek naar duurzame gewasbescherming en de weerbaarheid van planten en ecosystemen. Het is uit het oogpunt van duurzaamheid belangrijk om planten ook op een niet-chemische manier te kunnen beschermen en weerbaar te kunnen maken tegen ziekten en insectenplagen. Het lectoraat is gekoppeld aan het NWA-project Mimicking Trichomes. Het maakt daarin gebruik van mechanismen uit of gebaseerd op de natuur zelf, door bijvoorbeeld verhoging van de natuurlijke plantenaafweer, het gebruik van biostimulanten of nieuwe bio-inspired gewasbeschermingsmiddelen. Naast weerbaarheid tegen ziekten en plagen wordt met de klimaatverandering ook weerbaarheid tegen factoren zoals droogte steeds belangrijker. Het lectoraat onderzoekt hoe we planten meer weerbaar kunnen maken en een gezond ecosysteem kunnen creëren. Het voert het onderzoek uit samen met studenten van de opleidingen Toegepaste biologie, Voeding & Gezond Leven en Aarde en klimaat.

##### Resultaten 2022

- Bijdragen aan onderzoeksmagazine van TPO Almere.
- Bijdragen aan onderwijs in diverse modules. Hierdoor breidt de aanstelling van de lector uit.
- Begeleiden van diverse studenten in het kader van het NWA-project Mimicking Trichomes.
- Intensief meedenken over de toekomstige faciliteiten van de faculteit Almere, onder andere de wensen voor kassen en praktijkruimtes.

#### 4.20.6 Lectoraat Ecologie IJsselmeergebied

De ambities in de Agenda IJsselmeergebied staan regelmatig op gespannen voet met elkaar. Enerzijds is er aandacht voor het herstel van de waterkwaliteit en de broodnodige natuurwaarden, want veel natuurdoelen voor dieren staan op rood. Anderzijds recreëren mensen graag op en rond het water en zoeken we ruimte voor zandwinning, visserij, energie op of uit water, woningbouw; allemaal activiteiten die invloed kunnen hebben op de water- of natuurkwaliteit. Voor de waterkwaliteit belangrijke waterplanten leveren soms overlast op voor de recreatievaart. De spanning is soms voelbaar als blijkt dat niet alles overal kan, of dat straks wellicht iets niet meer kan. Met het lectoraat willen Aeres Hogeschool Almere en Rijkswaterstaat een bijdrage leveren aan de kennis die nodig is om de afwegingen goed te maken.

##### Resultaten 2022

- Verwerven project voor het Nationaal Park Nieuw Land om in de toekomst te komen tot een kenniscommunity.
- Mede-organiseren van de succesvolle Waterdag in september 2022 tijdens de Floriade Expo.
- Verzorgen gastcolleges in diverse modules.
- Oriënteren op samenwerkingsmogelijkheden in en buiten Aeres Hogeschool.

#### 4.20.7 Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

De hierboven genoemde lectoraten sluiten aan bij het Aeres-brede zwaartepunt Groene en gezonde leefomgeving. Het lectoraat deelt zijn kennis via de nieuwe website van Aeres Hogeschool Almere, in het onderwijs van de opleidingen Toegepaste biologie, Biologie, voeding en gezondheid en Geo, media & design en door het verzorgen van inleidingen en presentaties op nationale en internationale studiedagen, congressen en symposia. In 2022 versterken de lectoraten hun netwerken en realiseren samenwerking met een scala aan nieuwe partners.

##### Output en activiteiten in 2022

- Aanvullend aan wat hierboven per lectoraat is vermeld zijn de volgende activiteiten het vermelden waard:
- Publicatie van het derde onderzoeksmagazine van het Team Praktijkonderzoek Almere. Meerdere lectoren dragen daaraan bij.



- Ontvangen van tientallen delegaties tijdens de Floriade Expo 2022.
- Substantieel uitbreiden bijdragen aan onderwijs in alle jaargangen van alle opleidingen.
- Inzichtelijk maken van de wijze waarop het onderzoek van de faculteit Almere zijn kennis deelt. De samenwerking met de afdeling Marketing en Communicatie is steviger.
- Versterken van de relatie met het onderwijs. Alle bij de onderzoekslijn betrokkenen verzorgen gastlessen, verstrekken opdrachten aan studenten en begeleiden stagiair(e)s in de onderzoeksprojecten.

Zie bijlage 9 voor de publicatielijst 2021.

## 4.21 Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Plant

De Nederlandse topsector Agri & Food is wereldwijd toonaangevend in de productie van kwalitatief hoogwaardig, veilig en gezond voedsel. Onze hoge kennisgraad en efficiënte productiemethoden, die gepaard gaan met innovatie en ondernemerschap, maken dat de sector mondiaal aan de top staat en een belangrijke bijdrage levert aan de economische stabiliteit (10% van de economie en werkgelegenheid) in Nederland. De opgave waar de sector nu voor staat is een vitaliteitsopgave.

Om de uitputting van de aarde en haar grondstoffen te voorkomen is de plantaardige productiesector genoodzaakt om versneld de transitie te maken naar een duurzaam systeem met voldoende veerkracht.

Fundament voor een bloeiende plantaardige sector is een sterke en gezonde primaire sector die zijn verantwoordelijkheid neemt. Het motto Beter met minder is gericht op drie aandachtsvelden: pre-field (vitaal uitgangsmateriaal), in-field (vitaal bodem-plant-systeem) en post-field (vitaal product).

De onderzoekslijn Plant richt zich op de beperking van het energie- en grondstoffengebruik, het sluiten van kringlopen, inpassing van precisielandbouw, goed beheer van agrarisch oppervlaktewater, biodiversiteit en innovaties via smart datamanagement, kringlooplandbouw en bewust omgaan met verduurzaming van de bodemkwaliteit.

De onderzoekslijn Plant heeft in 2022 drie lectoraten: Duurzaam bodembeheer, Precisielandbouw en Smart Farming, en Agrarisch waterbeheer.

### 4.21.1 Lectoraat Duurzaam bodembeheer

Duurzaam bodembeheer is de basis van onze voedselproductie. Om uitputting van de bodem te voorkomen, zet het lectoraat zich in voor een integrale aanpak. Die aanpak heeft het optimaal gebruik van de natuurlijke biodiversiteit en reststromen tot doel, net als het ontwikkelen van bruikbare (hightech) tools en het overbrengen van kennis in de praktijk. Deze impulsen

zijn nodig om duurzaam bodembeheer naar een hoger level te brengen. Het lectoraat Duurzaam bodembeheer leert (jonge) ondernemers op ecologische wijze omgaan met het milieu, de waterhuishouding en het welzijn van mens en dier.

### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten voor 2022 zijn:

- Vanuit een RAAK-publiek-project verzorgt een promovendus van de Universiteit catholique de Louvain een presentatie tijdens de General Assembly 2022 van de European Geosciences Union (EGU, <https://meetingorganizer.copernicus.org/EGU22/EGU22-1618.html>).
- Presenteren van een nieuwe meettechniek met sensormetingen voor het meten van bodemverdichting. Het onderzoek vindt plaats binnen het KIEM 2021-project RhoC bulkdichtheidmeter. De internationale belangstelling voor de nieuwe meetmethode is groot tijdens het 22nd World Congress of Soil Science in Glasgow. De gepresenteerde meetmethode voorziet in een wereldwijde behoefte voor het in situ meten van bodemverdichting in de ondergrond.
- Ontwikkelen van onderwijs voor bodemcursussen.
- Doen van onderzoek in de overdekte meetbak bij Aeres Farms. Deze meetbak biedt een unieke gelegenheid voor onderzoek naar de effecten van grote landbouwmachines op verdichting in de ondergrond.
- Verzorgen van een poster- en picopresentatie over het eindresultaat van het KIEM 2020-project High Tech fieldlab tijdens het 22nd World Congress of Soil Science in Glasgow.

### 4.21.2 Lectoraat Precisielandbouw en Smart Farming

Dit lectoraat bedient de sectoren akkerbouw, veehouderij en tuinbouw. Deze sectoren willen een minimale en vooral slimme input om tot een optimaal rendement te komen. In de akker- en tuinbouw is de aandacht vooral gericht op de integrale strategische keuzes rond het bouwplan en het telen van gewassen (smart precision agriculture farming). In de veehouderij gaat het enerzijds om bewustwording en ontwikkeling van teeltkeuzes rond gras en maïs (smart precision agriculture farming), anderzijds om de ontwikkeling van optimaal koemanagement (smart precision dairy farming). Het lectoraat is in het najaar van 2016 afgerond, maar er is besloten dit lectoraat te verlengen en uit te breiden. De uitbreiding is gericht op de verdieping van de onderwerpen en de stap naar vertical farming. Het lectoraat doet substantieel onderzoek naar de (on)mogelijkheden van vertical farming in Nederland en in de internationale context.

### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het lectoraat werkt in 2022 aan vier grote projecten: SABE-regeling (voucher) voor deelname aan cursus Precisielandbouw, het NWO-PreciSIAlandbouw-project, POP3 Data Boeren en Onkruidwiedrobot.
  - Ontwikkelen van lesmodules voor de cursus precisielandbouw in het kader van het LNV-beleid, Kennis op het

- bedrijf, en vanuit SABE. De lesmodules zijn bedoeld voor twee doelgroepen: agrariërs en adviseurs van agrariërs.
- Uitvoeren van onderzoek binnen het PreciSIALand-bouw-project naar sensoren, adviesmodules, robotica, data-infrastructuren en verdienmodel.
  - Slim delen en gebruiken van data is het thema van het project Data Boeren. Hierin werken enkele Flevolandse boeren met Aeres, WUR en het BDVC aan de uitdagingen op het gebied van reductie van stikstofemissie. Gebruik van NDICEA via FarmMaps-platform en koppeling met teeltregistratiesystemen staan centraal.
  - Samenwerken aan het project Onkruidwiedrobot. Aeres en Saxion werken samen aan componenten voor een autonome onkruidwieder.
  - Kennis uit voorgenoemde projecten stroomt door naar de Nationale Proeftuin Precisielandbouw (NPPL), waarin het lectoraat het groene onderwijs vertegenwoordigt in de stuurgroep NPPL. Daarnaast levert het lectoraat input aan de minor Smart Farming en begeleiding van diverse afstudeeronderzoeken.

#### 4.21.3 Lectoraat Agrarisch waterbeheer

Het lectoraat Agrarisch waterbeheer start in 2019 en valt onder zowel de onderzoekslijn Dier als de onderzoekslijn Plant. Het lectoraat wil een bijdrage leveren aan de realisatie van een robuust en schoon watersysteem in het agrarisch gebied. De agrariër en zijn bedrijf zijn het startpunt. Het streven is dat de agrariërs zelf allerlei maatregelen kunnen en willen nemen om de waterkwantiteit en -kwaliteit te verbeteren door hen inzicht te geven in de gevolgen van hun werkzaamheden.

##### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Voortzetten onderzoek helofytensoort in samenwerking met Aeres Farms en de waterschappen.
- Onderzoeken moerasinfiltratiedak op weidestal.

#### 4.21.4 Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

De onderzoekslijn Plant en de hierboven genoemde projectlectoraten sluiten aan bij de Aeres-brede zwaartepunten Agrofood en ondernemen en Dier en diergezondheid. Hij deelt kennis via het (groene) hoger en middelbaar beroepsonderwijs, onderzoek, commerciële activiteiten, publicaties, lezingen, seminars en dergelijke.

##### Output en activiteiten in 2022

De output en activiteiten staan vermeld in de publicatielijst en bij de lectoraten. Daarnaast levert de onderzoekslijn Plant substantiële bijdragen aan het CoE Groen (zie § 4.25.2) en participeert de onderzoekslijn in de volgende samenwerkingsverbanden: Mechatronica Saxion, Kennispoort Zwolle, Mineral Valley en de innovatieagenda Agrohubs.

Zie bijlage 9 voor de publicatielijst.

## 4.22 Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Dier

De Nederlandse veehouderij zit in een spagaat. Enerzijds hecht de samenleving aan een respectvolle omgang met dieren, aan veilige productieomstandigheden en aan een zorgvuldig gebruik van natuurlijke hulpbronnen. Anderzijds stimuleren de liberalisering van de voedselmarkten en de wereldwijd groeiende behoefte aan dierlijk eiwit tot schaalvergroting. De dierlijke productiesector staat voor de belangrijke uitdaging om de omslag te maken naar integraal duurzame productiesystemen met innovaties op technisch, sociaal en maatschappelijk terrein, niet alleen in Nederland maar ook internationaal. Verduurzaming van de dierlijke productiesector vergt een omslag bij docenten, (toekomstige) beroepskrachten en ondernemers in denken, durven en doen. Om deze omslag te versnellen zijn extra impulsen nodig.

De biologische, economische én maatschappelijke complexiteit rondom dierlijke productie vraagt om een bundeling van expertise, passie en talent. De onderzoekslijn Dier richt zich op intensieve publiek-private samenwerking binnen de dierlijke productiesector met daaraan gekoppeld een hoogwaardig en praktijkgericht onderwijsaanbod met toegepast onderzoek als middel om de kwaliteit te versterken. De onderzoekslijn Dier richt zich op drie aandachtsvelden: 1) professionele vaardigheden, ondernemerschap en samenleving; 2) dierkennis (diergezondheid, dierenwelzijn, diermanagement); 3) bodem, water, lucht en gewas. Deze velden omvatten de basisdimensies van een duurzame dierhouderij.

Bij de onderzoekslijn Dier zijn in 2022 meerdere lectoraten actief: Grasland en Beweiding, Management van Rundergezondheid, Duurzame pluimveehouderij in een circulaire bedrijfsvoering, Human Animal Interactions en Animal Assisted Interventions.

#### 4.22.1 Lectoraat Grasland en Beweiding

Het lectoraat Grasland en Beweiding wil kennis en inzichten verkrijgen om de functies van grasland te optimaliseren en te benutten ten gunste van veehouder en maatschappij. Daarbij focust het vooral op die factoren die beïnvloedbaar zijn zonder voorbij te gaan aan zeer bepalende factoren zoals met name de grondsoort. Daarnaast wil het lectoraat deze kennis en dit inzicht inbedden in het curriculum van groen onderwijs. Het lectoraat wil het blikveld van de student (de toekomstige veehouder, adviseur, beleidsbepaler, etc.), docent, veehouder en bedrijfsleven verruimen en bijdragen aan de triple P van duurzaamheid: people (mensen/sociale duurzaamheid), planet (omgeving, milieu), profit (economie/economische duurzaamheid).

### Resultaten 2022

Starten van vijf langjarige projecten waarvan drie medegefinancierd door SIA en twee door het EU-programma Horizon Europe.

#### 4.22.2 Lectoraat Management van Rundergezondheid

Het lectoraat richt zich op praktijkgericht onderzoek op het gebied van de gezondheid van rundvee. Het doel is om preventief management te onderzoeken dat bijdraagt aan het verlagen van de infectiedruk en aan het vergroten van de weerstand bij kalveren en koeien. Tevens focust het lectoraat zich op management dat bijdraagt aan het zo snel mogelijk gezond krijgen van een ziek dier. Het lectoraat werkt samen met veehouders, dierenartsen en andere partners in de kalverhouderij, melkveehouderij en rundveehouderij. Het lectoraat levert tevens een bijdrage aan de inhoud en vormgeving van onderwijs, onderzoek en kennisoverdracht op het gebied van rundergezondheid in relatie tot de maatschappij en dierenwelzijn.

### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Afronden van het project Infectiedruk rondom het jonge kalf.
- Starten van een project waarin het lectoraat de fermentatie van ingekuilde gewassen onder lab-omstandigheden nabootst. Doel is het ontwikkelen en uitdragen van meer praktische kennis rondom het inkuilmanagement. Een goede kuil is de basis voor een gezonde pensgezondheid en ondersteunt de weerstand van runderen.
- Starten met een langjarig project bedoeld om de relatie tussen weidegang en rundergezondheid onder Nederlandse omstandigheden te onderzoeken.

#### 4.22.3 Lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij/ Duurzame pluimveehouderij in een circulaire bedrijfsvoering

In 2022 gaat het lectoraat Precisievoeding en Duurzame Pluimveehouderij verder onder de nieuwe naam Duurzame Pluimveehouderij in een circulaire bedrijfsvoering. Er is een nieuw lectoraatsplan geschreven met de plannen voor de aankomende vier jaar. Behalve op pluimvee zal de focus van het lectoraat zich ook richten op insectenweek. Het lectoraat richt zich op:

- Het optimaliseren van nutriëntenbenutting en rendementsverbetering en het voorkomen van voedingsstoornissen door vraag en aanbod van nutriënten met elkaar in balans te brengen.
- Het op behoefte voeren van pluimvee, wat bijdraagt aan het minimaliseren van de uitscheiding van nutriënten naar het milieu.

- De verduurzaming van pluimveevoer is een speerpunt, waarbij het lectoraat naar alternatieve grondstoffen en methoden kijkt om eiwit in een meer duurzame vorm aan pluimvee te verstrekken.

### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Starten met pps-project Customized Nutrition in Layer Pullets.
- Afronden RAAK-mkb-project Circulaire Kip.
- Starten met ontwikkeling minor over insectenweek.

#### 4.22.4 Lectoraat Human Animal Interactions

In onze maatschappij groeit het zich bewust zijn van de meerwaarde van dieren in onze leefomgeving. Hiermee groeit ook de behoefte aan meer kennis en educatie over hoe die mens-dier-interactie tot stand komt en wat de impact daarvan is op het dier. Het lectoraat Human Animal Interactions heeft als doel meer inzicht te krijgen in de effecten van de interactie tussen mens en dier om daarmee het welzijn van dieren te waarborgen. Het lectoraat richt zich daarbij op drie thema's, waar verschillende sectoren aan verbonden zijn. In alle drie de thema's hebben paarden en honden de hoofdrol. De drie thema's zijn: Zorg & Veiligheid, Sport & Ontspanning, Management.

### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Werken aan twee tweejarige projecten voor het meetbaar maken van hoe paarden en honden hun inzet bij dierondersteunde interventies zelf beleven. De projecten ontvangen subsidie van Regieorgaan SIA en het bedrijfsleven.
- Starten met een opdracht van het ministerie van LNV over het gebruik van hulp- en trainingsmiddelen bij paarden en honden. Verder uitrollen in 2023.
- Deelnemen aan de commissie welzijn en ethiek van de FEI (Fédération Equestre Internationale). Deze federatie staat nationaal en internationaal flink in de belangstelling.

#### 4.22.5 Lectoraat Animal Assisted Interventions

Een groeiende vraag naar animal-assisted interventions (AAI's) onderstreept het belang van een lectoraat, met als doel dat een One Health-benadering (dierenwelzijn en menswelzijn) een plaats krijgt in het Nederlandse praktijkgericht onderzoek, onderwijs en zorgsysteem.

Het lectoraat wil onderzoeken hoe professionals doelgericht processen in de ontwikkeling van mensen kunnen stimuleren met de inzet van dieren. Dit uitgaande van het theoretische raamwerk van synchronie/afstemming en met inachtneming van het welzijn van zowel mens als dier.

## Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Inauguratie.
- Verzorgen webinar over dierondersteunde activiteiten tijdens de Week van de zorglandbouw.
- Ontwikkelen lesprogramma's post-hbo-onderwijs Therapie met de inzet van dieren.
- Deelnemen aan symposium Paardencoaching voor (ex-) kankerpatiënten.
- Uitvoeren project over paardencoaching bij ex-verslaafden.

### 4.22.6 Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

De onderzoekslijn Dier en de hierboven genoemde lectoraten sluiten aan bij het voor Aeres Hogeschool Dronten geformuleerde zwaartepunt Agrofood en ondernemen. Centraal daarbij staan praktijkonderzoek en kennis delen via het hoger en middelbaar beroepsonderwijs met de toekomstige beroepsbeoefenaren en de beroepspraktijk.

#### Output en activiteiten in 2022

De diverse activiteiten staan vermeld bij de lectoraten. Daarnaast levert de onderzoekslijn Dier substantiële bijdragen aan het CoE Groen (zie § 4.25.2) en participeert de onderzoekslijn in de volgende samenwerkingsverbanden: Poultry Expertise Centre; Dairy Triangle; Kennispoort Zwolle, Mineral Valley en de innovatieagenda Agro en Food.

Zie bijlage 9 voor de publicatielijst.

## 4.23 Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Circulaire economie

Een biobased en circulaire economie streeft naar korte en eerlijke ketens, naar hergebruik van grondstoffen zodat afvalstromen verminderen en naar de gezondheid van mens en dier. Hoewel er nationaal en internationaal veel aandacht is voor deze thema's, blijken kennis en informatie over de effectiviteit van beleid beperkt te zijn en is het bovendien niet zo duidelijk welke kansen toepasbaar zijn.

De onderzoekslijn Circulaire economie zoekt naar oplossingen voor duurzaam ondernemen en bijpassende businessmodellen. De onderzoekslijn bestudeert de economische aspecten van een circulaire economie in de agrifood-sector. Dit zijn studies naar de circulariteit van restafval, circulaire inpasbaarheid van bouw en verbouw van gebouwen en erven en het ontwikkelen van bijbehorende businessmodellen. Ook het stimuleren van innovaties om technieken te verbeteren die vervuiling door restafval terugdringen behoort hiertoe. Andere studies binnen de onderzoekslijn zijn meer conceptueel van aard, kijken naar aspecten die van toepassing zijn op verschillende ketens of

doen empirisch onderzoek naar specifieke aspecten binnen één keten of onderdelen van ketens.

De onderzoekslijn Circulaire economie heeft in 2022 drie lectoraten: Circulair ondernemen in de agrifood-business, Omgevingsinclusief ondernemen en Ethiek in de landbouw.

### 4.23.1 Lectoraat Circulair ondernemen in de agrifood-business

Het lectoraat Circulair ondernemen in de agrifood-business (formele naam Vitale agribusiness via cyclische proces- en productieketens) onderzoekt de vraag: op welke wijze kunnen agrarische ondernemers lokale energie- en grondstofstromen als natuurlijk proces incorporeren in hun businessmodellen en langetermijndenken?

Afgeleide vragen hiervan zijn:

- Op welke wijze kunnen cross-sectorale productie- en verwerkingsprocessen de eco-effectiviteit van grondstoffen en biomassabenuutting verhogen?
- Wanneer is regionale kleinschalige bioraffinage houdbaar op korte en lange termijn?
- Hoe kan een gezamenlijk gedragen ketenbenadering bijdragen aan een effectieve kringlooplandbouw?
- Welke circulaire innovatie is nodig om snel tot sociale acceptatie te komen opdat een sociale innovatie bewerkstelligd kan worden?
- Op welke wijze kunnen geografische en dynamische omgevingsinformatie, logistieke data en consumentgegevens geïntegreerd gebruikt worden om kringlooplandbouw tot een eco-effectief succes te maken?

#### Resultaten 2022

Het belangrijkste resultaat is het verder ontwikkelen van het CirKL Business Lab en het gebruik daarvan voor onderzoeksprojecten.

### 4.23.2 Lectoraat Omgevingsinclusief ondernemen

Het lectoraat bouwt door aan het thema Boerendiversiteit met als kernpunten Boer-Markt, Boer-Natuur, Boer-Burger en Boer-Strategie.

#### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Verbreden team.
- Realiseren opinieartikelen om het belang van jonge boeren te benadrukken ([www.ronmethorst.nl](http://www.ronmethorst.nl)).
- Faciliteren van gesprek tussen studenten uit Almere en Dronten over: wat is natuur voor jou?
- Zichtbaar maken van hoe bijzonder voedsel is met een oogst-danktafel.
- Afronden projecten: Expeditie Bedrijfsovername, Ecosofie (binnen ons onderwijs) en BoerenDonut fase 3.
- Opstarten activiteiten of meewerken aan het project Green Deal Natuurinclusieve Landbouw, aan de ontwerpvisie

Biodiversiteit Aeres Farms, aan de cursus Natuurinclusief Ondernemen Bedrijfscoach-SABE, aan het project SIA PVG Verdienvermogen (trekker HAS green academy) en aan het project SIA RAAK-PRO Korte Keten (trekker Hogeschool van Amsterdam).

- Planten nieuwe bronbomen.
- Realiseren excursie Ecosofie voor eerstejaars studenten. Bij Ecosofisch denken gaan mensen bij hun denken uit van complexe samenhangen in de wereld.

### 4.23.3 Lectoraat Ethiek in de landbouw

Dit lectoraat biedt ruimte voor bezinning, voor het stellen van vragen, ook met betrekking tot ethiek en zingeving, en voor het naar elkaar luisteren zonder oordeel. Het reikt inspiratie aan en deelt die. Het lectoraat focust zich op taalinstrumentarium, de dialoog en moreel leiderschap, waarden en deugden. Er is in Dronten een connectie met het vak Beroepsethiek in jaar 4, waarin vanuit het lectoraat meerdere docenten actief zijn, en met het honoursprogramma. Het lectoraat zal ook verbindingen leggen met ethiekonderwijs in Almere en Wageningen.

#### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het lectoraat start per 1 april en zit dus nog in de opstartfase.
- Bijdragen leveren in de vorm van interviews met Nieuwe Oogst en Omroep Flevoland, als kwartiermaker voor het programma Dialoog en Ethiek van het ministerie van Binnenlandse Zaken, bij expertmeetings met LNV rond dierenwelzijn bij Aeres Barneveld, en als aanjager van de campagne De Groene Veranderaar.
- In september starten met de combi samen met lectoraat Ethisch werken bij hogeschool Fontys. De lectoren nemen het initiatief tot het opzetten van twee lectorennetwerken, een rond governance en een rond ethiek & beroepspraktijk.
- Meedenken in een intern traject rond de inrichting van ethische commissie/wetenschappelijke integriteit.

### 4.23.4 Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

De onderzoekslijn Circulaire economie en de hierboven genoemde lectoraten sluiten aan bij het voor Aeres Hogeschool Dronten geformuleerde zwaartepunt Agrofood en ondernemen. Centraal daarbij staan praktijkonderzoek en kennis delen via het hoger en middelbaar beroepsonderwijs met de toekomstige beroepsbeoefenaren en de beroepspraktijk.

#### Output en activiteiten in 2022

De diverse activiteiten staan vermeld bij de lectoraten. Daarnaast levert de onderzoekslijn substantiële bijdragen aan het CoE Groen (zie § 4.25.2) en participeert de onderzoekslijn in de volgende samenwerkingsverbanden: Biobased Economie, PEC, Kennispoort Zwolle, Mineral Valley en de innovatieagenda Agro en Food van de provincie Flevoland.

Zie bijlage 9 voor de publicatielijst.

## 4.24 Onderzoeksprogramma Vergroot je leerkracht

Van professionals vraagt het wijsheid om op de toekomstige vragen uit de maatschappij en een nieuwe werkelijkheid in te kunnen spelen. In die werkelijkheid gaat het leren van meer informatief en uniform leren en ontwikkelen, noodzakelijkerwijs over, naar meer transformatief kunnen denken en handelen. Aeres Hogeschool Wageningen concentreert zich daarom op praktijkgericht onderzoek dat wijsheid van professionals (in opleiding) op het gebied van leren en ontwikkelen bevordert. Deze professionals werken in verschillende domeinen (zorg, landbouw, onderwijs, techniek, overheid, medicijnen), op verschillende niveaus (individu, team, organisatie, netwerk) en in verschillende rollen (begeleiding, advies, docentschap, onderzoek). "Vergroot je leerkracht" is de gemeenschappelijke focus in het onderzoek. Om wijsheid van de professionals te bevorderen, onderzoekt de faculteit wat wijsheid is, hoe ze zich ontwikkelt en hoe je die ontwikkeling kunt ondersteunen. Onder dit programma vallen vijf lectoraten.

### 4.24.1 Lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen

Het lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen, is een samenwerkingsverband tussen Aeres Hogeschool Wageningen, Van Hall Larenstein en Inholland. Aeres Hogeschool Wageningen is penvoerder en de basisstandplaats van de lector. Het lectoraat, gefinancierd door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, had oorspronkelijk een looptijd van vier jaar. De looptijd is, onder andere door steun vanuit de NPO-gelden, verlengd van 31 augustus 2020 naar 31 augustus 2022.

Het lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen, sluit aan bij de onderzoeksprogramma's en onderzoeksgroepen van de samenwerkende instellingen.

Het lectoraat Biomimicry richt zich op:

- Het ontwikkelen van nieuwe kennis en integrale concepten door samen met het onderwijs, nationale en internationale innovatieve bedrijven en kennisinstututen praktijkgericht onderzoek uit te voeren.
- De positionering van biomimicry in het agrifood-domein en in het groene beroepsonderwijs.

#### Resultaten 2022

- Afsluiten project per 31 augustus 2022.
- Verhogen biodiversiteit en duurzaamheid in de land- en tuinbouw met bio-geïnspireerde automatisering (robots/drones/sensoren)-smartfarming. Het toegekende projectvoorstel van dit RAAK-PRO-research proposal heet Bio-inspired Micro Aerial Vehicle for sustainable pest control in horticulture (Flappy in het kort).



- Fashion industry redesign (van vezels tot textiel) door het gebruik van een integrale aanpak bestaande uit duurzaam agrarische modellen voor de productie van natuurlijke vezels en verfstoffen, bio-inspired technologie en innovatie.

#### 4.24.2 Lectoraat Ecologisch Wijs: Insecten & Maatschappij

Dit lectoraat maakt via ecologisch en praktisch onderzoek van insecten verbanden inzichtelijk tussen organismen en hun omgeving, en tussen mens, omgeving en natuur.

Het lectoraat Ecologisch Wijs: Insecten & Maatschappij start in mei 2020, dankzij L.INT-financiering van NWO-SIA. In 2022 groei de kenniskring van één naar drie docent-onderzoekers. In 2022 richt het lectoraat zich op:

- Hoe breng je biodiversiteit onder de aandacht van het beroepsonderwijs, zowel bij Aeres Hogeschool Wageningen als in het (v)mbo? Een onderzochte mogelijkheid is of het lectoraat de principes van leren voor duurzame ontwikkeling concreet kan maken door met lerenden en docenten aan herstel van de biodiversiteit op (v)mbo-schoolterreinen te werken.
- Herstel van insectenbiodiversiteit en -populaties, onder andere via natuurinclusieve landbouw (Maasheggengebied), via bloemenweiden (met Cruydt-Hoeck) en in de stedelijke omgeving (stadsoase).
- Natuurlijke beheersing van plaaginsecten, onder andere predatie van koolmees op eikenprocessierups en het toepassen van het leervermogen van sluipwespen om biologische bestrijding van wolluis te verbeteren (met o.a. Koppert Biological Systems).

##### Resultaten 2022

- Veldwerk en determinaties insecten in het Maasheggen gebied.
- Start SIA PVG-project Natuurinclusief gedrag van burgers (penvoerder VHL). Het lectoraat onderzoekt hierbinnen natuurinclusief gedrag van bewoners in Zaanstad, gekoppeld aan de stadsoase.
- Start O&I-project Rewilding van de Aeres-terreinen. Dit is een project met vier Aeres VMBO- en MBO-locaties om lessen over biodiversiteit te koppelen aan biodiversiteitsherstel op het eigen terrein en de monitoring daarvan.
- Start SIA PVG-project Regeneratieve open teelten (penvoerder VHL). Het lectoraat draagt hiermee bij aan leernetwerken van agrariërs in de Maasvallei.
- Verzorgen van verschillende gastlessen binnen het mbo, het hbo en het wo. Daarnaast begeleiden van stages binnen Aeres en bij het NIOO-KNAW.

#### 4.24.3 Lectoraat Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers

Het lectoraat heeft als uitgangspunt dat zowel opleiders (leraren, lerarenopleiders, kennismangers, HRM'ers) als

onderzoekers bepaalde kwaliteiten (wijsheid) nodig hebben om succesvol samen te werken aan praktijkvraagstukken. Het lectoraat telt in 2021 één lector en per juli 2022 twee docent-onderzoekers, die onderzoek doen naar:

- Het opleiden en professionaliseren van educatieve professionals, bijvoorbeeld via het leerlint Onderzoekend Vermogen in de bacheloropleidingen van Aeres Hogeschool Wageningen, en via de professionaliseringsmodule Onderzoek van betekenis.
- Het onderzoekend vermogen van leerlingen en studenten in vmbo en mbo.
- Masteropgeleiden en onderzoekend werken in het vmbo en mbo, bijvoorbeeld in de scholen van Aeres VMBO en Aeres MBO en in het landelijk samenwerkingsverband TOOLS voor Teamleren (zie hieronder).
- Methodologische vraagstukken in praktijkonderzoek: hoe werk je samen aan praktijkvraagstukken, met welke kwaliteitsdilemma's heb je te maken, welke mogelijkheden bieden onder meer art-based research en maakonderzoek om de onderzoeks aanpak te verrijken?

##### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- Starten met zeven deelnemers aan de PLG Zelfregulering in studiejaar 2022-2023.
- Afronden van het driejarig NRO-onderzoek Samen onderzoekend werken in het mbo. Het volledige onderzoek, inclusief concrete aanbevelingen en instrumenten, is gebundeld in een gratis digitaal praktijkboek.
- Schrijven NRO-aanvraag gericht op leren voor duurzaamheid. Dit vindt plaats in het kader van een van de actielijnen van de Groene Educatieve Alliantie (GEA) en is een samenwerking met Wageningen Universiteit (WUR-ELS) en vo- en mbo-scholen in de Food Valley-regio. Deze aanvraag is gehonoreerd. De looptijd van het onderzoek is vier jaar en het onderzoek gaat in april 2023 van start.

#### 4.24.4 Lectoraat Professionele identiteit en organisatieontwikkeling

Het lectoraat buigt zich over de ontwikkeling van professionals, van hun professionele identiteit en hun organisaties. Deze drie dimensies pakt het steviger op:

- Het vertalen van de professionele identiteit naar de initiële beroepsopleiding, vanuit de gedachte dat die identiteit pas tot wasdom komt na de opleiding.
- Het werk van professionals brengt veel identiteitswerk met zich mee, ontstaan door de spanning tussen wie zij willen zijn en wat de organisatie of het beroep van hen vraagt. Die spanning is deels positief en draagt bij aan hun ontwikkeling, maar is vaak ook onnodig en leidt tot verlies van energie. Het lectoraat onderzoekt hoe te voorkomen dat de professionals uit evenwicht raken.
- Aandacht voor de collectieve professionaliteit in het mbo: hoe werken mensen nu samen aan een opgave en hoe bepalen zij samen wanneer iedereen het goed doet?

- Hoe om te gaan met vakgroepen in organisaties is een urgent vraagstuk. Veel professionals en hun organisaties zijn zoekende hoe vorm te geven aan vakontwikkeling.

Het lectoraat heeft vanuit Aeres Hogeschool Wageningen in 2022 een lector en twee docent-onderzoekers. De lector is vanaf april afwezig en krijgt vanaf 1 september een waarnemer. De lector en docent-onderzoekers vormen samen met andere onderzoekers van buiten de organisatie een kenniskring van zes personen, waarvan er drie een promotieonderzoek doen. De kenniskring organiseert het onderzoek in verschillende onderzoeksgroepen, die daarbij samenwerken met tal van andere organisaties.

### Resultaten 2022

De belangrijkste resultaten zijn:

- De onderzoeksgroep Professionele Identiteit: afgeronde dataverzameling in vier beroepsgroepen.
- De onderzoeksgroep Professionele Identiteit in de initiële opleiding: een manifest voor de ontwikkelidentiteit, dialoogkaarten Ons Ontwikkelen Ontward over je manier van leren en ontwikkelen, afrondende publicatie in de maak.
- Verkennend onderzoek naar ontwikkelidentiteit: vier verkennende dialogen over ontwikkelidentiteit en zelfregie, naar aanleiding van een LinkedIn-gedachtewisseling.
- Het research-practice-partnership Goed Werk: afrondende bijeenkomst.
- De onderzoeksgroep Vakgroepen experimenteert in vijf organisaties en levert een publicatie op: Vakgroepen zijn geen teams! Maar hoe organiseer je het werk dan?

## 4.24.5 Lectoraat Responsief leren en kenniscreatie

### Responsief leren

Het lectoraat onderzoekt hoe het onderwijs de studenten en stakeholders kan uitrusten om toekomstige, vaak ill defined, complexe vraagstukken aan te kunnen. Vraagstukken over de transitie in het groene domein, zoals het wereldvoedselvraagstuk, andere productiemethoden en grondstoffengebruik, duurzame energie en stikstofproblematiek, vragen om een andere manier van leren in het onderwijs, op het erf en in de kennisketen. Die andere manier van leren ontwikkelt bij studenten en stakeholders een ecologische manier van denken. Het gaat om leren in, met en door de praktijk in de regio in een learning community of knowledge building community. Centraal staat het beter inzicht krijgen in het proces van collectief leren en ideeverbetering ofwel kenniscreatie, zowel leerpsychologisch als didactisch, alsook welke e-tools docenten en studenten het beste ondersteunen in dit proces. Het lectoraat houdt zich bezig met de transitie van voornamelijk op individueel leren gericht onderwijs naar ook collectief, transdisciplinair, multi-stakeholder leren in learning communities, living labs, werkateliers, professionele leergemeenschappen et cetera als krachtige onderwijsleeromgevingen in de context van een betere en (natuur)inclusieve samenleving.

### Kenniscreatie

Het lectoraat onderzoekt ook hoe het proces van samen kennis bouwen en idee(theorie) verbeterend gecentreerd onderwijs en leren plaatsvindt en hoe docenten, facilitators en technologie dit proces het best kunnen ondersteunen. Het liefst in een context waarin school, praktijk en onderzoek met elkaar samenwerken aan authentieke vraagstukken. De pedagogiek en didactiek van kennis construeren worden gezien als een veelbelovend alternatief voor het individueel leren door kennis reproduceren en werken aan schooltaken. Leren als een sociaal, samen kennis construerend proces dat bijdraagt aan het goede en wijsheid in de samenleving, waarin de betrokkenen voortbouwen op elkaars ideeën en deze overstijgen in de vorm van nieuwe inzichten en verbeterde ideeën.

### Belangrijkste resultaten 2022

- Realiseren hybride Knowledge Building Summer Institute in Wageningen (augustus 2022).
- Realiseren van wetenschappelijke publicatie over het pedagogische model voor video-supported collaborative learning als offsprong van het Erasmus Knowledge Alliance ViSuAL-project.
- Afronden van het Erasmus+ PROVET-project waarin het team, samen met Russische (tot de inval in Oekraïne) en Servische VET-docenten, e-learning ontwikkelt met meer op collaborative learning gebaseerde pedagogiek.
- Opstarten van het Erasmus+ Inclusion2-project rond het professionaliseren van docenten in professionele learning communities voor het ontwerpen van meer Inclusief en op duurzaamheid gericht onderwijs in Malta, België, Ierland en Nederland.
- Begeleiden van (Aeres) promovendi rond het creatief ontwerpen van lessen.
- Bijdragen aan het engagement ten aanzien van en de dialoog over de positionering van praktijkgericht onderzoek aan de hogescholen.

### Detachering bijzonder hoogleraar

De lector van dit lectoraat is gedetacheerd als hoogleraar bij de Open Universiteit (OU) voor het bekleden van de bijzondere leerstoel Responsief leren en kennis construeren (ecologisch leren denken). Als gevolg van de reorganisatie bij de OU maakt de leerstoel deel uit van de nieuwe vakgroep Sociaal leren van de faculteit Onderwijswetenschappen en de lector werkt daar goed mee samen. Deze samenwerking versterkt en geeft input voor het werk van het bovengenoemde lectoraat en geeft ook een beter forum voor en een betere impact op de ideeën en resultaten van het lectoraat.

### Onderwijs

De lector is:

- Academic director van de master Leren en Innoveren, lid van het strategisch MLI-managementteam, advieslid van de MLI-examencommissie.
- Vervangend coach van een groep eerstejaars MLI-studenten, in verband met ziekte van de huidige teamleider.
- Gastdocent in het MLI-thema Visie op leren.

- Gastdocent in de deeltijdbachelor Docent en kennismanager bij bespreking van onderzoekvoorstellen.
- Advies over en uitwerking reflectie op praktijkgericht onderzoek, begeleiding, onderwijs en beoordeling binnen de master Leren en Innoveren.
- Video-supported collaborative learning (VSCL) MOOC. <https://www.irisconnect.com/uk/Visual-MOOC-Registration/>

#### 4.24.6 Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

Het onderzoeksprogramma Vergroot je leerkracht en de hierboven genoemde lectoraten sluiten aan bij het zwaartepunt Leren en ontwikkelen. De lectoraten delen kennis via het (groene) beroepsonderwijs, onderzoek, commerciële activiteiten, publicaties, lezingen, seminars en dergelijke.

##### Output en activiteiten in 2022

De volgende activiteiten zijn uitgevoerd: lopende activiteiten met de kenniskring, het begeleiden van onderzoekers en promovendi, het geven van workshops, wetenschappelijke publicaties, symposia, bijdragen aan congressen, vakpublicaties, boeken. Zie de publicatielijst 2022 in bijlage 9. Voor eerdere publicaties zie de website.

## 4.25 Innovatieprojecten en het Centre of Expertise Groen

Aeres Hogeschool innoveert structureel. Dat doet ze via de lectoren, maar ook via landelijke regelingen en (innovatie) projecten en het Centre of Expertise Groen z.o.

### 4.25.1 (Landelijke) innovatieprojecten

Aeres Hogeschool neemt deel aan een groot aantal nationale en internationale innovatieprojecten.

De gelden daarvoor komen uit allerlei regelingen, zoals SIA/RAAK (Stichting Innovatie Alliantie), NICHE (Nuffic), NRO, KIEM, Impuls en dergelijke. Aeres Hogeschool is daarbij penvoerder of partner.

#### CA NAEC Afghanistan

NAEC is de agrarische lerarenopleiding in Kaboel. Aeres levert, binnen dit door WUR geleide project, een bijdrage aan de capaciteitsopbouw, zowel op docentniveau als op instituutniveau.

#### KIEM GoChem Pectine uit Uienchillen

In samenwerking met mkb-partners en Avans Hogeschool (lectoraat Biobased Building Blocks and

Products) verricht Aeres Hogeschool (lectoraat Circulaire ondernemen in de agrifood-business) onderzoek naar de verwaardingsmogelijkheden van pectine uit uienchillen. Uit dit onderzoek wordt duidelijk dat pectine-extractie mogelijk is met in de praktijk bestaande procedés. De mkb-partners nemen na afloop van het project stappen om dit concept verder te optimaliseren voor toepassing in de praktijk. Hierbij letten zij op zuivering en marktafzet.

#### KIEM Maak jouw duurzaamheid zichtbaar

In dit project past Aeres Hogeschool de Donuteconomie van Kate Raworth praktisch toe op boerenbedrijven. Op het boerenbedrijf ontstaat de BoerenDonut: een model dat voor zestien sociale en ecologische thema's weergeeft hoe een bedrijf op duurzaamheid scoort. De BoerenDonut versterkt de kennispositie van de boer en het eigenaarschap van de bedrijfsontwikkeling.

### 4.25.2 Centre of Expertise Groen

De Rijksoverheid verbetert de afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt en bevordert de kwaliteit van het technisch hbo-onderwijs met Centres of Expertise (op mbo-niveau: Centra voor Innovatief Vakmanschap, op wo-niveau: Centres of Excellence).

Het CoE Groen is een meerjarig onderzoeksprogramma in het groene domein. Het ministerie van LNV, het Regieorgaan SIA en de agrarische hogescholen financieren dit programma, de hogescholen Van Hall Larenstein, Aeres Hogeschool, Inholland en HAS green academy dragen eraan bij. Met het geïnvesteerde geld kan het onderzoeksprogramma de kennisinfrastructuur in het groene domein verder doorontwikkelen en kunnen de betrokken hogescholen hun positie in de kennisketen versterken. Het programma sluit aan op de nationale beleidsagenda en actuele maatschappelijke opgaven. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het duurzamer maken van onze landbouw en het zorgvuldiger omgaan met hulpmiddelen zoals mest.

#### Resultaten 2022 Aeres Hogeschool

De subsidieregeling Thematische vraagstukken is onderdeel van het programma Praktijkkennis voor Voedsel en Groen (PVG). Dit is een onderzoeksprogramma van Regieorgaan SIA en het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit (LNV).

SIA honoreert in 2022 meerdere PVG-calls van de gezamenlijke expertiseclusters. Onderstaand overzicht geeft een weergave van lopende en in ontwikkeling zijnde projecten over de periode 2021-2022. Naast het inzetten op PVG-calls zijn de clusters ook bezig met het verkennen van andere subsidiekanalen zoals het Nationaal Groeifonds, het uitbreiden van het netwerk en het versterken van de partnerraad.

Lopende/gehonoreerde/in aanvraag zijnde projecten 2021-2022	Penvoerder
Duurzame lokale voedselsystemen Caribisch Nederland	Hogeschool Van Hall Larenstein
Internationale voedselsystemen	Hogeschool Van Hall Larenstein
Alternatieve eiwitten 'eendje meer'	Aeres Hogeschool
Verdienvermogen Cash voor de Kringloop	HAS green academy
Regeneratieve open teeltsystemen	Hogeschool Van Hall Larenstein
Integrale aanpak ammoniak en methaan	Aeres Hogeschool
Kringloopstimulator	Aeres Hogeschool
Circulair terreinbeheer	HAS green academy
Duurzaam bodembeheer en koolstofvastlegging	Aeres Hogeschool
Risicomanagement bij klimaatverandering	InHolland
Duurzaam bosbeheer in de Amazoneregio	Hogeschool Van Hall Larenstein
Fieldlab: circulaire meststoffen in de plantaardige teelt	InHolland
Duurzame lokale voedselproductie Caribisch NL	Hogeschool Van Hall Larenstein
Melkveehouderij in veenweidegebieden met hogere waterstanden	Hogeschool Van Hall Larenstein

In ontwikkeling 2022-2023	
Wildtellingen	Hogeschool Van Hall Larenstein
Groen-blauwe stad	Hogeschool Van Hall Larenstein
Gezond en duurzaam voedsel jongeren	HAS green academy
Biologische producten bij foodservices	HAS green academy
Verduurzaming Dierlijke productieketens	Aeres Hogeschool

## 4.26 Plannen onderzoek en innovatie

Aeres Hogeschool formuleert jaarlijks plannen voor de valorisatie van onderzoek: de bijdragen die onderzoek levert aan de ontwikkeling van de zwaartepunten, aan internationale onderzoeksprogramma's en aan samenwerkingsverbanden waar zij als partner deel van uitmaakt.

### Aeres Hogeschool

Realiseren van een nieuw onderzoeksbeleidsplan in het verlengde van het nieuwe strategische beleidsplan van Aeres (2024-2027).

### Aeres Hogeschool Almere (zie § 4.20)

Belangrijkste punten voor 2023 en verder:

- Realiseren en publiceren van een nieuw onderzoeksprogramma – versterken samenhang onderzoeksthema's van de lectoraten.
- Inauguratie twee lectoren.
- Versterken bijdragen aan onderwijs, onder andere structurele bijdrage aan twee masteropleidingen, waaronder de nieuwe master Gezond Gedrag & Leefomgeving.
- Betere profilering (ook Engelstalig) via website en social media.

### Aeres Hogeschool Dronten (zie § 4.21, § 4.22 en § 4.23)

Belangrijkste punten voor 2023 en verder:

- Realiseren en publiceren van een nieuw onderzoeksprogramma – versterken samenhang onderzoeksthema's van de lectoraten.
- Realiseren van de inauguratie van twee nieuwe lectoren.
- Verbeteren integratie van onderwijs met (internationale) project- en onderzoeksactiviteiten.
- Bijdragen aan de opzet van een European University voor de ontwikkeling van internationale onderzoeksprojecten.

### Aeres Hogeschool Wageningen (zie § 4.24)

Belangrijkste punten voor 2023 en verder:

- Verder ontwikkelen van lectoraat Samen Leren in en met Transities.
- Inzetten van Professional Doctorate-traject voor de faculteit Wageningen. De faculteit doet mee aan de landelijke PD-pilot.
- Uitvoeren geven aan NWO-project met GEA-partners. GEA is een bedrijf dat systemen levert voor de voedings-, dranken- en farmaceutische industrie.







# Commerciële dienstverlening

## 4.27 Visie, organisatie en aanbod commerciële dienstverlening

Aeres Hogeschool hecht waarde aan haar dienstverlenende activiteiten omdat die:

- De kennisdeling en kennisdoorstroom van sector naar hogeschool en vice versa bevorderen.
- Bijdragen aan de professionalisering van de eigen docenten door hun directe betrokkenheid bij ontwikkelingen in de verschillende werkvelden.
- Bijdragen aan de verbrede maatschappelijke opdracht voor het onderwijs: Leven Lang Ontwikkelen en (regionale) samenwerking met het bedrijfsleven.
- Bijdragen aan valorisatie.

Aeres Hogeschool geeft de voorkeur aan publiek-private samenwerkingen (zie ook § 1.6) bij het realiseren van haar commerciële dienstverlening. De hogeschool biedt vanuit de verschillende domeinen consultancy, training en scholing aan. Op de faculteit Wageningen is het aanbieden van opleidingen en bij- en nascholing voor werkende professionals, en docenten in het bijzonder, een continue activiteit, waarbij kennis die op de faculteit aanwezig is waarde toevoegt aan de professionals in de praktijk.

### Organisatie van commerciële dienstverlening

Aeres Hogeschool Almere is tot dusver alleen indirect betrokken bij de uitvoering van commerciële dienstverleningsprojecten. Aeres Hogeschool Dronten voert commerciële trajecten uit binnen de kaders van de projectorganisatie en -administratie van de faculteit. Aeres Hogeschool Wageningen stimuleert docenten om een actieve rol te vervullen in het uitvoeren van activiteiten rond een Leven Lang Ontwikkelen van alumni en anderen buiten de faculteit. Een groot aantal docenten doet dat. Een coördinator is verantwoordelijk voor de aansturing van de zakelijke dienstverlening: afstemming, acquisitie, uitvoering en evaluatie. De activiteiten zijn integraal onderdeel van de faculteitsorganisatie en dragen bij aan kennisontwikkeling en -deling.

### Commercieel aanbod

#### Aeres Hogeschool Almere

De faculteit Almere wil naast adviseringstrajecten ook cursorisch onderwijs gaan aanbieden. De faculteit start in 2020 met commercieel aanbod. In 2022 start een traject om LLO-onderwijs te ontwikkelen en later aan te bieden. In 2023 werft de faculteit een projectleider voor dit traject.

#### Aeres Hogeschool Dronten

De faculteit Dronten wil bij voorkeur geen projecten met uitsluitend commerciële financiering. De filosofie is als volgt. Wanneer een bedrijf met een commerciële opdracht komt, dan zoekt de faculteit direct naar aanvullende financiering om de omvang van het project te vergroten. Het commerciële geld wordt dan de cashbijdrage in een subsidieaanvraag. Door de grotere omvang van het project kan de faculteit meer voor de opdrachtgever bereiken, kan ze de inbedding van het resultaat in het onderwijs betalen of kan een trainee meelopen om te professionaliseren. De faculteit geeft dus de voorkeur aan deels gesubsidieerde projecten.

Naast deze deels gesubsidieerde projecten biedt de faculteit enkele volledig commerciële adviseringstrajecten en voornamelijk cursussen aan, zoals de al bestaande:

- makelaardijcursussen;
- veterinaire cursussen;
- cursus natuurboeren;
- cursus gewasbescherming;
- cursus bodemadviseur;
- cursus stikstof voor ondernemers;
- opleiding bedrijfscoach stikstof
- cursus smart farming;
- cursus natuurinclusieve landbouw;
- kadercursus melkveehouderij.

#### Aeres Hogeschool Wageningen

De faculteit Wageningen neemt met name voor het beroepsonderwijs een markante positie in bij vragen rond professionalisering van hun personeel. Deze positie sluit inhoudelijk aan op de kerntaak. Het commerciële aanbod versterkt de aanwezige expertise van docenten, die nieuwe kennis inzetten in en buiten de reguliere taken. Bovendien vergroten de professionaliseringsactiviteiten de formatieruimte van de faculteit, waardoor er een grotere expertisepool ontstaat om studenten met specifieke expertise te ondersteunen.

De faculteit heeft een geïntegreerd model van de kerntaken onderwijs en onderzoek, projecten en valorisatie (dienstverlenende activiteiten gebaseerd op aanwezige en ontwikkelde kennis) op de scholingsmarkt. Daarmee borgt ze een optimale kennisdoorstroom.

## 4.28 Resultaten en plannen commerciële activiteiten

De totale omzet aan commerciële projecten van Aeres Hogeschool bedraagt € 1.918.808 in 2022 (€ 1.121.666 in 2021 en € 1.058.998 in 2020).

### 4.28.1 Aeres Hogeschool Almere

In 2022 zijn er geen cursisten bij Aeres Hogeschool Almere, wel adviseringstrajecten. De faculteit voert in 2022 een pilot cursorisch onderwijs (LLO) uit.

De totale omzet aan commerciële projecten bedraagt € 103.314 (€ 119.660 in 2021 en € 82.262 in 2020). Het resultaat is € 19.772 negatief (€ 23.521 in 2021).

#### Plannen commerciële dienstverlening Almere

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Maken van een substantiële groeistap in het bieden van commerciële dienstverlening, met onder andere een aanbod van Leven Lang Ontwikkelen (maatwerkonderwijs) voor professionals.
- Verwerven commerciële opdrachten voor praktijkonderzoek. Een omzet van meer dan € 200.000 is het streven. Samenwerking met de faculteiten in Dronten en Wageningen is hierbij een uitgangspunt.
- Aansturen op een langetermijnomzet van meer dan € 500.000 vanuit contractonderwijs en contractonderzoek.

### 4.28.2 Aeres Hogeschool Dronten

In 2022 volgen ruim 2.177 cursisten (1.575 in 2021 en 300 in 2020) een een- of meerdaagse cursus of opleiding bij Aeres Hogeschool Dronten.

De totale omzet aan commerciële projecten (adviesing, internationaal en cursussen) bedraagt € 1.279.916 (€ 601.316 in 2021 en € 594.888 in 2020). De grote omzetstijging komt vooral door internationale trajecten. Het resultaat is € 377.618 positief (€ -10.828 in 2021).

#### Plannen commerciële dienstverlening Dronten

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn wil de faculteit Dronten de samenwerking met LNV continueren en daarmee ook verder bouwen aan landelijke opleidingsprogramma's.

### 4.28.3 Aeres Hogeschool Wageningen

In 2022 volgen 773 cursisten (607 in 2021 en 675 in 2020) een een- of meerdaagse cursus of opleiding bij Aeres Hogeschool Wageningen. De totale omzet bedraagt € 528.078 (€ 400.690 in 2021 en € 381.849 in 2020). Het resultaat is € 71.924 positief (-€ 67.717 in 2021).

Naam opleiding	Aantal deelnemers
Educatieve minor	33
Minor Dienstverlening en Producten	4
Pedagogisch Didactisch Getuigschrift	28
Zijnstroomtraject Consumptieve Techniek	5
Zijnstroomtraject Dienstverlening en Producten	31
Zijnstroomtraject Groene Sector	25
Overige leertrajecten	647
<b>Eindtotaal</b>	<b>773</b>

#### Plannen zakelijke dienstverlening Wageningen

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Uitbouwen van bestaande cursussen en werken met edubadges en microcredentials.
- Omzetten van aanbod voor professionals (Pro) van Aeres Hogeschool Wageningen Pro naar Aeres Hogeschool Pro.

Het uitbreiden en versterken van de commerciële activiteiten blijft een essentieel onderdeel van de zogenaamde valorisatie: het in de praktijk inzetten en daarmee waarde creëren van kennis die Aeres Hogeschool opdoet in het praktijkgerichte onderzoek en van kennis en ervaringen die zij opdoet in de bachelor- en masteropleidingen. Doordat ze wat daar geleerd en gevonden is, inzet in het veld, creëert de faculteit een meerwaarde voor zichzelf, met en voor anderen. Ook omgekeerd komen kennis en ervaring van buiten naar binnen, wat ten goede komt aan het primaire proces: onderwijs, het opleiden van studenten en onderzoek.

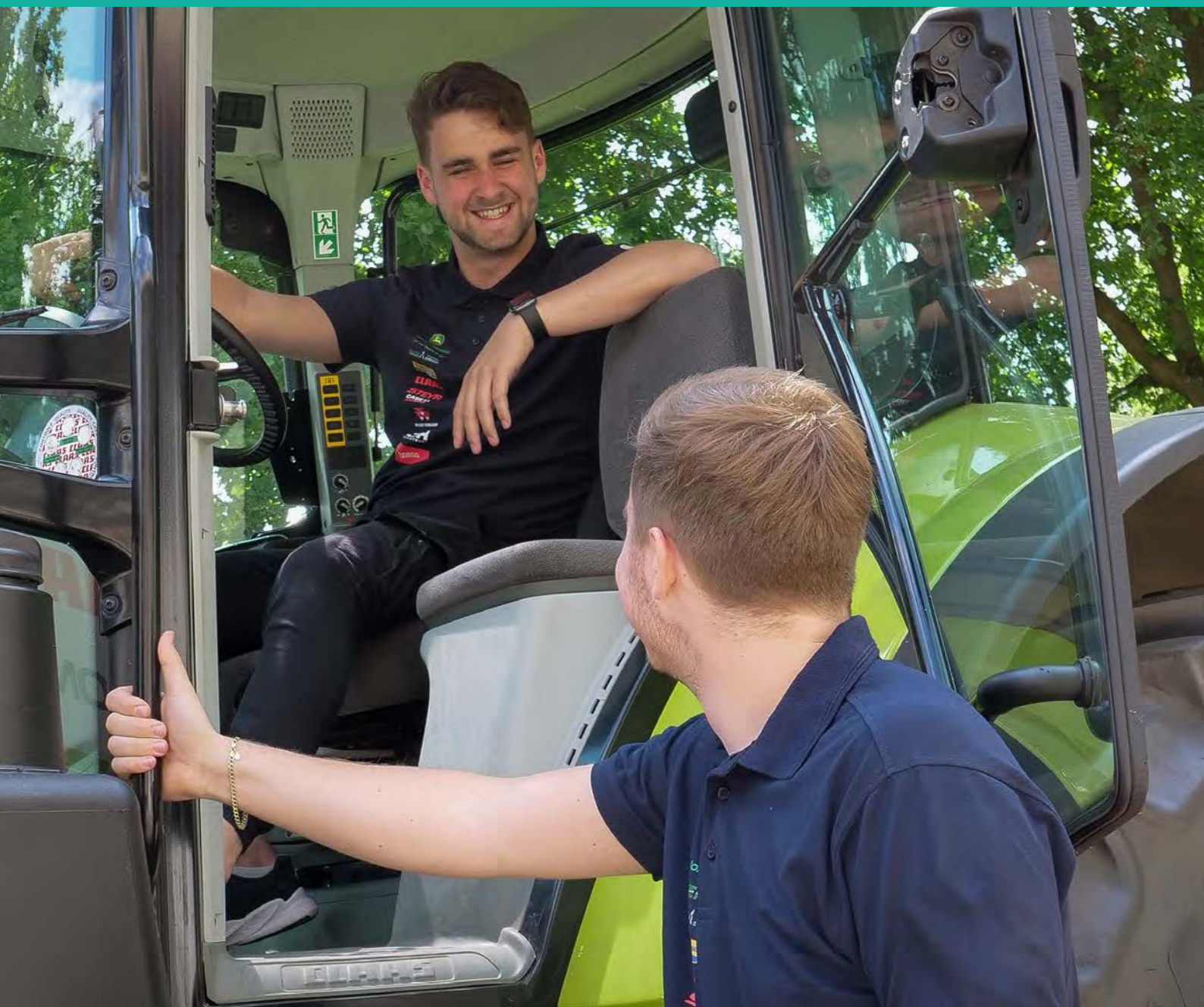
Onderliggende beweegredenen voor deze doelen zijn dat Aeres Hogeschool Wageningen wil bijdragen aan:

- Leven Lang Ontwikkelen (LLO) van professionals en in het verlengde hiervan werken met edubadges en microcredentials.
- Vergroot je leerkracht.
- Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO) en Sustainable Development Goals (SDG's).
- De Aeres-speerpunten: Onderwijsinnovatie met ICT, LLO en Transitie in het groene domein.

Het vergroten van leerkracht is hier gericht op de professionele ontwikkeling en identiteit van alle mensen die betrokken zijn bij nascholing. Het heeft invloed op de didactiek en bewustwordingsprocessen van deelnemers en van de uitvoerders. Dit uitgangspunt staat centraal bij elke acquisitie. De inhoud van een nascholing koppelt de faculteit aan leerkracht: Hoe vergroot zij uw leerkracht en die van het team? Wat heeft u nodig om die leerkracht door te geven aan anderen? Uiteindelijk draagt dit weer bij aan LLO. Ze vraagt deelnemers bewust hiernaar en evalueert hoe de nascholing bijdraagt aan het vergroten van de eigen leerkracht.



# Commerciële en dienstverlenende onderdelen





# 5 Aeres Farms



Aeres Farms is een unieke faciliteit waarin kennis, vaardigheden en ondernemerschap samenkomen binnen een goed uitgedacht didactisch concept: learning by doing. Aeres Farms staat voor een state-of-the-art leer- en onderzoeksomgeving die het onderwijs, onderzoek en de valorisatie van Aeres in de volle breedte van de landbouw ondersteunt en daarmee direct bijdraagt aan de maatschappelijke opdracht van Aeres. De resultaten van (eigen) innovaties worden geïmplementeerd en daarmee direct in de praktijk toegepast

## Leeswijzer

Stichting Aeres Farms, verder Aeres Farms, wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2022 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij Aeres Farms is betrokken: deelnemers van Aeres, onderzoekers uit het bedrijfsleven en overige stakeholders.

Aeres Farms maakt deel uit van Aeres. Niet alle informatie over Aeres Farms staat in dit ene hoofdstuk. Zo zijn de kaders waarbinnen alle Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten werken gegeven in hoofdstuk 1 en staat er een samenvatting van de financiële stand van zaken en toekomstverwachtingen in hoofdstuk 2.

Het komende hoofdstuk geeft per onderwerp een verwijzing naar de relevante paragrafen in de andere hoofdstukken.

## Inhoud

5.1	Wat gebeurt er bij Aeres Farms in 2022?	216	5.5.3	Aeres Landbouwbedrijf bv (incl. EWI)	218
5.2	Missie, visie en kernactiviteiten	216	5.5.4	Aeres Weidebedrijf bv	219
5.3	Omgeving en strategie	216	5.5.5	Aeres Biologisch Bedrijf bv (LONK en LOT)	220
5.4	Organisatie(structuur)	217	5.5.6	Aeres Studentbedrijven bv	221
5.5	Resultaten en plannen	217	5.6	Kwaliteits- en personeelsbeleid	222
5.5.1	Stichting Aeres Farms	217			
5.5.2	Aeres Farms Holding bv	217		De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	



## 5.1 Wat gebeurt er bij Aeres Farms in 2022?

In 2021 en 2022 werkt het bedrijf Aeres Farms met verschillende stakeholders aan een toekomstvisie ter verbetering van haar toekomstbestendigheid. In 2022 zet het bedrijf de vervolgacties daarvoor uit. De verhouding tussen het onderwijsbedrijf, de markt en de bedrijfsvoering van Aeres Farms komt daarmee meer in balans wat betreft bedrijfsvoering en financieel-economische resultaten. De ambitie en acties vanuit de denktank met stakeholders en het toekomstdocument van Aeres Farms leiden tot een ambitieus maar realistisch jaarplan 2023.

Aeres Farms ontwikkelt in 2022 de onderwijsleerkavel akkerbouw specifiek voor het hbo verder door. Het bedrijf ontsluit haar data voor studenten, het optimaliseert de financiële processen in de bedrijfsvoering en control en het richt het zuivelbedrijf verder in. Aeres Farms voert vier voederproeven uit en start met de levering van Beter Leven driesterren-melk aan Rouveen Kaasspecialiteiten. Tot slot vormt het bedrijf meer samenwerkingen met bedrijfspartners. Aeres Farms kan door het versterken en verbreden van wat goed is nog meer bijdragen aan het praktijkleren, de experimenten en het toegepast onderzoek van en voor studenten, medewerkers en partners.

## 5.2 Missie, visie en kernactiviteiten

Aeres Farms levert een bijdrage aan de levenslange ontwikkeling en bewustwording van ondernemende (toekomstige) professionals en het oplossen van voedselvraagstukken. Studenten en onderzoekers zijn direct (management, organisatie en uitvoering) of indirect (onderzoek, effectueren curricula en examinering) betrokken bij de landbouwbedrijven (melkveehouderij en akkerbouw) en de studentbedrijven (varkens, pluimvee, schapen en paarden).

De bedrijven van Aeres Farms kenmerken zich door een hoog dierenwelzijn en goede gezondheid van de dieren, emissiearme productie, het streven naar energieneutraliteit, verantwoord landgebruik, maximale integrale duurzaamheid en een optimale, transparante verbinding met de omgeving.

## 5.3 Omgeving en strategie

Deze paragraaf geeft de omgevingsfactoren en strategie van Aeres Farms.

### Omgevingsfactoren en ontwikkelingen

- Praktijkfaciliteiten verhogen de aantrekkelijkheid en relevantie van de Aeres-opleidingen en bieden ruimte aan onderzoek en experimenten.
- De financiering van top-praktijkfaciliteiten, die nodig zijn om de toekomstige ondernemers in de agrarische sector op te leiden, is een serieus punt van aandacht.
- De wereldmarkt bepaalt meer en meer de prijs van de producten (veehouderij en teelt). De prijs wisselt daardoor en kan dus stijgen, maar ook flink dalen. Dit maakt het landbouwresultaat van Aeres Farms, net als bij alle landbouwbedrijven in Nederland, wat onvoorspelbaar. Door duurzamer te produceren, is werken met andere prijsfactoren (bijv. Skal of Beter Leven 3 sterren) mogelijk.
- De afhankelijkheid van informatietechnologie en de maatregelen rond veiligheid nemen toe.

### Strategie en doelstellingen

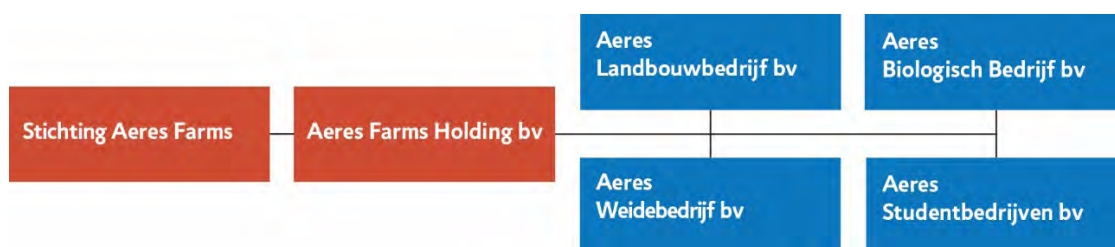
- De hoofddoelstelling van Aeres Farms is maximaal en optimaal bijdragen aan competentieontwikkeling van studenten op het gebied van praktijkleren, ondernemen, experimenteren en onderzoeken in samenwerking met het werkveld. Die ontwikkeling vindt plaats in een zo realistisch mogelijke setting, waarin alle ruimte is voor implementatie van innovaties.
- Het onderwijs van Aeres onderscheidt zich door zijn praktijkgerichtheid en beroepsauthenticiteit. Aeres realiseert deze ambitie enerzijds door een nauwe samenwerking met het bedrijfsleven en anderzijds met haar moderne praktijkfaciliteiten. Het doel van deze faciliteiten is studenten en leerlingen verschillende vormen van produceren te laten ervaren, zodat zij (later) onderbouwde keuzes kunnen maken.
- Aeres biedt deelnemers moderne praktijkfaciliteiten. De faciliteiten van Aeres Farms zijn gericht op de primaire productie. Hoe Aeres dit vormgeeft, ligt vast in het why-what-how-document.
  - Why: Aeres Farms levert een bijdrage aan het opleiden van innovatieve professionals op mbo- en hbo-niveau. Zij hebben hart voor een duurzame voedselproductie, een gezonde leefomgeving en de gezondheid van mens, dier en plant, waardoor de kwaliteit van de bedrijfsvoering van agrarische ondernemingen zich voortdurend ontwikkelt.
  - What: Aeres Farms is een gezond agrarisch bedrijf, gericht op een duurzame toekomst, waar veel kan en mag en, voor een gezonde bedrijfsvoering, ook zaken moeten.
  - How: Aeres Farms werkt met een praktijkleerlijn mbo-hbo en biedt op de bedrijfsvoering geënte casuïstiek voor het onderwijs.

## 5.4 Organisatie(structuur)

Stichting Aeres Farms bestaat uit een holding (Aeres Farms Holding bv) en vier dochterondernemingen: Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Biologisch Bedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv en Aeres Weidebedrijf bv. Aeres Landbouwbedrijf bv heeft een belang van 10% in EWI Windpark bv.

De stichting is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel geregistreerd. Het dossiernummer is 76312410. In het handelsregister zijn ook de statuten en algemene leveringsvoorwaarden in het Nederlands, Engels en Duits gedeponeerd.

Het College van Bestuur van Aeres vormt ook het bestuur van Stichting Aeres Farms. De directeuren van Aeres Hogeschool Dronten en Aeres MBO Emmeloord/Dronten vormen de directie van Aeres Farms Holding bv en de dochterondernemingen.



### Samenwerkingsverbanden

Aeres Farms maakt, samen met Aeres Hogeschool Dronten, deel uit van de Dairy Triangle. Dit is een samenwerkingsverband van Knowledge Transfer Centre (KTC) De Marke, Veenweiden Innovatiecentrum (VIC) Zegveld en de Dronter activiteiten van Aeres.

Het doel van de Dairy Triangle is het realiseren van toekomstgericht veehouderijonderwijs en grondsoortspecifiek vakman- en ondernemerschap. In de samenwerking met de Dairy Triangle werkt het landbouwbedrijf aan een complementair programma dat het Nederlandse melkveehouderijonderwijs versterkt.

Daarnaast heeft Aeres Farms veel goede en wisselende samenwerkingsverbanden met diverse instellingen en bedrijven op het gebied van onderwijs en praktijkonderzoek.

### Horizontale dialoog

Aeres Farms heeft direct en indirect contact met Aeres-studenten (mbo en hbo) en het bedrijfsleven. In het kader van valorisatie-activiteiten organiseren Aeres Hogeschool en Aeres Farms jaarlijks evenementen op het terrein van Aeres Farms. Aeres Farms neemt ook deel aan privaat-publieke projecten (o.a. CIV en RIF) en onderzoek.

Aeres Farms legt periodiek verantwoording af aan de aandeelhouder, Stichting Aeres Groep. Er zijn tevens overlegstructuren gecreëerd om de studenten te betrekken bij het beleid van Aeres Farms.

## 5.5 Resultaten en plannen

Deze paragraaf beschrijft de resultaten van de dochtermaatschappijen van Aeres Farms Holding bv.

### 5.5.1 Stichting Aeres Farms

Stichting Aeres Farms is een instelling van Aeres. Deze bijzondere stichting levert een belangrijke bijdrage aan het succes van het onderwijs en onderzoek binnen Aeres en heeft een grote aantrekkingskracht op potentiële studenten. Zij maakt de combinatie tussen praktijk en theorie op een laagdrempelige manier mogelijk. Aeres Farms moet blijven investeren in nieuwe technieken om up-to-date en toekomstbestendig te zijn en te blijven. Anders dan een gemiddeld agrarisch bedrijf voert Aeres Farms onderwijs- en onderzoeksactiviteiten uit, die hogere kosten voor de bedrijfsvoering met zich meebrengen. Deze hogere kosten betreffen onder andere hogere personele lasten, efficiëncynadelen in kavels en erven door het bieden van diversiteit, onderwijs- en onderzoeksactiviteiten, et cetera. Om aan de onderwijs- en onderzoeksdoelstellingen te kunnen voldoen, compenseert het onderwijs deze hogere kosten met een onderwijsbijdrage. Deze onderwijsbijdrage maakt deel uit van de begroting van Aeres Farms voor Aeres Landbouwbedrijf en Aeres Weidebedrijf. Daarnaast vindt de in de jaarlijkse Aeres-brede kaderbrief gestelde verschuiving van een centrale naar een decentrale bijdrage plaats.

### 5.5.2 Aeres Farms Holding bv

Het resultaat van Aeres Farms Holding bv bestaat uit de productieopbrengst van de dochterondernemingen, de opbrengst van onderzoeksopdrachten en een onderwijsbijdrage. De totale commerciële omzet is

€ 3.230.792 (€ 2.255.119 in 2021). Het financiële resultaat van 2022 is € 1.021.562 positief (€ 223.796 in 2021 en € -272.441 in 2020).

### Plannen voor alle bv's van Aeres Farms

Het toekomstdocument en het jaarplan 2023 geven de grote lijnen voor de komende jaren:

- De bedrijven van Aeres Farms geschikt en aantrekkelijk maken en houden voor onderwijs en onderzoek. Het uitbouwen van onderzoeks- en experimenteeropdrachten die aansluiten bij de vaardigheden van studenten.
- Maatregelen treffen waardoor de bedrijven van Aeres Farms minimaal op het gemiddelde van de landelijke benchmark presteren en kwalitatief goede opbrengsten (blijven) leveren.
- Onderzoeken wat voor Aeres Farms de beste verhouding tussen reguliere en biologische teelt is en jaarlijks onderzoeken welke gewassen tot meerwaarde leiden.
- Optimaliseren van de bedrijfsvoering middels (big) data, afstemming binnen Aeres en externe expertise zoals die van de accountant. Doel is dat alle bedrijven een eigen businessplan en een eigen verdien- of break-even-model hebben.
- Onderzoeken mogelijkheid uitbreiden internationale activiteiten.
- Onderzoeken welke alternatieve energievoorzieningen er zijn, naast de windmolens van EWI Windpark.
- Verkennen met welke toekomstige eisen vanuit de maatschappij Aeres Farms te maken kan krijgen.

### 5.5.3 Aeres Landbouwbedrijf bv (incl. EWI)

Aeres Landbouwbedrijf staat als gemengd (agrarisch) bedrijf (melkvee, akkerbouw en energie) midden in de nationale en internationale dagelijkse praktijk van de landbouw en de voedselproductie.

Het bedrijf is uniek in Nederland: het combineert de opgave om onderwijs te faciliteren en, in samenwerking met Aeres Hogeschool Dronten, praktijkgericht onderzoek uit te voeren. Studenten kunnen zo praktijkervaring opdoen. Onderzoek voert het bedrijf vaak uit in opdracht van en in samenwerking met het bedrijfsleven. Dat vraagt iedere dag flexibiliteit in de bedrijfsvoering.

#### Resultaten melkvee

	Aantal melkkoeien	% jongvee	Kg melk per koe	% vet	% eiwit	Tussenkalftijd	Afkalfleeftijd varzen	Kg mengvoer/100 kg meetmelk
2020	120	24	11.163	4,30	3,54	389	22	26
2021	124	25	11.053	4,31	3,56	399	22	26
2022	125	25	10.806	4,38	3,53	393	22	26

- 2022 kenmerkt zich enerzijds door verdere verhoging van de voer-, brandstof- en kunstmestkosten, anderzijds is er een

Daardoor ontstaat een uitdagende en complexe werk- en leeromgeving. De melkveehouderij zoekt bijvoorbeeld oplossingen voor (maatschappelijke) vragen over diergezondheid, dierenwelzijn, emissies van mineralen en broeikasgassen en weidegang. Bij de akkerbouw zijn bodemvruchtbaarheid, plantgezondheid en water belangrijk thema's. Smart farming en management staan voor alle onderdelen op de agenda.

Aeres Landbouwbedrijf neemt deel in het windmolenpark EWI. Dit park exploiteert het bedrijf samen met negen andere agrarische ondernemers.

De opbrengsten van het landbouwbedrijf bestaan voornamelijk uit de omzet vanuit de productgroepen akkerbouw en veehouderij en de opbrengst uit het 10%-belang in het windmolenpark EWI. Daarnaast zijn er inkomsten vanuit het uitvoeren van onderzoek en draagt het onderwijs financieel bij aan personeelskosten en de begeleiding van studenten.

#### Hoofddoelstellingen

- Aeres Landbouwbedrijf staat voor kwaliteit, is financieel gezond en heeft een stabiele bedrijfsvoering die continuïteit op korte en langere termijn borgt.
- Het bedrijf zoekt en vindt de balans tussen productie, onderwijs, onderzoek en valorisatie.
- Het bedrijf geeft studenten voldoende ruimte voor het ontwikkelen van vakmanschap en om te experimenteren met (praktijkgericht) onderzoek en ondernemerschap.
- Het bedrijf wil een grote betrokkenheid van en sterke verbinding met studenten en docenten van Aeres-instellingen en andere onderwijsinstellingen, (praktijkgericht) onderzoek en het bedrijfsleven.
- Het bedrijf wil fungeren als voorbeeldbedrijf en daarmee een inspirerend en stimulerend modelleerbedrijf zijn.

#### Resultaten 2022

- Aeres Landbouwbedrijf heeft 240 hectare land en 125 melkkoeien, plus bijbehorend jongvee.
- De jaaromzet van het landbouwbedrijf (incl. EWI Windpark) is € 2.375.297 (€ 1.579.313 in 2021). Het financiële resultaat is € 764.921 positief (€ 159.837 in 2021 en € -297.139). Het jaarresultaat van de deelneming in EWI is voorlopig vastgesteld op € 186.700 positief (€ 97.431 in 2021 en € 78.856 in 2020).

sterke stijging van de opbrengsten door een hogere melk- en vleesprijs.

- Aeres Landbouwbedrijf realiseert vanwege het grote neerslagtekort een matige graslandopbrengst, daarentegen is de snijmaisopbrengst bovengemiddeld. Doordat er nog een ruime ruwvoorraad aanwezig is vanuit het teeltjaar 2021 is er geen ruwvoertekort.
- Het bedrijf voert in 2022 vier voederproeven uit, twee voor ForFarmers en twee voor InFeed uit Canada/VS. Daarbij

doet het onderzoek naar het effect van het voeren van Greenfeed aan melkkoeien.

- De Flevolandstal is intensief gebruikt voor praktijklessen, in de lesweken is er vaak een 100% bezetting van de stalruimtes.

## Opbrengsten akkerbouw

Product	2021			2022		
	Hectare	Ton geoogst	Ton/ha	Hectare	Ton geoogst	Ton/ha
Frietaardappelen	26,5	1.330	50,2	41	1.700	41,5
Tafelaardappelen	19,5	1.033	53	12	663	55,3
Pootgoed	5	Samenwerking		5	Samenwerking	
Suikerbieten	19,5	2.134	109	18	1.850	102,8
Uien	25,5	1.540	60	29	900	30
Winterpeen	9	999 kist	111 kist	8,3	938	113
Wintertarwe	40,5	328,3	8,1	39	351	9
Witlof	10	Samenwerking		5	Samenwerking	
Gerst	2,5	22,3	9,2	0	0	0
Vlas	1,3	1,7	1,2	1,3	2,8	2,15

- Het voorjaar van 2022 begint met een warme, droge periode, gevolgd door een koude natte periode met winterse neerslag. Precies op het moment dat de uien en bieten boven komen. Dit leidt tot veel plantuitval. Na deze periode telt het team de plantaantallen nauwkeurig en besluit het niet overnieuw te zaaien.
- Na de voorgenoemde periode poot het team de aardappels onder goede omstandigheden. Dit verloopt mede door de nieuwe pootcombinatie zeer voorspoedig.
- Helaas volgt een zeer lange, droge periode in de zomer. Door veelvuldig te beregenen is het mogelijk de schade te beperken. Echter hebben de planten in sommige aardappelpercelen nog niet voldoende bladmassa om deze periode schadeloos te doorstaan. De grootste droogteschade is zichtbaar in de uien. De percelen zijn geschoffeld, geëgd en meermaals beregend. Toch vallen de opbrengsten erg tegen.
- Mede door de oorlog in Oekraïne staat het jaar 2022 bekend als het jaar met flink toenemende toegerekende kosten. Dat geldt vooral voor de prijzen van kunstmest, diesel en gewasbescherming. Ondanks het vroeg bestellen en de markt nauwlettend in de gaten houden, lopen deze kosten erg op.
- Aeres Landbouwbedrijf legt ook dit jaar weer enkele demovelden en grote praktijkproeven aan. Voor de gewassen uien en bieten legt het in samenwerking met Aeres MBO velden voor verschillende rassenproeven aan. Daarnaast zijn er verschillende demo-voedergewassen. In samenwerking met Rouwveen Kaasspecialiteiten legt het een proefveld lupine aan.
- Op het gebied van milieu en emissie investeert Aeres Landbouwbedrijf in 2022 in een Phytobac. Restvloeistoffen

uit de spuitmachine gaan in de Phytobac. De Phytobac breekt de chemische middelen met wind en zonlicht af. Hierdoor komen er geen restvloeistoffen in het milieu terecht. Deze investering is mede mogelijk door een POP3-subsidie.

- De onderwijsleerkavel is volledig in gebruik. Studenten kunnen volop experimenteren op de daarvoor bestemde 15 hectare. In 2022 is veel aandacht voor professionalisering en studentenparticipatie. De experimenten maken de onderwijsleerkavel ook interessant voor externe partijen.
- Dankzij droge weersomstandigheden verloopt de oogst zeer goed en zonder kwaliteitsproblemen. Ook met de prijsontwikkeling gaat het goed, de kiloprijs van aardappels en uien bereikt dit jaar een record.

### 5.5.4 Aeres Weidebedrijf bv

Aeres Weidebedrijf is een biologisch melkveebedrijf met circa 85 melkkoeien, plus bijbehorend jongvee en circa 34 ha grasland als huiskavel, circa 20 ha grasland als veld-maaikavel, 5 ha snijmais en 32 ha natuurland.

Het bedrijf valt onder de Skal-regelgeving en produceert de melk volgens het Beter Leven driesterren-certificaat. Studenten van Aeres MBO Dronten Warmonderhof spelen een belangrijke rol in de dagelijkse werkzaamheden op het weidebedrijf.

#### Resultaten 2022

- De jaaromzet 2022 voor Aeres Weidebedrijf bv is € 519.151 (€ 364.802 in 2021). Het bedrijfsresultaat over 2022 is € 172.848 positief (€ 23.346 in 2021 en € 11.488 in 2020).

- Eerste- en derdejaarsstudenten van Aeres MBO Dronten Warmonderhof lopen stage op het bedrijf, waarbij de derdejaarsstudenten aan het einde van hun jaarstage de bedrijfsvoering vrijwel zelfstandig kunnen uitvoeren.
- In 2022 voltooit het Weidebedrijf de opschaling naar 85 melkkoeien. Hiervoor moet het fosfaatrechten aankopen. Als gevolg van de groei van het aantal melkkoeien daalt de gemiddelde leeftijd van het vee iets, vanwege de hogere instroom van vaarzen. Door het wat hogere aandeel vaarzen is de gemiddelde melkproductie per koe tijdelijk iets lager dan in voorgaande jaren.
- Per 1 januari 2022 levert Aeres Weidebedrijf melk aan Rouveen Kaasspecialiteiten. Al snel daarna gaan Rouveen Kaasspecialiteiten en de Stichting Beter Leven keurmerk in overleg met een aantal melkveehouders. Vraag is of zij melk willen leveren volgens het Beter Leven driesterren-keurmerk. Aeres Weidebedrijf is bij deze gesprekken aanwezig. Vervolgens besluiten zes melkveebedrijven, waaronder Aeres Weidebedrijf, om aan te haken. Rouveen verwerkt deze specifieke melkstroom tot kaas, bestemd voor verkoop uitsluitend via Lidl. Een belangrijke eis van het Beter Leven driesterren-keurmerk is het hebben van voldoende biodiversiteit binnen de bedrijfsvoering. Aeres Weidebedrijf voldoet aan deze eis doordat het langjarig 32 hectare natuurland pacht op en rond het voormalige eiland Schokland in de Noordoostpolder.
- Van belang is een goede drogestofproductie van het grasland van de huiskavel. Hierbij is de aanwezigheid van voldoende witte klaver essentieel. Afgelopen jaren blijkt dat het klaveraandeel afneemt. Daarom zaait het Weidebedrijf in 2022 een behoorlijk aantal percelen van de huiskavel in met klaver en zaait het ook een aantal graspercelen opnieuw in. De zoektocht ten behoeve van de borging van voldoende klaver in het grasland gaat voort, in samenwerking met het lectoraat Grasland en Beweiding, het landbouwbedrijfsleven en het Louis Bolk Instituut.
- Aeres Weidebedrijf huisvest het vee in een potstal. Dit geeft nog steeds een grote druk op het celgetal. Het is een zoektocht om een goede balans te vinden tussen enerzijds een goede melkproductie en anderzijds beheersbare strooiselkosten en een voldoende dikke mestconsistentie. Deze zoektocht vindt plaats in samenwerking met zowel hbo-studenten als het landbouwbedrijfsleven.
- De vaste mest uit de potstal is bij het uitmesten verwerkt tot bokashi. Bij dit proces fermenteert het Weidebedrijf de vaste mest middels het toevoegen van een bacteriemengsel en kleimineralen alvast voor. Hierbij zijn enerzijds de verliezen van mineralen door uitspoeling en emissie lager, anderzijds kenmerkt bokashi zich bij het uitrijden door een goede verdeling met voldoende verkleining van de mestdelen over het grasland. Daardoor kuilt het bedrijf bij het inkuilen van het gras geen mestresten in.

	Aantal melkkoeien	% jongvee	Kg melk per koe	% vet	% eiwit	Tussenkalftijd	Afkalfleeftijd vaarzen	Kg mengvoer/100 kg meetmelk
2020	73	23	8.154	4,12	3,48	395	24	16
2021	75	34	8.132	4,03	3,39	387	24	18
2022	85	20	7.922	4,01	3,36	397	24	18

### 5.5.5 Aeres Biologisch Bedrijf bv (LONK en LOT)

Aeres Biologisch Bedrijf heeft in totaal 18,3 hectare land in gebruik (18 LONK, 0,3 LOT). Alle in 2022 geteelde producten hebben de Skal-certificering.

Vijf studenten van Aeres MBO Dronten Warmonderhof zijn dit jaar verantwoordelijk voor de teelt van biologische gewassen. Naast een succesvol teeltseizoen bewerkstelligen

deze studenten de verbinding tussen Aeres Biologisch Bedrijf en Aeres MBO Dronten Warmonderhof.

#### Resultaten 2022

Het studentenbedrijf LONK (akkerbouw) krijgt navolging met studentenbedrijf LOT (tuinbouw).

- De jaaromzet voor Aeres Biologisch Bedrijf bv is € 133.317 (€ 97.176 in 2021). Het bedrijfsresultaat over 2022 is € 2.415 negatief (€ -15.039 in 2021 en € -28.488 in 2020).

Product	Hectare	2021		2022		
		Ton geoogst	Ton/ha	Hectare	Ton geoogst	Ton/ha
Aardappels	3	91,5	30,5	3	108	36
Winterpeen	3	144	48	3	Per ha verkocht	
Zomertarwe	3	10,4	3,5	0	0	0
Vezelhennep	-	-	-	3	28,5	9,5
Bonen	3	14,7	4,9	3	12	4
Pompoenen	3	60	20	3	87	29
Grasklaver	3	Samenwerking		3	Samenwerking	



- Skal voert een inspectie uit en beoordeelt het bedrijf als biologisch.
- Demeter voert in 2022 geen inspectie uit. Meerdere jaren op rij hebben de studenten moeite met het behalen van het Demeter-certificaat. Studenten zijn vrij om elementen die onderdeel uitmaken van de Demeter-certificering toe te passen op het bedrijf.
- Ook Aeres Biologisch Bedrijf heeft last van de droge zomer. Door meermaals te beregenen beperkt het de schade. Een droge zomer zorgt voor een lagere ziektedruk.

### Project LOT (tuinbouw)

LOT is een kleinschalig tuinbouwbedrijfje met zowel tunnelkas- als vollegrondsteelt op 2.000 m<sup>2</sup>. Het is gelegen op het terrein van Aeres Farms aan de Wisentweg 13c.

- Dit jaar is er een zeer breed assortiment in gewassen.
- De Skal-licentie is verlengd.
- Demeter voert net zoals bij LONK geen inspectie meer uit, studenten zijn vrij om elementen die onderdeel uitmaken van de Demeter-certificering toe te passen in de teelt.
- De lokale afzet binnen Dronten loopt via groente-abonnementen en lokale markten. Het aantal verkochte abonnementen stijgt in 2022.

## 5.5.6 Aeres Studentbedrijven bv

Het motto van het bedrijf Aeres Studentbedrijven bv is: voor en door studenten. Daarom is de bedrijfsomvang van elk studentbedrijf beperkt. Studenten uit verschillende leerjaren zijn betrokken bij de gehele exploitatie van de bedrijven en zij dragen een groot deel van de verantwoordelijkheid daarvoor.

Aeres Studentbedrijven bestaat uit:

- Het gesloten varkensbedrijf, waarbij het bedrijf de biggen in principe zelf afmest.

- Een schapenbedrijf voor wol- en vleesproductie.
- Een paardenpensionstal met veertig paardenboxen (de Paardenplaats). De exploitatie van de Paardenplaats is in handen van de ernaast gelegen particuliere manege, het Paardencentrum Dronten.
- Het student-leerbedrijf Polder Products, dat zich vooral richt op de verkoop van eigen (streek)producten, zoals zelfgemaakte advocaat.
- Een pluimveestal voor 1.000 leghennen, die voldoet aan de richtlijnen van het driesterren-Beter Leven-keurmerk van de Dierenbescherming.

### Resultaten 2022

- De jaaromzet voor Aeres Studentbedrijven bv is € 203.027 (€ 215.828 in 2021). Het financiële resultaat is € 88.779 positief (€ 50.269 in 2021 en € 40.387 in 2020).
- De varkensstal schakelt in 2022 over naar het HyCare-systeem. Dit is een bedrijfsconcept waarbij er veel aandacht is voor een schone, kiemarme leefomgeving in combinatie met de zorg voor een goede diergezondheid en hoog dierenwelzijn. De bedrijven Schippers Bladel bv en Agrifirm begeleiden Aeres Studentbedrijven daarbij. In december 2022 is er een minisymposium bij Aeres Farms in het kader van HyCare-varkens. Daarbij zijn landbouwbedrijfsleven, docenten, studenten en alumni aanwezig.
- Het schapenbedrijf gaat verder in een stabiele lijn: het omschakelen naar het Swifter-ras, het protocollair werken met betrekking tot de monitoring van diergezondheid en parasieten en het beweiden van de schapen op de diverse landerijen van Aeres Farms.
- Het leghennenbedrijf houdt de in 2021 sterk verbeterde resultaten goed vast. Hierdoor is het niet nodig om de in 2021 gedane stalaanpassingen te herzien. De laatst gehouden koppel leghennen heeft een zeer lage uitval, een erg goed legpercentage en een goede diergezondheid.

	Aantal fokzeugen	Aantal vleesvarkens	Aantal geboren biggen	Aantal biggen per zeug per jaar	Groei vleesvarkens gram per dag	Voederconversie	Vervanging zeugen %
2020	32	198 gem.	898	28,00	950	2,41	38,5
2021	32	210 gem.	1.056	33,00	980	2,39	45,5
2022	30	213 gem.	960	32,00	1.010	2,37	43,0

	Aantal leghennen	Aantal leghennen voor proef	Legpercentage %	Eigewicht gram	Eierprijs euro	Voederconversie
2020	1.000	160	95,0	62,5	0,0852	2,4
2021	800	0	95,0	62,5	0,1054	2,3
2022	800	0	96,0	62,5	0,1378	2,3

	Aantal oaien	Aantal geboren lammeren
2020	35	68
2021	40	92
2022	40	89

## 5.6 Kwaliteits- en personeelsbeleid

De RI&E en het Bedrijfsnoodhulpplan zijn voor Aeres Landbouwbedrijf op orde. Aan die van de andere bedrijven wordt gewerkt.

Het werken met aparte bedrijfsleiders voor de veehouderijbedrijven en voor het akkerbouwbedrijf leidt tot meer aandacht voor en vakmanschap van de verschillende bedrijfsonderdelen.

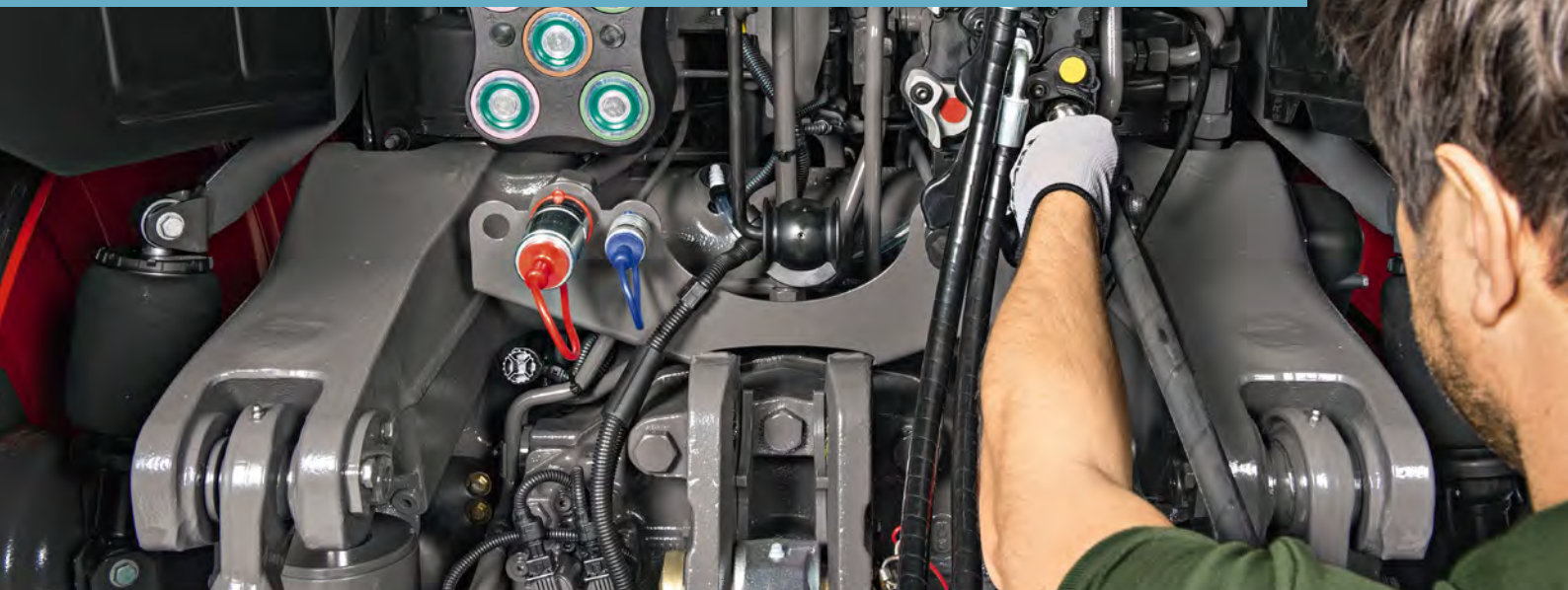
Aeres Farms kent een heldere overlegstructuur en een afgestemde planning-en-controlcyclus inclusief een meerjarig huisvestingsplan en een meerjarig investeringsplan voor mechanisatie en gebouwen.

Het personeelsbeleid van Aeres Farms Holding bv is beschreven in het sociaal jaarverslag van Aeres (§ 12.12).





# 6 Stichting Aeres Tech



Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC+; expertisecentra koudetechniek en mobiele techniek, Aeres Tech Productions, Tech Examen Centrum, VTC en NECV) maakt deel uit van Aeres. Vooralnog bewerken de expertisecentra, Aeres Tech Productions, Tech Examen Centrum, VTC en NECV ieder hun eigen markt en neemt Aeres Tech het aanbod van alle activiteiten mee naar klanten.

Dit hoofdstuk is, tenzij anders vermeld, vanuit het perspectief van Aeres Tech geschreven. Het aanbod van Aeres Tech Productions, Tech Examen Centrum, VTC en NECV is er zonder naamsvermelding wel in verwerkt. De specifieke informatie over Aeres Tech Productions staat in § 6.8., de specifieke informatie over Tech Examen Centrum in § 6.9, over VTC in § 6.10 en NECV in § 6.11.

## Leeswijzer

Stichting Aeres Tech laat in dit jaarverslag zien wat er gebeurt in 2022 en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij Aeres Tech, Aeres Tech Productions (ATP), Tech Examen Centrum, VTC en NECV is betrokken: klanten in het bedrijfsleven, deelnemers aan trainingen en overige stakeholders.

Niet alle informatie staat in dit ene hoofdstuk. Zo zijn de kaders waarbinnen alle Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten werken gegeven in hoofdstuk 1 en staat er een samenvatting van de financiële stand van zaken en toekomstverwachtingen in hoofdstuk 2.

Het komende hoofdstuk geeft per onderwerp een verwijzing naar de relevante paragrafen in de andere hoofdstukken.

## Inhoud

6.1	Wat gebeurt er bij Aeres Tech in 2022?	224	6.7.2	Expertisecentrum koudetechniek (Ede)	227
6.2	Missie, visie en kernactiviteiten	224	6.7.3	Expertisecentrum mobiele techniek (Ede)	228
6.3	Omgeving, strategie en plannen	225	6.8	Aeres Tech Productions	228
6.3.1	Omgevingsfactoren en ontwikkelingen	225	6.9	Tech Examen Centrum bv	228
6.3.2	Strategie en doelstellingen	225	6.10	VTC bv (Verticaal Transport Centrum)	229
6.4	Organisatie	226	6.11	NECV bv (Nederlands Examen Centrum Verticaal Transport)	229
6.5	Horizontale dialoog	226	6.12	Kwaliteitsbeleid	230
6.6	Stichting Aeres Tech	226			
6.7	Aeres Tech	227			
6.7.1	Aeres Tech-brede resultaten en plannen	227			

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

## 6.1 Wat gebeurt er bij Aeres Tech in 2022?

Het jaar 2022 kenmerkt zich door flinke ontwikkelingen binnen de organisatie, het aanbod en in de maatschappij.

Aeres Tech breidt uit en verstevigt de basis. Eind november krijgt de overname van VTC bv (Verticaal Transport Centrum) en NECV bv (Nederlands Examen Centrum Verticaal Transport) haar beslag. Deze overname vult de al bestaande dienstverlening aan en leidt tot verbreding van de kritische massa op de verschillende ondersteunende afdelingen van Aeres Tech. In 2022 hernieuwt Aeres Tech het partnerschap met Stichting GO° en Stichting Emissiepreventie Koudetechniek (STEK). Het doel is intensivering van de samenwerking en meer ontzorging van de klanten uit de koudetechniek.

Aan de basis van Aeres Tech staat een deskundig team. In 2022 ontstaan door pensionering van medewerkers vacatures in het team van expertisecentrum mobiele techniek. Het is ondanks de krapte op de arbeidsmarkt gelukt die plekken in te vullen met nieuwe en jonge medewerkers.

Aeres Tech houdt haar aanbod geregeld tegen het licht. Als gevolg daarvan moderniseert ze in 2022 diverse trainingen en lessen. Daarnaast introduceert Aeres Tech een trainingsprogramma – met bijbehorende faciliteiten – voor monteurs in de melkwinningstechniek. Op de locatie in Ede staat inmiddels een geavanceerde melkrobot, speciaal voor trainingsdoeleinden. De grote opnamestudio voor audiovisuele educatieve producties is in gebruik en breidt uit met een evenementenproductportfolio. Aeres Tech Productions ontwikkelt nieuwe leermiddelen met VR en AR.

Leven Lang Ontwikkelen (LLO) is het antwoord op de snelle veranderingen in (technische) beroepen. Dankzij het programma Nederland Leert Door kiezen meer mensen voor om- en bijscholing. Aeres Tech biedt hen leertrajecten die aansluiten bij de arbeidsbehoefte van de techniekbranche. Aeres Tech is ook geregistreerd in het STAP-programma, waardoor deelnemers aan opleidingen voor subsidie in aanmerking kunnen komen.

Zeker vermeldenswaardig zijn enkele projecten van afstuderende studenten. Studenten van de bbl-opleiding CNH niveau 4 bedenken de Hoodsucker. Dit hulpmiddel maakt het demonteren van de motorkap van een trekker makkelijker. Voor de waterstofchallenge van TIM (Tech in Motion) bouwen studenten van de Abemec-bedrijfsopleiding een speciale robot, de Hygrotraxx. Deze robot met rupsbanden rijdt op waterstof en kan autonoom onkruid schoffelen.

### Mondiaal

De meeste grote multinationals in de landbouwtechniek werken voor hun trainingen inmiddels samen met Aeres Tech in Ede. Deze multinationale klantenkring leidt tot meer trainingen

in het buitenland en tot meer online trainingen vanuit de studio in Ede.

## 6.2 Missie, visie en kernactiviteiten

### Missie

Aeres Tech verbetert persoonlijke prestaties en versnelt de ontwikkeling van bedrijven waardoor de branche als geheel professionaliseert.

### Visie

In een steeds sneller veranderend werkveld zijn structurele vernieuwing en een Leven Lang Ontwikkelen de sleutel tot de professionalisering van het individu, het bedrijfsleven en de branche.

### Beleid en kernactiviteiten

De expertisecentra van Aeres Tech, Aeres Tech Productions (ATP), Tech Examen Centrum, VTC en NECV zijn actief in de volle breedte van de groene en grijze sector op het gebied van techniek, voedselproductie, voedselveiligheid en logistiek. Ze richten zich op de ontwikkeling van professionals die bijdragen aan een productieve en duurzame samenleving.

Het praktische advies van Aeres Tech is erop gericht werkprocessen sneller, effectiever en soepeler te laten verlopen. Aeres Tech verzorgt zowel in Nederland als in het buitenland trainingen en opleidingen voor grote multinationale merken.

Goed ontwikkelde en goed opgeleide professionals zijn een voorwaarde voor het succesvol functioneren van iedere organisatie of onderneming. Ze zijn zich meer bewust van de manier waarop zij bijdragen aan de doelstellingen van hun organisatie én de toegevoegde waarde die hun organisatie heeft.

Aeres Tech, Tech Examen Centrum, Aeres Tech Productions, VTC en NECV ondersteunen bedrijven, professionals en leerlingen en studenten in hun persoonlijke ontwikkelingsplan. Altijd met hun dagelijkse beroepspraktijk als vertrekpunt. De leeromgeving en het didactisch concept zijn erop gericht dat de deelnemer vaardigheden ontwikkelt vanuit zijn of haar individuele doelstellingen, die direct zelfstandig in de praktijk toe te passen zijn. Het didactisch concept vat Aeres Tech samen onder het motto: learning by doing.

Aeres Tech levert vanuit dat beleid totaaloplossingen, die passen bij de maatschappelijke ontwikkelingen rond Leven Lang Ontwikkelen en de (regionale) samenwerking met het bedrijfsleven. De dienstverlening van Aeres Tech bestaat uit (online) trainingen, (bbl-)opleidingen, webinars, evenementen, coaching on the job, advies, consultancy en bedrijfsondersteuning. Aeres Tech ontwikkelt eigen lesstof, organiseert roadshows en audiovisuele producties en werkt met klanten vanuit een eigen testlab aan voortdurende verbetering van het aanbod.

Ruim zestig ervaren, professionele medewerkers op uitstekende praktijklocaties staan garant voor die dienstverlening van Aeres Tech; mannen en vrouwen met didactische kwaliteiten, liefde voor hun vak en een schat aan inhoudelijke kennis. Zij zijn de kracht achter de groei van de expertisecentra tot een groot open leercentrum met abonnementen voor een Leven Lang Leren in het technische domein, nu en in de toekomst. Aeres Tech gelooft in anders denken en als gevolg daarvan anders opleiden, samen met vakgenoten.

### Kernactiviteiten

- Het verzorgen van totaaloplossingen rond het ontwikkelen, opleiden en begeleiden van professionals in het bedrijfsleven, zowel nationaal als internationaal.
- Het aanbieden van advies en consultancy gericht op de ontwikkeling van branches en bedrijven.
- Het verzorgen van een aanbod van relevante producten en diensten voor kennisinstellingen. Daarbij maakt Aeres Tech onder andere gebruik van middelen zoals online webinars en trainingen en organiseert ze evenementen en ontwikkelt ze eigen producties.
- Het ontwikkelen van les- en trainingsmateriaal ondersteund door gamification, VR en AR.
- Het organiseren van events vanuit de eigen onderwijsstudio, op locatie en via een livestream.
- Het afnemen van examens in een onafhankelijk examencentrum.

## 6.3 Omgeving, strategie en plannen

Aeres Tech, Aeres Tech Productions, Tech Examen Centrum, VTC en NECV bedienen in Nederland vier marktgroepen. Dat zijn: brancheorganisaties (acht organisaties), onderwijsinstellingen (wo, hbo, mbo en vmbo), fabrikanten en importeurs (nationaal en internationaal) en bedrijven. De activiteiten van Aeres Tech hebben primair een commerciële doelstelling. Behalve met nationale activiteiten profileert Aeres Tech zich ook internationaal. Dat doet ze door samen met klanten activiteiten te ontwikkelen.

### Bedrijfsleven, brancheorganisaties en kennisinstellingen

Aeres Tech is steeds actiever op de (inter)nationale commerciële markt. De strategie is erop gericht om partnerships aan te gaan met het (inter)nationale bedrijfsleven en brancheorganisaties. De Nederlandse agrifood-sector staat internationaal aan de top. Het rendement van investeringen in Nederlandse producten hangt echter nauw samen met een juist gebruik en adequate toepassing van techniek en technologie. Hier speelt Aeres Tech op in met haar producten en diensten. Aeres Tech is internationaal partner van een groot aantal wereldspelers in de mobiele techniek. De dienstverlening aan kennisinstellingen bestaat voor het overgrote deel uit het aanbieden van specifiek praktijkleren op het gebied van techniek en agrifood.

### 6.3.1 Omgevingsfactoren en ontwikkelingen

- Krapte op de arbeidsmarkt en de vergrijzing leiden zowel voor Aeres Tech zelf als voor haar klanten tot een uitdaging als het gaat om de gewenste groeiende instroom van goed opgeleid personeel.
- Snelle technische ontwikkelingen en de energietransitie volgend op de vraag naar duurzaamheid vanuit de samenleving en de daaruit voortvloeiende wens tot kennisverbreding en -verdieping.
- Differentiatie: de kansen en bedreigingen verschillen per expertisecentrum (zie § 6.7). Wat de centra delen, is de groeiende maatschappelijke aandacht voor techniek en de opkomst van (nieuwe) technologieën.
- De maatschappelijke ontwikkelingen rond energietransitie leiden tot activiteiten met een toenemende multidisciplinaire benadering. Dat is zichtbaar in de klimaattechniek (bijvoorbeeld het gebruik van restwarmte uit koelprocessen), maar ook in de mobiele techniek (datatoepassingen en gps-technieken).
- De samenwerking met bedrijven en sectoren wordt steeds intensiever. Bedrijven vragen vaker om een totaalpakket dat past bij hun wensen en waarin hun eigen kleur zichtbaar wordt.
- De trend naar striktere regelgeving voor duurzaamheid, milieu, veiligheid en energie zet door.
- Nationale en internationale vraag naar aantoonbare kwaliteit: certificering is het antwoord dat Aeres Tech daarop geeft.
- Aangejaagd door de inmiddels voorbijge covid-19-crisis stapt heel Nederland – dus ook de brancheorganisaties van mobiele en koudetechniek – versneld over op vormen van online en/of blended learning. Praktijkleren blijft echter altijd een heel belangrijk element en daarvoor moeten mensen live aanwezig zijn.
- Leven Lang Ontwikkelen is het antwoord op de steeds snellere veranderingen op de arbeidsmarkt. Die veranderingen zijn door de covid-19-crisis nog eens versterkt. Leven Lang Ontwikkelen gaat ervan uit dat iedere professional aansluiting houdt op de arbeidsmarkt door middel van om-, bij- en herscholing.
- Voor de tekortsectoren stelt de Rijksoverheid subsidies beschikbaar in het kader van de programma's Nederland Leert Door en STAP. Aeres Tech maakt die subsidies voor haar eigen klanten toegankelijk.

### 6.3.2 Strategie en doelstellingen

De al genoemde nieuwe missie, visie en strategie van Aeres Tech zijn onderdeel van het nieuwe businessplan Spoorboekje 2023, het wenkend perspectief. De kern van dat businessplan is het verbreden en verdiepen van het aanbod van producten en diensten voor de technische sectoren, wat leidt tot het ontzorgen van bedrijven. Daarbij maakt Aeres Tech steeds beter gebruik van de meerwaarde van de samenwerking met alle eigen activiteiten en de brancheorganisaties. Het businessplan is het logische uitvloeisel hiervan: de integratie van alle activiteiten, zodat Aeres Tech uitgroeit



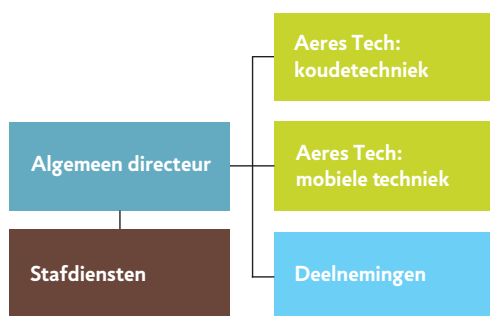
tot een (internationaal) gereputeerd totaalaanbieder en expertisecentrum voor de mobiele en koudetechniek met een stevige nationale en internationale positionering.

### Doelstellingen

- Aeres Tech breidt het aantal (inter)nationale activiteiten verder uit door haar productportfolio te verbreden en te verdiepen.
- Aeres Tech groeit, met het oog op haar toekomstscenario, verder door het overnemen van bedrijven die complementair zijn en in de periferie van de technische sectoren operationeel zijn.
- Aeres Tech zet methoden, middelen en expertise in om activiteiten zoals advies, begeleiding, coaching en training te integreren.
- De onderwijsstudio profileren en uitbouwen met een evenementenomgeving eromheen en met nieuwe concepten, zowel vanuit de studio als online.
- Aeres Tech zoekt naar samenwerking met andere brancheorganisaties die ook gebruik willen maken van het expertisecentrum.

## 6.4 Organisatie

Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC\*) bestaat uit de (inter)nationaal opererende expertisecentra koudetechniek en mobiele techniek van Aeres Tech. Ze is gevestigd in Ede. Daarnaast is de stichting 100% eigenaar van Aeres Tech Productions bv, Tech Examen Centrum bv (voorheen Fedecom Academy bv), VTC bv (Verticaal Transport Centrum) en NECV bv (Nederlands Examen Centrum Verticaaltransport). De stichting is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel geregistreerd. Het dossiernummer is 41051485. In het handelsregister zijn ook de statuten en algemene leveringsvoorwaarden in het Nederlands, Engels en Duits gedeponneerd.



Toelichting  
Koudetechniek en Mobile Techniek heten samen Aeres Tech.

### Deelnemingen

Stichting Aeres Tech is 100% aandeelhouder van:

- Aeres Tech Productions bv
- Tech Examen Centrum bv (voorheen Fedecom Academy)
- Verticaal Transport Centrum bv
- Nederlands Examen Centrum Verticaaltransport bv

De besturen van Stichting Aeres Tech en de NVKL vormen samen het bestuur van Stichting GO.

Directievoering voor alle drie is belegd bij Aeres Tech.

### Organisatieontwikkeling

Eind 2022 krijgt de overname van Verticaal Transport Centrum bv en Nederlands Examen Centrum Verticaaltransport bv haar beslag. Beide bedrijven krijgen met terugwerkende kracht per 1 januari 2022 een plek naast Aeres Tech Productions en Tech Examen Centrum. In 2023 vindt de integratie plaats in de bedrijfsvoering van Aeres Tech. Aeres heeft vanaf 24 november 2022 zeggenschap en verantwoordt vanaf die datum. Stichting Aeres Tech is voor 100% aandeelhouder van NECV.

## 6.5 Horizontale dialoog

### Contact met het bedrijfsleven en particulieren

Via trainers en accountmanagers is er dagelijks contact met het nationale en internationale bedrijfsleven en de bijbehorende brancheorganisaties. De producten en diensten van Aeres Tech zijn gericht op bedrijven en professionals uit de sectoren koude- en mobiele techniek en verticaal transport. Nauwe samenwerking en goede contacten zijn essentieel.

### Contact binnen Aeres

Aeres Tech werkt nauw samen met andere partijen binnen Aeres:

- De Aeres-(v)mbo-scholen, vooral met het oog op het techniekonderwijs.
- Aeres Hogeschool Dronten en Wageningen, met name om de aandacht te vestigen op het belang van meer en beter techniekonderwijs. Immers: techniek is een belangrijk instrument als het gaat om ontwikkelingen in de sectoren groen en voedsel.
- Ontwikkeling leermiddelen: meerdere Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten profiteren van de inbreng van Aeres Tech Productions op het gebied van leermiddelenontwikkeling, op papier en digitaal. Onderzoek vindt plaats naar hoe technieken als virtual en augmented reality kunnen bijdragen aan effectiever leren.

## 6.6 Stichting Aeres Tech

Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC\*) heeft meerdere inkomstenbronnen, buiten Aeres Tech, Aeres Tech Productions, Tech Examen Centrum (voorheen Fedecom Academy), VTC en NECV om. In de volgende paragrafen zijn de expertisecentra en de vier bedrijven nader uitgewerkt.

- In 2022 is het totaalresultaat van Stichting Aeres Tech € 896.555 positief (€ 1.074.149 in 2021 en € 391.205 in 2020) bij een totale omzet van € 8.034.926 (€ 7.732.707 in 2021 en € 6.465.011 in 2020).
- Eind 2022 heeft Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC\*), inclusief haar (bedrijfs)activiteiten, in totaal 67 medewerkers (54,9 fte). Dit waren er 49 (41,3 fte) in 2021. Het verschil ontstaat voornamelijk door de overname van VTC bv en NECV bv.
  - 40 medewerkers (33,9 fte) werken bij de overkoepelende Stichting Aeres Tech en de expertisecentra koudetechniek

en mobiele techniek (37 wns, 32,0 fte in 2021 en 38 wns, 31,8 fte in 2020).

- De overige 27 medewerkers (21 fte) werken bij de (bedrijfs)activiteiten: 12 medewerkers (8,6 fte) werken bij Aeres Tech Productions (12 wns (9,3 fte) in 2021); 3 medewerkers (2,5 fte) werken bij Tech Examen Centrum (voorheen Fedecom Academy) (4 wns (3,3 fte) in 2021); 13 medewerkers (10,9 fte) werken bij VTC bv en 2 medewerkers (1,5 fte) werken bij NECV.

## 6.7 Aeres Tech

Aeres Tech onderscheidt zich door het aanbieden van een totaalpakket van training, advies, consultancy, assessments en businesssupport. Deze activiteiten voert zij in twee expertisecentra en vier dochterondernemingen uit.

### 6.7.1 Aeres Tech-brede resultaten en plannen

#### Resultaten 2022

- Verbreden aanbod door overname VTC en NECV en voortzetten samenwerking met Stichting GO° en STEK.
- Verzorgen internationale trainingen voor multinationals in het buitenland én vanuit de onderwijsstudio in Ede.
- Uitbreiden aanbod rond onderwijsstudio met evenementenportfolio.
- Blijven investeren in technische middelen voor online-onderwijs.

#### Plannen Aeres Tech-breed 2023 en verder

In 2023 en verder geeft Aeres Tech krachtig uitvoering aan het businessplan 2020-2023 door:

- Het in 2023 starten met de ontwikkeling van een nieuw businessplan.
- Het nóg verder uitbreiden van de samenwerking met brancheorganisaties.
- Het uitwerken van nieuwe concepten voor de onderwijsstudio, zowel online als in de functie van evenementenhal.
- Het opzetten van een nieuwe bbl-opleiding Mobile techniek, met als uitstroomprofiel grond-, weg- en waterbouw, in samenwerking met VTC.
- Het uitbreiden van de internationale activiteiten voor alle onderdelen van Aeres Tech.
- Het uitbreiden van de dienstverlening op basis van het GROW-model: (Goal, Reality, Options, Will) werven, behouden en binden van medewerkers. Dit in samenwerking met Aeres Agree.

### 6.7.2 Expertisecentrum koudetechniek (Ede)

Het expertisecentrum koudetechniek biedt trainingen, advies en expertise aan op het gebied van airco, elektrotechniek, F-gassen, koudetechniek, luchtbehandeling en klimaatbeheersing, natuurlijke koudemiddelen en warmtepompen.

#### Opleidingscentrum GO°

Aeres Tech is de vaste uitvoerder van het programma van Opleidingscentrum GO°. Het bestuur van Stichting Aeres Tech vormt samen met het bestuur van de NVKL het bestuur van Stichting GO°. De directievoering van Stichting GO° ligt bij de directeur van Stichting Aeres Tech.

Dit opleidingscentrum groeit in de afgelopen jaren uit tot dé toonaangevende speler in het vakgebied van de koudetechniek en klimaatbeheersing. GO° biedt een totaalaanbod van kennis delen, certificeringen, begeleiding, advies en consultancy. Het volgen van deze opleidingen en het behalen van de certificaten zijn voor beroepsbeoefenaren grotendeels wettelijke verplichtingen.

#### Resultaten 2022

- In 2022 volgen ruim 1.997 cursisten (2.115 in 2021 en 1.280 in 2020) een een- of meerdaagse (online) cursus of opleiding bij het expertisecentrum koudetechniek van Aeres Tech. 112 daarvan volgen een bbl-opleiding (121 in 2021 en 139 in 2020).
- De omzet is in 2022 € 1.874.818 (€ 2.085.123 in 2021 en € 1.400.202 in 2020). Het resultaat is € 354.712 positief (€ 740.832 in 2021 en € 175.679 in 2020).
- Het expertisecentrum werkt hard aan de duurzaamheid van de eigen gebouwen door het in werking stellen van warmtepompen, het opwekken van zonne-energie en een milieuvriendelijke afvoer van regenwater, onder het motto: practice what you preach.
- In gebruik nemen van de praktijkfaciliteit voor warmtepompen. De realisatie daarvan is medegefinancierd via een scholingsfonds.
- Aanpassen inhoud trainingen vanwege nieuwe regelgeving natuurlijke koudemiddelen.
- Intensiveren samenwerking met Stichting Emissiepreventie Koudetechniek (STEK) met het oog op het ontzorgen van klanten bijvoorbeeld door het mogelijk maken van inschrijven inclusief examen et cetera.
- Uitvoeren campagnes Aeres Tech en STEK over kwaliteitsborging in de branche. Dit in samenwerking met de NVKL. Thema van de campagne is dat Aeres Tech opleidt voor het enige echte certificaat.

#### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Uitbreiden van het internationale netwerk van Aeres Tech voor bestaande klanten.
- Realiseren van een partnership voor samenwerking met brancheverenigingen en andere partners in de branche.
- Uitbreiden van het productportfolio voor de branches die aanpalend zijn aan de koudetechniek.

- Opstellen van een plan van aanpak voor het zelf opleiden van trainers vanwege de krapte op de arbeidsmarkt.

### 6.7.3 Expertisecentrum mobiele techniek (Ede)

Aeres Tech biedt vanuit het expertisecentrum mobiele techniek in Ede producten en diensten aan op het gebied van de agrarische techniek, weg- en waterbouw en intern transport.

#### Resultaten 2022

- In 2022 volgen 2.395 (2.241 in 2021 en 1.808 in 2020) deelnemers een een- of meerdaagse (online) cursus of opleiding bij het expertisecentrum mobiele techniek van Aeres Tech. 288 daarvan volgen een bbl-opleiding (314 in 2021 en 304 in 2020).
- De omzet is in 2022 € 4.157.810 (€ 3.952.655 in 2021 en € 3.372.746 in 2020). Het resultaat is € 471.941 positief in 2022 (€ -70.499 in 2021 en € -225.839 in 2020).
- Verzorgen diverse bedrijfsscholingen voor bedrijven in de landbouwtechniek.
- Investeren in nieuwe technieken voor trainingen en opleidingen melkwinningstechniek.

#### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Uitbreiden van het productportfolio met opleidingen, trainingen en certificeringen op het gebied van waterstof, elektrificatie melkwinningstechniek en verbrandingsmotoren.
- Afsluiten van partnerships met internationale klanten om de uitvoering van het werk in de landen van die klanten te borgen.
- Opzetten van samenwerkingen met meerdere brancheorganisaties van branches die aanpalend zijn aan de mobiele techniek.
- Opzetten van doorlopende leerlijnen in de mobiele techniek in samenwerking met andere Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten.
- Opstellen van een plan van aanpak voor het zelf opleiden van trainers vanwege de krapte op de arbeidsmarkt.

## 6.8 Aeres Tech Productions

Aeres Tech Productions (ATP) houdt zich bezig met lesstofontwikkeling, documentbeheer en learningmanagement-systemen. Denk bij lesstofontwikkeling aan (maatwerk) e-learningmodules voor (technische) klanten, lesboeken, bedieningsinstructies en audiovisuele producties. De activiteiten zijn complementair aan die van Aeres Tech. Met Aeres Tech Productions anticipeert Aeres Tech op de veranderende vraag naar e-trainingen en e-opleidingen uit het bedrijfsleven, met name door de ontwikkeling van virtual- en augmented reality. Aeres Tech Productions beheert bovendien de onderwijsstudio in Ede.

#### Resultaten 2021

- De omzet van 2022 is € 1.160.475 (€ 1.044.465 in 2021 en € 779.055 in 2020). Het resultaat is € 15.827 positief (€ 51.499 in 2021 en € 45.482 in 2020).
- Per 31 december 2022 heeft Aeres Tech Productions 9 medewerkers in dienst (6,1 fte; 8 wns en 6,0 fte in 2021 en 8 wns en 5,9 fte in 2020). Daarvan werkt er 1 fulltime.
- De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is 42,4 jaar (39,9 jaar in 2021 en 47,6 jaar in 2020). 1 medewerker is ouder dan 59 jaar.
- Het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) is 7,1% (2,3% in 2021 en 1,0% in 2020).
- Omzetten analoge leergang (boeken) in digitale e-learningmodules voor de branche koudetechniek.
- Ontwikkelen VR- en AR-producties voor diverse klanten van Aeres Tech.
- Uitleveren van het learningmanagementsysteem aan verscheidene klanten van Aeres Tech. Zo ontstaat voor deze klanten een digitale entree naar Aeres Tech.
- Verhuren van de onderwijsstudio aan een aantal grote klanten en Aeres.
- Ontwikkelen van verscheidende digitale leermiddelen voor verschillende RIF-projecten van Aeres.

#### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Verder ontwikkelen van medewerkers op het gebied van augmented en virtual reality en blended learning.
- Opstellen van een plan van aanpak voor het zelf opleiden van lesstofontwikkelaars vanwege de krapte op de arbeidsmarkt.
- Verder ontwikkelen van het eigen learningmanagementsysteem (LMS) om klanten nog beter te ontzorgen.
- Uitbreiden van studioproducties in de onderwijsstudio.
- Ontwikkelen van nieuwe (digitale) platformen voor klanten en branches, gericht op de ontwikkeling van personen en bedrijven.
- Doen van onderzoek naar leerresultaten uit e-learnings, virtual en augmented reality om leerresultaten te verbeteren en analyses te maken die bedrijven kunnen helpen om leermiddelen in te zetten.

## 6.9 Tech Examenbureau bv

Tech Examenbureau (voorheen Fedecom Academy) valt onder de aansturing van de directie van Aeres Tech en voorziet in (landelijke) examinering en (bedrijfs)advies.

#### Resultaten 2022

- In 2022 doen 274 kandidaten (342 in 2021 en 348 in 2020) een landelijk assessment bij Tech Examenbureau (voorheen Fedecom Academy). 274 daarvan zijn externe cursisten (234 in 2021), 0 kandidaten zijn van Aeres Tech (108 in 2021).
- De omzet is in 2022 € 550.635 (€ 527.290 in 2021 en € 688.356 in 2020), het resultaat is € 60.291 positief (€ 5.148 in 2021 en € -32.635 in 2020).

- Per 31 december 2022 heeft Tech Examen Centrum bv 3 medewerkers (2,5 fte) in dienst (4 wns en 3,3 fte in 2021 en 9 wns en 7,3 fte in 2020). Daarvan werken er 2 fulltime (2 in 2021 en 2020).
- De gemiddelde leeftijd is 48,9 jaar (41,2 jaar in 2021 en 28,4 jaar in 2020). Geen van de medewerkers is ouder dan 59 jaar.
- Over het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) in 2022, 2021 en 2020 zijn geen gegevens bekend, maar dat is minimaal.
- Uitbreiden klantenbestand met verscheidene nieuwe klanten die via Tech Examen Centrum examens afnemen op het gebied van mobiele techniek.
- Invoeren van een nieuw kwalificatiedossier in de examensystematiek voor het mbo-niveau 2.

#### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Realiseren plan om het Tech Examen Centrum en het NECV in 2023 samen te voegen.
- Aanbieden van volledig gedigitaliseerde examens.
- Uitbreiden van soorten examens voor meer technische branches dan alleen mobiele techniek.
- Aanbieden van eigentijdse vormen van examens die bij de studenten van deze tijd passen.

## 6.10 VTC bv (Verticaal Transport Centrum)

VTC is sinds 2002 het opleidingsinstituut voor doeltreffende en praktijkgerichte opleidingen in verticaal transport, waaronder onder meer de wettelijk verplichte TCVT-opleidingen en opleidingen voor berging, voor chauffeurs, voor EKH (Erkende Keurbedrijven Hijs- en Hefmiddelen) en voor GWO (Global Wind Organisation).

Succesfactoren voor deze marktleider zijn de goede organisatie van de trainingen en de vakkundige instructeurs, die zelf ervaren machinisten zijn. VTC is snel, kwalitatief goed en flexibel.

De hoofdvestiging zit in Ede. Daarnaast zijn er twee opleidingslocaties, een in Rotterdam en een in Waalwijk, en VTC kan ook trainingen op locatie (in company) verzorgen. VTC is een NOGEPA-gecertificeerd opleidingscentrum.

De brancheorganisatie NOGEPA voor olie- en gaswinningsbedrijven heet sinds mei 2022 Element NL.

#### Resultaten 2022

- VTC bv maakt sinds 24 november 2022 en met terugwerkende kracht tot 1 januari 2022 deel uit van Stichting Aeres Tech. Aeres heeft vanaf 24 november zeggenschap en verantwoordt vanaf die datum. Stichting Aeres Tech is voor 100% aandeelhouder van VTC.
- In 2022 volgen 254 deelnemers vanaf 24 november een een- of meerdaagse (online) cursus of opleiding bij VTC bv.
- De omzet is in 2022 € 185.765. Het resultaat is € 51.870 negatief in 2022.

- Per 31 december 2022 heeft VTC bv 13 medewerkers (10,9 fte) in dienst. Daarvan werken er 9 fulltime.
- De gemiddelde leeftijd is 50,8 jaar. 1 van de medewerkers is ouder dan 59 jaar.
- Het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) is 1,0%.
- Investeren in het digitaliseren van het lesmateriaal voor veiligheidscertificering. Hierbij is onder andere gebruikgemaakt van AR.
- Investeren in het opleiden van eigen medewerkers, zodat zij breder inzetbaar zijn bij trainingen.
- Uitbreiden van het aantal trainingen op de locatie in Rotterdam.

#### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Verdere integratie van de activiteiten met die van Aeres Tech.
- Opzetten van bbl-opleiding voor machinisten en kraanmonteurs.
- Uitbreiden van veiligheidstrainingen.
- Optimaliseren bedrijfsprocessen.

## 6.11 NECV bv (Nederlands Examen Centrum Verticaal Transport)

NECV is in 2006 opgericht als antwoord op een duidelijke markt vraag naar examens Verticaal Transport met een korte doorlooptijd. Daarom besteedt NECV vanaf de start veel aandacht aan een efficiënte en effectieve organisatie. Kwaliteit betekent voor NECV objectiviteit, continuïteit en betrouwbaarheid. Die elementen waarborgt het bedrijf met het kwaliteitszorgsysteem conform de NEN-EN-ISO 9001:2015. Dit NEN-certificaat verplicht NECV om de hoogwaardige dienstverlening voortdurend te ontwikkelen en te verbeteren. NECV is een door DNV (Det Norske Veritas) erkend examenbureau.

NECV verzorgt in Ede onder toezicht van brancheorganisaties onder meer examens voor Stichting Toezicht Certificatie Verticaal Transport (TCVT) en Vereniging Erkende Keurbedrijven Hijs- en Hefmiddelen (EKH).

#### Resultaten 2022

- NECV bv maakt sinds 24 november 2022 en met terugwerkende kracht tot 1 januari 2022 deel uit van Stichting Aeres Tech. Aeres heeft vanaf 24 november zeggenschap en verantwoordt vanaf die datum. Stichting Aeres Tech is voor 100% aandeelhouder van NECV.
- In 2022 doen 52 kandidaten vanaf 24 november 2022 een examen bij NECV bv. 8 daarvan zijn externe cursisten, 44 kandidaten zijn van VTC bv. Die laatste rekent Aeres niet mee in het totaaloverzicht deelnemers in § 2.1, omdat ze ook al als deelnemer geregistreerd zijn.
- De omzet is in 2022 € 39.358. Het resultaat is € 1.627 positief in 2022.

- Per 31 december 2022 heeft NECV bv 2 medewerkers (1,55 fte) in dienst. Daarvan werkt er geen fulltime.
- De gemiddelde leeftijd is 33,8 jaar. Geen van de medewerkers is ouder dan 59 jaar.
- Het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) is 0,0%.
- Behalen van twee ISO-certificeringen: 9001/27001.
- Kwaliteitsverbetering van examens.

#### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Samenvoegen NECV met Tech Examen Centrum.
- Doen van onderzoek naar mogelijke uitbreiding examenactiviteiten.

## 6.12 Kwaliteitsbeleid

Aeres Tech spant zich in om de kwaliteit van de organisatie aantoonbaar op peil te houden en te verbeteren. Dat vindt zijn weerslag in het verlengen en opnieuw verstrekken van bestaande erkenningen, maar ook in nieuw verkregen erkenningen.

#### Resultaten 2022

- Aeres Tech is trots op het opnieuw verkrijgen van de ISO-erkenning in 2022.
- Alle medewerkers zijn op de hoogte van het kwaliteitsbeleid.





# 7 Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree)



Aeres Agree biedt al 25 jaar arbeidsbemiddeling aan om talenten een passende baan te laten vinden in de sectoren food, agribusiness, groene ruimte & milieu en groen onderwijs. Zowel startende talenten als ervaren professionals kunnen bij Aeres Agree terecht voor hun carrière-stap. De consultants en recruiters hebben allemaal een achtergrond in de betreffende sectoren, hierdoor weten zij de juiste combinatie te vinden tussen talenten en werkgevers. Aeres Agree heeft een groot landelijk netwerk en partnerships met alle agrarische hogescholen en WUR.

## Leeswijzer

Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree) wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2022 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij Aeres Agree betrokken is.

Aeres Agree maakt deel uit van Aeres en dat is te zien in dit jaarverslag. Niet alle informatie die betrekking heeft op Aeres Agree staat in dit hoofdstuk. Zo zijn de kaders waarbinnen alle Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten werken gegeven in hoofdstuk 1 en staat er een samenvatting van de financiële stand van zaken en de toekomstverwachtingen in hoofdstuk 2. Het komende hoofdstuk geeft per onderwerp een verwijzing naar de relevante paragrafen in de andere hoofdstukken.

## Inhoud

7.1	Wat gebeurt er bij Aeres Agree in 2022?	232	7.4.2	Ontwikkelingen	233
7.2	Stichting Agrotransfer Dronten en werkmaatschappij Agrotransfer Holding bv	232	7.4.3	Strategie, ambities en plannen	234
7.3	Horizontale dialoog	232	7.4.4	Resultaten Aeres Agree Recruitment	234
7.4	Aeres Agree Recruitment	233	7.4.5	Kwaliteitszorg	234
7.4.1	Missie en kernactiviteiten	233	7.5	Personeelsbeleid Stichting Agrotransfer Dronten	234

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

## 7.1 Wat gebeurt er bij Aeres Agree in 2022?

Aeres Agree bestaat uit Stichting Agrotransfer Dronten, Agrotransfer Holding bv en Aeres Agree Recruitment bv. De onderstaande teksten zijn van toepassing op heel Aeres Agree, tenzij anders aangegeven.

Voor Aeres Agree is 2022 een jaar vol veranderingen. De vorige directeur vertrekt eind december 2021 en per 1 februari 2022 start een nieuwe directeur. 2022 is voor Aeres Agree ook een uitdagend jaar.

Begin 2022 gelden er nog diverse covid-19-maatregelen, waaronder het niet of beperkt op kantoor mogen werken, het niet live kunnen bezoeken van klanten en het niet live kunnen spreken van kandidaten. Daarnaast ontstaat er veel onrust door het uitbreken van de oorlog in Oekraïne. Deze vertaalt zich niet direct in het verminderen van het aantal vacatures, echter wel in het stijgen van de prijzen op bijna alle fronten gedurende het jaar. Dit raakt ook Aeres Agree. In 2022 verlaat een aantal mensen de organisatie en het lukt om een gelijk aantal nieuwe medewerkers te laten starten.

In 2022 pakt Aeres Agree het recruitmentteam en de gehele recruitmentaanpak aan en verbetert die sterk. De rol van recruiter verandert van relatief reactief naar proactief, onder andere door het inzetten van LinkedIn Recruiter Seats. De recruiters benaderen kandidaten proactief voor de vacatures die openstaan.

De marktfocus bij de consultants neemt sterk toe; dat uit zich zowel in het bezoeken van nieuwe opdrachtgevers als in het focussen op de juiste vacatures.

Aeres Agree voert het kwalitatieve jaarplan volledig uit en legt daarmee een sterk fundament voor haar manier van werken in 2023. Ze vernieuwt het gehele onboardingproces van nieuwe medewerkers en richt zich op het sneller toewerken naar vakvolwassenheid en resultaat. Ook maakt Aeres Agree grote stappen in het beter gebruiken van de ondersteunde ICT-systemen. Daarnaast legt ze een goede basis voor het meten van klanttevredenheid; dit proces loopt nog door in 2023. Verder verbetert de gehele aanpak, structuur en kwaliteit van campusrecruitment.

Door een erg slecht vierde kwartaal qua opbrengst ziet Aeres Agree dat het financiële resultaat zich negatief ontwikkelt. Dit geldt voor alle sectoren, met uitzondering van de sector onderwijs.

## 7.2 Stichting Agrotransfer Dronten en werkmaatschappij Agrotransfer Holding bv

Stichting Agrotransfer Dronten is een van de juridische rechtspersonen van Aeres. De stichting is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel geregistreerd onder dossiernummer 39060957.

Daar zijn ook de statuten en algemene leveringsvoorwaarden, in het Nederlands, Engels en Duits, gedeponeerd.

De werkmaatschappij Agrotransfer Holding bv en dochterbedrijf Aeres Agree Recruitment bv hebben primair een commerciële doelstelling en werken met een eigen team dat Aeres niet rechtstreeks voor andere Aeres-activiteiten inzet. Vanzelfsprekend streeft de organisatie ernaar om de kennis binnen Aeres te versterken of nieuwe kennis te ontwikkelen.



### Organisatieontwikkeling

Aeres Agree Payroll bv is op 15 december 2022 opgeheven, aangezien er geen bedrijfsactiviteiten meer in plaatsvonden.

### Resultaat Agrotransfer Holding bv

Het jaarresultaat van Agrotransfer Holding bv is € 2.571 negatief (€ -42.370 in 2021 en € -5.808 in 2020) zonder de deelnemingsresultaten (werkmaatschappij Aeres Agree Recruitment bv). Inclusief die resultaten is het € 146.687 negatief (€ 238.654 in 2021 en € -32.867 in 2020).

## 7.3 Horizontale dialoog

### Aandeelhouders

Aeres Agree plant drie keer per jaar een aandeelhoudersvergadering. De eerste staat in het teken van het vaststellen van de jaarrekeningen en de winstbestemming van Agrotransfer Holding bv en de onderliggende werkmaatschappij Aeres Agree Recruitment bv. De tweede vergadering staat in het teken van de resultaten en ontwikkelingen van de activiteiten van Agrotransfer Holding bv in het desbetreffende boekjaar. De laatste aandeelhoudersvergadering van het boekjaar staat in het teken van het vaststellen en goedkeuren van de begrotingen.

### Contacten binnen Aeres

Aeres Agree voert gesprekken met de directie van diverse Aeres-locaties en bespreekt de samenwerking en de behoeften van de arbeidsmarkt en hoe Aeres studenten kan voorbereiden op hun eerste stappen op de arbeidsmarkt. Daarmee draagt

Aeres Agree bij aan de maatschappelijke opdracht voor het onderwijs om relevant onderwijs te realiseren. Ook heeft Aeres Agree zitting in de werkveldcommissie van Aeres Hogeschool Dronten. Zij wisselt hier informatie uit over eisen en kwalificaties die bedrijven in hun functieprofielen stellen en bespreekt of de opleidingen aansluiten bij deze eisen en kwalificaties.

Aeres Agree helpt Aeres bij het flexibel inrichten van de personeelsorganisatie van Stichting Aeres Groep. De dienstverlening is veelomvattend en levert gemak, minder risico's, flexibiliteit en een betere kostenbeheersing op. Na de zomer start de samenwerking op het gebied van corporate recruitment, waarbij consultants en recruiters van Aeres Agree locaties en stafdiensten van Aeres ondersteunen bij het werven van nieuwe medewerkers.

De directeur van Aeres Agree treedt in mei toe tot het Aeres MT om vanuit die rol een bijdrage te leveren aan het versterken van de bijdrage van Aeres Agree aan de strategische doelstellingen van Stichting Aeres Groep.

### Netwerk en samenwerkingsverbanden

Iedere medewerker van Aeres Agree heeft een netwerk van relaties. Die relaties liggen vast in een database die voor iedere consultant toegankelijk is. Aeres Agree is ervan overtuigd dat de bereidheid en het vermogen tot samenwerken de mate van succes van een organisatie bepalen. Samenwerken is daarom een strategisch speerpunt. De medewerkers van Aeres Agree hebben een achtergrond in de groene sector. Zij zijn daarmee onderscheidend in gesprekken met kandidaten en opdrachtgevers en beschikken over een goed netwerk.

De verdergaande specialisatie in de arbeidsbemiddelingsbranche dwingt Aeres Agree tot keuzes die de kernactiviteiten versterken. Aeres Agree heeft een samenwerking met alle groene hogescholen, Wageningen Universiteit & Research en andere organisaties om tot een optimale personeelsinvulling te komen voor haar klanten. Door de samenwerking met de onderwijsinstellingen heeft Aeres Agree toegang tot kandidaten. Daarnaast zijn er diverse samenwerkingsverbanden met instanties die bijdragen aan het kunnen uitvoeren van de kernactiviteiten van onze organisatie.

## 7.4 Aeres Agree Recruitment

Aeres Agree is de schakel tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

### 7.4.1 Missie en kernactiviteiten

#### Missie

Aeres Agree matcht talent en bedrijf en ontwikkelt hbo- en wo-talent in elke fase van de loopbaan. Aeres Agree is de meest vanzelfsprekende recruitmentpartner voor bedrijven en organisaties in de sectoren agribusiness, food, groen onderwijs en groene ruimte & milieu. Aeres Agree is met haar expertise

bij elke groene hbo- en wo- onderwijsinstelling onderdeel van het curriculum. Aeres en Aeres Agree zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden.

#### Visie

Aeres Agree is dé loopbaanspecialist in de sectoren agribusiness, food, groen onderwijs en groene ruimte & milieu. Haar belofte aan bedrijven is: Aeres Agree matcht het beste talent aan jullie vacature!

Haar belofte aan kandidaten is: Aeres Agree heeft de baan die het best bij jou past!

### Kernactiviteiten, uitgangspunten en doelstellingen van Aeres Agree

Aeres Agree heeft jarenlange ervaring als recruitmentspecialist. Door de partnerships met de (agrarische) hogescholen, WUR en een eigen talentenpool met ervaren kandidaten beschikt Aeres Agree over het juiste netwerk om voor elke vacature een matchende kandidaat te vinden en andersom.

Of het nu gaat om werving en selectie voor vaste of tijdelijke banen, uitzenden of detacheren, Aeres Agree is een strategische gesprekspartner voor recruitmentvraagstukken binnen het groene domein. Aeres Agree richt zich daarbij op functies voor starters en mediors.

Als bedrijfsactiviteit van Aeres gelooft Aeres Agree in een win-winsituatie, gebruikmakend van ieders kracht:

- die van Aeres voor het opleiden in de groene sector;
- die van Aeres Agree voor het bemiddelen in de groene sector en het delen van arbeidsmarktkennis, waarbij het motto Talent voor groei de gemeenschappelijke deler is.

#### Doelstellingen

- Aeres Agree levert toegevoegde waarde aan opdrachtgevers en professionals in de sectoren agribusiness, food, groene ruimte & milieu en (groen) onderwijs.
- Aeres Agree is de grootste marktspeeler voor bedrijven en organisaties in bovengenoemde sectoren en creëert op die manier continuïteit.
- Aeres Agree is de meest vanzelfsprekende verbinder tussen kandidaat en arbeidsmarkt in het groene domein.
- Aeres Agree realiseert een optimaal rendement op geïnvesteerd vermogen, een rendement dat de continuïteit bevordert. Aeres Agree streeft naar een rendement van 2%.
- Aeres Agree heeft een groei-doelstelling, te realiseren door het uitbouwen van haar dienstverlening bij opdrachtgevers en het toevoegen van nieuwe opdrachtgevers aan het klantenbestand.

### 7.4.2 Ontwikkelingen

- Er is al een paar jaar sprake van een toenemende schaarste aan kandidaten. Het blijft daarom belangrijk om zichtbaar te zijn op de groene hogescholen maar ook online, zodat kandidaten Aeres Agree weten te vinden voor hun carrièrestap.

- De concurrentie neemt nog steeds toe in de niche waarin Aeres Agree opereert.
- Door de extreem lage werkloosheid is er in 2022 sprake van een kandidatenmarkt. Dit betekent dat Aeres Agree meer activiteiten moet ontplooiën om kandidaten te vinden.
- Doordat er meer vacatures dan werkzoekenden zijn, neemt de mobiliteit op de arbeidsmarkt toe. Mensen veranderen snel en veelvuldig van baan.
- Aeres Agree bouwt de maatregelen rondom thuiswerken en de lockdown begin 2022 af. Over het algemeen werken veel medewerkers begin 2022 nog veel digitaal. Na het eerste kwartaal vindt het werken voor een groot deel van de werkweek weer op de kantoren plaats. Ook kunnen bedrijfsbezoeken en sollicitatiegesprekken weer live plaatsvinden.

### 7.4.3 Strategie, ambities en plannen

Vanuit de perspectieven groen en groei wil Aeres Agree zich ontwikkelen tot de meest vanzelfsprekende verbinder van professionals en opdrachtgevers in het groene domein. Het kader bij het nastreven van deze ambitie is:

- Aeres Agree is nichespecialist voor het groene domein en het (groene) onderwijs voor functies op hbo- en wo-niveau. Zij voegt waarde toe door een brede dienstverlening, te weten werving & selectie, uitzenden en detacheren.
- Voor aanvullende diensten werkt Aeres Agree met partners; denk hierbij aan vragen op het gebied van mobiliteit, assessments, carrièrescans, coaching, enzovoorts.
- Aeres Agree hecht grote waarde aan duurzame groei en resultaat, waarbij kwaliteit vooropstaat.
- Aeres Agree is en blijft een dochter van Aeres, waarbij Aeres altijd een meerderheidsbelang behoudt.

#### Plannen

Om haar ambitie te realiseren is het belangrijk dat Aeres Agree goed zichtbaar is in de markt, door veel en vaak bij bedrijven en organisaties op bezoek te gaan en relaties op te bouwen en te ontwikkelen. Daarbij gaan de ontwikkelingen in het recruitmentvak snel. Naast een persoonlijke benadering zijn digitalisering en jobmarketing belangrijke elementen.

Om haar doelstellingen en plannen te realiseren zet Aeres Agree in op de volgende speerpunten:

1. Groei in commerciële focus: zowel in bedrijfsresultaat als in de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers.
2. Vinden en gevonden worden: proactief benaderen van kandidaten om vacatures onder de aandacht te brengen. De website is de centrale plek waar vacatures te vinden zijn. Vanuit de website worden de vacatures doorgestuurd naar diverse jobboards. Het optimaliseren van de inzet van social media en het planmatig uitvoeren van campus-recruitment spelen bij dit speerpunt een grote rol.
3. Professionalisering: meten hoe kandidaten en bedrijven de dienstverlening ervaren, borgen van interne afspraken en werkwijze en ontwikkelen van medewerkers.
4. Samenwerking: stimuleren van een optimale samenwerking onderling en uitwisselen van kennis.

### 7.4.4 Resultaten Aeres Agree Recruitment

Het boekjaar 2022 van Aeres Agree Recruitment bv sluit af met een omzet van € 5.594.686 (€ 5.659.373 in 2021 en € 3.577.881 in 2020). Voor aftrek van de vennootschapsbelasting is het bedrijfsresultaat € 149.349 negatief (€ 281.477 in 2021 en € -44.660 in 2020).

### 7.4.5 Kwaliteitszorg

Aeres Agree werkt haar kwaliteitscyclus uit op basis van door de NEN-certificering voorgeschreven instructies en procedures.

#### NEN 4400-1

Voor alle ondernemingen die arbeidskrachten ter beschikking stellen en voor (onder)aannemers van werk is er één onafhankelijk betrouwbaarheidskeurmerk: de NEN 4400-1 van de Stichting Normering Arbeid (SNA). Aeres Agree is gecertificeerd. Zij is gecontroleerd op de juiste afdrachten van belastingen en sociale premies. Daarnaast is gecontroleerd of de identiteit van de medewerkers vastligt en of deze medewerkers tijdens de arbeidsperiode gerechtigd zijn om te werken in Nederland. Bedrijven die voldoen aan de norm, staan in het register van de SNA. (Potentiële) opdrachtgevers kunnen dit register raadplegen om te kijken of ze te maken hebben met een betrouwbare partner die voldoet aan de NEN 4400-1-eisen. Normec FLC uit Geldermalsen voert jaarlijks twee audits uit. Aeres Agree is ook in 2022 positief beoordeeld.

## 7.5 Personeelsbeleid Stichting Agrotransfer Dronten

Het verslag van het personeelsbeleid is ondergebracht in het sociaal jaarverslag van Aeres. Zie § 12.13 en § 12.14.5.



# 8 Stichting Bureau Erkenningen



Stichting Bureau Erkenningen beheert een kennisketen. Het beheer bestaat uit: het beoordelen van kennisaanbod, het toezicht houden op de uitvoering van kennisbijeenkomsten, het registreren van deelnames daaraan en het uitgeven van vakbekwaamheidsbewijzen die toegang geven tot het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen, tot natuurbescherming en tot het werken met een kettingzaag.

## Leeswijzer

Stichting Bureau Erkenningen wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2022 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij Stichting Bureau Erkenningen betrokken is: klanten, partners en medewerkers.

## Inhoud

8.1	Wat gebeurt er bij Stichting Bureau Erkenningen in 2022?	236	8.5	Horizontale dialoog	238
8.2	Stichting Bureau Erkenningen	236	8.6	Bureau Erkenningen	239
8.2.1	Missie, visie en kernactiviteiten	236	8.7	AOC Keurmerk	239
8.3	Omgeving, strategie en plannen	237	8.8	Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC)	240
8.4	Organisatie	237	8.9	Kwaliteit	240
8.4.1	Organisatieontwikkeling	238	8.10	Personeelsbeleid Stichting Bureau Erkenningen	240

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.



## 8.1 Wat gebeurt er bij Stichting Bureau Erkenningen in 2022?

Voor Stichting Bureau Erkenningen is 2022 een overgangsjaar. Het hoofd van Bureau Erkenningen gaat na tientallen jaren aan het roer te hebben gestaan met pensioen. Dit vooruitzicht is een van de aanleidingen voor het College van Bestuur van Aeres om al in 2020 op zoek te gaan naar samenwerkingspartners. In 2021 voert het CvB fusiegesprekken met Stichting Groenkeur. Dit is een kwaliteitskeurmerk voor groenvoorzieners, boomverzorgers en dak- en gevelbegroeners. De stichting beheert zowel persoons- als bedrijfscertificaten. Door bundeling van de krachten komen er meer mensen en middelen beschikbaar voor het beheren van de richtlijnen. De gesprekken leiden in 2021 tot een innige samenwerking vanuit één locatie en onder één directeur per 1 januari 2022. In het verslagjaar gaan de gesprekken tussen de besturen verder en monden uit in het besluit om per 1 januari 2023 alsnog te fuseren. Ook de belanghebbende partijen in Connect Groen en het ministerie van LNV kunnen zich vinden in deze versterking van de samenwerking, zolang de nieuwe organisatie haar onafhankelijkheid waarborgt. Stichting Bureau Erkenningen is de verkrijgende stichting en zal in 2023 verdergaan onder de naam Stichting Groene Erkenningen. Omdat de formele fusie pas in de loop van 2023 vorm krijgt, treedt de voorzitter van Stichting Groenkeur in december toe tot het bestuur van Stichting Bureau Erkenningen.

In 2022 trekt Bureau Erkenningen een nieuwe beleidsmedewerker aan. Samen met de nieuwe directeur springt deze in het diepe om de taken die bij de huidige twee stichtingen rusten uit te voeren. Zij kijken hierbij gelijk naar wat goed gaat en wat beter kan en ondernemen stappen om beide organisaties dichter bij elkaar te brengen wat betreft uitvoering van de werkzaamheden.

## 8.2 Stichting Bureau Erkenningen

Stichting Bureau Erkenningen maakt deel uit van Aeres. De stichting is in het leven geroepen om de resterende activiteiten van de ontbonden AOC Raad in voort te zetten.

### Resultaten 2022 van alle activiteiten (incl. Connect Groen)

- De omzet is € 391.585 in 2022 (€ 403.633 in 2021 en € 380.112 in 2020).
- Het financiële resultaat in 2022 is € 2.804 negatief (€ -82.548 in 2021 en € -105.859 in 2020)
- Connect Groen:
  - De uitvoering van de activiteiten van Connect Groen draagt Aeres begin 2022 over aan Yuverta. Er resteren geen middelen meer bij de overgang.
  - Het beheer van de fondsen waarbij Bureau Erkenningen

namens Connect Groen is betrokken, zijn halverwege 2022 van Zone.college naar Yuverta overgeheveld. Het betreft het Ontwikkelfonds, de Stuurgroep Gewasbescherming en de Stuurgroep Natuurbescherming. De groene scholen voor vmbo en mbo (vsg's) gebruiken deze fondsen voor de financiering van gezamenlijke initiatieven voor cursus- en contractonderwijs.

Van Bureau Erkenningen en AOC Keurmerk zijn separate jaarberichten 2022 beschikbaar met de gedetailleerde onderbouwing van de cijfers en uitsplitsingen naar niveau en aanbieder. Ook geven deze berichten de namen van de leden van de Commissie Bezwaar en Advies Bureau Erkenningen en de vakcommissie Adviseren Gewasbescherming (specifiek Bureau Erkenningen). Van het Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC) is geen separaat jaarbericht beschikbaar. Inhoudelijke informatie daarover is te vinden op [www.kettingzaagcertificaat.nl](http://www.kettingzaagcertificaat.nl).

### 8.2.1 Missie, visie en kernactiviteiten

#### Missie

Het, namens alle groene beroepscolleges in Nederland, laten organiseren van scholingen die leiden tot een vakbekwaamheidsbewijs. De scholingen voldoen aan de eisen van onderwijs, overheid en bedrijfsleven.

#### Visie

De ontwikkeling en uitvoering van de scholingen en de organisatie daarvan vormen een creatief proces, waaraan de administratie in hoge mate dienend hoort te zijn. Bureau Erkenningen stuurt het kennisaanbod steeds meer richting het Uitvoeringsprogramma Toekomstvisie gewasbescherming 2030. Hierbij spelen de Sustainable Use Regulations die de Europese Unie in voorbereiding heeft voor 2024 een grote rol. De komst van deze Europese richtlijnen kan van grote invloed zijn op de werkzaamheden en het aantal vakbekwaamheidshouders in de toekomst.

#### Kernactiviteiten

- Bureau Erkenningen geeft mede vorm en inhoud aan de permanente scholing op het gebied van gewasbescherming en dan met name aan de landelijke en daardoor eenduidige beoordeling daarvan. Door die eenduidige beoordeling kunnen (toekomstige) houders van het vakbekwaamheidsbewijs gewasbescherming overal cursussen volgen die meetellen om het vakbekwaamheidsbewijs te halen of te verlengen. Bureau Erkenningen beoordeelt nieuwe cursusprogramma's gewasbescherming en registreert de deelname aan de gewasbeschermingscursussen. Nadat een deelnemer voldoende scholing heeft gevolgd, reikt Bureau Erkenningen een (nieuw) bewijs van vakbekwaamheid aan hem of haar uit. Het bureau houdt een (besloten) register van vakbekwaamheidshouders bij.
- AOC Keurmerk borgt een eenduidige kwaliteit van alle scholingen van de groene beroepscolleges (vsg's) rond de vier gedragscodes voor natuurbescherming (zie § 8.7).

- NKC-certificering borgt zes niveaus van examinering in het gebruik van kettingzagen. Met deze niveaus verwachten stakeholders (groene beroepscolleges (vsg's), particuliere opleiders, belangenorganisaties en bedrijfsleven) beter te voldoen aan veiligheidseisen.

## 8.3 Omgeving, strategie en plannen

### Ontwikkelingen in de omgeving

- De overheid wijzigt de regels en maatregelen rond gewasbeschermingsmiddelen geregeld. Mocht Europa of Nederland besluiten tot een verbod van chemische middelen, dan ligt aanpassing van het vakbekwaamheidsbewijs met meer aandacht voor biologische, circulaire en duurzame of geïntegreerde teelt voor de hand.
- De wens van het kabinet om tot onafhankelijk advies te komen bij het inzetten van gewasbeschermingsmiddelen is in voorbereiding. Dit zal effect hebben op het in 2019 geïntroduceerde Vakbekwaamheidsbewijs Adviseren Gewasbescherming.
- De vakbekwaamheidsbewijzen geven toegang tot het gebruik van chemische gewasbescherming. Het blijft een vraag of vakbekwaamheid wel als toegangsbewijs kan dienen. Het gebruik van chemische gewasbescherming vraagt om meer dan vakbekwaamheid. Aandacht voor de bedrijfsstructuur en het bedrijfsrendement spelen ook een rol bij de keuzes rond het gebruik.
- De ontwikkelingen van regels en maatregelen hebben direct invloed op het kennisaanbod, dat daar nauw op moet aansluiten.
- De aandacht voor de natuur en daarmee voor natuurbescherming groeit.
- De kennisontwikkeling rond gewasbeschermings- en bestrijdingsmiddelen leidt tot discussies en nieuwe technieken en de noodzaak van een leven lang (digitaal) leren.
- Op 1 januari 2023 moeten agrariërs voor knaagdierbeheersing over een bedrijfscertificaat beschikken in combinatie met een vernieuwd persoonscertificaat. Dit heeft gevolgen voor 23.000 personen. Uiteindelijk besluit het College voor de toelating van gewasbeschermingsmiddelen, het Ctgb, in december de opgebruiktermijn van middelen te verlengen tot 26 december 2023. Hiermee komt feitelijk een jaar uitstel en zijn de vakbekwaamheidsbewijzen van de agrariërs nog bijna een jaar geldig en te verlengen.

### Doel en strategie

Namens de gezamenlijke groene beroepscolleges (vsg's) stroomlijnt en administreert Bureau Erkenningen de scholingen gewasbescherming en natuurbescherming en de NKC-certificering. Bureau Erkenningen is daarin uniformerend, faciliterend, betrouwbaar en slagvaardig. Het bestaan van Bureau Erkenningen is geen doel op zich.

### Plannen

- Het ICT-systeem blijft aan aanpassingen en modernisering onderhevig. In 2022 introduceert Bureau Erkenning de QR-code om je digitaal te kunnen registreren bij bijeenkomsten. Ook starten de voorbereidingen voor de migratie naar Examenservices van het gehele CRM-systeem.
- Bureau Erkenningen zoekt nadrukkelijk de samenwerking met het EVM (Examen- en Certificeringsinstituut Plaagdierbeheersing). Doel is om de examenregistratie en studievorderingen van professionele plaagdierbeheersers doelmatig en inzichtelijk te maken. Op verzoek van de overheid werkt Bureau Erkenningen met één in plaats van de huidige drie registers die het bureau beheert voor deze branche.
- De vijfjaarlijkse evaluatie van Bureau Erkenningen in opdracht van de Tweede Kamer is afgerond. De conclusie is dat de stichting haar werkzaamheden doelmatig en zeer efficiënt uitvoert. Er zijn ook een aantal risico's benoemd. Deze hebben met name te maken met de ICT-omgeving en personele kwetsbaarheid. Beide onderwerpen zijn in transitie.

## 8.4 Organisatie

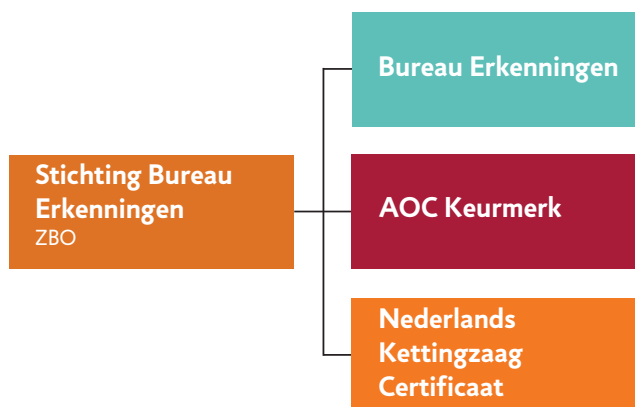
Stichting Bureau Erkenningen is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel geregistreerd. Het dossiernummer is 75408619. In het handelsregister zijn ook de statuten en algemene leveringsvoorwaarden in het Nederlands, Engels en Duits gedeponeerd.

Stichting Bureau Erkenningen is een private organisatie die eigendom is van de gezamenlijke groene beroepscolleges (vsg's), zoals vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst Connect Groen. Het bureau voert de afspraak uit die is gemaakt tussen de overheid (LNV en I&M), het bedrijfsleven (LTO, Agrodīs, Cumela, VHG, etc.) en het onderwijs (vsg's). Uitvoeringstaken voor de overheid liggen vast in het Aansturingsprotocol.

Vanwege rechtspositionele redenen zijn de activiteiten en medewerkers van Bureau Erkenningen ondergebracht in de Stichting Bureau Erkenningen. Deze stichting maakt sinds 2019 deel uit van Aeres. Na ondertekening van de gewijzigde statuten in 2023 komt de stichting los te staan van Aeres.

Stichting Bureau Erkenningen bestaat uit twee delen:

- Het zelfstandig bestuursorgaan Bureau Erkenningen, waaronder de werkzaamheden voor gewasbescherming en knaagdierbeheersing.
- Privaat deel met AOC Keurmerk, Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC) en ondersteuning door en voor de Stuurgroep Lang Leven Ontwikkelen (LLO) van de groene beroepscolleges (vsg's).



Aan Bureau Erkenningen zijn commissies verbonden:

- de Commissie Bezwaar en Advies Bureau Erkenningen;
- de vakcommissie Adviseren Gewasbescherming (specifiek voor Bureau Erkenningen);
- de Stuurgroep Lang Leven Ontwikkelen (LLO, specifiek voor AOC Keurmerk);
- toezichhouders, onderverdeeld in beoordelaars en inspecteurs.

### Waarborgen onafhankelijkheid

Het Functioneel Statuut Bureau Erkenningen waarborgt de onafhankelijkheid van het bureau. Het statuut is verbonden aan het eerder genoemde Aansturingsprotocol richting het ministerie van LNV.

Om toe te zien op de onafhankelijkheid van Bureau Erkenningen in zijn taakuitvoering, is de Commissie Bezwaar en Advies Bureau Erkenningen actief. Deze commissie bestaat uit mensen afkomstig uit het bedrijfsleven, die zonder last en ruggenspraak hun taak uitvoeren.

### Relatie tot andere organisaties

Bureau Erkenningen is verplicht de NAW-gegevens van de deelnemers te verifiëren bij de Basisregistratie Personen. Hiervoor maakt het bureau gebruik van een gespecialiseerde verwerkingsorganisatie uit Eindhoven. De individuele voorlichting aan vakbekwaamheidshouders verloopt via het RVO-loket in Assen. Het databasebeheer en de softwareontwikkeling voor Bureau Erkenningen zijn uitbesteed aan Focus Wider.

AOC Keurmerk heeft een relatie tot Examenservices (voorheen Groene Norm) waar ze op termijn de examens wil onderbrengen. De financiële administratie van de Stuurgroep LLO is per 1 juli 2022 verschoven van Zone.college naar Yuverta, waar ook het secretariaat van Connect Groen is ondergebracht.

## 8.4.1 Organisatieontwikkeling

De overdracht van de taken van de functie hoofd Stichting Bureau Erkenningen vindt per 1 maart 2022 plaats aan de nieuwe directeur. Op 1 februari start ook een nieuwe beleidsmedewerker.

De samenwerking met Stichting Groenkeur is geformaliseerd in bestuurlijke afspraken. De stichtingen blijven beide nog bestaan, maar hebben dezelfde eenhoofdige directie. De beide stichtingen maken gebruik van elkaars medewerkers, waardoor de personele risico's verminderen. Tevens versterkt gedeelde systeemkennis op het gebied van persoons- en bedrijfscertificering beide stichtingen.

## 8.5 Horizontale dialoog

Overleg en verbinding met stakeholders vinden plaats in regulier en extra overleg. Diverse geledingen van overheid, semioverheid, bedrijfsleven en onderwijs zijn betrokken bij heden en toekomst van Stichting Bureau Erkenningen.

In 2022 zijn er ruim 84.420 bewijzen van vakbekwaamheid gewasbescherming (86.250 in 2021 en 74.000 in 2020) in omloop. Individuele vakbekwaamheidshouders kunnen hun vragen via het RVO-loket stellen en beantwoord krijgen. Bureau Erkenningen is daarbij achtervanger voor nieuwe en onvermoede vragen.

Bureau Erkenningen houdt de 65 actieve examen- en kennisorganisaties via mailberichten op de hoogte van de ontwikkelingen. Daarnaast fungeert het secretariaat van Bureau Erkenningen als onmisbaar verbindingselement.

Voor AOC Keurmerk is de Stuurgroep LLO de belangrijkste gesprekspartner. De stuurgroep is, als netwerk van de groene beroepscolleges (vsg's), opdrachtgever en afnemer. De directeur van Bureau Erkenningen is secretaris van deze stuurgroep. Doel is om in 2023 het AOC Keurmerk verder uit te bouwen door meer cursussen en trainingen gezamenlijk aan te gaan bieden.

De NKC-certificering verloopt via de toegelaten examenorganisaties. Deze organisaties voldoen aan NKC-eisen en maken uitsluitend gebruik van door NKC toegelaten examinatoren. De communicatie met NKC-cursusdeelnemers loopt via de exameninstellingen. In het tweede jaar van het bestaan van het NKC is het aantal gecertificeerden hard gegroeid, naar meer dan 1.714 (471 in 2021).

Bureau Erkenningen informeert en communiceert met betrokkenen via [www.erkenningen.nl](http://www.erkenningen.nl), AOC Keurmerk doet dit via [www.aockeurmerk.nl](http://www.aockeurmerk.nl). De administratieve afwikkeling van NKC loopt via [kettingzaagcertificaat.nl](http://kettingzaagcertificaat.nl).

## 8.6 Bureau Erkenningen

Bureau Erkenningen bestaat sinds 1997. De werkwijze en inhoud van Bureau Erkenningen zijn bepaald in overleg met de overheid en de brancheorganisaties van het bedrijfsleven. Het bureau beoordeelt het kennisaanbod, inspecteert kennisbijeenkomsten, registreert deelnames en geeft de bewijzen van vakbekwaamheid (gewasbescherming) uit. Sinds het opheffen van de AOC Raad is Bureau Erkenningen eigenaar van de Beeldenbank Gewasbescherming. Het beheer daarvan is overgedragen aan Groen Kennisnet, gelijktijdig met een migratie naar een nieuwe omgeving. Docenten van de groene beroepscolleges (vsg's) blijven het directe onderhoud en aanpassingen van de Beeldenbank Gewasbescherming doen.

### Registratie kandidaten

Landelijk erkende vakbekwaamheidsbewijzen vragen om een centrale registratie van kandidaten. Daar draagt Bureau Erkenningen zorg voor. Via Bureau Erkenningen leveren alle groene beroepscolleges (vsg's) en één niet-gesubsidieerde instelling kandidaten aan voor een bewijs van vakbekwaamheid gewasbescherming. Daarnaast zijn er 67 organisaties die bijeenkomsten verzorgen voor het verlengen van de vakbekwaamheidsbewijzen gewasbescherming.

### Fonds Kennisoverdracht en gewasbescherming

Met het Fonds Kennisoverdracht en gewasbescherming wilde de toenmalige AOC Raad eventuele efficiencyoverschotten van Bureau Erkenningen een gerichte bestemming geven. Twee of meer groene beroepscolleges (vsg's) mogen de middelen van het fonds ook nu nog benutten om de kennisoverdracht op het gebied van gewasbescherming te bevorderen. Beslissingen over bestedingen van het Fonds zijn aan de huidige Coördinatiecommissie Connect Groen en de vergadering van de groene beroepscolleges (vsg's).

### Resultaten 2022

- In 2022 zijn er 82.420 geregistreerde vakbekwaamheidsbewijzen (86.250 in 2021 en 74.000 in 2020). In 2020 zijn de knaagdierlicenties ontkoppeld, in 2022 zijn er nog 20.728 licenties.
- Voor het financiële resultaat zie § 8.2.
- Bureau Erkenningen schakelt externe deskundigen in. In 2022 zijn vijf beoordelaars en tien inspecteurs actief (resp. 5 en 10 in 2021 en 5 en 9 in 2020). Er zijn zowel bij de beoordelaars als bij de inspecteurs wisselingen geweest.
- In 2022 vinden er 4.521 (5.515 in 2021 en 3.392 in 2020) kennisbijeenkomsten gewasbescherming plaats met 35.656 deelnemers (42.187 in 2021 en 36.362 in 2020).
- In 2022 verstrekt Bureau Erkenningen 424 vakbekwaamheidsbewijzen IPM-KBA voor de examens die de groene beroepscolleges (vsg's) afnemen. Deze vakbekwaamheidsbewijzen zijn vanaf 1 januari 2023 verplicht.

## 8.7 AOC Keurmerk

De groene beroepscolleges (vsg's) hebben AOC Keurmerk in 2016 in het leven geroepen om het marktaandeel te verstevigen van de groene beroepscolleges (vsg's) die commerciële scholingen natuurbescherming aanbieden in aansluiting op de Wet natuurbescherming (Wnb). Hiertoe ontwerpen ze, in samenspraak met het bedrijfsleven, eigen lesmateriaal en examens en stellen die vast. AOC Keurmerk faciliteert de marktbenadering.

De scholingen Wnb komen voort uit afspraken tussen overheid en bedrijfsleven. De afspraken liggen vast in vier zogenaamde gedragscodes voor natuurbescherming: Groenvoorziening, Bosbouw, Waterschappen en Natuurbeheer. De scholingen Wnb van AOC Keurmerk onderscheiden zich doordat zij de vier gedragscodes geïntegreerd behandelen.

Het lesmateriaal en de examens van de scholingen Wet natuurbescherming zijn van de Stuurgroep LLO. Elf groene beroepscolleges (vsg's) voeren daarmee de cursussen van AOC Keurmerk uit, zij verzorgen ook de voorlichting en administratie daarvoor en dragen zorg voor het uitreiken van de vakbekwaamheidsbewijzen (pasjes). De groene beroepscolleges (vsg's) melden deelnemers aan bij AOC Keurmerk. AOC Keurmerk richt de database voor registratie in en onderhoudt die, draagt zorg voor de registratie van de deelname aan examens en hercertificeringen, houdt toezicht op de uitvoering daarvan, levert deelnamebewijzen aan de groene beroepscolleges (vsg's) en houdt het scholingsregister bij.

AOC Keurmerk gebruikt daarvoor een administratiesysteem dat is gebaseerd op het systeem van Bureau Erkenningen. AOC Keurmerk is uitgesloten van het gebruik van BSN-gegevens.

### Resultaten 2022

- Voor het financiële resultaat zie § 8.2.
- AOC Keurmerk-bijeenkomsten:
  - Hercertificering: 82 (93 in 2021 en 77 in 2020) bijeenkomsten met 326 deelnemers (406 in 2021 en 529 in 2020).
  - Examens Wet natuurbescherming (niv. 1, 2 en 3): 221 examens met 1.071 geslaagden (resp. 147 met 798 in 2021 en 145 en 624 in 2020).
- AOC Keurmerk kent in 2022 twee beoordelaars en twee inspecteurs (resp. 1 en 5 in 2021 en 1 en 2 in 2020).

## 8.8 Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC)

Het NKC is een keurmerk waarvoor kandidaten een certificaat kunnen behalen door het met goed gevolg afleggen van examens voor kettingzagen. Dit kan tijdens een opleiding of als op zichzelf staande examens. Dit certificaat is het bewijs dat de houder kennis en kunde heeft op een uniform vastgesteld niveau.

Sinds 2020 beheert Stichting Bureau Erkenningen het certificatieschema en erkent opleiders en exameninstellingen. Het bureau geeft de certificaten (pasjes) uit via de opleider/de exameninstelling waar de kandidaat zijn of haar opleiding of examen doet. Het bureau beheert ook het online register van degenen die gecertificeerd zijn voor het NKC.

### Resultaten 2022

- Voor het financiële resultaat zie § 8.2.
- Voor het NKC treden vijf auditors op ter beoordeling van toekomstige examinatoren en zijn twee inspecteurs (resp. 5 en 2 in 2021 en 2020).
- Het NKC kent 15 toegelaten exameninstellingen en 50 toegelaten examinatoren (respectievelijk 10 en 42 in 2021 en 5 en 6 in 2020).
- In 2022 zijn er 294 georganiseerde examens met 1.411 deelnemers, waarvan 1.242 deelnemers slagen (107 examens, 551 deelnemers en 471 geslaagden in 2021).

## 8.9 Kwaliteit

Bureau Erkenningen legt de onderwijskundige beoordeling van cursusplannen (het kennisaanbod) en de inspectierapportages tweemaal per jaar voor aan een onafhankelijke commissie. De leden daarvan zijn afkomstig uit bedrijfsleven en de NVWA. Jaarlijks bezoekt een inspecteur van Bureau Erkenningen 10% van de te organiseren kennisbijeenkomsten. De rapportages van het team inspecteurs gaan integraal naar de commissie die toezicht houdt op Bureau Erkenningen.

Bij AOC Keurmerk en het NKC vinden naar rato hetzelfde aantal inspectiebezoeken plaats die tot rapportages leiden.

## 8.10 Personeelsbeleid Stichting Bureau Erkenningen

- Het personeelsbeleid van Stichting Bureau Erkenningen is ondergebracht bij Aeres.
- Per 31 december 2022 heeft Stichting Bureau Erkenningen 2 medewerkers (1,3 fte) in dienst (2 wns (1,3 fte) in 2021 en 3 wns (1,8 fte) in 2020). Geen van de medewerkers werkt fulltime. De directeur is gedetacheerd vanuit Stichting Groenkeur voor 0,2 fte.
- 1 medewerker is ouder dan 59 jaar (1 in 2021 en 2 in 2020).



# 9 Aeres International Student Fund (AISF)



Het AISF is een financieel steunfonds voor (internationale) studenten van Aeres Hogeschool en Aeres Tech.

## Leeswijzer

Stichting Aeres International Student Fund (AISF) wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2022 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij het Aeres International Student Fund betrokken is: van studenten, subsidiegevers en medewerkers tot de omgeving en meer.

De indeling van hoofdstuk 9 en 10 wijkt af van die van de andere hoofdstukken. Reden is dat deze hoofdstukken kleine stichtingen zonder eigen personeel betreffen. Met deze hoofdstukken sluit Aeres nauw aan op de eisen voor verantwoording voor anbi's.

## Inhoud

9.1	Wat gebeurt er bij het AISF in 2022?	242
9.2	Doelen, activiteiten en inkomsten	242
9.3	Organisatie	242
9.4	Activiteiten en resultaten	242

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

## 9.1 Wat gebeurt er bij het AISF in 2022?

Het kalenderjaar 2022 staat in het teken van het inhalen van nog uit te geven beurzen. In 2021 zijn niet alle beurzen toegekend in verband met reisbeperkingen. In plaats van de reguliere vijf beurzen voor uitgaande studenten zijn er veertien toegekend.

## 9.2 Doelen, activiteiten en inkomsten

Internationalisering is een speerpunt in het strategisch beleid van Aeres (§ 1.7). Aeres wil studenten wereldwijd de kans geven op een goede groene beroepsopleiding, zodat zij op hun beurt weer kunnen bijdragen aan het oplossen van wereldvoedselvraagstukken. Het AISF draagt bij aan die ambitie door internationale studenten die in Nederland willen studeren financieel te ondersteunen of door Nederlandse studenten te ondersteunen die in het verlengde van hun opleiding internationaal ervaring willen opdoen.

Het AISF heeft een anbi-status.

### Doelstellingen

- Het bijdragen in de studiekosten van buitenlandse studenten die een opleidingstraject volgen aan een van de instellingen van Stichting Aeres Groep.
- Het bijdragen in de studiekosten van binnenlandse studenten die een opleidingstraject volgen aan een van de instellingen van Stichting Aeres Groep en vanuit die opleiding naar het buitenland gaan.
- Het werven van fondsen om de bovenstaande doelstellingen te realiseren.

Het AISF financiert de instellingsbijdrage van de studiebeurzen van het Holland Scholarship (zie ook § 4.6.2), waardoor de mobiliteit van buitenlandse en binnenlandse studenten financieel ondersteund wordt.

In het AISF is ook de Poultry Star Foundation (2019) ondergebracht. Dit fonds biedt financiële ondersteuning aan (internationale) studenten pluimvee.

### Herkomst inkomsten

Het vermogen van de stichting kan zij verkrijgen uit donaties, erfstellingen en legaten die het AISF uitsluitend onder boedelbeschrijving aanvaardt, schenkingen of op enigerlei andere wijze verkregen ontvangsten, opbrengsten uit het vermogen van de stichting, andere inkomsten en opbrengsten alsmede uit de winst van de commerciële activiteiten van Aeres.

### Besteding inkomsten

De verkregen inkomsten kent het AISF via beurzen toe aan studenten. Vermogen dat de stichting niet besteedt, houdt zij aan voor het toekennen van beurzen in de toekomst. Zie ook § 9.3, Activiteiten en resultaten.

## 9.3 Organisatie

Stichting Aeres International Student Fund valt statutair onder het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT) van Aeres (zie § 1.2).

De stichting is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel geregistreerd. Het dossiernummer is 32139539. In het handelsregister zijn ook de statuten en algemene leveringsvoorwaarden in het Nederlands, Engels en Duits gedeponeerd.

### Beloningsbeleid

De bestuurders van Stichting Aeres Groep vormen het bestuur van het AISF. Er wordt geen aparte beloning verstrekt voor de bestuurswerkzaamheden voor Stichting AISF.

Medewerkers van Aeres Hogeschool voeren de werkzaamheden uit. Zij zijn in dienst bij Stichting Aeres Groep, conform de cao hbo. Er zijn geen vrijwilligers.

### Horizontale dialoog

De uitreiking van de beurzen vindt plaats tijdens de internationale week. Tijdens die week gaat Aeres ook in gesprek met de sponsors over de activiteiten van studenten die een beurs hebben ontvangen.

## 9.4 Activiteiten en resultaten

- Het resultaat van het AISF is € 3.375 positief (€ 6.760 in 2021).
- Het AISF kent in het 2022 € 16.528 (€ 6.250 in 2021) toe aan studenten. De toename komt door het inhalen van niet-toegekende beurzen in verband met reisbeperkingen door covid-19.
- Voor het studiejaar 2021-2022 zijn er vanuit het Holland Scholarship 3 beurzen voor inkomende studenten toegekend en 14 voor uitgaande studenten, voor een totaalbedrag van € 25.000. Een deel van de kosten uit het studiejaar 2021-2022 boekt het AISF in 2021, een deel in 2022.
- In 2022 ontvangt het AISF ruim € 23.000 (€ 12.000 in 2021) aan gelden voor het beurzenprogramma middels giften en donaties van partners.

# 10 Stichting Dierenontdekkpark Barneveld



Stichting Dierenontdekkpark Barneveld wil mensen middels educatieve publieksactiviteiten kennis laten maken met de wereld van gezelschapsdieren, productiedieren en wilde dieren. De relatie tussen mens en dier staat daarbij centraal. Door het publiek objectief te informeren over vraagstukken rondom dieren en food wil het park de bezoeker aanzetten tot bewustere keuzes op het gebied van dier, natuur en milieu.

## Leeswijzer

Stichting Dierenontdekkpark Barneveld wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2022 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij Stichting Dierenontdekkpark Barneveld betrokken is: van subsidiegevers, educatieve instellingen en medewerkers tot de omgeving en meer.

De indeling van hoofdstuk 9 en 10 wijkt af van die van de andere hoofdstukken. Reden is dat deze hoofdstukken kleine stichtingen zonder eigen personeel betreffen. Met deze hoofdstukken sluit Aeres nauw aan op de eisen voor verantwoording voor anbi's.

## Inhoud

10.1	Wat gebeurt er bij Stichting Dierenontdekkpark Barneveld in 2022?	244
10.2	Doelen, activiteiten en inkomsten	244
10.3	Organisatie	245
10.4	Activiteiten en resultaten	245

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.



## 10.1 Wat gebeurt er bij Stichting Dierenontdekkamp Barneveld in 2022?

In 2022 werkt Stichting Dierenontdekkamp Barneveld aan uitbreiding van de arrangementen, zoals rondleidingen voor basisschoolklassen en seminars en workshops voor organisaties uit de sector dier. Steeds meer organisaties weten het park te vinden nadat de locatie weer open mag na de sluiting vanwege covid-19.

Stichting Dierenontdekkamp Barneveld verkent fondsenwerving en dient diverse aanvragen in bij fondsen gericht op dier en natuur. Drie organisaties zeggen fondsen toe. In het najaar verkent de stichting de mogelijkheden van crowdfunding. Daarna richt ze een crowdfunding-pagina in op Kentaa.nl, die ze in 2023 wil gebruiken.

Op het gebied van publiekseducatie maakt de stichting in 2022 plannen voor de uitwerking van meerdere themagebieden en vindt zij hier partners voor, zoals voor het thema De reis door de koe.

Voor de onderwijsontwikkeling werkt Stichting Dierenontdekkamp Barneveld sinds juli 2021 samen met Aeres MBO Barneveld in de RIF Samen ontdekken Van Dieren. Hierin werken 32 partners samen aan de doorontwikkeling van het onderwijs tot een plek waar studenten hun soft skills optimaal kunnen ontwikkelen.

## 10.2 Doelen, activiteiten en inkomsten

Dier en diergezondheid is een van de Aeres-speerpunten (§ 1.5) uit het strategisch beleidsplan. Binnen dat speerpunt neemt de opleidingslocatie Barneveld een bijzondere plaats in. Zodra je de campus betreedt, proef je de sfeer van dieren om je heen. De mbo-locatie met studenten en cursisten uit heel Nederland heeft als enige school in Nederland sinds 2017 een dierentuingerunning en het onderwijs vindt in die dierentuin plaats. Ook bevindt het Poultry Expertise Centre (PEC) zich op deze plek.

De handelsnaam van Stichting Dierenontdekkamp is Van Dieren Ontdekkamp. Het park is bedoeld voor educatieve publieksactiviteiten. In het park kunnen mensen kennismaken met de wereld van gezelschapsdieren, productiedieren en wilde dieren. De relatie tussen mens en dier staat daarbij centraal. Het park beoogt op termijn een groot aantal bezoekers per jaar te ontvangen voor een educatieve en leuke dag uit. Door het publiek objectief te informeren over vraagstukken rondom dieren en food wil het Van Dieren Ontdekkamp de bezoeker bewustere keuzes laten maken op het gebied van dier, natuur en milieu.

Met fondsen en sponsors bouwt Stichting Dierenontdekkamp Barneveld aan een educatieve leeromgeving voor publiek, maar ook aan een praktijkleeromgeving voor de eigen studenten. Studenten en cursisten van Aeres MBO Barneveld hebben nadrukkelijk een rol bij de ontvangst van bezoekers en de publiekseducatie in een belevenisvolle omgeving. Ze krijgen hierdoor soft-skills-vaardigheden. Die vaardigheden bereiden hen beter voor op de vraag vanuit het werkveld in de dynamische dierensector.

De ontwikkeling van Stichting Dierenontdekkamp Barneveld gaat in fasen. Voorlopig zijn de activiteiten nog gericht op groepen basisschoolkinderen en organisaties uit de sector dier. In 2022 kunnen deze groepen een arrangement boeken voor hun bezoek.

Het park werkt samen met bekende ambassadeurs, zoals Nederlands bekendste boswachter Arjan Postma. Postma zal onder andere meewerken aan educatieve activiteiten over wilde dieren voor kinderen, zoals een quiz of een podcast. Ook verzorgt hij gastlessen en colleges aan studenten van Aeres MBO Barneveld over natuur en dier.

### Doelstellingen

- Het werven, beheren en toekennen van financiële middelen voor het ontwikkelen van een betekenisvolle educatieve praktijkleeromgeving voor studenten en cursisten in de sector dier, passend bij de vraag vanuit het werkveld en de maatschappij.
- Het stimuleren van de overdracht van kennis over de gezonde relatie tussen mens en dier aan bezoekers door studenten en cursisten.

### Activiteiten

Stichting Dierenontdekkamp Barneveld tracht de doelstellingen te bereiken door:

- Het uitvoeren van fondsenwervende activiteiten.
- Het geven van praktijklessen aan studenten en cursisten van Aeres. De lessen zijn gericht op de vraag vanuit het werkveld van de sector dier en vanuit de maatschappij. Het park biedt de lescontent aan op een moderne wijze qua leermiddelen en didactiek, in een hybride onderwijsomgeving.
- Het vormgeven van de beoogde leeromgeving in de vorm van een dierenontdekkamp. Dit doet de stichting in samenwerking met het werkveld vanuit een publiek-private samenwerking. Zij biedt studenten de mogelijkheid om zich tijdens hun studie optimaal voor te bereiden op een beroep in de sector dier en tegelijkertijd bezoekers te informeren over dieren.

### Herkomst inkomsten

Het vermogen van de stichting verkrijgt zij bijvoorbeeld uit de opbrengsten van activiteiten van de stichting, opbrengsten uit het vermogen van de stichting, subsidies en donaties, sponsorbijdragen, overheidsbijdragen, bijdragen van hen die met het doel van de stichting sympathiseren, bijdragen van hen in wier belang de stichting werkzaam is, schenkingen, erfstellingen en legaten.

### Besteding inkomsten

De verkregen inkomsten gebruikt Stichting Dierenontdekkamp Barneveld voor werkzaamheden nodig voor het realiseren van de doelstellingen. Vermogen dat de stichting niet besteedt, houdt zij aan voor kosten en investeringen in de toekomst. Zie ook § 10.3, Activiteiten en resultaten.

## 10.3 Organisatie

Stichting Dierenontdekkamp Barneveld valt statutair onder het College van Bestuur (CvB) en de Raad van Toezicht (RvT) van Aeres (zie § 1.2).

De stichting is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel geregistreerd. Het KvK-nummer is 82178372. In het handelsregister zijn ook de statuten en algemene leveringsvoorwaarden in het Nederlands, Engels en Duits gedeponeerd. De stichting heeft sinds december 2021 de anbi-status.

De stichting maakt gebruik van de voorzieningen van Aeres MBO Barneveld.

### Beloningsbeleid

De bestuurders van Stichting Aeres Groep vormen het bestuur van Stichting Dierenontdekkamp Barneveld. Er wordt geen aparte beloning verstrekt voor de bestuurswerkzaamheden voor Stichting Dierenontdekkamp Barneveld.

### Medewerkers en vrijwilligers

Stichting Dierenontdekkamp Barneveld heeft in 2022 geen medewerkers in dienst of vrijwilligers betrokken (0 in 2021). Medewerkers van Aeres MBO Barneveld verrichten de werkzaamheden. Ze zijn in dienst bij Stichting Aeres Groep, conform de cao mbo.

Studenten van de locatie Barneveld gaan in het park aan de slag als onderdeel van hun opleiding, onder begeleiding van hun docenten. Ze verkrijgen zo onder meer de sociale en communicatieve vaardigheden die nodig zijn in de publieksgerichte dierensector. De werkzaamheden zijn een goede voorbereiding op hun stage en werk in de sector.

### Horizontale dialoog

Stichting Dierenontdekkamp Barneveld werkt samen met onderwijsinstellingen en organisaties binnen en buiten Aeres om haar doelstellingen te bereiken. Zowel collega's als medewerkers van organisaties als studenten zijn betrokken in de onderwijsontwikkeling, het uitvoeren van activiteiten en de ontwikkeling en realisatie van themagebieden. Hierover communiceert de stichting intern via de beschikbare kanalen. Voor de externe communicatie maakt ze gebruik van persoonlijk contact, webinars en ontvangsten, de website [www.vandierenontdekkamp.nl](http://www.vandierenontdekkamp.nl), de social-media-kanalen, persberichten en mailingen.

## 10.4 Activiteiten en resultaten

### Activiteiten 2022

- Fondsenwervende activiteiten:
  - 30 fondsen aangeschreven;
  - 1 toezegging van € 5.000 van de Manders-Brada Stichting ten behoeve van het thema Hondenleven.
  - 1 toezegging van Vreugdenhil ter ondersteuning van de crowdfunding van € 10.000.
  - 1 toezegging van Rabobank ter ondersteuning van het thema De reis door de koe van € 10.000.
- Onderwijsactiviteiten door studenten en cursisten van Aeres MBO Barneveld:
  - Verzorgen rondleidingen aan basisscholen.
  - Verzorgen 35 rondleidingen aan groepen uit het bedrijfsleven.
  - Verzorgen workshops voor 500 kinderen in relatie tot het Kinderboekenweek-thema Gi-ga-Groen!
- Activiteiten voor het opzetten van de beoogde leeromgeving in samenwerking met private partijen:
  - Uitvoeren diverse activiteiten en pilots in samenwerking met de partners van de stichting. Diverse onderwijsteams werken aan de (door)ontwikkeling van het onderwijs. Het vernieuwde kwalificatiedossier vormt daarbij een goed uitgangspunt. De activiteiten bieden tevens een goede gelegenheid om de private samenwerking met partners uit te breiden en te verstevigen. Hier sluit de themaontwikkeling van de campus bij aan om toekomstgericht en bestendig zijn.
  - Houden van de tweede netwerkbijeenkomst voor alle partners, in september. Ook spreekt Aeres-medewerkers, betrokken bij de stichting in kleiner comité met partners en onderwijsontwikkelaars en geeft het gastlessen.
  - Opnieuw organiseren van de Vitakraft Pets' Experience in oktober. Studenten uit meerdere onderwijsteams dragen bij aan de uitvoering daarvan.
  - Uitvoeren van het practoraat Dierenwelzijn en gezondheid. Het practoraat voert diverse onderzoeken uit in verschillende samenwerkingsverbanden en presenteert de eerste onderzoeksresultaten. Het practoraat is betrokken bij verschillende bijeenkomsten en bijdragen voor studenten en docenten, zoals de landelijke practoratendag 2022 die in december in Barneveld plaatsvindt.
- Activiteiten voor bezoekers:
  - Uitvoeren 70 arrangementen voor verschillende organisaties uit de dierenbranche. Dit betreft vergaderingen met rondleiding, seminars, congressen en workshops.

### Resultaten 2022

De omzet in 2022 van Stichting Dierenontdekkamp Barneveld is € 49.686 (€ 3.190 in 2021). Het resultaat is € 63.551 negatief (nihil in 2021).







# Bedrijfsvoering en toezicht



AERES  
VMBO  
ALMERE



AERES  
MBO  
ALMERE







# 11 Bestuursbureau



Het Bestuursbureau van Aeres in Ede verzorgt alle overkoepelende bestuurlijke, afstemmende en administratieve activiteiten van Aeres (zeven stichtingen) en daarmee ook de verantwoording naar derden. Daarnaast ondersteunen de stafdiensten het College van Bestuur.

## Leeswijzer

Het Bestuursbureau in Ede verzorgt de randvoorwaardelijke en administratieve bedrijfsfuncties voor heel Aeres en voert de regie in processen die de instellingen overstijgen. Dit hoofdstuk beschrijft per stafdienst de activiteiten en resultaten. Uitzondering zijn de personele zaken, die komen in het volgende hoofdstuk aan de orde.

## Inhoud

11.1	Wat gebeurt er bij het Bestuursbureau in 2022?	250	11.6.4	Facility	255
11.1.1	Uitdagingen	250	11.7	ICT & IM	256
11.2	Organisatie(structuur)	250	11.7.1	Resultaten en plannen ICT & IM	256
11.3	Horizontale dialoog	251	11.8	Corporate Communicatie	256
11.4	Financiën & Control	251	11.8.1	Covid-19-maatregelen	256
11.4.1	Resultaten en plannen F&C	251	11.8.2	Resultaten en plannen Corporate Communicatie	257
11.5	Personeel, organisatie en salarisadministratie	251	11.9	Bestuursondersteuning	257
11.6	Facilitair Bedrijf	252	11.9.1	Resultaten en plannen Bestuursondersteuning	257
11.6.1	Organisatie en beleid Facilitair Bedrijf	252	11.9.2	Ontwikkeling & Innovatie	258
11.6.2	Huisvesting & Beheer	252	11.10	Kwaliteitszorg en optimalisatie samenwerking	258
11.6.3	Inkoop	254			

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

## 11.1 Wat gebeurt er bij het Bestuursbureau in 2022?

In 2022 is er veel aandacht voor de ambitie van Aeres om de Groene Veranderaars van de toekomst op te leiden. De afdeling Ontwikkeling & Innovatie verbindt deze ambitie aan onderwijsvernieuwing binnen de organisatie. Aeres werkt aan het opstellen van een routekaart voor investeringen op het gebied van duurzaamheid en klimaat en er vindt verdere integratie plaats van de ICT-infrastructuur van de Friese locaties (het voormalige Nordwin College) met die van de rest van de organisatie.

Een andere ontwikkeling is de optimalisatie van het inkoopproces voor de gehele Aeres-organisatie. Behalve op herziening van het inkoopbeleid ligt de focus op contractbeheer en de verdere stroomlijning van het inkoopproces.

Tot begin 2022 vraagt covid-19 nog om extra ondersteuning van het Bestuursbureau aan de organisatie, daarna vindt een geleidelijke afbouw van de interne maatregelen plaats.

### 11.1.1 Uitdagingen

#### Extern

- Als kennis- en onderwijsorganisatie een relevante rol spelen in het opleiden en afleveren van mensen die betekenisvol kunnen zijn in groene transitie.
- Cybersecurity: blijvende aandacht voor het verder verlagen van kwetsbaarheid en het voorkomen van datalekken.
- Het ontsluiten van het Aeres-brede aanbod voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

#### Intern

- Integreren van de ICT-infrastructuur van de Friese locaties (het voormalige Nordwin College).

- Het efficiënt en effectief blijven ondersteunen van een groeiende organisatie.
- Versnellen onderwijsontwikkeling, met name op het gebied van ICT en Leven Lang Ontwikkelen.
- Het in gezamenlijkheid met alle instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten versterken van het Aeres-profiel.

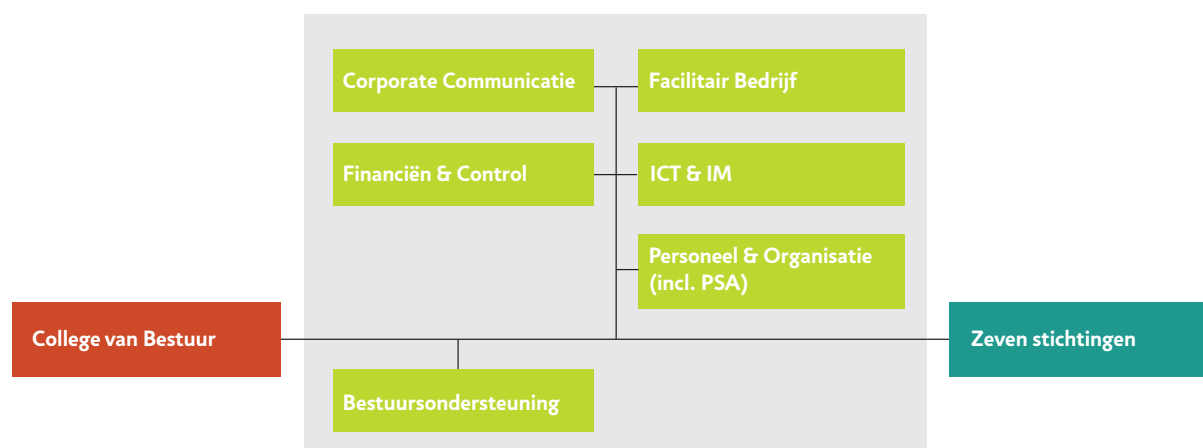
#### Aeres-breed afstemmingsoverleg covid-19

De aanhoudende covid-19-problematiek heeft tot begin 2022 veel impact op alle instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten van Aeres. Daarna versoepelen de overheidsvoorschriften en kan Aeres interne maatregelen stap voor stap afbouwen. De coördinatie van dit proces ligt bij een multidisciplinair afstemmingsoverleg, dat bestaat uit een vertegenwoordiging van alle Aeres-instellingen, aangevuld met de hoofden van de stafdiensten Facilitair Bedrijf, ICT & IM, Corporate Communicatie en Personeel & Organisatie. Het afstemmingsoverleg regisseert, doet beleidsvoorstellen en rapporteert aan het College van Bestuur.

## 11.2 Organisatie(structuur)

Stichting Aeres Groep heeft een tweehoofdig statutair College van Bestuur. Deze bestuurders vormen tevens het bestuur van de zeven gelieerde stichtingen (zie § 1.2).

Het Bestuursbureau, dat het College van Bestuur en de gelieerde stichtingen ondersteunt, bestaat uit vijf stafdiensten en een stafafdeling voor Bestuursondersteuning (inclusief Ontwikkeling & Innovatie). De stafdiensten zijn Corporate Communicatie, Facilitair Bedrijf (H&B, Inkoop en Facility), Financiën & Control, ICT & IM en Personeel & Organisatie (incl. Personeels- & Salarisadministratie: PSA).



Bij het Bestuursbureau werken 110 (91,5 fte) medewerkers (106 wns (89,8 fte) in 2021 en 94 wns (80,4 fte) in 2020). Hun centrale standplaats is Ede, maar vaak werken ze op een van de uitvoeringslocaties.



## 11.3 Horizontale dialoog

Aeres staat continu in contact met haar interne en externe omgeving (§ 1.3). De stafdiensten hebben functionele contacten met medewerkers op de locaties en communiceren met leveranciers en relevante afdelingen bij de overheden en met vakgenoten via de onderwijskoepels VO-raad, MBO Raad en Vereniging Hogescholen.

Het contact met onderwijsdeelnemers of hun ouders verloopt via de onderwijsinstellingen en staat beschreven in de hoofdstukken van de instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten.

De horizontale dialoog helpt Aeres bij het doorontwikkelen van de profilering, om haar positie te bepalen ten aanzien van ontwikkelingen in de buitenwereld en bij het afstemmen op vragen uit het bedrijfsleven.

## 11.4 Financiën & Control

De financiële resultaten van Aeres en de toekomstverwachtingen zijn beschreven in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 1 beschrijft de strategie. Het financieel overzicht is terug te vinden in de jaarrekening. Deze paragraaf beschrijft de resultaten van de stafdienst Financiën & Control in 2022.

Financiën & Control (F&C) voert de administratie, levert periodieke voortgangsgegevens en stelt de jaarrekening op. F&C heeft een tweeledige taak. Naast het opstellen van (meerjaren)begrotingen en het ondersteunen van het management met beleidsadviezen, plannings, prognoses en analyses (o.a. van voortgangsinformatie met betrekking tot de financiële resultaten), toetst de stafdienst het te voeren en het gevoerde beleid rond regelgeving en good governance. F&C streeft naar het in control zijn van heel Aeres op financieel gebied. De stafdienst levert budgethouders en financiers structureel en ad hoc informatie die betrouwbaar, relevant en tijdig is. Ook verzorgt F&C de financiële transacties (salarissen en declaraties, facturen) van Aeres.

### 11.4.1 Resultaten en plannen F&C

- Uitvoering geven aan de doorontwikkeling van F&C. Dit houdt verschillende zaken in: het organiseren van meer capaciteit voor het doorvoeren van vernieuwingen, de start met de rol van financial controller en het kantelen van de financiële administratie naar een inrichting per deelgebied met daarbij behorende proceseigenaren.
- Het flink ter hand nemen van het project Fitaal, de procesoptimalisatie binnen F&C. Na afronding van de eerste deelgebieden starten met RPA (robotic process automation).
- Implementeren van de modules Contractverwerking, Verplichtingenadministratie en Kas & Pas voor alle locaties en onderdelen, in samenwerking met de stafdienst Facilitair Bedrijf.

- Opstarten van het project Managementinformatie/ dashboarding. Uitvoer van een verkenning van de bestaande managementinformatie en de verschillende tools die hiervoor bestaan. Daarnaast start F&C met het verzamelen en analyseren van data en het ontsluiten van managementinformatie via Power BI.
- Intensiveren en verbeteren van de bestedingsverantwoording van de NPO-gelden en andere subsidiestromen.
- Opzetten van een control-framework btw om de juistheid en volledigheid van de btw-administratie te monitoren.
- Opstellen van een routekaart voor investeringen in het kader van duurzaamheid en klimaat, in samenwerking met de stafdienst Facilitair Bedrijf.

### Plannen 2022 en verder

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Verder uitvoeren van het plan voor de doorontwikkeling van F&C.
- Uitvoeren van het project Fitaal: het actualiseren en verbeteren van de processen bij de financiële administratie. Ultimo 2023 verwerkt de stafdienst de belangrijkste processen per maand in plaats van per kwartaal.
- Verder vormgeven van het project Managementinformatie/ dashboarding in samenwerking met de stafdienst ICT & IM.
- Uitvoeren van het project Tijdschrijven.
- Ondersteunen en anticiperen van de ontwikkelingen ten aanzien van Leven Lang Ontwikkelen met betrekking tot het uniformeren van de backoffice en het verder optimaliseren van de administratieve verwerking van de tweede en derde geldstroom.
- Opstellen van een meerjarig financieel beleid.

## 11.5 Personeel, organisatie en salarisadministratie

De stafdienst Personeel & Organisatie (P&O) en de Personeels- & Salarisadministratie (PSA) komen terug in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 12).

## 11.6 Facilitair Bedrijf

De stafdienst Facilitair Bedrijf bestaat sinds 2020 uit de activiteiten van Huisvesting & Beheer, van Inkoop en van Facility. Locatieoverstijgende facilitaire processen pakt het Facilitair Bedrijf centraal op om zo de locaties te ontzorgen. Belangrijke onderwerpen zijn onder andere veiligheid en duurzaamheid.

Zoals in deze paragraaf te lezen is, staat de bedrijfsvoering ook in 2022 in het teken van verduurzaming en het realiseren van duurzaamheidsambities.

### 11.6.1 Organisatie en beleid Facilitair Bedrijf

De stafdienst Facilitair Bedrijf werkt voor alle Aeres-instellingen en hun (bedrijfs)activiteiten. Samen met hen streeft de stafdienst naar een hoog kwaliteitsniveau, een goed onderhouden, toekomstbestendige vastgoedportefeuille, scherpe inkoop en goede faciliteiten.

De belangrijkste thema's waar Facilitair Bedrijf aan werkt zijn:

- Duurzaamheid en kwaliteit: samen met de Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten alert zijn op de meerjareneffecten van handelen op de samenleving en het milieu.
- Efficiënt en effectief: transparante bedrijfsvoering voeren en (financiële) continuïteit op lange termijn waarborgen.
- Flexibiliteit: lesruimten en werkruimten en de bijbehorende verkeersruimte zijn maximaal flexibel inzetbaar voor onderwijsdoeleinden, inclusief de praktijkgerichte onderdelen daarvan.
- Bewustwording en inbedding inkoopproces organisatiebreed.
- Integrale veiligheid: het uitrollen en implementeren van het integrale veiligheidsbeleid (inclusief arbobeleid) over de gehele organisatie. Doel is om het veiligheidsbewustzijn binnen de gehele organisatie te vergroten. De structurele inbedding hiervan in de bestaande organisatiestructuur borgt het tijdig handelen inzake de veiligheid.

#### Kerntaken

- Opstellen van een duurzame (meerjaren)begroting (incl. investeringen) en meerjarenplanning voor onderhoud en renovatie gebouwen.
- Voorbereiden en realiseren van verbouw- en nieuwbouwinvesteringen.
- Onderhouden en beheren van de gebouwen, gronden en terreinen.
- Verzorgen van structurele huur en verhuur van het niet-onderwijsgebonden vastgoed.
- Zorgdragen voor de receptie van het Bestuursbureau in Ede en het ABC-gebouw in Dronten.
- Uitvoeren van facilitair management voor het Bestuursbureau in Ede en het ABC-gebouw in Dronten.
- Borgen van de integrale veiligheid.
- Ondersteunen van locaties met advies rond de dienstverlening, inkoop en huisvesting en de verbinding daartussen.

- Uitvoeren van Europese aanbestedingen, zoals vastgesteld in de aanbestedingskalender.
- Adviseren van de contracteigenaren bij meervoudig onderhandse aanbestedingen.
- Implementeren van Spend Cloud in de organisatie.

#### Beleid

De bedrijfsvoering van Aeres staat in het teken van duurzaamheid. Dit blijkt onder meer uit het gebruik van het rekeninstrument GPR (Gebouw) voor duurzaam bouwen in de voorbereiding van renovatie- en bouwprojecten. Aeres streeft hierbij naar een GPR-score van gemiddeld een 7 of hoger. Dit leidt onder meer tot maatregelen als isolatie van wanden, glasoppervlakken, vloeren et cetera. Als norm voor een gezond binnenklimaat hanteert Aeres Frisse Scholen klasse B. Verder laat Aeres energiebesparende voorzieningen ontwerpen en realiseren. De visie van Facilitair Bedrijf sluit aan bij de duurzaamheidsambities van de organisatie. Dit blijkt onder meer uit de ontwikkeling van een routekaart verduurzaming vastgoed om te kunnen voldoen aan de klimaatdoelstellingen voor 2050 (energie- en CO<sub>2</sub>-neutraal).

### 11.6.2 Huisvesting & Beheer

De gebouwen die Aeres voor 100% inzet voor onderwijs en aan onderwijs gerelateerde activiteiten stelt zij direct aan de scholen ter beschikking. Daar waar Aeres gebouwen geheel of gedeeltelijk niet voor het onderwijs benut, hevelt ze deze administratief over naar Huisvesting & Beheer (H&B). H&B exploiteert deze gebouwen door gedeeltelijke en tijdelijke verhuur aan onderwijsactiviteiten of verhuur aan derden. De gebouwen vormen zo een buffer voor mogelijke groei en krimp van de huisvestingsbehoefte van het onderwijs. Een bij Aeres horend knelpunt is de spreiding van vestigingen. Groei en krimp kan ze in de meeste gevallen niet tussen locaties onderling opvangen. Aeres heeft de meeste gebouwen in eigendom, maar ze huurt op enkele locaties ook. Bij nieuw te realiseren projecten neemt H&B in de ontwerpfasen alternatieve aanwendbaarheid als criterium mee. Een deel van het pand is dan splitsbaar als zich krimp van het aantal studenten voordoet.

#### (Strategisch) beleid

De prioriteiten van het vastgestelde strategisch huisvestingsplan (tot en met 2035) zijn als volgt:

- Invulling geven aan verduurzaming van het vastgoed om te kunnen voldoen aan de klimaatopgave voor 2050 (energie- en CO<sub>2</sub>-neutraal) volgens de routekaart verduurzaming vastgoed.
- Uitvoeren van vastgoedsturing. Gebouwspaspoorten geven inzicht in het gebruik en onderhoud van gebouwen, wat sturing op korte en lange termijn mogelijk maakt.
- Handhaven van het onderhoud van gebouwen op conditieniveau 3 en Frisse Scholen klasse B.

Het (meerjarige) investeringsbeleid met alle informatie over de (des)investeringen in huisvesting en bedrijfsmiddelen staat in § 2.5.5.

### Energiebesparing

Aeres levert verplicht informatie aan over de wijze van energiebesparing (via eLoket). Een plan van aanpak beschrijft per locatie de te realiseren energiebesparende maatregelen tot en met 2023. De maatregelen rapporteert H&B jaarlijks aan de omgevingsdiensten.

### Ventilatie

Aeres moet ervoor zorgen dat haar schoolgebouwen voldoen aan de bestaande wettelijke normen uit het Bouwbesluit en

aanvullende richtlijnen voor een gezond binnenklimaat. Eind 2022 ontvangt Aeres subsidie (maatwerkregeling Ventilatie op scholen) voor verbetering van het binnenklimaat op de locaties Emmeloord, Maartensdijk, Velp en Nijkerk.

### Uitgevoerde projecten en onderhoud 2022

Aeres activeert en hanteert de verplichte componentenmethode voor het verwerken van de kosten voor het groot onderhoud. Daarom heeft zij niet te maken met de overgangsregeling voorziening groot onderhoud.

#### Het in 2022 begrote onderhoudsbudget en budget voor vervangingsinvesteringen vastgoed

Preventief onderhoud	€ 1.475.000
Vervangingsinvesteringen conform MJOB	€ 1.310.000
Duurzaamheidsinvesteringen	€ 600.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 3.385.000</b>

### Lopende projecten 2022

- Renoveren G-gebouw Aeres MBO Barneveld. Oplevering in het eerste kwartaal van 2023.
- Uitbreiden Poultry Expertise Centre (PEC) Aeres MBO Barneveld. Oplevering medio 2023.
- Optimaliseren binnenklimaat van de Aeres-locaties VMBO en MBO Emmeloord, VMBO en MBO Velp, VMBO en MBO Nijkerk en VMBO Maartensdijk om te voldoen aan Frisse Scholen klasse B. Dit gebeurt door een (deels) nieuwe klimaatinstallatie. Gereed medio 2024.
- Verbeteren uitstraling en vergroenen Aeres VMBO en MBO Sneek. Gereed medio 2023.
- Upgraden dierenverblijven konijn en knaagdier Aeres MBO Barneveld. Gereed januari 2023.
- Renoveren Aeres VMBO en MBO Buitenpost inclusief aanbrengen klimaatinstallatie. Gereed in het tweede kwartaal van 2025.
- Aanpassen Aeres VMBO Leeuwarden en inpassing mbo-onderwijs op niveau 1 en 2 op de campus op de Jansoniusstraat te Leeuwarden. Gereed in het tweede kwartaal van 2025.

### Afgesloten projecten 2022

- Inpassen mbo-onderwijs op niveau 1 en 2 op locatie Aeres VMBO Heerenveen.
- Verplaatsen tijdelijke lesvoorziening Dronten. Acht leslokalen gaan van De Drieslag in Dronten naar de

Wisentweg in Dronten, voor gebruik door zowel de hogeschool als het mbo.

- Realiseren van twee praktijklokalen in het Agri Innovation Centre te Dronten voor Aeres MBO Dronten.
- Realiseren leslokalen in de kas op Alteveer voor Aeres MBO Velp.

### Niet-onderwijsgebonden vastgoed

Aeres heeft niet-onderwijsgebonden vastgoed, dat ze verhuurt aan de Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs) activiteiten en derden.

Met het niet-onderwijsgebonden vastgoed levert Aeres een bijdrage aan het concept wonen-werken-leren. Dit concept versterkt de ontwikkeling van de studentenpopulatie en de kennisontwikkeling. Het bedrijfsleven, instellingen en organisaties kunnen in dit vastgoed hun bedrijfsactiviteiten tot ontplooiing brengen en elkaar onderling versterken door samenwerkingen met elkaar aan te gaan. Er is ruimte voor zowel zakelijke dienstverleners als voor bedrijven met een maatschappelijke doelstelling.

De hoofddoelstelling van het niet-onderwijsgebonden vastgoed is de bedrijfsvoering dusdanig in te richten dat het totaalconcept van faciliteiten en verhuur een constante geldstroom oplevert. De commerciële doelstellingen zijn om jaarlijks minimaal 85% van de beschikbare m<sup>2</sup> te verhuren en een rendement van 3% (nettoresultaat/omzet).

	Afmeting (ha)	Aantal huurders
Dronten		
Gebouw A (zakelijke dienstverlening)		30
Gebouw B (maatschappelijke dienstverlening)		6
Gebouw C (sport en overige dienstverlening), exclusief losse verhuur		3
Woonpaviljoen (7 stuks)		1
Grond behorende bij hierboven genoemde opstallen	12,1 ha	

	Afmeting (ha)	Aantal huurders
Overige gebouwen		
• Bedrijfswoning		
• Studentwoningen Wisentweg 13a		
• Weidestal Aeres Farms		
• Zuivellokaal studentbedrijven		
• Pluimveestal		
Grond bij de hierboven genoemde functies en opstallen	85,6 ha	
Ede		
Bestuursbureau	0,8 ha	3
Barneveld		
Huis Schimmel		
• 42 studentenwoningen		
Wesselsweg 34		
• Dienstwoning		
• Fauna Nova		
• COA-gebouw		
• Poultry Expertise Centre		
Grond behorende bij de hierboven genoemde opstallen	3,7 ha	

### Resultaten niet-onderwijsgebonden vastgoed 2022

- Verder professionaliseren van het contractbeheer en borging van de opvolging van alle contracten.
- Implementeren van het integraal veiligheidsbeleid inclusief de rolverdeling daarbij tussen huurder en verhuurder. Er is een bhv-plan opgesteld en de bhv-organisatie is ingericht.
- Opstellen van een taakverdeling tussen receptiemedewerkers van het Agripark in Dronten en Huisvesting & Beheer.
- Uitvoeren van een risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) voor de gemeenschappelijke algemene ruimtes.
- Inrichten van een centraal servicepunt om meldingen te borgen en zorg te dragen voor een adequate en efficiënte afhandeling daarvan. Dit leidt ertoe dat huurders één eerste aanspreekpunt hebben. Het servicepunt bundelt en registreert de meldingen en zoekt naar de best passende oplossing.
- Actualiseren van de ontruimingsplattegronden voor het niet-commerciële vastgoed op het Agripark.
- Opstellen van een energiemeteroverzicht om te komen tot een actueel meterplan voor de locaties op het Agripark. Het resultaat daarvan is dat het Agripark extra tussenmeters laat plaatsen.

### Plannen voor 2023 en verder

#### Algemeen en Aeres-breed

Vertalen van de campusvisie voor de faculteit Dronten om de ambitie voor een volwaardig en duurzaam kennisecosysteem te realiseren.

### Bouw-, renovatie- en onderhoudsprojecten

Planvorming om een hybride werk- en ontmoetingsomgeving in het ABC-gebouw in Dronten te creëren, die voldoet aan de huidige maatstaf.

#### Huurlocaties die Aeres voor langere termijn verhuurt

Uitvoeren van het meterplan en overgaan tot het plaatsen van extra tussenmeters om beter inzicht te krijgen in het energieverbruik. Op deze manier vindt doorberekening van de naheffing naar huurders nauwkeuriger plaats.

### 11.6.3 Inkoop

De dienst Inkoop is verantwoordelijk voor het opstellen van het inkoopbeleid, het inkoophandboek en de inkoopvoorwaarden en het faciliteren/informereren van budgethouders. Bij Aeres-brede (Europese) aanbestedingen verzorgt Inkoop de procesbegeleiding: (juridische) advisering, procesbegeleiding/-optimalisatie en ondersteuning. Daarnaast vormen het (on)gevraagd adviseren en het toetsen van allerhande contractstukken een wezenlijk onderdeel van de verantwoordelijkheid van de dienst.

#### Resultaten 2022

- Starten met de implementatie van de Spend Cloud-modules Inkoop, Contractbeheer, Kas & Pas voor alle instellingen en (bedrijfs)activiteiten van Aeres. Het doel is om bestellingen en inkoopcontracten bij de start van het inkoopproces vast te leggen, inclusief de financiële verplichtingen die uit deze bestellingen en inkoopcontracten voortkomen.
- Starten met de implementatie van contractmanagement voor inkoopsegmenten Groen, Meubilair, Leermiddelen

en Storage & Servers. Het doel van het (gezamenlijke) contractmanagement is het op niveau brengen en houden van de dienstverlening en te werken aan de verdere doorontwikkeling van de dienstverlening, aansluitend op de klantbehoefte en passend binnen de bestaande contractafspraken.

- Herijken en vervolgens opnieuw beleggen van de diverse rollen/taken binnen de inkoopafdeling om zo de dienstverlening te optimaliseren.
- Aanscherpen van beleid voor meervoudig onderhandse aanbestedingen. Inkoop wordt (verplicht) geconsulteerd.
- Zelfstandig uitvoeren van meervoudig onderhandse aanbestedingen voor de inkoopsegmenten Kantoorartikelen en Vacaturemedia.
- Uitvoeren van Europese aanbestedingen voor de inkoopsegmenten Reizen, Leermiddelen, Hardware, Telecommunicatie (Mobiele spraak en datacommunicatie) via SURF, Drukwerk, Servers & Storage en ICT-netwerk in samenwerking met een adviespartner.
- Opleveren van een kwantitatieve inkoopanalyse (verkorte spendanalyse).

#### Plannen 2023 en verder

- Verder uitrollen en optimaliseren van contractmanagement.
- Actualiseren modellen, handboek en documentatie/intranet.
- Verder optimaliseren van de implementatie van de Spend Cloud-modules Inkoop, Contractbeheer, Kas & Pas. Het inkoopbeleid zo inrichten dat het aantal inkooptransacties bij gecontracteerde leveranciers groeit en het aantal inkooptransacties bij niet-gecontracteerde leveranciers beperkt wordt.
- Inrichten van de rapportages in Spend Cloud en het terugkoppelen van rapportages vanuit Spend Cloud naar de Aeres-locaties.
- Vorm en inhoud geven aan het optimaliseren van kernprocessen binnen de inkoopfunctie door planmatig te blijven werken, regie te gaan voeren en door het versterken van de verbinding met de locaties.
- Zelfstandig uitvoeren van meervoudig onderhandse aanbestedingen voor de inkoopsegmenten Managementinformatie dashboard en Customer Journey software, Studentenvervoer (MO), Mobiele telefonie (EU/MO), Randapparatuur (MO/EU).
- Uitvoeren van Europese aanbestedingen voor de inkoopsegmenten Leerlingvolgsysteem, Multifunctionals, Afvalverwijdering, Papier, Hydrocultuur, Accountancy, Inhuur personeel (niet in loondienst) en Brandverzekering.
- Professionaliseren van de inkoopfunctie onder andere door het zelfstandig uitvoeren van aanbestedingen, het aanbesteden van nieuwe segmenten vanuit duurzaamheids- en/of doelmatigheidsperspectief en periodieke rapportage aan het management over inkoopaspecten.

### 11.6.4 Facility

Het Facilitair Bedrijf kent ook de discipline Facility. Behalve voor het operationeel facilitair management en receptiedienstverlening voor het Bestuursbureau, is

het Facilitair Bedrijf verantwoordelijk voor de facilitaire ondersteuning van locaties. Hieronder valt bijvoorbeeld het tactisch en strategisch contract- en leveranciersmanagement van centraal aanbestede contracten. Verder wil het Facilitair Bedrijf gezamenlijk efficiency bereiken door samen met de locaties locatieoverstijgende thema's op te pakken, zoals integrale veiligheid, duurzaamheid binnen de (facilitaire) bedrijfsvoering, beleid op afval, uitstraling en dergelijke.

De discipline Facility wil de locaties ontzorgen. Dit gebeurt onder meer door het ophalen van informatie over de uitdagingen op en de behoeften van locaties en die te vertalen naar facilitaire dienstverlening en vanuit facilitaire expertise te ondersteunen. Op een projectmatige en gestructureerde wijze vertaalt Facility decentrale wensen en ideeën naar een centraal en breed gedragen beleid, dienstverlening of aanpak. Ook draagt de stafdienst Facilitair Bedrijf zorg voor de implementatie en de uniforme uitstraling daarvan.

Sinds 2021 faciliteert de stafdienst Facilitair Bedrijf de facilitaire zaken van Aeres op een bedrijfseconomisch verantwoorde wijze. Dit heeft als voordeel dat locaties niet zelf het wiel hoeven uit te vinden, waardoor medewerkers kunnen focussen op het verzorgen van onderwijs. In 2022 ligt de focus voornamelijk op de interne ontwikkeling, resulterend in een organisatorische inrichting binnen het Facilitair Bedrijf. Voor 2023 ligt de prioriteit op de organisatiebrede doorontwikkeling van de discipline (van binnen naar buiten).

#### Resultaten 2022

- Realiseren van een ingerichte discipline Facility onder het Facilitair Bedrijf met concrete scope, ambitie en doelstellingen, maar ook rollen en verantwoordelijkheden.
- Vaststellen integraal veiligheidsbeleid.
- Centraal inrichten van het contractmanagement voor groenvoorziening.
- Realiseren van een facilitair servicepunt.
- Afronden conceptvisie op duurzaamheid vanuit het Facilitair Bedrijf.
- Opstellen arbobeleid 2023-2026.

#### Plannen 2023 en verder

- Doorontwikkelen discipline Facility (organisatieoverstijgend), waaronder:
  - drie afgeronde, locatieoverstijgende facilitaire projecten;
  - vastgestelde organisatiebrede visie op duurzaamheid binnen de facilitaire dienstverlening;
  - doorontwikkeling facilitair servicepunt;
  - organisatie van een Aeres-breed facilitair netwerk;
  - centraal ingericht contractmanagement voor twee additionele contracten.
- Doorontwikkelen integrale veiligheid (IV), waaronder:
  - vastgesteld IV-meerjarenplan;
  - vastgesteld IV-incidentregistratie;
  - vastgesteld arbobeleid 2023-2026;
  - implementatie arbobeleid;
  - vastgesteld crisisplan.



- Doorontwikkelen dienstverlening Bestuursbureau, waaronder:
  - inzicht in lokale klanttevredenheid;
  - implementatie drie facilitaire verbeterinitiatieven;
  - doorontwikkeling receptie naar hospitality host (organisatorisch, rollen en fysieke aanpassingen).

## 11.7 ICT & IM

De stafdienst ICT & IM (informatiemanagement) levert Aeres-breed diensten rond de informatievoorziening, ICT-infrastructuur en telefonie. Het Aeres-brede ICT-beleid richt zich op de optimalisatie van de IT-infrastructuur en de aansluiting op de behoeftes van de Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten.

Voor de instandhouding van het ICT-landschap en voor de nodige innovatie neemt de dienst de regie meer in eigen handen. Dit in samenwerking met het onderwijs, diverse partners en andere instellingen zoals SURF. Aeres bouwt kennis op en neemt zelf beslissingen, waardoor de kosten goed onder controle blijven. Uitgangspunt is altijd dat ICT het onderwijsveld moet dienen binnen de kaders van veiligheid en kosten. De ICT-architectuur van Aeres moet flexibel zijn en kunnen meebewegen met de ontwikkelingen op het gebied van ICT en onderwijs en op het gebied van technologische ontwikkelingen in de markt. De meerwaarde van ICT voor het onderwijs komt alleen dan tot zijn recht bij goed gebruik van ICT door het onderwijs.

De strategische ICT-afwegingen en het sturen op de afstemming tussen ICT-projecten verlopen via het STIB (Strategisch ICT Beraad). De directies van de instellingen zijn vertegenwoordigd in het STIB, onder voorzitterschap van de vicevoorzitter van het College van Bestuur. Om de toenemende complexiteit in goede banen te leiden, versterkt de stafdienst daarnaast het gebruik van Project Portfolio Management (PPM). De functioneel beheerders van de Aeres-systemen bewaken de consistentie en veiligheid van gegevens zodanig dat groei mogelijk blijft en betrokkenen geïnformeerd blijven. PPM helpt om dit organisatorisch zo efficiënt mogelijk vorm te geven.

Informatie over de financiën en het investeringsbeleid van onder meer ICT-projecten (hard- en software) staat respectievelijk in § 2.3.3, onder Bestuursbureau en § 2.5.5 onder Vervangingsinvesteringen.

### 11.7.1 Resultaten en plannen ICT & IM

#### Groei en flexibiliteit

De ICT-architectuur moderniseert verder. Hiermee heeft Aeres het ICT-fundament voor modern onderwijs en een moderne werkomgeving, waarbij tijd- en plaatsonafhankelijk werken en leren belangrijke termen zijn. Dit betekent onder meer de verdere afbouw van het datacentrum en het verder

uitbouwen van het gebruik van clouddiensten. Uiteindelijk ligt het optimum, in termen van efficiency, in een hybride vorm van de zogenaamde cloudtoepassingen gecombineerd met een bescheiden eigen datacentrum.

#### Informatiemanagement en veiligheid

Na de versterking op het gebied van veiligheid in de Aeres-brede ICT-infrastructuur ligt nu meer het accent op gedrag dat en processen die de veiligheid van gegevens borgen. Daarbij borgt Informatiemanagement de samenhang van onze informatiesystemen.

In het kader van de AVG doet Aeres vier meldingen van beveiligingsincidenten in 2022 bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Aeres bekijkt per incident of er maatregelen nodig zijn om herhaling te voorkomen.

#### Resultaten 2022

- Professionaliseren beheer van het server- en opslagpark.
- Versterken functioneel beheer van diverse toepassingen.
- Moderniseren netwerk.
- Integreëren processen en infrastructuur Friese locaties.

#### Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten

- Realiseren managementdashboards op verschillende niveaus.
- Verder ontwikkelen van de informatiearchitectuur op het vlak van duurzaamheid en veiligheid conform het NBA-model.
- Verder professionaliseren en versterken van de ICT-regieorganisatie en daarmee investeren in kennis en servicegerichtheid van medewerkers.
- Met indicatoren verbeterpunten opsporen van het netwerk en de dienstverlening van de ICT-regieorganisatie en deze aanpakken.
- Vernieuwen van Aeres-platform voor toegang tot het netwerk.

## 11.8 Corporate Communicatie

De stafdienst Corporate Communicatie richt zich op de Aeres-brede profilering, positionering en communicatie. Tot de taken behoren het bewaken van het merk, het ontwikkelen van een merk- en communicatiestrategie, het op corporate niveau coördineren van de online activiteiten van Aeres en het verzorgen van interne en externe instellingsoverstijgende communicatie(campagnes).

### 11.8.1 Covid-19-maatregelen

De aanhoudende covid-19-situatie blijft in de eerste maanden van 2022 vragen om een intensieve informatievoorziening, zowel intern als extern, samenhangend met de opeenvolgende covid-19-maatregelen voor het onderwijs, reizen en (thuis) werken. Corporate Communicatie formuleert vanuit het centrale afstemmingsoverleg de basiscommunicatie rond het

covid-19-beleid van Aeres. Deze basiscommunicatie dient als uitgangspunt voor de communicatie binnen de verschillende Aeres-locaties.

### 11.8.2 Resultaten en plannen Corporate Communicatie

Corporate Communicatie werkt in 2022 aan diverse zaken, waaronder:

- Verder uitrollen van de campagne De Groene Veranderaar.
- Ontsluiten van het Aeres-brede aanbod van cursussen en trainingen dat in aanmerking komt voor het landelijke STAP-budget.
- Voorbereiden van een betere ontsluiting van het Aeres-brede leeraanbod op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen.
- Opnieuw aanbesteden van de diensten op het gebied van drukwerk en webontwikkeling.
- Uitvoeren van een arbeidsmarktcampagne om de voorjaarspiek in onderwijsvacatures op te vangen.
- Profileren van Aeres als onderwijspartner in de Dutch Food Week 2022.
- Organiseren van een personeelsevenement voor alle medewerkers.
- Communicatief ondersteunen van interne projecten, bijvoorbeeld op het gebied van hybride werken en inrichting van processen met betrekking tot centrale inkoop.

#### Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Profileren en positioneren van Aeres.  
Het doel is om de profilering en positionering van Aeres verder te versterken, onder meer als:
  - complete kennis- en onderwijsorganisatie voor het opleiden van Groene Veranderaars met speciale aandacht voor inhoudelijke zwaartepunten van Aeres en groene transitie;
  - aantrekkelijke werkgever;
  - aanbieder van cursussen en opleidingen in het kader van Leven Lang Ontwikkelen.
- Doorontwikkelen van het merkenbeleid, passend bij de groei en ontwikkeling van de organisatie.
- Doorontwikkelen van een online platform dat doelgroepen ondersteunt bij het vinden van de juiste informatie en het maken van (studie)keuzes.
- Verder verbeteren van de samenwerking binnen Aeres op het gebied van marketing en communicatie.

## 11.9 Bestuursondersteuning

De stafafdeling Bestuursondersteuning biedt plaats aan het bestuurssecretariaat, de bestuurssecretaris, de juristen, de archivaris, de strategisch programmamanager en ondersteunend medewerker Ontwikkeling & Innovatie en de Functionaris Gegevensbescherming. De stafdienst ondersteunt het College van Bestuur en de Raad van Toezicht, zowel inhoudelijk en procesmatig als secretariael.

### Kerntaken

Kerntaak van de stafafdeling is het inhoudelijk, procesmatig en secretariael ondersteunen en adviseren van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. De advisering en ondersteuning hebben betrekking op strategisch beleid en ontwikkeling, juridische vraagstukken, ondernemingsvraagstukken, de bestuurlijke - en governanceprocessen, de planning-en-controlcyclus, besluitvormings- en medezeggenschapstrajecten, de verslaglegging en juridische processen en procedures. De ondersteuning is zowel strategisch als tactisch als operationeel van aard en betreft de volle breedte van de bestuurlijke agenda.

### 11.9.1 Resultaten en plannen Bestuursondersteuning

- Evalueren van de bestuursfilosofie en governance waarmee verdere invulling is gegeven aan doorontwikkeling van het MT.
- Doorontwikkelen van de overlegstructuren binnen de vastgestelde governance voor management en medezeggenschap, met bijpassende ondersteuning.
- Efficiënt en transparant afstemmen op elkaar van de processen en (jaar)planningen.
- Juridisch adviseren en begeleiden van processen, procedures en beleid ten aanzien van arbeids-, onderwijs-, ondernemings-, verbintenis- en privacyrechtelijke onderwerpen.
- Doorontwikkelen beleid documentmanagement en archivering.

### Plannen

- Verder doorontwikkelen van de afdeling.
- Verder optimaliseren van administratieve processen en overlegstructuren.
- Mede-realiseren van de strategieontwikkeling Aeres 2023-2027.
- Implementeren documentmanagement en archivering.

## 11.9.2 Ontwikkeling & Innovatie

De afdeling Ontwikkeling & Innovatie (inclusief internationalisering) is sinds 2021 onderdeel van de stafafdeling Bestuursondersteuning. Ze faciliteert het optimaal verzilveren van innovatiekansen en het realiseren van meerwaarde die meer is dan de som der delen. O&I werkt op basis van de door Aeres gekozen strategische thema's en is verantwoordelijk voor het samen met de Aeres-instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten verder ontwikkelen van de organisatie en het uitvoeren van gezamenlijke innovaties. O&I verbindt de strategische vakinhoudelijk verwante onderdelen van Aeres met elkaar en met de buitenwereld, nationaal en internationaal. In deze rol is O&I verantwoordelijk voor zowel de procesontwikkeling als de processturing.

De visie op ontwikkeling en innovatie is onderdeel van het algemene strategisch beleid van Aeres. Deze is gegeven in § 1.5.2.

### START-projecten vanuit alle lagen van de organisatie

Sinds 2018 roept Aeres haar medewerkers op om bottom-up-projectvoorstellen in te dienen, zogeheten START-projecten. Begin 2022 kent O&I 18 nieuwe START-projecten toe voor het studiejaar 2022-2023. Een van deze projecten is een integraal project met een grote omvang. Het betreft een samenvoeging van acht initiële voorstellen rondom het thema De Groene Veranderaar.

Een intern onderzoek in 2022 (project Leren van START-projecten) levert een aantal aanbevelingen op voor een vernieuwde aanpak van het proces van aanvragen en opstarten van deze projecten. Eind 2022 opent een nieuwe call om volgens deze nieuwe aanpak een START-aanvraag te doen voor het schooljaar 2023-2024. Criteria waaraan de voorgestelde projecten moeten voldoen om toegekend te worden, zijn dat het idee bijdraagt aan de strategische Aeres-doelen, het belang ervan groter is dan voor één opleiding of locatie en er met energie voor gepitcht wordt.

### Resultaten en plannen O&I 2022

De bottom-up-projecten uit het studiejaar 2021-2022 leveren een aantal interessante resultaten op. Voorbeelden zijn:

- Een website met game-based opdrachten die geschikt zijn voor Aeres-loopbaancoaches (mbo).
- Een methodiek voor het flexibel ontwerpen en uitvoeren van onderwijs. In eerste instantie toepasbaar op food-onderwijs, maar uiteindelijk geschikt voor iedere opleiding en ieder onderwijstype.
- Een wiki-pagina rondom het thema Eiwit van eigen land. Deze pagina bevat onderwijsmateriaal op zowel mbo- als hbo-niveau.
- De ontwikkeling van studiemateriaal, in samenwerking met experts, waarmee studenten op een innovatieve manier (zonder verstoring van het waterlichaam) het onderwatersmilieu kunnen onderzoeken.

### Overig resultaat 2022

Aeres rondt het project Educatief Programma Floriade af. Ondanks de beperkingen die covid-19 voor de Floriade oplevert en de achterblijvende bezoekersaantallen is het aantal schoolbezoeken aan het evenement relatief hoog. Ook benutten scholen binnen en buiten Aeres het binnen het project ontwikkelde onderwijsmateriaal op basis van het concept Leren voor Duurzame Ontwikkeling.

### Plannen

In afwachting van de nieuwe Aeres-strategie 2024-2027 benoemt O&I medio 2022 strategische thema's voor de korte termijn. Voor 2023 stelt O&I een programma met kortetermijndoelstellingen vast dat zowel groene als onderwijskundige thema's bevat. O&I jaagt het verwezenlijken van deze doelstellingen aan.

## 11.10 Kwaliteitszorg en optimalisatie samenwerking

Het Bestuursbureau wil adequate en kwalitatief hoogwaardige ondersteuning bieden binnen het groene Aeres-collectief. Elke stafdienst beschrijft specifieke doelstellingen in het eigen jaarplan.

De jaarplannen van de diverse stafdiensten beschrijven expliciet hoe zij zelf invulling geven aan de ontwikkelingen binnen de gestelde inhoudelijke kaders. Deze jaarplannen vormen samen met de financiële rapportages de basis voor de verantwoording van de stafhoofden richting het bestuur. Samenwerking tussen de stafdiensten gebeurt middels het overleg tussen stafhoofden en leden van het College van Bestuur. In 2022 vindt dit overleg vijf keer plaats tot de zomer van 2022. Vanaf september 2022 voert het Bestuursbureau een gecombineerd overleg in, waarbij zowel de stafhoofden als de leden van het Aeres MT aanwezig zijn. Op de agenda staan zaken die bijdragen aan de optimalisatie van de samenwerking tussen stafhoofden en instellingen. Dit overleg vindt vier keer plaats. Aansluitend aan dit overleg spreken de stafhoofden nog kort zonder aanwezigheid van het Aeres MT.

# 12 Sociaal jaarverslag



Aeres is de werkgever van alle medewerkers die in dienst zijn bij een instelling of een daarbij horende (bedrijfs)activiteit waar het College van Bestuur van Aeres verantwoordelijk voor is. Alle personele zaken die betrekking hebben op die medewerkers zijn centraal gepositioneerd binnen het Bestuursbureau. De enige uitzonderingen zijn Stichting Agrotransfer Dronten, Stichting Aeres Farms en de bedrijven onder Stichting Aeres Tech. Vanwege hun beperkte omvang verzorgen zij hun personele zaken zelf. P&O (beleidsmedewerkers Personeel & Organisatie) en PSA (Personeels- & Salarisadministratie) verlenen diensten aan alle instellingen van Aeres.

## Leeswijzer

Dit hoofdstuk geeft alle personele informatie van alle Aeres-instellingen, inclusief het voormalige Nordwin College. Er staan verwijzingen naar dit hoofdstuk in de andere hoofdstukken. Omdat de meeste instellingen inmiddels een OR hebben, is het sociaal jaarverslag opgesteld volgens de WOR-richtlijn. Ook gebruikt Aeres het verslag om de ontwikkelingen binnen Aeres af te zetten tegen landelijke benchmarks.

De verslagen van het personeelsbeleid zijn voor de publieke en commerciële activiteiten gescheiden:

- Het verslag begint met de Aeres-brede resultaten, kaders en resultaten in § 12.1 tot en met § 12.3.
- De resultaten en cijfers van Stichting Aeres Groep (onderwijsinstellingen Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) en Aeres Hogeschool) zijn gegeven in de paragrafen 12.4 tot en met 12.9 en 12.10 (cijfers).
- Het personeelsbeleid van Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC\*) staat in § 12.11.
- Het personeelsbeleid van Stichting Aeres Farms staat in § 12.12.
- Het personeelsbeleid van Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree) staat in § 12.13.
- Horizontale verantwoording HRM heel Aeres: medezeggenschap staat in § 12.14.

## Inhoud

12.1	Belangrijke P&O-thema's 2022	261
12.2	Totale omvang personeelsbestand Aeres	261
12.3	Omgeving, strategie en plannen personele zaken	262
12.3.1	Strategisch HR-beleid	262
12.3.2	Focus dienstverlening P&O	262
12.3.3	Aeres-brede resultaten	262

### Stichting Aeres Groep: onderwijsinstellingen en Bestuursbureau

12.4	Personeelsbeleid Stichting Aeres Groep	265
12.4.1	Visie op vaste, tijdelijke en flexibele inzet	265
12.5	Aeres-brede resultaten P&O Stichting Aeres Groep	268
12.5.1	Reductie uitkeringskosten	268
12.5.2	Onderzoeken onder medewerkers Stichting Aeres Groep	269
12.6	Scholing en professionalisering Stichting Aeres Groep	269
12.6.1	Aeres-breed	269
12.6.2	Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)	270
12.6.3	Aeres Hogeschool	270
12.6.4	Bestuursbureau	272
12.7	Arbeidsvoorwaarden Stichting Aeres Groep	272
12.8	Arbo en ziekteverzuim Stichting Aeres Groep	272
12.8.1	Ziekteverzuim en veiligheid	272
12.8.2	Resultaten arbobeleid	273
12.8.3	Sociaal veiligheidsbeleid	274
12.8.4	Klachten en bezwarenprocedures personele zaken	274
12.8.5	Banenaafspraak mbo en hbo	274
12.8.6	Aanpak werkdruk	274
12.9	HR-cyclus Stichting Aeres Groep	275

12.9.1	Functiebouwwerk Stichting Aeres Groep	276
12.9.2	Professionele ruimte en statuut	276
12.10	Cijfers personeelsbestand Stichting Aeres Groep (onderwijsinstellingen én Bestuursbureau)	276
12.10.1	Kengetallen	276
12.10.2	Overzicht onderwijsfuncties en niet-onderwijsfuncties	279
12.10.3	Leeftijdopbouw en vergrijzing	281

### Commerciële en dienstverlenende activiteiten

12.11	Personeelsbeleid Stichting Aeres Tech	283
12.11.1	Resultaten 2022	283
12.12	Personeelsbeleid Stichting Aeres Farms	285
12.12.1	Resultaten 2022 en plannen	285
12.13	Personeelsbeleid Stichting Agrotransfer Dronten	285
12.13.1	Resultaten 2022 en plannen	285

### Medezeggenschap

12.14	Horizontale verantwoording binnen Aeres	287
12.14.1	Verslagen medezeggenschap Aeres PrO, VMBO en MBO	288
12.14.2	Verslagen medezeggenschap Aeres Hogeschool	289
12.14.3	Verslag Centrale Ondernemingsraad (COR) Stichting Aeres Groep	290
12.14.4	Verslag Ondernemingsraad (OR) Bestuursbureau	291
12.14.5	Verslagen ondernemingsraden commerciële activiteiten	291
12.14.6	Horizontale verantwoording Aeres totaal: medewerkersvertegenwoordiging	291

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.  
De onderbouwende cijfers staan in bijlage 5.



## 12.1 Belangrijke P&O-thema's 2022

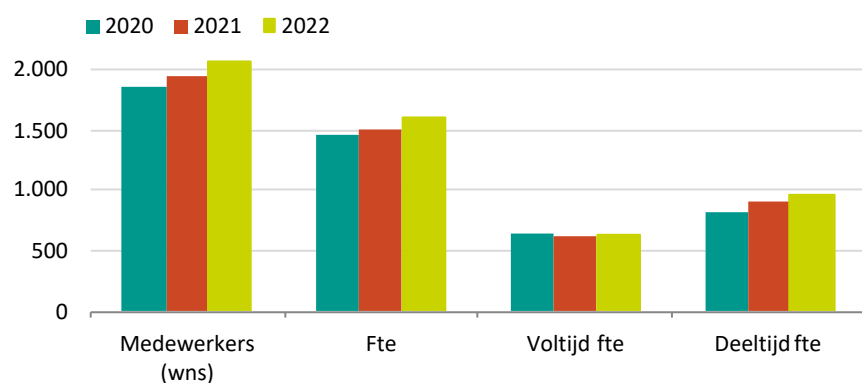
Het jaar 2022 is het jaar van de transitie naar een nieuwe werkwijze met beleids- en P&O-adviseurs. De thema's waarop de stafdienst P&O focust, zijn:

- Ontwikkeling van P&O met als concrete thema's: professionalisering, leiderschap, functiebouwwerk, goed werkgeverschap en werving & selectie.
- Operational excellence, bijvoorbeeld door ontsluiting informatie per doelgroep, inrichten gebruiksvriendelijke workflows en verdere digitalisering.
- Gezond en veilig werken zoals neergelegd in gezondheidsbeleid, werkdrukbeleid, arbobeleid en verzuimbeleid.
- Teamontwikkeling P&O met aandachtspunten diversiteit in dienstverlening en strategische focus naast operationele focus.

De besturingsfilosofie van Aeres ondersteunt het blijven stimuleren van het lerend vermogen van de medewerkers, zodat zij kunnen bijdragen aan een lerende organisatie. Een lerende organisatie zijn betekent voor Aeres dat haar kennis en vaardigheden met betrekking tot de groene sector zich voortdurend blijven ontwikkelen. Om dit naar de buitenwereld te communiceren start eind 2021 de campagne De Groene Veranderaar, die Aeres in 2022 doorzet.

## 12.2 Totale omvang personeelsbestand Aeres

Op 31 december 2022 heeft Aeres (incl. het voormalige Nordwin College) 2.063 (1.946 in 2021 en 1.858 in 2020) medewerkers in dienst (1.601,0 fte in 2022, 1.510,5 fte in 2021 en 1.449,8 fte in 2020).



Grafiek 12.1 Kengetallen medewerkers heel Aeres.

- Eind 2022 hebben de onderwijsinstellingen van Stichting Aeres Groep (Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) en Aeres Hogeschool) 1.860 (1.765 in 2021 en 1.680 in 2020) medewerkers (1.432,1 fte). Dit is exclusief inhuur via derden. Dit is een toename van 75,7 fte ten opzichte van het vorige jaar (was 1.356,4 fte in 2021 en 1.300,2 fte in 2020).
- Eind 2022 werken er bij het Bestuursbureau (ook Stichting Aeres Groep) 110 medewerkers (91,5 fte). In 2021 waren er 106 medewerkers (89,8 fte), in 2020 94 medewerkers (80,4 fte).
- Stichting Aeres Farms heeft 3 medewerkers zelf in dienst bij Aeres Landbouwbedrijf bv en 3 gedetacheerde medewerkers van Aeres Hogeschool. In totaal gaat het om 5,2 fte (5 fte in 2021) en een aantal losse krachten en studenten (in totaal circa 2,3 fte) die deels bekostigd worden. De studenten zijn niet in de overzichten in deze bijlage opgenomen. De overige medewerkers die bij Aeres Farms werken zijn gedetacheerd vanuit het mbo en de hogeschool. Zij staan in de overzichten van die instellingen.
- Eind 2022 hebben Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC\*) en haar (bedrijfs)activiteiten in totaal 67 medewerkers (54,93 fte). Dit waren 49 (41,28 fte) in 2021. Het verschil ontstaat voornamelijk door de overname van VTC bv en NECV bv.
  - 40 medewerkers (33,9 fte) werken bij de overkoepelende Stichting Aeres Tech (incl. expertisecentra koudetechniek en mobiele techniek) (37 wns, 32,0 fte in 2021 en 38 wns, 31,8 fte in 2020).
  - De overige medewerkers werken bij de (bedrijfs) activiteiten: 12 medewerkers (8,6 fte) werken bij Aeres Tech Productions (12 wns (9,3 fte) in 2021); 3 medewerkers (2,5 fte) werken bij Tech Examen centrum (voorheen Fedecom Academy) (4 wns (3,3 fte) in 2021); 13 medewerkers (10,9 fte) werken bij VTC, 2 medewerkers (1,5 fte) werken bij NECV.
- Eind 2022 heeft Stichting Agrotransfer Dronten (Holding en Aeres Agree) 21 medewerkers (18,2 fte). Dit is 0,4 fte minder dan in 2021 (18,6 fte, 17,4 fte in 2020).
- Eind 2022 heeft Stichting Bureau Erkenningen net als in 2021 2 medewerkers (1,3 fte) in dienst.
- De medewerkers van de ondersteunende stichting AISF zijn ingehuurd van de hogeschool en zijn in de overzichten van die instelling opgenomen.

- 69,3% van alle Aeres-medewerkers (69,6% in 2021 en 66,0 in 2020) heeft een deeltijd baan, dit betreft 60,5% van de fte's (59,6% in 2021 en 56,5% in 2020).
- 13,5% (14,8% in 2021 en 15,1% in 2020) van de fte's van Stichting Aeres Groep (incl. het voormalige Nordwin College) is ouder dan 59 jaar. Bij Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>+</sup>, excl. de (bedrijfs)activiteiten) is 12,8% van de fte's (11,0% in 2021 en 22,9% in 2020) ouder dan 59 jaar tegen 4,8% van de fte's (0,0% in 2021 en 2020) bij Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree).
- Zowel in absolute aantallen als in fte's werken bij de onderwijsinstellingen (incl. Bestuursbureau) meer vrouwen dan mannen. Bij Aeres Tech zijn de mannen zowel in absolute zin alsook in fte's in de meerderheid. In absolute aantallen (wns) werken er bij heel Aeres meer vrouwen.

## 12.3 Omgeving, strategie en plannen personele zaken

Diverse continue veranderingen in de buitenwereld beïnvloeden de strategie en plannen van Aeres. Er zijn maatschappelijke en technologische ontwikkelingen die leiden tot keuzes van overheden, het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en individuen. Deze externe ontwikkelingen hebben invloed op de binnenwereld van Aeres als groene kennisinstelling en werken door in het onderwijs, het onderzoek en de contactactiviteiten, maar ook in de bedrijfsvoering en wijze van besturen. Andersom oefent Aeres ook invloed uit op haar omgeving, bijvoorbeeld door de aandacht voor de energietransitie. De profilering van de organisatie als opleider van Groene Veranderaars onderstreept die invloed.

### 12.3.1 Strategisch HR-beleid

Gezien de groei en ontwikkeling van de organisatie start Aeres in 2021 met het ontwikkelen van een nieuwe HR-visie. Deze HR-visie vormt de basis voor het strategisch HR-beleid, dat is verbonden - en kan bijdragen - aan de ontwikkeling van de nieuwe Aeres-strategie (start 2022). Input komt onder andere uit de uitkomsten van het Management Development-traject en naar verwachting zullen de (lange termijn)effecten van de covid-19-pandemie tevens van invloed zijn.

In 2022 werkt P&O vanuit de Aeres-strategie 2019-2023 met als titel Talent voor groei aan thema's als leiderschap, professionalisering, arbeidsmarktcommunicatie en digitalisering van processen (operational excellence). Dit zijn belangrijke elementen in het bijbehorende HR-beleid. De uitwerking van het HR-beleid vindt zoveel als mogelijk plaats in samenspraak met het management en de medewerkers van de diverse instellingen, om op die manier zo goed mogelijk aan te sluiten bij de behoeften van de organisatieonderdelen. Tevens legt Aeres de verbinding met de buitenwereld, bijvoorbeeld door inzet van externe expertise.

Dit zorgt voor een extra impuls met betrekking tot de ontwikkeling van Aeres en haar medewerkers als professionals.

Naast het management en de medewerkers betreft Aeres ook de inspraakorganen bij het HR-beleid. Enerzijds om bij de start van beleidsontwikkeling mee te denken, anderzijds vanuit de formele rol van de inspraakorganen. Zo draagt ook de medezeggenschap bij aan goed HR-beleid.

Vanuit het overleg met het College van Bestuur of de MT's haakt P&O aan bij de strategische thema's binnen Aeres. Hierdoor kan P&O vanuit zijn expertise bijdragen aan relevante strategische thema's of waar nodig het beleid bijsturen.

### 12.3.2 Focus dienstverlening P&O

De stafdienst P&O bestaat uit twee pijlers: P&O en PSA, en heeft een adviserende en voorschrijvende rol.

In lijn met de besturingsfilosofie van Aeres betracht P&O terughoudendheid in de voorschrijvende rol; alle activiteiten van de stafdienst zijn gericht op het ondersteunen van de faculteiten en locaties met behoud van eigenheid en eigenaarschap. Waar het om verplichtingen vanuit wet- en regelgeving en cao's gaat, heeft de dienstverlening van P&O een voorschrijvend karakter.

De stafdienst P&O evalueert in 2021 zijn adviserende rol om deze rol zowel binnen de instellingen als op concernniveau te versterken. Dit leidt ertoe dat P&O in 2022 de focus legt op de dienstverlening aan de diverse onderdelen binnen Aeres enerzijds en het versterken van de beleidskracht op concernniveau anderzijds. De implementatie van deze nieuwe werkwijze start in 2022 en zal in 2023 worden doorontwikkeld.

### 12.3.3 Aeres-brede resultaten

In § 12.1 benoemt Aeres een aantal thema's waar zij zich in 2022 op richt. Naast de reguliere P&O-gerelateerde werkzaamheden liggen in 2022 de accenten onder meer op:

- Krijgen van meer inzicht in de werkbeleving van groepen medewerkers met de uitvoering en/of voorbereiding van verdiepend onderzoek. In 2021 vindt er binnen Aeres PrO, VMBO en MBO een thematisch onderzoek plaats op het gebied van werkdruk en is er een visie op medewerkersonderzoeken ontwikkeld die Aeres in 2023 zal toepassen.
- Verder versterken van leiderschap en het creëren van verbinding middels het MD-programma.
- Versterken van de profilering van Aeres als werkgever, onder andere door het professionaliseren van recruitment, het uitbreiden van het (centrale) inwerkprogramma voor nieuwe medewerkers en de samenwerking hierbij met Aeres Agree.
- Verder digitaliseren van personeelsprocessen middels het personele informatiesysteem.

- Verder verstevigen en professionaliseren van de verschillende P&O-expertises en de vertaling ervan naar bedrijfsvoering middels het aanstellen van specialisten binnen de P&O-afdeling.
- Positioneren van P&O nabij de locaties door het aanstellen van P&O-adviseurs.







# Stichting Aeres Groep: onderwijsonderdelen en Bestuursbureau

## 12.4 Personeelsbeleid Stichting Aeres Groep

Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) en Aeres Hogeschool zijn instellingen van Stichting Aeres Groep. Het Bestuursbureau in Ede valt ook onder de stichting, maar wordt hier apart behandeld. Bij de onderwijsinstellingen voert de stafdienst P&O (incl. PSA), samen met collega's op de locaties, diverse activiteiten uit in het verlengde van het hierboven genoemde Aeres-brede beleid. In de volgende paragrafen worden de activiteiten per onderwerp voor Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) en Aeres Hogeschool beschreven.

De P&O-/PSA-ondersteuning richt zich in algemene zin op de volgende onderwerpen:

- strategie, team- en organisatieontwikkeling, organisatie van werk, begeleiding van reorganisaties en voorbereiding van fusies;
- performance-management (HR-gesprekscyclus);
- gezondheidsmanagement en verzuim;
- conflictmanagement, bezwaarprocedures, sociale veiligheid, arbeidsjuridische zaken, rechtspositionele vraagstukken;
- professionalisering, coördinatie en bevoegdheden;
- recruitment en mobiliteitsvraagstukken;
- medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO's en TO's);
- arbeidsvoorwaardenbeleid en wachtgeldreductie;
- formatieontwikkeling, functie-/loongebouw, functiebeschrijvingen en functiewaardering;
- personeels- en salarisadministratie;
- toepassing cao en wet- en regelgeving.

In 2022 ligt de focus onder meer op:

- Onderzoeken van een passende actualisatie van het functiebouwwerk.
- Uitwerken van een passende regeling Hybride werken.
- Aangaan van een samenwerking met Aeres Agree voor recruitment.
- Ontwikkelen van een visie op professionalisering.
- Schrijven van werkdrukbeleid op basis van het eerdere onderzoek naar werkdrukbeleving.

- Actualiseren van het verzuimbeleid en bijbehorende werkwijze.
- Actualiseren van het arbobeleid.

De cijfers van de onderwijsinstellingen van Stichting Aeres Groep en het Bestuursbureau zijn in § 12.10 samen gegeven, omdat de medewerkers van het Bestuursbureau binnen dezelfde stichting vallen.

### 12.4.1 Visie op vaste, tijdelijke en flexibele inzet

Zicht op de omvang van flexibiliteit in de formatie is een belangrijk gegeven. De organisatorische flexibiliteit geeft Aeres onder andere weer in de verhouding tussen de vaste en flexibele formatie-inzet.

#### Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

##### Kaders cao mbo

De cao mbo definieert in artikel 3.5 flexibele formatie als uitzendarbeid. Het strikt hanteren van die definitie leidt tot een verkeerd en te smal beeld van de flexibele formatie. Bovendien is uitzendarbeid in de administratie niet te onderscheiden van detacheringen. Aeres hanteert een bredere definitie van flexibele formatie. Onder flexibele formatie verstaat Aeres binnen Aeres PrO, VMBO en MBO de tijdelijke formatie (niet de tijdelijken met uitzicht op vast) in loondienst, de inhuurformatie en de formatie op ziektevervangings. Cao mbo art. 13.4 lid 2 bepaalt dat het formatiebeleid in ieder geval gaat over onder andere "de (gewenste) verhouding vaste en tijdelijke (flexibele) formatie van de mbo-instelling".

##### Flexformatie Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

Aeres neemt de omvang van de tijdelijke financieringen als grondslag voor de flexibele formatie. Een deel van de activiteiten van Aeres VMBO en Aeres MBO heeft een tijdelijk karakter. Hierbij past het om in de personeelsformatie flexibiliteit aan te brengen.



De omvang van de flexibiliteit in de activiteiten bestaat uit:

- Het volume aan tijdelijke financiële middelen. Dit zijn middelen uit projectmatig werk en contract- en cursusonderwijs.
- Budget ziektevervanging.

Hieronder is een tabel opgenomen waarin de omvang van de vaste formatie ten opzichte van de flexibele formatie is weergegeven.

In € 1.000	Real 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025	MJB 2026	MJB 2027
Totale personele inzet	84.240	87.340	84.304	83.584	84.164	84.662
Eigen personeel	77.419	79.561	76.916	75.679	76.183	76.489
Formatie niet in loondienst (flexformatie)	8.022	6.379	6.143	6.177	6.224	6.350
Inhuur onderwijzend personeel	3.848	3.155	3.096	3.118	3.143	3.244
Inhuur onderwijs ondersteunend personeel	1.049	513	393	393	393	393
Ziektevervanging	3.125	2.711	2.655	2.666	2.688	2.713
Percentage flexibele inzet	9,5%	7,3%	7,3%	7,4%	7,4%	7,5%

Bij de formatie niet in loondienst gaat het vooral om:

- Inhuurkosten onderwijzend personeel. Dit is de inzet van (gast)docenten, denk hierbij vooral aan moeilijk opvulbare vacatures.
- Inhuurkosten onderwijs ondersteunend personeel. Dit betreft vooral inhuur van medewerkers bij de trainingscentra.
- Inhuurkosten vanwege ziektevervanging, berekend op 4% van twee derde deel van de rijksbijdrage.

Aeres PrO, VMBO en MBO zet het personeel in loondienst vooral in op blijvende activiteiten. Personeel met een tijdelijk contract betreft personeel in het eerste jaar van de aanstelling en medewerkers met een tijdelijk contract of tijdelijke uitbreiding in verband met bijvoorbeeld ziektevervanging. Wanneer Aeres de ziektevervanging niet intern kan regelen, zet zij de opdracht hiertoe uit bij gelieerde uitzendbureaus.

De inhuur onderwijzend en ondersteunend personeel loopt vanaf 2019 via Aeres Agree. Dit is daarmee eigen personeel, waarmee de omvang van de inhuur afneemt. Tegelijkertijd krijgt een aantal locaties de opdracht mee om vanaf 2020 hun formatie naar beneden te brengen. Door covid-19 en de besteding van de NPO-gelden is dit punt nu even minder urgent. Iedere docent is hard nodig. De mogelijkheid tot inhuur van onbevoegden via Aeres Agree blijft bestaan, waardoor de tijd om de bevoegdheid te halen ruimer is.

In 2021 bedraagt de totale inzet van formatie niet in loondienst ten opzichte van het eigen personeel 7,5%. In tegenstelling tot de verwachting stijgt dit in 2022 naar 9,5%, onder andere ten gevolge van zijinstromers van onbevoegde docenten. De verwachting is dat dit de komende jaren weer gaat dalen.

## Aeres Hogeschool

### Kaders cao hbo

De cao hbo 2021-2022 stelt in de preambule bij paragraaf 3: "In de begroting van de hogeschool vermeldt zij welk percentage

flexibiliteit nodig is en van welke contractvormen (tijdelijk, uitzendarbeid, zzp) zij gebruik zal maken. Daarnaast legt de hogeschool een percentage flexibiliteit als bovengrens vast, afhankelijk van haar profiel. Binnen dit kader bepaalt Aeres de maximale omvang van de buffer voor het risico op het niveau van de hogeschool, in overeenstemming met de PMR."

In artikel V-3 staat:

- De ontwikkeling van de kwalitatieve en kwantitatieve formatie bespreekt de hogeschool jaarlijks in het lokaal overleg van cao-partijen.
- De werkgever tracht flexibele arbeidsovereenkomsten (waaronder oproepcontracten en dergelijke) die de werknemer in een nadelige positie brengen zoveel mogelijk te voorkomen.
- Ter voorkoming van ongewenste gevolgen van freelance-overeenkomsten kan de werkgever gebruikmaken van zogenaamde nulurencontracten.
- De werkgever verantwoordt het gebruik van zogenaamde min-max-contracten in het sociaal jaarverslag onder vermelding van het aantal contracten en de bandbreedte (verschil tussen het minimale en maximale aantal uren) van de contracten.

### Flexformatie Aeres Hogeschool

De omvang tijdelijke financieringen is de grondslag voor de flexibele formatie. Een deel van de activiteiten van de hogeschool heeft een tijdelijk karakter. Hierbij past het ook in de personeelsformatie die flexibiliteit aan te brengen.

De omvang van de flexibiliteit in de activiteiten bestaat uit:

- Het volume aan tijdelijke financiële middelen. Dit zijn middelen uit projectmatig werk in onderzoeksprojecten en commerciële activiteiten (baten werk in opdracht van derden).
- De tijdelijke studievoorschotmiddelen die de overheid tot en met 2024 aan de hogescholen toekent.
- Budget ziektevervanging.

Het bedrag aan activiteiten is in onderstaande tabel opgenomen:

Bovengrens flexibele formatie (in € 1.000)	Real 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025	MJB 2026	MJB 2027
Volume aan tijdelijke financiële middelen	5.763	6.036	6.570	7.204	7.700	7.732
Kwaliteitsgelden	2.952	3.112	3.521	0	0	0
NPO-gelden	2.491	1.320	0	0	0	0
Budget ziektevervang	421	351	188	187	187	187
<b>Totaal</b>	<b>11.627</b>	<b>10.819</b>	<b>10.279</b>	<b>7.391</b>	<b>7.887</b>	<b>7.919</b>
Totaal rijksbijdragen en collegegelden (excl. kwaliteitsgelden)	42.770	45.326	44.275	48.308	49.359	49.359
Percentage eerste geldstroom (waarvan 80% personeelsbudget)	27,2%	23,9%	23,2%	15,3%	16,0%	16,0%

Het budget voor ziektevervang is gebaseerd op een gemiddeld ziekteverzuim van 3%. Ambitieuw, maar gezien het verleden haalbaar. Bij ziekteverzuim gaat de hogeschool ervan uit dat ze maar 50% van al het verzuim hoeft te vervangen (b.v. 1 of 2 dagen verzuim niet, langdurig wel). Daarnaast groeit

de hogeschool, waardoor het totale budget ziektevervang (o.b.v. percentage) in de bovenstaande tabel stijgt. Het percentage eerste geldstroom is de omvang van de flexibele middelen die beschikbaar zijn voor flexibele formatie uitgedrukt in de totale middelen in de lumpsum voor personeel.

De begrote omvang van de flexibele inzet bij de processen is:

(in € 1.000)	Real 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025	MJB 2026	MJB 2027
Formatie niet in loondienst (NIL) voor opdrachten van derden	932	801	909	120	1.350	1.350
Formatie inzet NIL voor overige activiteiten en ziektevervang	1.000	681	658	658	658	658
Personeel met tijdelijk contract/ ziektevervang	7.882	7.954	7.748	5.927	5.808	5.695
<b>Totaal</b>	<b>9.814</b>	<b>9.436</b>	<b>9.315</b>	<b>6.705</b>	<b>7.816</b>	<b>7.703</b>
Totaal rijksbijdragen en collegegelden (excl. kwaliteitsgelden)	42.770	45.326	44.275	48.308	49.359	49.359
Percentage van eerste geldstroom (waarvan 80% personeelsbudget)	22,9%	20,8%	21,0%	13,9%	15,8%	15,6%

Formatie niet in loondienst (NIL) voor opdrachten van derden betreft een aantal categorieën:

- partners in projecten waarvan Aeres de penvoerder is;
- gespecialiseerde bedrijven;
- hooggekwalificeerd personeel dat elders een dienstverband heeft, bijvoorbeeld bij een andere onderwijsinstelling.

Bij formatie inzet NIL voor overige activiteiten en ziektevervang gaat het om:

- ingehuurde derden voor moeilijk te vervullen vacatures;
- kosten van partner-hogescholen/-universiteiten met wie een uitwisselingsprogramma is afgesloten;
- bij ondersteunend personeel kosten van surveillanten en studenten die meehelpen met open dagen, beurzen, et cetera;

- ziektevervang.

Personeel met een tijdelijk contract betreft personeel in het eerste jaar van een aanstelling en medewerkers met een tijdelijk contract of tijdelijke uitbreiding in verband met bijvoorbeeld ziektevervang. De omvang van deze inzet is gerelateerd aan de omvang van het totale personeelsbestand. Vanuit de inzet van de studievoorschotmiddelen breidt de hogeschool de formatie de komende jaren uit, waardoor een geleidelijke stijging naar 2024 zichtbaar is.

In de praktijk zet de hogeschool de tijdelijke formatie niet alleen voor tijdelijke activiteiten in. Zoals eerder vermeld, is de deelname aan activiteiten van de tweede en derde geldstroom een vorm van professionalisering en van vernieuwing van het

curriculum. Deze invulling kan vast personeel beter borgen dan dat tijdelijk personeel dat kan. Het tijdelijke personeel neemt een deel van het meer reguliere werk over.

In totaliteit valt de omvang van het tijdelijke personeel binnen de kaders die Aeres op basis van tijdelijke financiering stelt.

## Bestuursbureau

### Kaders

Het merendeel van de medewerkers van het Bestuursbureau heeft een aanstelling bij Stichting Aeres Groep en de meeste vallen onder de cao mbo. Het Bestuursbureau hanteert de volgende definitie voor flexibele formatie: de tijdelijke formatie

(niet de tijdelijken met uitzicht op vast) in loondienst, de inhuurformatie en de formatie voor ziektevervangings.

### Flexformatie Bestuursbureau

De omvang van de flexibiliteit in activiteiten bij het Bestuursbureau bestaat uit:

- inhuur voor specifieke taken en/of projecten;
- ziektevervangings.

De onderstaande tabel geeft de omvang van de vaste formatie ten opzichte van de flexibele formatie weer.

In € 1.000	Real 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025	MJB 2026	MJB 2027
Totale personele inzet	9.048	10.156	10.086	10.086	10.029	10.029
Eigen personeel	7.342	8.808	8.938	8.938	8.880	8.880
Formatie niet in loondienst (flexformatie)	1.592	1.000	800	800	800	800
Inhuur	1.527	895	695	695	695	695
Ziektevervangings	65	105	105	105	105	105
Percentage flexibele inzet	17,6%	9,8%	7,9%	7,9%	8,0%	8,0%

### Feitelijke inzet

De feitelijke inzet van de flexformatie is gegeven in § 12.10.1, onder Percentage flexibele inzet (loondienst en niet in loondienst).

## 12.5 Aeres-brede resultaten P&O Stichting Aeres Groep

De resultaten zijn een mengeling van enerzijds activiteiten die in 2021 in gang zijn gezet en in 2022 afgerond, zoals punt 1 en 3. Anderzijds zijn resultaten behaald die voortkomen uit eerder in gang gezette ontwikkelingen met een langere tijdshorizon dan het kalenderjaar 2022, zoals punt 2, 4, 5 en 7.

De belangrijkste algemene Aeres-brede P&O-activiteiten binnen de onderwijsinstellingen van Stichting Aeres Groep zijn in 2022:

1. Ontwikkelen projectplan met als doel actualisatie van het functiebouwwerk.
2. Ontwikkelen regeling hybride werken.
3. Actualiseren verzuimbeleid met bijbehorende werkwijze.
4. Realiseren arbobeleid 2023-2026.
5. Versterken en professionaliseren van de wervingsactiviteiten.
6. Verder digitaliseren van personele processen.
7. Actualiseren van de arbeidsvoorwaarden.
8. Implementeren van nieuwe cao-bepalingen en wet- en regelgeving.

### Resultaten Personeels- & Salarisadministratie (PSA)

Nadat Aeres in januari 2021 MijnHR en Profit van AFAS voor de verloning in gebruik neemt, volgt het workflowmanagementsysteem en digitaliseert PSA in 2022 diverse processen. Leidinggevend en medewerkers kunnen mutaties en declaraties digitaal verwerken. Daarnaast zal Aeres naast de zogenaamde InSite-module in 2023 de OutSite-module beschikbaar stellen voor nieuwe medewerkers. Deze module betreft nieuwe medewerkers eerder in het digitale proces. Dit leidt ertoe dat de gegevens die nodig zijn om een medewerker te kunnen registreren in het personeels- en salarissysteem tijdig en correct worden verwerkt. Ook kunnen medewerkers gebruik maken van onder andere de fiscale uitruilregeling. De processen die al waren gedigitaliseerd zijn waar nodig geoptimaliseerd.

### 12.5.1 Reductie uitkeringskosten

Aeres neemt haar re-integratieplicht serieus: ex-medewerkers krijgen begeleiding bij het vinden van ander werk. De begeleiding vindt plaats vanuit de stafdienst P&O, waar nodig met externe ondersteuning. De opbouw van dit beleid krijgt stap voor stap vorm.

2022	Begroot	Werkelijke uitgaven	Verschil	Oorzaak eventuele verschillen
Aeres VMBO en MBO	395.889	238.549	157.340	De begroting is ten opzichte van de werkelijke uitgaven meestal hoger, maar wel realistisch. De uitgaven zijn grillig. Het aantal uitkeringen is in 2022 lager dan voorzien.
Aeres Praktijkonderwijs	1.610	2.838	-1.228	
Aeres Hogeschool	222.691	201.194	21.497	
Bestuursbureau	17.575	13.252	4.323	
<b>Totaal (incl. het voormalige NC)</b>	<b>637.765</b>	<b>455.833</b>	<b>181.932</b>	

Bron: WW BW ERD 2022 dd 2023-01-17.

Het bovenstaande overzicht geeft de begrote en werkelijke uitkeringskosten. Sinds 1998 is Stichting Aeres Groep (volledig) eigenrisicodragers voor de WW en de bovenwettelijke uitkeringen van ex-medewerkers.

Dit geldt niet voor Stichting Agrotransfer Dronten en Stichting Aeres Tech (voorheen PTC). Stichting Aeres Tech is alleen eigenrisicodragers voor de bovenwettelijke uitkeringskosten. Het begrote bedrag baseert Aeres op de beschikkingen die UWV en WWplus/Loyalis opstellen na een WW-aanvraag (en eventuele bovenwettelijke uitkering) van ex-medewerkers. De werkelijke uitgaven zijn de verzilverde rechten van de ex-medewerkers over heel 2022.

#### Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) 2022

- Bij Aeres VMBO en MBO stromen tien ex-medewerkers in in de (BW)WW (6 in 2021 en 9 in 2020). Er eindigt een aantal uitkeringen in verband met werkherhvatting.
- Bij Aeres Praktijkonderwijs stromen geen ex-medewerkers in in de (BW)WW (0 in 2021 en 1 in 2020).

#### Aeres Hogeschool 2022

Bij Aeres Hogeschool stromen in 2022 drie ex-medewerkers in in de (BW)WW (4 in 2021 en 2 in 2020). Er eindigt een aantal uitkeringen in verband met het einde van de looptijd ervan en ex-medewerkers vinden na begeleiding snel ander werk.

#### Bestuursbureau 2021

Bij het Bestuursbureau stroomt één ex-medewerker in in de (BW)WW (0 in 2021 en 1 in 2020).

### 12.5.2 Onderzoeken onder medewerkers Stichting Aeres Groep

De medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO's) vinden volgens planning om de vier jaar plaats. Belangrijke conclusie uit de laatste MTO's is dat in het algemeen de betrokkenheid en tevredenheid goed zijn. Punten van aandacht zijn werkdruk, communicatie en kwaliteit. Daarom stellen Aeres Hogeschool, Aeres PrO, VMBO en MBO en het Bestuursbureau allereerst plannen op om te werken aan de werkdruk. Om de werkdruk goed te monitoren laat Aeres in 2021 een thematisch onderzoek werkdrukbeleving uitvoeren bij de hogeschool en vindt er in 2022 een thematisch onderzoek plaats binnen o.a. het Bestuursbureau. Thema's in dit onderzoek zijn werkbeleving, eigenaarschap, samenwerken en sociale veiligheid. Begin 2023

staat een nieuw MTO op de planning voor uitvoering binnen Stichting Aeres Groep.

#### Aeres Hogeschool

Een in 2021 intern uitgevoerde, verdiepende analyse rond de werkdrukbeleving geeft drie knelpunten weer: tijd, kwaliteit en middelen. De teams, de faculteiten en de hogeschool gaan in 2022 aan de slag met deze thema's. Dan doen ze onder andere door aandacht voor realistische taakopdrachten.

#### Aeres PrO, VMBO en MBO

In het voorjaar van 2022 vindt een thematisch onderzoek plaats om de werkdrukbeleving te peilen. Uit dit onderzoek blijkt dat de instelling de werkdruk positief kan beïnvloeden door te werken aan de organisatie van werk, huisvesting en werkplekken, het omgaan met confrontaties en ongewenst gedrag en het efficiënt werken in teams. Op basis hiervan stelt zij werkdrukplannen op waarvan de uitvoering in 2022 start en in 2023 doorloopt.

#### Bestuursbureau

In het voorjaar van 2022 vindt een thematisch onderzoek plaats om de werkdrukbeleving te peilen. De resultaten neemt Aeres mee bij de evaluatie van het MTO dat op de planning staat voor het voorjaar van 2023.

## 12.6 Scholing en professionalisering Stichting Aeres Groep

Goed onderwijs staat of valt met de professionaliteit en het vakmanschap van de medewerkers. Aeres hecht daarom veel belang aan scholing en professionalisering en het creëren van ontplooiingsmogelijkheden.

### 12.6.1 Aeres-breed

In 2022 werkt de projectgroep Professionaliseringbeleid Aeres de opbrengsten uit van interviews (voor wie, wat, hoe, in welke vorm) met afgevaardigden vanuit heel Aeres. De leden van de projectgroep zijn afgevaardigden per onderwijsinstelling en het Bestuursbureau en variërend in functie: onderwijsondersteunend, onderwijzend, leidinggevend en communicatief. Het College van Bestuur (CvB) stemt in met de

geformuleerde visie op professionalisering. Het vraagt P&O op basis van de visie een advies uit te werken. Dit advies zal de dienst in 2023 ter instemming aanbieden aan het CvB.

Het CvB besluit in 2022 het MD-traject onder begeleiding van een externe partij af te sluiten. De opbrengsten vanuit dit traject vinden een plek in het strategietraject, onder andere via de bijeenkomsten met de leidinggevendenden binnen Aeres en de leiderschapscompetenties. Een vervolg op het MD-traject krijgt mogelijk een plek in de uitvoering van de strategie 2023-2027.

Aeres biedt een Goed Bezig-aanbod van trainingen en coaching. Medewerkers kunnen individueel een keuze maken uit dit aanbod. Voorbeelden zijn: Regie op werkdruk, Krachtig grenzen stellen, Persoonlijk leiderschap voor medewerker of leidinggevendenden en Het moedige gesprek voor medewerkers of leidinggevendenden. Zie ook § 12.8.1.

In 2022 volgen ruim vijftig leidinggevendenden een training in HR-gerelateerde thema's. De thema's zijn Werving en selectie en Hoe houd je grip op verzuim.

## 12.6.2 Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

Het locatiemanagement is, samen met de eigen teams, verantwoordelijk voor scholing en professionalisering en dat is een leidend principe. Waar zinvol organiseert elke onderwijsinstelling activiteiten gemeenschappelijk. Inmiddels werkt de instelling waar mogelijk met persoonlijke ontwikkelingsplannen en teamplannen en vinden in een jaarlijkse cyclus ontwikkelingsgesprekken plaats. De Friese locaties hebben een jaarlijkse professionaliseringsagenda, met elke maand opleidingen en workshops. De professionaliseringsactiviteiten van Aeres PrO, VMBO en MBO maken deels deel uit van de Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022. Vanuit de paragrafen daarover wordt naar deze paragraaf verwezen.

In het kader van het Aeres-brede Management Development-traject krijgt de staf een training Piramideschrijven en de afdeling Onderwijs & Kwaliteit start met een meerdaagse training Succesvol Adviseren, die in 2023 doorloopt en afgerond wordt. De afdeling verzorgt daarna een training en maatwerk advies voor locaties in verband met de introductie van de A3-systematiek. Namens het MT gaan drie directeuren op studiereis naar Finland en Estland.

Voor docenten zijn belangrijke scholingsonderwerpen in 2022:

- I-Go-project, alle docenten groen gaan op stage;
- scholing rekenoördinatoren;
- scholing rekendocenten;
- scholing leren leren;
- onderwijsontwikkeling en nieuwe leerweg;
- lesdidactiek en pedagogiek;
- begeleiding en LOB;
- wendbaar vakmanschap;

- hybride leeromgeving;
- zes rollen van de docent;
- didactisch coachen en coachend leiderschap;
- digitalisering van het onderwijs (blended learning);
- omgaan met sociaal-emotionele problematiek (nasleep covid-19-maatregelen);
- differentiëren en bieden van gelijke kansen;
- kwaliteitszorg (leren verbeteren, auditsystematiek).
- De voorbereidingen voor een maatwerkpakket Basisdocent starten op, net als de activiteiten voor het behalen van een tweede bevoegdheid op wiskunde.

Ook loopt er een vervolg op het project Begeleiding startende leraren (BSL). Daarbij wordt de begeleiding breder getrokken naar begeleiding van nieuwe medewerkers zoals docenten in opleiding, stagiair(e)s, zittende docenten en onderwijsondersteunend personeel.

Zie voor details van de KA van Aeres MBO § 3.25.1. De KA Nordwin College (§ 3.31.3) verwijst naar deze paragraaf.

## 12.6.3 Aeres Hogeschool

### Onderwijzend personeel

In 2022 maken er geen docenten (0 in 2021) gebruik van een subsidie uit het LerarenOntwikkelFonds (LOF).

De out-of-pocketkosten van Aeres Hogeschool over 2022 bedragen € 748.951 (€ 795.895 in 2021 en € 457.600 in 2020). Dit is 2,91 % van het getotaliseerde jaarinkomen (3,59% in 2021 en 2,26% in 2020). Deze kosten stijgen vooral omdat de hogeschool een extra bedrag opneemt voor ruimere toepassing van de vrijgestelde tijd bij mastertrajecten. Vanaf 2021 stelt Aeres Hogeschool meer tijd beschikbaar voor personeel dat een master volgt. Deze extra tijd valt onder professionalisering.

Aeres Hogeschool geeft professionalisering, mede op grond van het cao-hbo-hoofdstuk O, vorm in het plan voor professionalisering van Aeres Hogeschool, Professioneel van nature. De professionaliseringsregeling is een stap op weg naar een eigentijdse arbeidsrelatie. Medewerker en leidinggevende gaan daarbij met elkaar in gesprek om die relatie vorm te geven. Inhoudelijke professionaliseringsthema's zijn onderzoeksvaardigheid (ter verhoging van de responsiviteit en innovatiekracht van het onderwijs) en toetsen en beoordelen. Doorlopend thema is het op peil brengen van de didactische bekwaamheid van startende docenten middels een BDB-traject (Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid). Ook investeert de hogeschool in het verhogen van het aantal masteropgeleide docenten.

### Ondersteunend personeel en management

Ondersteunende medewerkers die minimaal 12 uur per week werkzaam zijn en maximaal in salarisschaal 9 zitten, kunnen met de stimuleringsregeling vanuit Zestor kiezen uit tientallen online cursussen, workshops en scans. Daarnaast kunnen ze in gesprek gaan met een professionele loopbaanspecialist.



Alle leidinggevenden van de hogeschool nemen deel aan het MD-programma.

### Verantwoording professionalisering Aeres Hogeschool

Het onderwerp professionalisering staat landelijk hoog op de agenda bij de hogescholen, zo ook bij Aeres Hogeschool. De hogeschool beschikt, mede op grond van de cao hbo, hoofdstuk O, over een professionaliseringsplan. Ze ziet professionalisering nadrukkelijk als een gedeelde verantwoordelijkheid van leidinggevenden en medewerkers. Cao-hbo-hoofdstuk O, artikel O-1 stelt dat een hogeschool

jaarlijks minstens 6% van het jaarinkomen van alle medewerkers die op de loonlijst staan en onder de cao hbo vallen, aan professionalisering besteedt. De helft van deze 6% besteedt de hogeschool aan het basisrecht in uren. De andere helft besteedt ze aan out-of-pocketkosten. Volgens afspraak met de vakcentrales verantwoordt Aeres Hogeschool de 3% out-of-pocketkosten voor professionaliseringsactiviteiten in het jaarverslag in het onderstaande format. Dit leidt voor de hele hogeschool in 2020, 2021 en 2022 tot de volgende resultaten:

	Getotaliseerde jaarinkomen	Budget out-of-pocket-kosten	Uitgaven out-of-pocket-kosten	Percentage van getotaliseerde jaarinkomen	Procentuele afwijking t.o.v. de 3% norm	Afwijking uitgaven t.o.v. het budget
2020	€ 20.222.400	€ 629.200	€ 457.600	2,26%	0,74%	-€ 171.300
2021	€ 22.152.461	€ 836.000	€ 795.895	3,59%	0,59%	-€ 40.105
2022	€ 25.728.200	€ 812.700	€ 749.372	2,91%	0,09%	-€ 62.579

### Toelichting

In de uitgaven out-of-pocketkosten zijn meegenomen: alle bij- en nascholingsactiviteiten, alsook lidmaatschappen, abonnementen op vakbladen voor medewerkers voor het bijhouden van de ontwikkeling op het vakgebied en boeken aangeschaft in het kader van professionaliseringstrajecten. Vermeldingswaardig is dat medewerkers voor de mastertrajecten lerarenbeurzen verwerven (9 in 2022, 5 in 2021 en 3 in 2020). Deze trajecten neemt de hogeschool om die reden niet mee in de out-of-pocketkosten.

Met ingang van 1 augustus 2018 rekent Aeres op grond van de cao hbo ook de daadwerkelijke vervangingskosten - op basis van de gemiddelde personeelslasten - van degene die voor professionalisering of voor het doen van onderzoek is vrijgesteld tot de out-of-pocketkosten.

Het restantbudget van € 62.579 (€ 40.105 in 2021 en € 171.300 in 2020) voegt Aeres toe aan het budget out-of-pocketkosten professionalisering 2023.

### Uitsplitsing naar uitgaven

Het budget (3% van het geprognoseerde jaarinkomen) is besteed aan collegegelden, reiskosten voor scholing, kosten voor congressen, lidmaatschappen en boeken, individuele en teamcoaching en de ureninzet van de eigen medewerker als trainer. Hieronder een overzicht van de uitgaven van 2022 uitgesplitst per faculteit.

Bedragen in €	Almere	Dronten	Wageningen	Overkoepelend	Eindtotaal 2022	Eindtotaal 2021
Cursus-/collegegeld	95.278	380.385	58.320	133.923	667.906	306.621
Vrijstelling in tijd masteropleiding	0	0	0	0	0	358.653
Reiskosten scholing	0	0	75	0	75	0
Congres/lidmaatschap/ boeken	4.171	3.199	3.492	1.016	11.878	33.745
Coaching	0	0	0	0	0	0
Uren inzet eigen trainers	9.813	55.100	4.600	0	69.513	96.875
<b>Eindtotaal</b>	<b>109.262</b>	<b>438.684</b>	<b>66.487</b>	<b>134.939</b>	<b>749.372</b>	<b>795.895</b>

- **Cursus-/collegegeld:** Hieronder vallen eendaagse cursussen en meerdaagse (soms jaar)opleidingen gericht op het verkrijgen van kennis.
- **Reiskosten voor scholing:** Dit zijn reiskosten om scholingsactiviteiten bij te wonen.
- **Congressen:** Dit zijn eendaagse evenementen gericht op het overdragen/delen van informatie. Masterclasses horen hier ook bij.
- **Lidmaatschap:** Door medewerkers gedeclareerde kosten van lidmaatschappen van specifieke verenigingen. Vaak geven deze ook korting bij congressen of cursussen.
- **Boeken:** Vakliteratuur om het eigen kennisniveau te verhogen. Het is geen lesmateriaal of een docentexemplaar.
- **Coaching:** Dit zijn aan de ene kant individuele trajecten bedoeld om een persoon een bepaalde ontwikkeling te laten doormaken. Daarnaast betreft dit teamontwikkeling; daarbij gaat het om bijeenkomsten van een team gericht op de

(toekomstige) ontwikkeling van een team. Teamuitjes vallen hier niet onder.

- **Ureninzet eigen medewerkers als trainers:** Deze inzet vervangt de kosten van externe trainers.

#### 12.6.4 Bestuursbureau

Voor de ondersteunende medewerkers en het management van het Bestuursbureau zijn er diverse activiteiten op het gebied van scholing, professionalisering en het creëren van ontplooiingsmogelijkheden in 2022:

- Volgen vakspecifieke scholingen. Op alle stafdiensten vindt vakspecifieke scholing plaats. Voorbeelden daarvan zijn: Post-hbo aanbesteding (afdeling Inkoop); Masterclass verzuim (afdeling P&O) en Projectmanagement (stafdienst Corporate Communicatie).
- Werken aan persoonlijke ontwikkeling.
- Uitvoeren activiteiten op het gebied van teamvorming.
- Uitvoeren MD-programma voor leidinggevenden.

## 12.7 Arbeidsvoorwaarden Stichting Aeres Groep

Binnen de stafdienst P&O is een groep specialisten actief die de ontwikkelingen op het gebied van de cao's monitoren. Hierdoor is de organisatie tijdig en goed op de hoogte van alle ontwikkelingen.

#### Voortgezet onderwijs (vo)

De cao vo is van toepassing op de medewerkers werkzaam bij Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord. Deze cao heeft een looptijd tot 1 januari 2022, maar is door geen van de cao-partijen opgezegd. Dit betekent dat de cao vo van rechtswege is verlengd tot en met 31 december 2022. De hierin opgenomen arbeidsvoorwaarden zijn daardoor in ieder geval tot die datum van toepassing.

#### Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie (bve)

De cao mbo is van toepassing op de medewerkers werkzaam bij Aeres VMBO en Aeres MBO en het Bestuursbureau. In 2021 komt er een nieuwe cao tot stand. De looptijd van deze cao mbo is van 1 januari 2022 tot en met 30 april 2022.

Gedurende de looptijd van deze kortlopende cao mbo voeren de sociale partners gesprekken met elkaar over een aantal onderwerpen die nadere invulling krijgen in de volgende cao mbo. Het gaat onder andere om carrièreperspectieven, waaronder uitbreiding van de Regeling versterking van salarismix leraren middelbaar beroepsonderwijs, en een Leven Lang Ontwikkelen.

#### Hoger beroepsonderwijs (hbo)

De cao hbo is van toepassing op de medewerkers werkzaam bij Aeres Hogeschool. De looptijd van de cao hbo is van 1 januari 2021 tot en met 31 maart 2022. De belangrijkste thema's waarover de sociale partners met elkaar in gesprek zijn, zijn: werkdruk, thuiswerkregelingen, professionalisering, duurzame inzetbaarheid en toepassing van het functiewaarderingssysteem.

In overleg met de vakbonden komt Aeres in 2021 overeen dat de hogeschool de middelen voor decentrale arbeidsvoorwaarden inzet voor:

- een arbeidsongeschiktheidsverzekering (aov) bij Loyalis voor alle medewerkers binnen Aeres Hogeschool;
- een bijdrage voor kinderopvang;
- health-checks;
- reiskosten woon-werkverkeer.

## 12.8 Arbo en ziekteverzuim Stichting Aeres Groep

Stichting Aeres Groep werkt vanuit het Arbobeleidsplan 2018-2022. Daarin stelt Aeres dat zij duurzaam leven en leren wil stimuleren en de medewerkers wil faciliteren om de regie te nemen over hun eigen (mentale) gezondheid. In 2022 actualiseren de stafdiensten Facilitair Bedrijf en P&O het arbobeleid: het nieuw opgestelde Arbobeleidsplan 2023-2026 is onderdeel van het thema integrale veiligheid.

### 12.8.1 Ziekteverzuim en veiligheid

Aeres wil een veilige en gezonde leer- en werkomgeving voor haar medewerkers, deelnemers en bezoekers. Het Arbobeleidsplan beschrijft wat Aeres doet op het gebied van arbeidsomstandigheden, welzijn, ziekteverzuim en terugkeer in het arbeidsproces.

#### Resultaten 2022

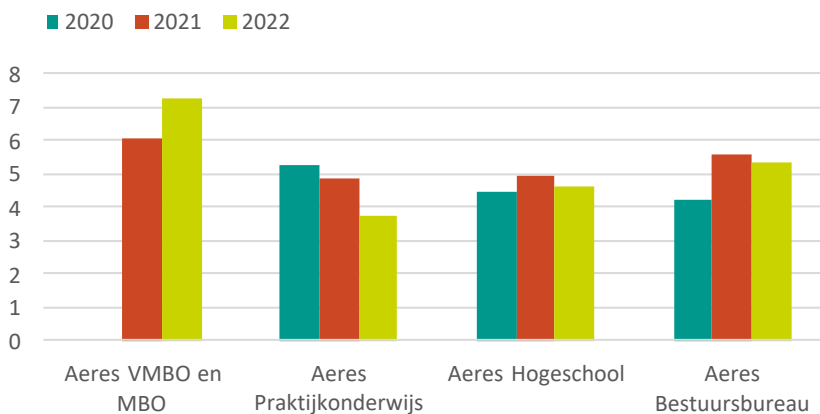
De werkgeversverzekering (Livvit) kent diverse interventies gericht op preventie. In 2022 maken in totaal 1.043 medewerkers (895 in 2021) gebruik van een interventie. Daarvan doen 221 medewerkers een health-check (135 in 2021). Om de bekendheid van de trainingen gericht op persoonlijke effectiviteit te vergroten besteedt Aeres extra aandacht aan de site van Goed Bezig. Hierop verwoordt ze de interventies die zij via Livvit aanbiedt.

Gezondheidsoplossing	Aanvragen	Gezondheidsoplossing	Aanvragen
Arbeidsdeskundige	88	Psycholoog	30
Coaching en training	450	Taxivoer	84
Loopbaanonderzoek	118	Werkplek onderzoek/instructie	19
Maatschappelijk werk	19	Health-check	221
Mediation	11	Fysieke coaching	3
<b>Totaal</b>			<b>1.043</b>

### Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage is het aantal kalenderdagen aan ziekteverlof gedeeld door het aantal kalenderdagen (x 100). Het percentage is inclusief het tweede jaar ziekte/WIA en wordt exclusief zwangerschapsverlof weergegeven. Bij meerdere verzuimdossiers of specifieke problematiek (hoog verzuimpercentage) op een locatie plant P&O een Sociaal Medisch Overleg (SMO). Naast de individuele casuïstiek zijn de aandachtspunten: gezonde werkdruk, frequente en langdurige verzuimers en gezondheidsmanagement.

Het verzuimpercentage laat in 2022 voor Stichting Aeres Groep een lichte stijging zien. Het verzuim exclusief zwangerschap binnen Aeres VMBO en Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) is 7,3% in 2022 (6,0% in 2021). Het cijfer van 2020 ontbreekt door de fusie. Binnen Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord is het verzuim 3,8% (4,8% in 2021 en 5,3% in 2020), binnen Aeres Hogeschool 4,6% (4,9% in 2021 en 4,5% in 2020) en binnen het Bestuursbureau 5,4% (5,6% in 2021 en 4,2% in 2020).



Grafiek 12.2 Ziekteverzuim onderwijsinstellingen. Zie bijlage 5, tabel 4a t/m 4d.

### 12.8.2 Resultaten arbobeleid

In 2022 stellen de stafdiensten Facilitair Bedrijf en P&O het nieuwe Arbobeleidsplan 2023-2026 op. Eind 2022 bespreken zij het beleidsplan met de COR en stellen dit vervolgens vast. Thema's die binnen deze samenwerking aandacht krijgen, zijn:

- risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E);
- aandacht voor integrale veiligheid en implementatie hiervan in de organisatie;
- inspectie 2021 door SZW binnen de hogeschool (ongewenste omgangsvormen);
- werkdrukbeleid (zie § 12.8.6).

#### Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E)

Het uitvoeren van de RI&E's is een doorlopende cyclus. Aeres geeft hier jaarlijks, conform de wetgeving, aandacht en uitvoering aan. Activiteiten in 2022 zijn:

- Een externe arbopartner bezoekt de locaties Aeres VMBO Maartensdijk, Aeres VMBO en MBO Sneek, Aeres VMBO en MBO Buitenpost, Aeres VMBO en MBO Heerenveen en VMBO Leeuwarden. Deze externe arbopartner stelt na de toetsing bij een aantal locaties de definitieve

toetsingsrapporten op en komt met plannen van aanpak. De locaties werken aan het organiseren van de juiste maatregelen om de acties uit de plannen van aanpak te realiseren. Andere locaties verwerken de aandachtspunten naar aanleiding van de toetsing in 2023. Zodra dat klaar is, krijgen ook deze locaties het definitieve toetsingsrapport en een plan van aanpak. De toetsingsrapporten deelt Aeres met de COR, conform wetgeving.

- De externe arbopartner bezoekt ook de faculteiten van Aeres Hogeschool Wageningen Dronten en Almere. De faculteiten bieden de aangepaste plannen van aanpak ter toetsing aan in 2023.
- In 2023 bezoekt de externe arbopartner de locaties van Aeres VMBO en MBO Velp en Aeres MBO in Leeuwarden en toetst hij de plannen van aanpak. Dit geldt ook voor Aeres Farms en Aeres Tech.

#### Keuring arbeidsmiddelen

Conform de toepasselijke wetgeving continueert Aeres de keuring van de arbeidsmiddelen in 2022. De keuringen zijn uitbesteed aan een externe partij. Dit is een doorlopend proces.

### Bhv-cursus

In 2022 volgen 198 personen (124 in 2021 en 47 in 2020) de (herhalings)cursus bhv bij drie externe opleidingscentra. In de raamovereenkomst tussen Aeres en ARBO centrum staat dat de laatste de locaties proactief benadert voor de cursussen en naast de wettelijk vereiste cursussen ook locatiespecifieke maatwerk cursussen aanbiedt. Eind 2021 spreekt P&O met ARBO centrum af dat het de door covid-19 afgelaste cursussen uit 2021 in het eerste kwartaal van 2022 alsnog organiseert, zodat alle locaties voor de zomer van 2022 over alle nodige certificaten beschikken en zij een planning hebben voor de verdere cursussen in dit jaar. Resultaat is dat er in 2022 beduidend meer bhv'ers cursussen volgen.

### Registratie ongevallen

In 2022 zijn er geen ongevallen (0 in 2021 en 2020) gemeld bij de Nederlandse Arbeidsinspectie.

## 12.8.3 Sociaal veiligheidsbeleid

Studenten kunnen alleen leren en zich ontwikkelen als zij zich veilig voelen en zichzelf kunnen zijn. Datzelfde geldt voor de medewerkers. Zij kunnen hun werk pas goed doen als ze zich veilig voelen op de werkvloer, zich kwetsbaar op kunnen stellen en zich gezien en gehoord voelen. Sociale veiligheid gaat dus over meer dan het tegengaan van onveiligheid. Binnen Aeres zijn 37 medewerkers (37 in 2021 en 36 in 2020) benoemd als contactpersoon/interne vertrouwenspersoon. Aeres besteedt jaarlijks aandacht aan de opleiding en coaching van deze contactpersonen/interne vertrouwenspersonen. In 2022 vindt een gezamenlijke professionaliseringsdag plaats en volgen contactpersonen/interne vertrouwenspersonen individuele scholing.

In 2022 doen acht medewerkers een beroep op de externe vertrouwenspersonen in verband met ongewenste omgangsvormen (2 in 2021 en 0 in 2020). Veelal heeft dit te maken met de bejegening die medewerkers als intimiderend en grensoverschrijdend ervaren, wat het samenwerken belemmert. Het bespreekbaar maken daarvan is niet altijd eenvoudig. De medewerkers gebruiken de externe vertrouwenspersoon vaak als klankbord om mee te kijken en te denken over mogelijke benaderingen of oplossingsrichtingen. In 50% van de situaties is een gesprek voldoende. In 33% van de situaties zijn twee gesprekken nodig en in één situatie drie. Van de acht medewerkers doet een aantal samen een beroep op de externe vertrouwenspersoon.

## 12.8.4 Klachten en bezwarenprocedures personele zaken

Deze paragraaf concentreert zich uitsluitend op de klachtenprocedures die het personeel betreffen. Klachten en bezwaren van leerlingen en studenten rond toelating, beoordeling en examens zijn opgenomen in de hoofdstukken van Aeres VMBO (§ 3.14.2), Aeres MBO (§ 3.33.7), en Aeres Hogeschool (§ 4.6.7).

Aeres is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs te Utrecht. Een student of medewerker kan er ook voor kiezen een klacht in te dienen bij het College van Bestuur.

### Klachten medewerkers

In 2022 is bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs 1 klacht (0 in 2021 en 2020) ingediend. Het College van Bestuur ontvangt 1 klacht (0 in 2021).

## 12.8.5 Banenafpraak mbo en hbo

Aeres werkt mee aan een inclusieve arbeidsmarkt. Dit betekent dat zij actief inzet op het plaatsen van kandidaten voor participatiebanen in bestaande functies.

Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) en Aeres Hogeschool hebben in 2022 de opdracht om 43,7 fte (50,2 in 2021 en 35,5 in 2020) aan banen van 25,5 uur of meer per week te realiseren. Deze banen vallen onder de banenafpraak. Zie voor de basis van deze normstelling bijlage 5, tabel 3. Voor 2022 zijn die banen als volgt verdeeld: 31,71 fte in het mbo en 12,71 fte in het hbo.

Aeres verloont in 2022 gemiddeld 22,7 uren per week (26 uren in 2021 en 242,7 uren in 2020) die voldoen aan de banenafpraak. Dit is 0,61 fte (0,71 fte in 2021 en 6,11 fte in 2020). Het aantal verloonde uren neemt nog steeds af. Oorzaak hiervan is dat de betreffende medewerkers doorstromen naar reguliere banen binnen Aeres, waardoor zij niet meer onder de banenafpraak vallen.

Aeres spant zich in om aan de doelstelling van de Participatiewet te voldoen. Het blijkt dat het invullen van participatiebanen in het onderwijs inhoudelijk geen eenvoudige opdracht is. Meermaals kan UWV geen (geschikte) kandidaten leveren. De keuze van Aeres om binnen de bestaande formatie kandidaten uit de doelgroep te bemiddelen voor bestaande vacatures (geen jobcrafting) speelt hierbij een belangrijke rol. Daarnaast zijn de werkzaamheden catering, schoonmaak en tuinonderhoud middels inkoopcontracten uitbesteed. Aeres voert verkennende gesprekken om de inkoopcontracten te voorzien van een social-return-verplichting.

De landelijke overheid en de marktsector voldoen samen inmiddels wel aan het gezamenlijke quotum. Gezien de genoemde knelpunten bij het voldoen aan de opdracht is er een belangrijke wetswijziging te verwachten. Daarbij vervalt het onderscheid tussen markt- en overheidswerkgevers en wordt de quotumregeling opgeschort. Ook wordt meegenomen dat de plaatsing van een medewerker die voldoet aan de criteria van de Participatiewet extra begeleiding vraagt.

## 12.8.6 Aanpak werkdruk

Het uitgangspunt voor Aeres is een gezonde werkdruk voor haar medewerkers. Aeres hanteert daarbij de volgende definitie: gezonde werkdruk is een situatie waarin een balans is ontstaan tussen de eisen van het werk wat

betreft inhoud van het werk, de context van het werk en de mogelijkheden van de medewerker om het werk goed uit te voeren.

Aeres heeft als doel het realiseren van een optimale balans tussen werkbelasting en belastbaarheid.

### Werkdrukbeleid

De resultaten van de projecten en de evaluatie van de plannen van aanpak van de hogeschool om de werkdruk te verlagen leiden in 2021 tot het opstellen van een Aeres-breed werkdrukbeleid. Het beleid beslaat een periode van vier jaar. Dit werkdrukbeleid richt zich op een gezonde werkdruk en de ontwikkeling van de vitale Aeres-professional. Aeres vertaalt dit werkdrukbeleid naar de instellingen middels afzonderlijke praktische uitwerkingen. Deze praktische uitwerkingen evalueert P&O regelmatig in overleggen met de directies. In 2022 vindt voor het eerst een evaluatie plaats. Resultaat van deze evaluatie is dat de instellingen een nieuwe praktische uitwerking van het werkdrukbeleid maken. Waar nodig stelt P&O de praktische uitwerkingen bij.

Als gevolg van gesprekken en de extra aandacht binnen Aeres voor een gezonde werkdruk benutten de medewerkers de interventiemogelijkheden die Livvit biedt. Het gebruik daarvan gaat van 968 medewerkers in 2020 en 895 in 2021 naar 1.043 in 2022 (zie § 12.8.1).

Aeres bekostigt de uitvoering van de werkdrukplannen uit de reguliere middelen. Het uitgangspunt bij het gezondewerkdrukbeleid is dat Aeres vooral aansluit bij bestaande maatregelen, activiteiten en ontwikkelingen.

### Specifiek Aeres VMBO

In het kader van de cao vo geeft Aeres hier een overzicht van het totaal te besteden bedrag voor strategisch personeelsbeleid en verzuim 2022 en de verdeling daarvan over de vo-locaties.

Werkdrukmiddelen in €*	
Almere	458.917
Buitenpost	155.565
Ede	206.901
Emmeloord	179.418
Heerenveen	209.494
Leeuwarden	246.830
Lelystad	284.684
Maartensdijk	234.903
Nijkerk	198.086
Pro Emmeloord	77.783
Sneek	161.788
Velp	278.980
<b>Totaal</b>	<b>2.693.349</b>

\*Exclusief bedrag voor CO<sub>2</sub>-meters. Dit is doorgestort naar huisvesting en beheer (zie § 11.6.2 onder subkopje Ventilatie).

## 12.9 HR-cyclus Stichting Aeres Groep

De HR-cyclus sluit aan op het strategisch HR-beleid (§ 12.3) en het personeelsbeleid van Stichting Aeres Groep zelf (§ 12.4 e.v.).

### Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

De HR-cyclus richt zich op het voeren van een jaarlijks resultaat- en ontwikkelingsgesprek. Ter verdieping van de gesprekken kunnen de locaties feedbackinstrumenten zoals digitale lesobservaties (DOT's) en rubrics (vorm van tabel met beoordelingscriteria) inzetten.

Bij Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) voeren de locaties in 2022 met 74% (72% in 2021 en 78% in 2020) van de medewerkers een functioneringsgesprek. De lage scores op enkele locaties zijn verklaarbaar vanwege wisselingen of afwezigheid (tijdelijk) van leidinggevendend.

	2020	2021	2022
Almere	50%	30%	30%
Barneveld	88%	93%	90%
Buitenpost	10%	80%	0%
Dronten	30%	30%	100%
Ede	40%	90%	80%
Emmeloord	90%	100%	88%
Emmeloord PrO	100%	100%	96%
Heerenveen	100%	95%	90%
Leeuwarden	56%	64%	70%
Leeuwarden LS	10%	100%	95%
Lelystad	100%	100%	100%
Maartensdijk	81%	25%	25%
Nijkerk	83%	75%	55%
Sneek	10%	10%	90%
Velp	90%	90%	95%

### Aeres Hogeschool

Bij Aeres Hogeschool ligt de focus op ontwikkeling van ieders kwaliteiten en op ieders bijdrage aan het resultaat van de hogeschool. In een professionele cultuur is terugkoppeling oftewel feedback van groot belang. De HR-cyclus van de hogeschool bestaat uit een functioneringsgesprek, een beoordelingsgesprek, een voortgangsgesprek en een loopbaangesprek. De cyclus biedt leidinggevendende en medewerker het instrumentarium om tot het goede gesprek over het functioneren te komen. Ze markeren tijdens de gesprekken de ontwikkeling van de medewerker, stellen de doelstellingen voor de komende periode vast en bespreken het functioneren in de afgelopen periode.



Vanaf 2021 is er geen ondersteuning vanuit het personeels- en salarisadministratieprogramma Raet meer mogelijk. Het nieuwe personeels- en salarisadministratiesysteem biedt mogelijkheden om de HR-cyclus digitaal te ondersteunen. Aeres onderzoekt dit verder in 2023 en streeft ernaar deze ondersteuning uiterlijk in 2024 Aeres breed te implementeren.

Aeres Hogeschool voert met alle medewerkers functionerings- en beoordelingsgesprekken.

### Beoordeling Aeres Hogeschool

Het maken van goede resultaatafspraken en het uitspreken van verwachtingen aan het begin van de HR-cyclus maken een goede beoordeling na een jaar mogelijk. Om tot een juiste beoordeling te komen, is intersubjectiviteit als voorwaarde

gesteld. Leidinggevend en hanteren het vierogenprincipe om tot een beoordeling te komen. In de notitie HR-cyclus is de normering onvoldoende-goed-uitstekend vastgesteld. Van een beoordeling uitstekend of onvoldoende is een schriftelijke onderbouwing vereist. Een dergelijke beoordeling bespreken de beoordelaars ook met de faculteitsdirecteur. Leidinggevend kunnen gebruikmaken van trainingsaanbod voor het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

De beoordelingen uitstekend en onvoldoende staan voor de hogeschool in onderstaand overzicht weergegeven, ter vergelijking is ook het overzicht 2021 en 2020 toegevoegd.

Beoordeling	2022		2021		2020		Functie
Uitstekend	24	15 onderwijs/onderzoek 9 onderwijsondersteuning	19	14 onderwijs/onderzoek 5 onderwijsondersteuning	22	16 onderwijs/onderzoek 6 onderwijsondersteuning	
Onvoldoende	1	1 onderwijs/onderzoek	2	2 onderwijs/onderzoek	0		

### Bestuursbureau

Binnen het Bestuursbureau heeft 95% van de medewerkers (90% in 2021 en 80% in 2020) een jaarlijks gesprek met hun leidinggevende.

#### 12.9.1 Functiebouwwerk Stichting Aeres Groep

In 2022 start er een Aeres-breed onderzoek naar alle functiebouwwerken binnen Aeres. De resultaten daarvan zijn dat Aeres naar een generiek functiebouwwerk overgaat. Dit project loopt naar verwachting door tot mei 2024. De omzetting van de functiebeschrijvingen vindt per functiereeks plaats. Hierdoor ontstaat een nieuw functiebouwwerk voor Aeres PrO, VMBO en MBO, Aeres Hogeschool en het Bestuursbureau.

#### Aeres PrO, VMBO en MBO, Aeres Hogeschool en het Bestuursbureau

De functiebouwwerken van Aeres PrO, VMBO en MBO, Aeres Hogeschool en het Bestuursbureau kennen geen bijstelling in 2022. Dit in verband met de start van het project Generiek functiebouwwerk Aeres.

#### 12.9.2 Professionele ruimte en statuut

Onder professionele ruimte verstaat Aeres de ruimte voor de docent om eigen, gelegitimeerde keuzes te maken bij de vormgeving en de uitvoering van het onderwijs. De organisatie is bij hierbij zoveel als mogelijk faciliterend, inspirerend en stimulerend. Tegelijkertijd impliceert ruimte en verantwoordelijkheid krijgen ook verantwoordelijkheid nemen (eigenaarschap). Hierbij is de professionele ruimte in het werk niet voorbehouden aan individuele medewerkers: het gaat binnen de organisatie nadrukkelijk om samenwerking.

## 12.10 Cijfers personeelsbestand Stichting Aeres Groep (onderwijsinstellingen én Bestuursbureau)

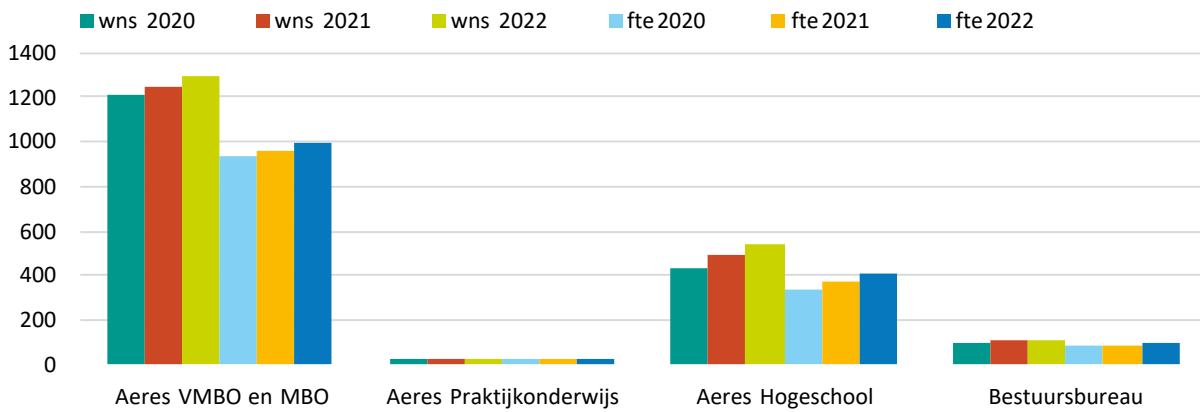
Het Bestuursbureau maakt, net als de onderwijsinstellingen Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) en Aeres Hogeschool deel uit van Stichting Aeres Groep, maar werkt voor heel Aeres. Daarom staat het overal apart genoemd.

### 12.10.1 Kengetallen

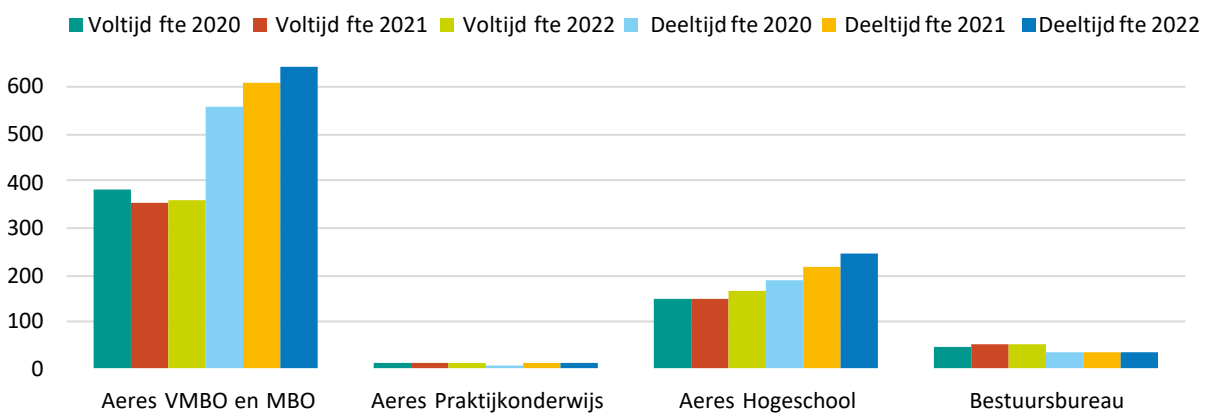
#### Formatie, vaste en tijdelijke dienstverbanden

Eind 2022 heeft Stichting Aeres Groep binnen de onderwijsonderdelen (Aeres PrO, VMBO en MBO, inclusief het voormalige Nordwin College, Aeres Hogeschool en Aeres PrO) 1.860 medewerkers (1.432,1 fte) in dienst (1.765 wns en 1.356,4 fte in 2021 en 1.680 wns en 1.300,2 fte in 2020). Van de medewerkers die in dienst zijn bij Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool werken 535 medewerkers in voltijd en 1.325 medewerkers (897,1 fte) in deeltijd (516 in voltijd, 1.249 (840,6 fte) in deeltijd in 2021 en 546 in voltijd, 1.134 (754,2 fte) in deeltijd in 2020).

Het Bestuursbureau heeft 110 medewerkers (91,45 fte) in dienst (106 wns (89,8 fte) in 2021 en 94 wns (80,4 fte) in 2020). Er werken 54 medewerkers in voltijd en 56 medewerkers (37,45 fte) in deeltijd (54 in voltijd en 52 (35,82 fte) in deeltijd in 2021 en 47 in voltijd, 47 (33,4 fte) in deeltijd in 2020).



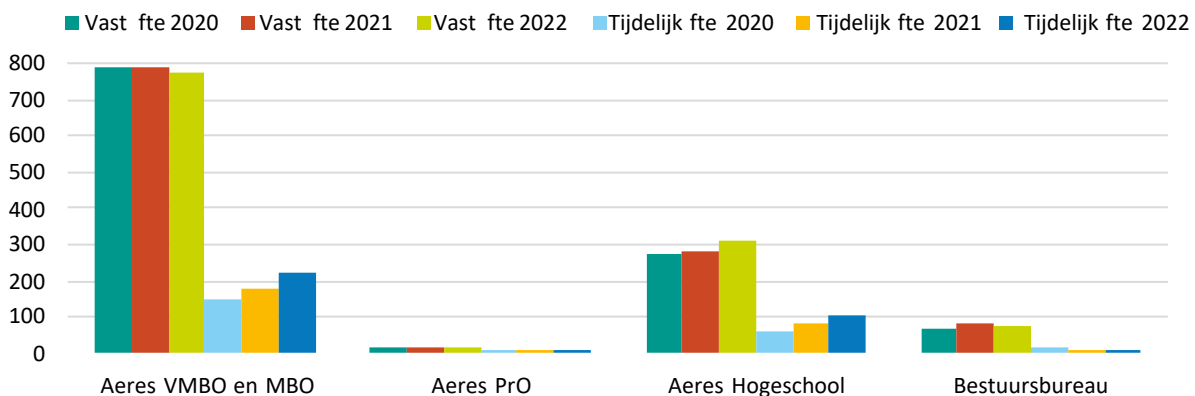
Grafiek 12.3 Totaal aantal medewerkers en fte's Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 1 en 2).



Grafiek 12.4 Voltijd- en deeltijd dienstverband (zie bijlage 5, tabel 1 en 2).

In 2022 heeft 77,5% van de medewerkers (1.181,1 fte) een vast dienstverband (81,2% (1.172,5 fte) in 2021 en 83,2% (1.148,6 fte) in 2020) en 22,3% (340,5 fte) een tijdelijk (18,8% (271,8 fte) in 2021 en 16,78 % (231,7 fte) in 2020). Tijdelijk slaat hier op

alle mensen die een arbeidscontract voor een bepaalde tijd hebben, met uitzicht op een contract voor onbepaalde tijd. De flexibele inzet staat onder het volgende kopje.



Grafiek 12.5 Vast of tijdelijk dienstverband Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 5a t/m 5e).

### Percentage flexibele inzet (loondienst en niet in loondienst)

Aeres legt binnen de met de medezeggenschap overeengekomen kaders voor flexwerk (inhuur van derden)

verantwoordelijkheid af over de feitelijke inzet van flexformatie (zie § 12.4.1). In 2022 is dat in totaal 124,7 fte (108,3 in 2021).

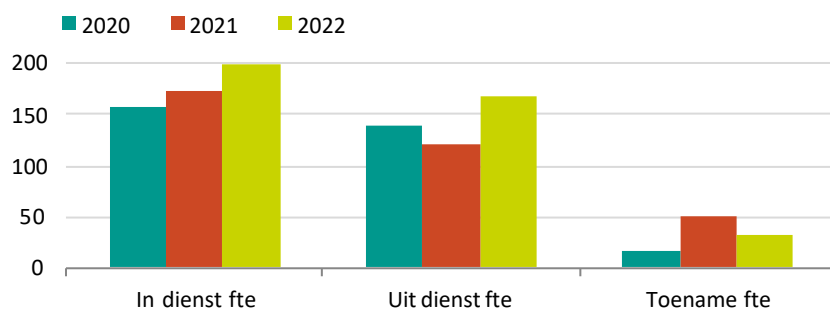
## Feitelijke inzet flexibele arbeid (in fte's)

Inzet per 31-12-2022	Ziektevervanging	Extra formatie OP	Extra formatie OOP	Totale inzet
Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)	34,7	42,8	11,7	89,1
Aeres Hogeschool	3,6	8,3	6,0	17,9
Bestuursbureau	0,7	0,0	17,0	17,7
<b>Totaal</b>				<b>124,7</b>

### Instroom en uitstroom personeel

In 2022 komen 302 (199,1 fte) nieuwe medewerkers in dienst (278 (172,7 fte) in 2021 en 257 (156,5 fte) in 2020) en vertrekken 248 (167,3 fte) medewerkers (181 (122,2 fte) in 2021 en 219 (139,6 fte) in 2020) bij Stichting Aeres Groep (onderwijsinstellingen en Bestuursbureau). Daardoor stijgt het aantal medewerkers met 54 (31,8 fte, zie bijlage 5, tabel 6).

In 2022 passeren er in totaal circa 386 vacatures (291 in 2021 en 176 in 2020), waarvan 243 bij Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College), 115 bij Aeres Hogeschool en 28 bij het Bestuursbureau. Er zijn meerdere medewerkers op één vacature aangenomen. De toename in het aantal medewerkers is deels het gevolg van de inzet van NPO-middelen.



Grafiek 12.6 Aantal fte's in en uit dienst (zie bijlage 5, tabel 6).

### Prognose verloop Aeres PrO, VMBO en MBO

De onderstaande cijfers zijn inclusief de pensioneringen bij

het voormalige Nordwin College. De uitstroom als gevolg van pensionering ziet er vanaf het verslagjaar waarschijnlijk zo uit:

	Real 2022	2023	2024	2025	2026
Pensioneringen	33 personen 21,2 fte pensioen	23 personen 17,4 fte pensioen	16 personen 13,1 fte pensioen	25 personen 18,3 fte pensioen	24 personen 17,6 fte pensioen

De leeftijdsverdeling van Aeres PrO, VMBO en MBO-medewerkers zal de komende jaren gelijke tred houden met het landelijk gemiddelde in benchmarks. Reden hiervoor is dat de instelling een reguliere leeftijdsopbouw kent en een gemiddeld verloop en een gemiddelde uitstroom in verband met pensionering.

Er is geen reden voor Aeres PrO, VMBO en MBO om in haar werving en selectie op leeftijdsopbouw te sturen.

### Prognose verloop Aeres Hogeschool

De uitstroom als gevolg van pensionering ziet er vanaf het verslagjaar waarschijnlijk zo uit:

	Real 2022	2023	2024	2025	2026
Pensioneringen	9 personen 4,5 fte pensioen	10 personen 8,1 fte pensioen	9 personen 6,3 fte pensioen	5 personen 4,3 fte pensioen	26 personen 20,7 fte pensioen

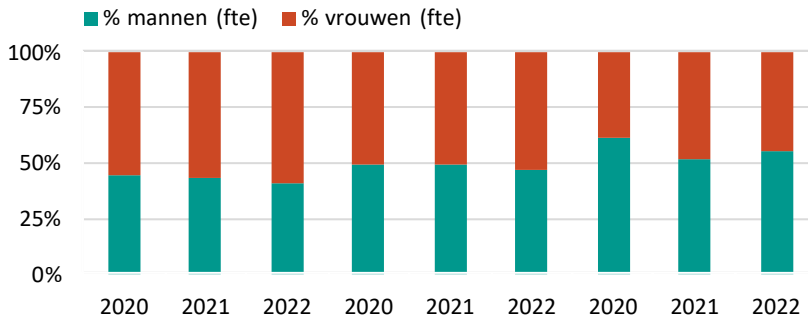
De leeftijdsverdeling van hogeschoolmedewerkers zal de komende jaren gelijke tred houden met het landelijk gemiddelde in benchmarks. Reden hiervoor is dat Aeres Hogeschool een reguliere leeftijdsopbouw kent en een gemiddelde uitstroom in verband met pensionering. Er is geen reden voor Aeres Hogeschool om in haar werving

en selectie op leeftijdsopbouw te sturen. Gezien het grote aantal pensioneringen in 2026 zal de hogeschool hier wel aandacht aan besteden in de toekomstige strategische personeelsplanning.

### Verhouding mannen en vrouwen

De verhouding tussen het aantal mannen en vrouwen met een dienstverband bij Stichting Aeres Groep is in 2022 ten opzichte van 2021 iets veranderd. Het percentage vrouwen stijgt nog steeds gestaag en ook qua aantallen medewerkers zijn er meer vrouwen (1.180) dan mannen (790) in dienst. Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College) heeft 58,9% fte vrouwen

(56,8% fte in 2021 en 56,0% fte in 2020) in dienst. Deze trend is ook in de hbo-sector waarneembaar. Aeres Hogeschool heeft 53,6 % fte vrouwen (51,2% fte in 2021 en 50,4% fte in 2020) in dienst. Gezien de evenwichtige samenstelling van het personeelsbestand voert Aeres geen specifiek voorkeursbeleid. Het percentage vrouwen in een (locatie)directiefunctie in 2022 is 42% (58% in 2021), het percentage mannen is in deze functiegroep 58% (42% in 2021).



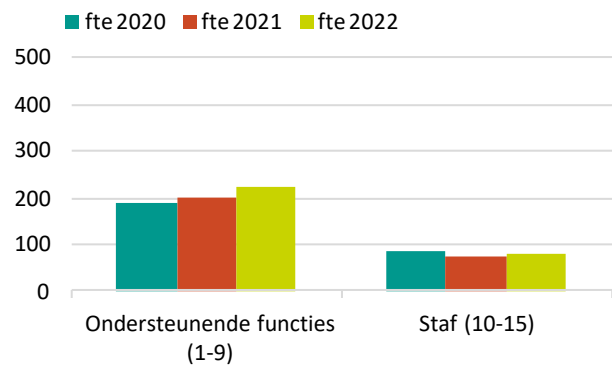
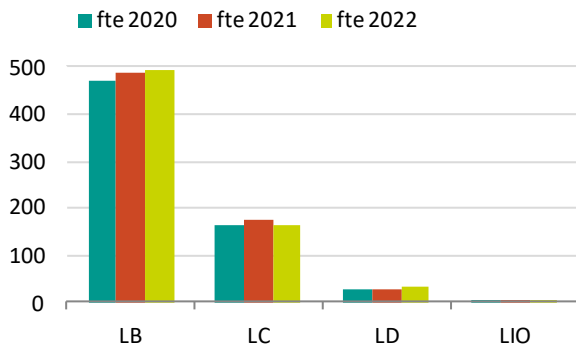
Grafiek 12.7 Verhouding man : vrouw Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 7a en 7b).

### 12.10.2 Overzicht onderwijsfuncties en niet-onderwijsfuncties

De onderbouwing van de onderstaande grafieken is gegeven in bijlage 5, tabel 8a t/m 8f en tabel 9a t/m 9d).

### Aeres VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

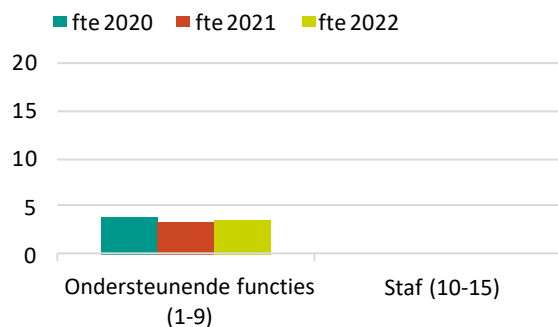
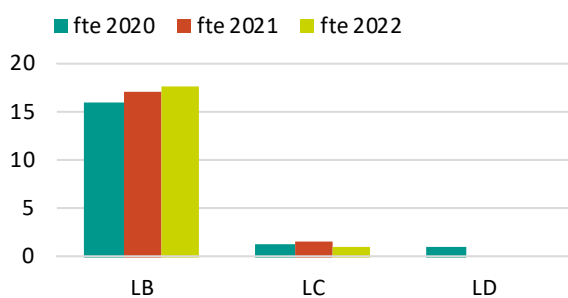
Het percentage onderwijzend personeel (OP) van het totale aantal medewerkers is bij Aeres VMBO en MBO 69,7% (71,6% in 2021 en 70,9% in 2020). Het overige percentage is het onderwijsondersteunende personeel (OOP). Deze verhouding loopt iets terug, maar is wel min of meer stabiel te noemen.



Grafieken 12.8 Onderwijsfuncties docent/coördinator en 12.9 Onderwijsondersteunende functies Aeres PrO, VMBO en MBO (zie bijlage 5, tabel 8a en 8b en 9a).

### Aeres Praktijkonderwijs

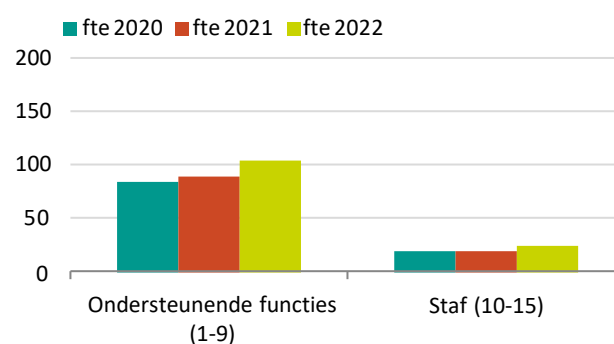
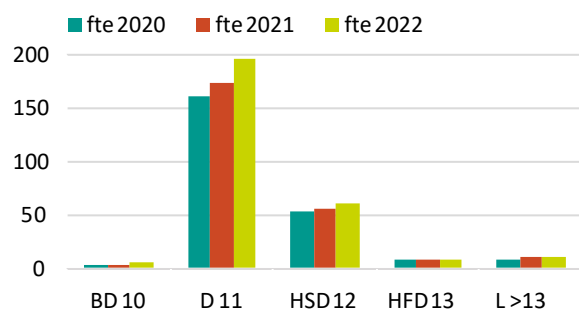
Het percentage OP van het totale aantal medewerkers is bij Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord 84,1% (85,2% in 2021 en 88,8% in 2020). Het overige percentage is het OOP.



Grafieken 12.10 Onderwijsfuncties leraar/coördinator en 12.11 Onderwijsondersteunende functies Aeres Praktijkonderwijs (zie bijlage 5, tabel 8c en 8d en 9b).

### Aeres Hogeschool

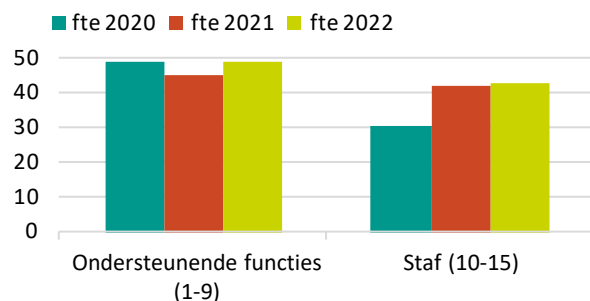
Het percentage OP van het totale aantal medewerkers is bij Aeres Hogeschool 68,8% (76,0% in 2021 en 69,5% in 2020 en 68,2% in 2019). Het overige percentage is het OOP.



BD 10 = basisdocent; D 11 en 12 = docent; HSD 12 = hogeschooldocenten; HFD; 13 = hogeschoolhoofddocent; L = lector. Grafieken 12.12 OP en 12.13 OOP Aeres Hogeschool (zie bijlage 5, tabel 8e en 8f en 9c).

### Bestuursbureau

Het Bestuursbureau van Aeres heeft geen onderwijsfuncties.

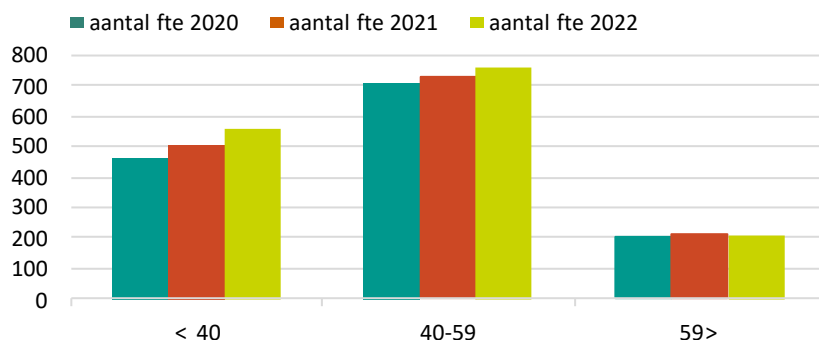


Grafiek 12.14 Functies Bestuursbureau (zie bijlage 5, tabel 9d).



### 12.10.3 Leeftijdsopbouw en vergrijzing

De grafiek van de leeftijdsopbouw laat zien dat het aantal medewerkers ouder dan 59 jaar voor de hele Stichting Aeres Groep licht afneemt, zowel in absolute cijfers als in fte.



Grafiek 12.15 Leeftijdsopbouw Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 10 a t/m f).

#### Duurzame inzetbaarheid

Aeres heeft financiële voorzieningen getroffen voor duurzame inzetbaarheid.

#### Vergrijzing

Of de uitstroom van medewerkers ouder dan 59 jaar op termijn een tekort aan bekwaam en/of bevoegd personeel oplevert, is afhankelijk van meerdere ontwikkelingen. Aeres monitort die ontwikkelingen.

	Gemiddelde leeftijd			Fte ouder dan 59 jaar		
	2020	2021*	2022*	2020	2021	2022
Aeres VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)	45,8	45	45	14,6	13,5	14,0
Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord	41,6	42	41	5,9	6,6	5,8
Aeres Hogeschool	47,0	46	46	19,1	18,4	19,1
Bestuursbureau	46,6	49	47	15,5	15,8	14,3
Totaal Stichting Aeres Groep	45,9	46	45	15,3	14,8	15,1

\* Aeres maakt sinds 2021 gebruik van een nieuw personeelssysteem. Dit kan voor de gemiddelde cijfers geen cijfers achter de komma genereren.



# Commerciële en dienstverlenende activiteiten

De stichtingen en bedrijven binnen Aeres die commerciële activiteiten ontplooiën kennen een andere dynamiek dan de onderwijsinstellingen van Aeres. Met name het vinden en behouden van gekwalificeerde medewerkers voor de markten waarin de commerciële onderdelen actief zijn vroeg in 2022 wederom om specifieke aandacht.

## 12.11 Personeelsbeleid Stichting Aeres Tech

De medewerkers van Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>t</sup>) werken bij Aeres Tech. Aeres Tech Productions bv, Tech Examenbureau bv (voorheen Fedecom Academy bv), VTC bv en NECV bv zijn 100% eigendom van Stichting Aeres Tech. Deze vier aparte juridische eenheden zijn niet meegenomen in de onderstaande grafieken. Hun kengetallen staan apart in § 6.8 tot en met § 6.11.

Het personeelsbeleid van Stichting Aeres Tech is behalve op het aantrekken van de juiste medewerkers in een lastige

markt ook gericht op het behouden van medewerkers. Dit zijn daarmee belangrijke thema's binnen het personeelsbeleid van Stichting Aeres Tech.

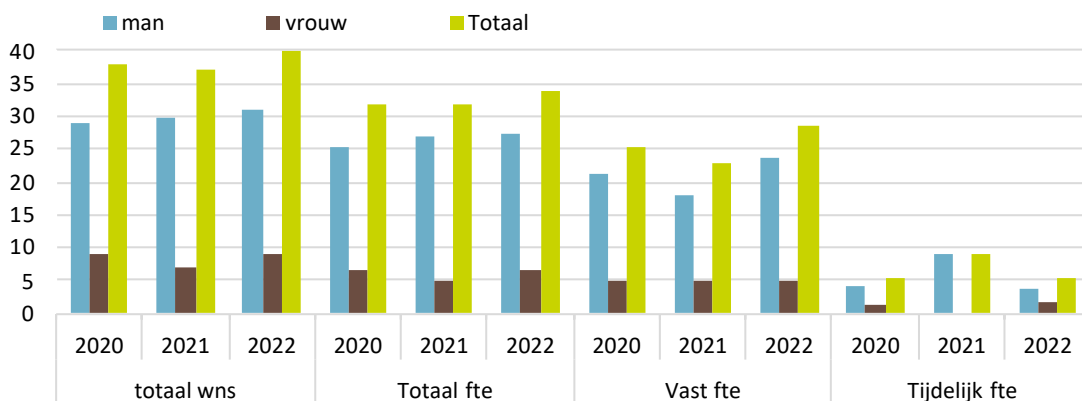
### 12.11.1 Resultaten 2022

#### Formatie en verschuivingen en aantal medewerkers/fte's en de omvang van de baan

Op 31 december 2022 heeft Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>t</sup>, excl. Aeres Tech Productions, Tech Examenbureau bv, VTC bv en NECV bv) 40 medewerkers (33,9 fte) in dienst (37 wns (32,0 fte) in 2021 en 38 wns (31,8 fte) in 2020). Dit zijn 3 medewerkers en 1,55 fte meer dan in 2021. 20 medewerkers werken in voltijd, 20 (11,0 fte) in deeltijd (21 in voltijd, 16 (11,0 fte) in deeltijd in 2021 en 21 in voltijd, 17 (10,8 fte) in deeltijd in 2020).

33 (28,6 fte) medewerkers zijn vast in dienst en 7 (5,4 fte) tijdelijk met uitzicht op een vast dienstverband.

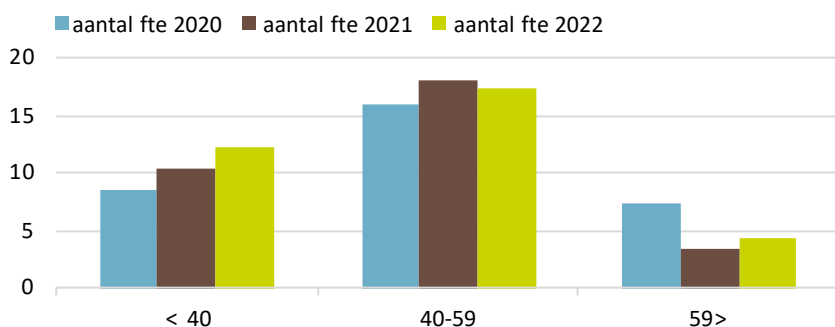
Stichting Aeres Tech heeft 31 mannen (27,3 fte) en 9 vrouwen (6,7 fte) in dienst. Ruim 61,3% van de mannen werkt fulltime, ruim 88,9% van de vrouwen werkt parttime.



Grafiek 12.16 Verhouding man : vrouw met vaste of tijdelijke betrekking (zie bijlage 5, tabel 12 en 14).

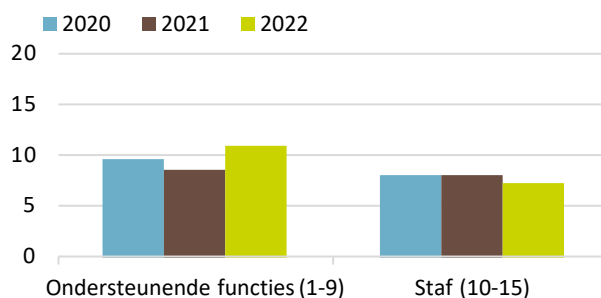
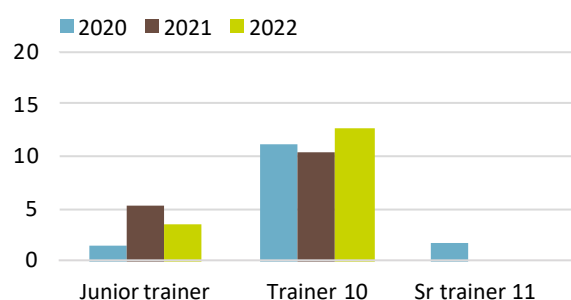
#### Leeftijdsofbouw en vergrijzing

Ten opzichte van het totale aantal medewerkers van Stichting Aeres Tech neemt de leeftijdsgroep van 59 jaar en ouder toe tot 12,8% (11,0% in 2021 en 22,9% in 2020).



Grafiek 12.17 Leeftijdsopbouw (zie bijlage 5, tabel 15a en 15b).

### Overzicht carrièrepatroon: aantallen medewerkers per functieschaal



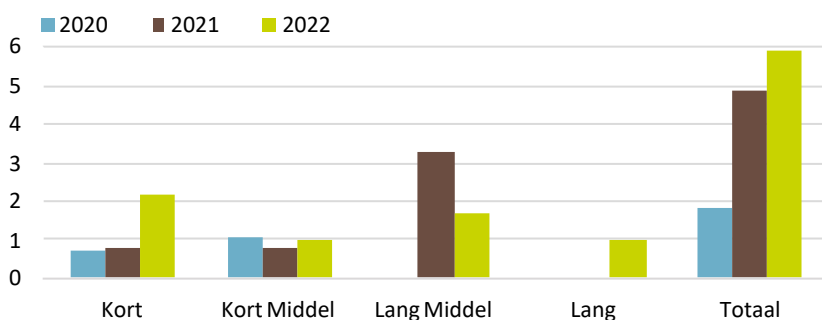
Grafiek 12.18 Carrièrepatroon trainers (zie bijlage 5, tabel 16).

Grafiek 12.19 Carrièrepatroon ondersteunende medewerkers (zie bijlage 5, tabel 17).

### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage van Stichting Aeres Tech is 5,9% (excl. zwangerschapsverlof) in 2022. Dit is een stijging

van het verzuimpercentage ten opzichte van vorig jaar (5,0% (excl. zwangerschapsverlof) in 2021 en 1,8% (excl. zwangerschapsverlof) in 2020).



Grafiek 12.20 Ziekteverzuim exclusief zwangerschap (zie bijlage 5, tabel 18).

### Uitkeringskosten

Stichting Aeres Tech (voorheen PTC\*) betaalt in 2022 voor 7 oud-medewerkers de (boven)wettelijke werkloosheidsuitkering (10 in 2021 en 18 in 2020). De voorziening voor de uitkeringskosten daalt naar € 781.514 (€ 804.300 in 2021 en € 1,328 mln. in 2020). Het totale bestand van ex-medewerkers van Stichting Aeres Tech met een uitkering is goed in beeld. Indien de uitkeringsgerechtigden

in de eerste 3 jaren na het beëindigen van het dienstverband geen ander werk vinden, verslechtert de arbeidsmarktsituatie zo sterk dat het aannemelijk is dat zij in een uitkeringssituatie blijven.

Bij Stichting Aeres Tech stromen in 2022 geen medewerkers in in de (BW)WW (0 in 2021 en 2020).



Stichting Aeres Tech (voorheen PTC*)	Begroot	Werkelijke uitgaven	Verschil
2020	€ 339.043	€ 209.698	€ 129.345
2021	€ 295.517	€ 198.436	€ 97.081
2022	€ 270.152	€ 215.776	€ 54.376

Bron: Wachtgeld 2020, 2021 en 2022 Stichting Aeres Tech (voorheen PTC\*).

## 12.12 Personeelsbeleid Stichting Aeres Farms

Stichting Aeres Farms bestaat in 2022 uit een holding en vier dochterondernemingen: Aeres Farms Holding bv, Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Biologisch Bedrijf bv, Aeres Weidebedrijf bv en Aeres Studentbedrijven bv. De directeur van Aeres PrO, VMBO en MBO Emmeloord/Dronten en de directeur van Aeres Hogeschool voeren samen de directie.

### 12.12.1 Resultaten 2022 en plannen

In 2022 voert Aeres Farms het in 2016 vastgestelde personeelsplan verder uit.

#### Formatie en contracten

Op 31 december 2022 werken er bij Aeres Landbouwbedrijf en Aeres Weidebedrijf 5 medewerkers. 2 daarvan hebben ze zelf in vaste dienst en 1 is in dienst op basis van een jaarcontract (3,0 fte in 2022, 3 wns en 3,0 fte in 2021 en 4 wns en 4,0 fte in 2020). Daarnaast zijn er 2 medewerkers gedetacheerd vanuit Aeres Hogeschool Dronten.

Daarnaast voeren studenten (6 studenten, circa 2,3 fte (2,3 fte in 2021 en 2020)) activiteiten uit in het kader van hun opleiding en krijgen daar (deels, naast studiepunten) een financiële vergoeding voor. Ze zijn werkzaam op basis van een nulurencontract voor een bepaalde periode (1 jaar) en voeren ook dat hele jaar werkzaamheden uit, met name in de periode van september tot juni. Deze tijdelijke krachten zijn niet meegenomen in de totale Aeres-formatie. Daarnaast werken er medewerkers van Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool in het kader van projecten of onderzoek mee bij Aeres Landbouwbedrijf. Zij begeleiden onder andere hun eigen studenten die praktijkervaring opdoen.

Bij Aeres Studentbedrijven 4 studenten (4 in 2021 en 2020) van Aeres Hogeschool Dronten de bedrijfsvoering, onder begeleiding van 1 medewerker (totaal 0,5 fte), die in dienst is van de hogeschool. De studenten zijn werkzaam op basis van een nulurencontract en krijgen naast studiepunten een financiële vergoeding voor hun werkzaamheden. Het beheer van de paardenpensionstal (Paardenplaats) ligt bij het naastgelegen particuliere Paardencentrum Dronten.

#### Plannen

De personele beleidsprioriteiten van Aeres Farms zijn in 2023 en verder:

- Bevorderen ontwikkeling medewerkers, met name in relatie tot de verbeteringen in de bedrijfsvoering en de bijzondere onderwijs- en onderzoeksfunctie van Aeres Farms.
- Stimuleren professionele ruimte en aandacht voor de bedrijfscultuur, ziekteverzuim en medewerkerstevredenheid.
- Kiezen voor flexibiliteit/brede inzetbaarheid.

## 12.13 Personeelsbeleid Stichting Agrotransfer Dronten

Stichting Agrotransfer Dronten heeft geen personeelsleden, daarom gaat deze paragraaf uitsluitend over P&O-zaken binnen Agrotransfer Holding bv en haar werkmaatschappij Aeres Agree Recruitment bv. De combinatie heet in de tekst Aeres Agree.

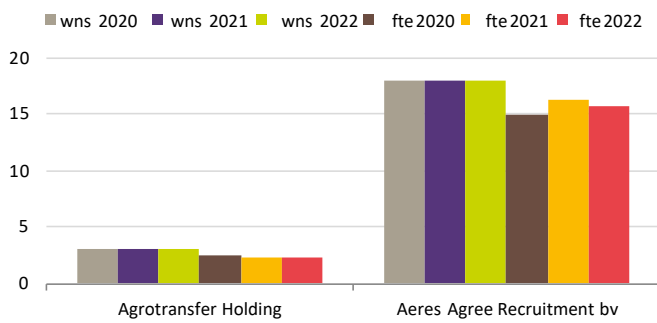
P&O streeft binnen deze entiteit naar professionaliteit. Hierbij horen het onderhouden en ontwikkelen van de eigen competenties, een proactieve en ondernemende houding en het inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen. De organisatie hecht waarde aan goede communicatie, zowel intern richting eigen medewerkers als extern, bijvoorbeeld bij de werving van nieuwe medewerkers. De P&O-afdeling streeft daarbij naar het creëren van een aantrekkelijke werkomgeving met aandacht voor welzijn en veiligheid.

### 12.13.1 Resultaten 2022 en plannen

#### Formatie en verschuivingen

Op 31 december 2022 heeft Aeres Agree 21 medewerkers (18,2 fte). Dit is een afname van 0,4 fte ten opzichte van 2021 (18,6 fte in 2021 en 17,4 fte in 2020). In 2022 is 4,8% van de medewerkers ouder dan 59 jaar (0,0% in 2021 en 2020).





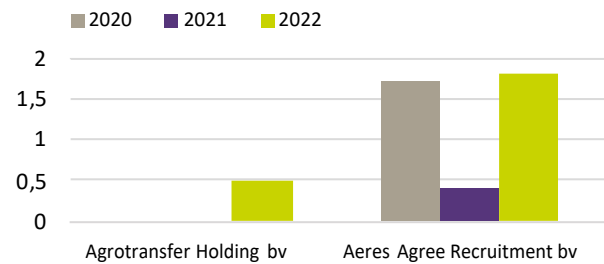
Grafiek 12.21 Formatie en verschuivingen. Zie bijlage 5, tabel 19 a en b.

### Uitgevoerde beleidsprioriteiten

- Aanpassen functiegebouw voor recruitment: junior- en seniorfunctie toegevoegd en functieherwaardering.
- Verbeteren onboarding nieuwe medewerkers.
- Aanpassen arbeidsvoorwaarden van onder andere de reiskostenvergoeding zakelijk, promotieregeling, inschaling recruiters.
- Inzetten recruitmentteam voor de vacatures binnen Aeres Agree.

### Ziekteverzuim

De doelstelling is een ziekteverzuim van 4% of lager. In 2022 haalt Aeres Agree die doelstelling ruim. In 2023 blijft de doelstelling staan en blijft het ziekteverzuim wederom onder de aandacht.



Grafiek 12.22 Ziekteverzuimpercentage (excl. zwangerschapsverlof). Zie bijlage 5 tabel 21.

### Plannen

De personele beleidsprioriteiten voor 2023 zijn:

- Groei van het aantal medewerkers.
- Optimaliseren en verlenging onboarding: onboarding loopt het volledige eerste werkjaar.
- Ontwikkelen en inzichtelijk maken welke ontwikkelpaden er zijn voor alle medewerkers.
- Aanpassen regeling beoordelen en belonen.



# Medezeggenschap

## 12.14 Horizontale verantwoordelijkheid binnen Aeres

De medezeggenschap van Aeres is gebaseerd op de Wet op de ondernemingsraden (WOR), de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB), de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en de Wet medezeggenschap op scholen (WMS).

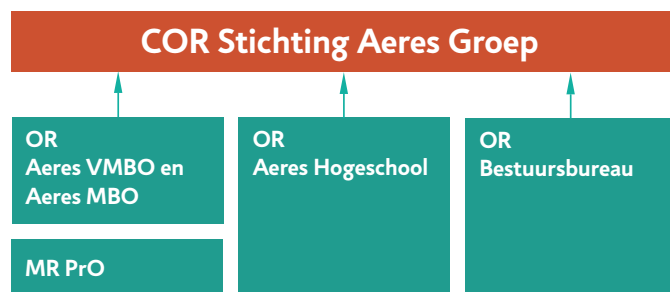
De personele medezeggenschap is per instelling en op de verschillende Aeres-niveaus geregeld en heeft de volgende inspraakorganen:

- Centrale Ondernemingsraad (COR) Stichting Aeres Groep;
- Ondernemingsraad Aeres VMBO en MBO;
- personeelsgeleding Medezeggenschapsraad Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord;
- Ondernemingsraad Aeres Hogeschool;
- gezamenlijke vergadering Aeres PrO, VMBO en MBO (geen verslag);
- gezamenlijke vergadering Aeres Hogeschool (geen verslag);
- Ondernemingsraad Bestuursbureau;
- Ondernemingsraad Aeres Agree.



*Toelichting*  
De raad van toezicht heeft ten minste twee keer per jaar overleg met de studentenraden (hbo en mbo) en de OR. Optioneel: de Centrale Ouderraad kan de raad hierbij uitnodigen.

De wettelijke kaders bepalen of een onderwerp advies- of instemmingsplichtig is of dat het informatierecht van toepassing is. Naast het wettelijke kader bepaalt ook de organisatiecontext aan welke medezeggenschapstafel een onderwerp besproken wordt. Voor het bepalen van de gesprekspartners is, naast de bevoegdheid, de inhoud van een onderwerp leidend. Hierbij geldt het uitgangspunt dat



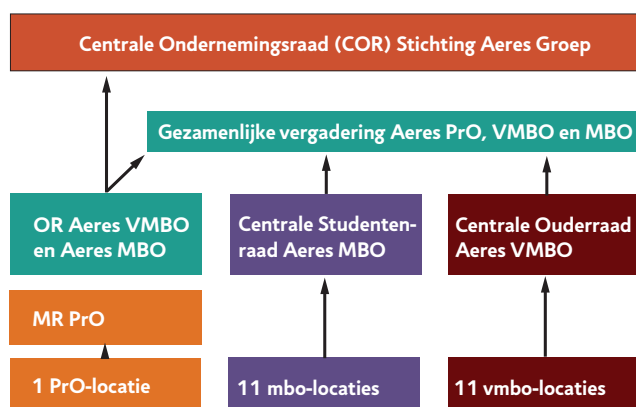
*Toelichting*  
Bovenstaande medezeggenschapsorganen (OR en MR) zijn voor Stichting Aeres Groep. Stichting Aeres Tech (voorheen PTC) en Stichting Agrotransfer Dronten hebben te weinig medewerkers voor een OR.

Naast de personele medezeggenschap vindt er binnen Aeres medezeggenschap plaats door studenten en ouders. Deze vindt plaats door de volgende organen:

- Centrale Ouderraad Aeres VMBO;
- Centrale Studentenraad Aeres MBO;
- leerling-/oudergeleding in de MR van Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord;
- Centrale Studentenraad Aeres Hogeschool;
- studentenraden faculteiten Dronten, Wageningen en Almere;
- opleidingscommissies Aeres Hogeschool.

de medezeggenschap de zeggenschap volgt. Dit betekent dat de medezeggenschap plaatsvindt op het niveau waarop de beslissingsbevoegdheid ligt. In principe is het College van Bestuur de formele gesprekspartner van de Centrale Ondernemingsraad. De instellingsdirecteuren hebben overleg met de OR en de studenten- en ouderraden van de betreffende instelling.

## 12.14.1 Verslagen medezeggenschap Aeres PrO, VMBO en MBO



### Verslag OR Aeres VMBO en Aeres MBO

De Ondernemingsraad Aeres VMBO en Aeres MBO is het medezeggenschapsorgaan voor de medewerkers. Daarnaast heeft Aeres PrO, VMBO en MBO een Centrale Studentenraad en een Centrale Ouderraad en raden (o.a. OAR) per locatie.

De OR Aeres VMBO en Aeres MBO bestaat uit zes leden en komt in 2022 tienmaal bij elkaar. In 2022 komen diverse zaken in de OR aan de orde. Deze paragraaf geeft de belangrijkste punten uit het overleg van het verslagjaar. Met de instellingsdirectie vindt maandelijks overleg plaats.

Vanaf april 2022 vergadert de OR weer op de verschillende locaties, dit om de OR weer fysiek te laten zien en om als OR te ervaren wat de sfeer is op de locaties. 2022 is het eerste volledige jaar van de gefuseerde organisatie. Met het vertrek van OR-leden en in het bijzonder van de voorzitter en secretaris, is er kennis en routine vertrokken. De nieuwe OR is al doende bezig om de continuïteit en kennis in de OR goed te verdelen. Elke reguliere OR-vergadering kent een voorbereiding en/of een terugblik op de COR-vergadering, waar het dagelijks bestuur van de OR de OR vertegenwoordigt. Tevens overlegt het dagelijks bestuur meerdere keren per jaar met de MR Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord.

### Onderwerpen

Jaarlijks terugkerende onderwerpen op de agenda van de OR zijn:

- kaderbrief;
- rapportages T1, T2, T3;
- formatietoewijzing;
- diverse rapportages onderwijskwaliteit (o.a. examenresultaten);
- vakantieregeling;
- organisatie van werk.

Onderwerpen die mede door de fusie aan de orde komen zijn:

- opleidingsaanbod, kaderbrief, sturingsmodel;
- AFAS, functiebouwwerk, verkiezingen OR en takenverdeling in de OR.

Andere punten die onder andere aan de orde komen in 2022 zijn:

- evaluatie kwaliteitsagenda;
- financiën en begroting;
- A3-jaarplannen;
- integrale veiligheid;
- herverdeling middelen salarismix;
- regeling hybride werken.

In 2022 volgt de OR onder externe begeleiding een tweedaagse scholing over de rol en de bevoegdheden van de OR. Ook volgt er scholing over financiën en de begroting. Ten slotte participeren de OR-vertegenwoordigers in talloze sollicitatieprocedures.

### Verslag Centrale Studentenraad (CSR) Aeres MBO

De CSR bestaat sinds 1 januari 2022 uit zeven leden: één student van Aeres MBO Barneveld, één student van Aeres MBO Almere, één student van Aeres MBO Emmeloord, één student Aeres MBO Ede en drie studenten van Aeres MBO Leeuwarden.

De Centrale Studentenraad vergadert in 2022 zevenmaal. De CSR bespreekt onder andere:

- opleidingsaanbod;
- toelatingsbeleid;
- OER;
- schoolnota;
- besteding NPO-gelden;
- Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022;
- JOB-enquête;
- pr en werving;
- ELO;
- ontwikkelingen in het groene onderwijs, binnen Aeres en op de locaties.

Daarnaast is er vertegenwoordiging vanuit de CSR bij de bijeenkomst met de Raad van Toezicht en de gezamenlijke vergaderingen met de OR en de CO in het kader van de hoofdlijnen van de begroting (vijf bijeenkomsten).

### Verslag Centrale Ouderraad (CO) Aeres VMBO

Aeres VMBO beleggen de medezeggenschap van ouders, zoals vastgelegd in de Wet medezeggenschap educatie en beroepsonderwijs (WMEB), bij de CO. De CO behartigt in het bijzonder de belangen van de deelnemers in de leeftijd tot 18 jaar. Elke locatie heeft vanuit de Ouderadviesraad (OAR) een afgevaardigde in de raad. De CO vergadert jaarlijks viermaal.

In 2022 bespreekt de CO onder andere de volgende onderwerpen:

- covid-19 en NPO-gelden;
- school- en jaarplan Aeres VMBO;
- vrijwillige ouderbijdrage;
- leerling- en oudertevredenheid;
- leerlingenstatuut;
- examenreglement;
- protocollen zoals antipestprotocol;
- begroting en financiële rapportages;

- onderwijsresultaten;
- ontwikkelingen in het groene onderwijs, binnen Aeres en op de locaties.

Daarnaast is de CO vertegenwoordigd bij de bijeenkomsten met de Raad van Toezicht en de gezamenlijke vergadering met de OR en de CSR in het kader van de hoofdlijnen van de begroting (vijf bijeenkomsten).

### Medezeggenschapsraad (MR) Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord

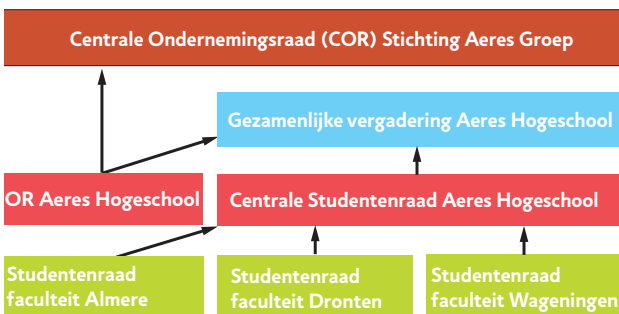
Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord heeft een medezeggenschapsraad, waarin drie personeelsleden en twee ouders zitting hebben. De MR vergadert zo'n zes keer per jaar, waarvan twee keer met de instellingsdirecteur en de directeur van de locatie Emmeloord.

In 2022 bespreekt de MR de volgende onderwerpen:

- financiën;
- algemeen en strategisch beleid;
- personeel en organisatie;
- NPO-gelden;
- tevredenheidsonderzoeken ProZO!

## 12.14.2 Verslagen medezeggenschap Aeres Hogeschool

### Verslag Ondernemingsraad (OR) Aeres Hogeschool



Aeres Hogeschool regelt haar medezeggenschap via de Ondernemingsraad Aeres Hogeschool, waarin leden zitten van de drie faculteiten in Almere, Dronten en Wageningen. Iedere locatie vertegenwoordigt leden vanuit het onderwijzend en onderwijsondersteunend personeel. De ondernemingsraad komt jaarlijks tijdens achttien vergaderingen bijeen. Daarbij is het uitgangspunt de vergaderlocatie zoveel mogelijk te laten rouleren tussen de drie faculteiten.

### Samenstelling van de raad

De samenstelling van de raad is als volgt (per 1 september 2022):

Functie	Faculteit
Voorzitter	Dronten
Secretaris	Dronten
Vervangend voorzitter	Wageningen
Lid	Dronten
Lid	Dronten
Lid	Almere
Lid	Almere

Elk jaar loopt een aantal zittingstermijnen af en kunnen kandidaten zich verkiesbaar stellen. Per 2022 telt de raad zeven leden.

### Gezamenlijke vergadering (GV)

Vijf keer per jaar vergadert de Ondernemingsraad (OR) met de Centrale Studentenraad (CSR) en de instellingsdirecteur. Voorafgaand aan dit overleg stemmen OR en CSR met elkaar af. Belangrijke onderwerpen voor de CSR zijn de OER, de kaderbrief over de begroting en het jaarplan.

### Nieuwe overlegcyclus

In 2022 werkt de raad met een nieuwe overlegcyclus. De insteek is hierbij om elkaar voldoende te informeren over en mee te nemen in de jaarcyclus rondom de kaderbrief, de begroting en het jaarverslag. Vanuit de OR Aeres Hogeschool neemt het dagelijks bestuur (DB) deel aan dit overleg.

### Onderwerpen

De jaarplanning bepaalt gedeeltelijk de agenda. Jaarlijks terugkerende onderwerpen zijn: jaarplan, begroting, kaderbrief en OER.

Een greep uit de onderwerpen die in 2022 aan de orde komen:

- functiebouwwerk;
- klachtenregeling.

Daarnaast bespreekt de OR andere actuele punten, zoals het scholingsplan van de OR.

### Professionalisering van de raad

In 2022 volgt de OR twee gezamenlijke scholingsdagen. Meerdere OR-leden volgen een training, passend bij hun rol en ontwikkeling.

### Transparantie naar het personeel

De OR communiceert in 2022 met regelmaat naar het personeel via de digitale nieuwsbrieven, Up2date en AHweetjes. Daarin houdt de OR het personeel op de hoogte van zaken die binnen de OR aan bod komen.

### Studievoorschotmiddelen en kwaliteitsafspraken

In 2018 maken het ministerie van OCW en het hbo kwaliteitsafspraken. Voor de uitvoering daarvan zijn



studievoorschotmiddelen beschikbaar. In goed overleg tussen OR, CSR en directie richt de hogeschool zich volgens plan op onderstaande thema's bij het inzetten van de middelen:

- intensiever en kleinschaliger onderwijs;
- verdere professionalisering van docenten;
- passende en goede onderwijsfaciliteiten.

De OR volgt ook in 2022 de besteding van de middelen middels de begrotingscyclus en het jaarverslag. De geplande bestedingen voor intensiever en kleinschaliger onderwijs zijn in de kaders vooraf opgenomen.

### Covid-19-pandemie

Een gedeelte van de middelen die bestemd zijn voor professionalisering van docenten zet de hogeschool tijdens de covid-19-pandemie in voor praktijkfaciliteiten.

### Nationaal Programma Onderwijs

Voor de studie jaren 2021-2022 en 2022-2023 stelt het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) middelen beschikbaar voor het inlopen van (studie)achterstanden als gevolg van covid-19 en het verbeteren van de mentale gezondheid van studenten. Aeres Hogeschool werkt op basis van het in 2021 opgestelde plan.

### Tot slot

In 2021 voert Aeres een nieuwe governance in. Dit gegeven, en de recentelijke wisselingen in de instellingsdirectie en hogeschooldirectie, maakt dat de OR en de directies soms nog zoekende zijn naar hun rol en verantwoordelijkheden. Ondanks deze zoektocht is het contact tussen de OR, CSR, directie en het College van Bestuur goed. Alle partijen weten elkaar goed te vinden en nemen de ruimte voor constructief overleg.

### Verslag Centrale Studentenraad (CSR) Aeres Hogeschool

De CSR bestaat uit vijf leden:

Functie	Faculteit
Voorzitter	Almere
Secretaris	Dronten
Algemeen adjunct	Wageningen
Algemeen adjunct	Dronten
Algemeen adjunct	Dronten

### Activiteiten

De CSR onderneemt verschillende activiteiten om overal van op de hoogte te blijven. Zoals:

- vergaderingen OR;
- vergaderingen CSR;
- vergaderingen met instellingsdirecteur;
- vergadering met de voorzitter OR;
- ideeën inbrengen vanuit studenten;
- agendapunten verzamelen van de faculteiten;
- informatie doorgeven aan de studentenraden (SR's) van de faculteiten.

### Besproken onderwerpen

Een greep uit de onderwerpen die tijdens de vergaderingen in 2022 aan bod komen: jaarplan, begroting, kaderbrief en OER.

### Besteding studievoorschotmiddelen

De CSR heeft onder andere door de T2- en T3-rapportage (incl. begroting) zicht op de investeringen van de kwaliteitsgelden in 2022. Ook heeft zij overleg met de OR en andere medezeggenschapsraden over de investeringen van de kwaliteitsgelden.

### 12.14.3 Verslag Centrale Ondernemingsraad (COR) Stichting Aeres Groep

De COR komt in 2022 twaalfmaal in regulier verband bijeen om te vergaderen. Daarnaast is er zesmaal formeel overleg met het College van Bestuur en meerdere keren informeel overleg. Daarnaast overlegt de COR tweemaal met de Raad van Toezicht en tweemaal met de vakbonden.

### Samenstelling van de raad

De COR telt zes leden. Twee COR-leden vertrekken en twee nieuwe leden sluit aan.

Vertegenwoordigt	Rol
OR Aeres PrO, VMBO en MBO	Voorzitter
OR Aeres Hogeschool	Secretaris
OR Aeres PrO, VMBO en MBO	Lid
OR Aeres PrO, VMBO en MBO	Lid
OR Bestuursbureau	Lid
OR Aeres Hogeschool	Lid

### Onderwerpen

De volgende onderwerpen komen aan bod tijdens de vergaderingen:

- kaderbrief 2022;
- jaarplan 2022;
- investeringsbegroting 2023-2027;
- Aeres-begroting 2022;
- jaarrekening 2022;
- jaarverslag Aeres 2021;
- vergaderrooster 2022-2023;
- NPO-gelden;
- evaluatie governance;
- evaluatie en herziening functiebouwwerk;
- formatiebeleid;
- regeling hybride werken;
- Integraal veiligheidsbeleid;
- mandatering instemming OR hoofdlijnen begroting naar COR.



## 12.14.4 Verslag Ondernemingsraad (OR) Bestuursbureau

De OR Bestuursbureau is het medezeggenschapsorgaan van de Aeres-brede stafdiensten in Ede. De raad heeft formeel zes zetels. In 2022 heeft de ondernemingsraad viermaal een formeel overleg met het College van Bestuur. In het gemeenschappelijk overleg bespreken de vertegenwoordigers diverse onderwerpen die in de Centrale Ondernemingsraad van Stichting Aeres Groep aan bod komen. De OR Bestuursbureau heeft daar ook één zetel in.

### Samenstelling van de raad

Vertegenwoordigt	Rol
Facilitair Bedrijf	Voorzitter
Corporate Communicatie	Secretaris
Staf PrO, VMBO en MBO (tot 1 mei)	Lid
Corporate Communicatie (vanaf 1 september)	Lid
ICT & IM (vanaf 1 september)	Lid
Vacature	

### Onderwerpen

De volgende onderwerpen komen aan de orde tijdens de vergaderingen:

- kaderbrief 2022 en 2023;
- jaarplan 2023;
- Aeres-begroting 2023;
- jaarrekening 2021;
- jaarverslag Aeres 2021;
- doorontwikkeling F&C;
- visie en regeling hybride werken;
- werkdrukbeleid;
- opvolging uitkomsten MTO, werkdruk en functioneringsgespreken ICT;
- reiskosten vergoeding woon-werkverkeer.

## 12.14.5 Verslagen ondernemingsraden commerciële activiteiten

### Verslag Ondernemingsraad Stichting Aeres Tech

Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>+</sup>) heeft geen medezeggenschap (ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging) omdat zowel de stichting als elk van de dochterondernemingen minder dan vijftig medewerkers heeft.

### Verslag Ondernemingsraad Agrotransfer Holding bv

De OR van Agrotransfer Holding bv overlegt met de eigen directie, niet met leden van het College van Bestuur. De belangrijkste punten uit het overleg in het verslagjaar zijn:

- verkiezing nieuw lid;
- aanpassing arbeidsvoorwaarden;
- aanpassing functiegebouw recruitment.

## 12.14.6 Horizontale verantwoording Aeres totaal: medewerkersvertegenwoordiging

Voor de onderwijsinstellingen van Stichting Aeres Groep (Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool) en de expertisecentra en bedrijven van Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>+</sup>: expertisecentra Aeres Tech, Aeres Tech Productions, Tech Examen Centrum, VTC en NECV) wordt jaarlijks overleg gevoerd met de vakbonden.



# 13 Verslag Raad van Toezicht



## Leeswijzer

De Raad van Toezicht werkt binnen de kaders van de governancecode hbo (zie hoofdstuk 1).

Het onderstaande verslag wil voldoen aan die gezamenlijke afspraken en een beeld schetsen van het werk van de raad in het afgelopen jaar.

## Inhoud

13.1	Belangrijke items en uitdagingen Raad van Toezicht 2022	294	13.6	Werkwijze	295
13.2	Toezichthouder	294	13.6.1	Deelname en honorering	296
13.3	Adviseur	294	13.6.2	Tegenstrijdig belang	296
13.4	Werkgever	295	13.6.3	Deskundigheidsbevordering	296
13.5	Netwerker	295	13.6.4	Overleg inspraakorganen	297
			13.7	Rol Raad van Toezicht in ontwikkelingen Aeres	297

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.  
Samenstelling, hoofd- en nevenfuncties van de Raad van Toezicht staan in bijlage 3.



## 13.1 Belangrijke items en uitdagingen Raad van Toezicht 2022

Het jaar 2022 staat voor de Raad van Toezicht in het teken van de voorbereiding van de ontwikkeling van de nieuwe strategie van Aeres. De vergadering van maart is een themabijeenkomst waarbij de leden van de raad vanuit hun klankbordfunctie in gesprek gaan met het bestuur over de positie van Aeres binnen het groene domein en het internationale speelveld.

In 2022 staat de RvT lang stil bij het eigen functioneren, het opstellen van een visie op toezicht en de voorbereidingen om te komen tot een nieuw toezicht- en toetsingskader. Als uitkomst van de zelfevaluatie in 2021 treft de RvT in 2022 voorbereidingen voor het instellen van een auditcommissie. Dit leidt tot een pilot auditcommissie, die per 1 januari 2023 voor een periode van 1 jaar loopt.

Het aantal leden van de Raad van Toezicht varieert in 2022 van zeven tot negen leden als gevolg van terugtrekkende en nieuw benoemde leden. De raad neemt in 2022 afscheid van mevrouw Mulder en de heren Alderkamp en Galema. De raad bedankt hen voor hun inzet voor Aeres.

De Raad van Toezicht handelt in 2022 twee sollicitatieprocedures af. De eerste voor het aanstellen van twee nieuwe leden met een groen profiel per 1 juni 2022, de tweede voor twee leden met een onderwijsachtergrond per 1 januari 2023.

## 13.2 Toezichthouder

De Raad van Toezicht heeft conform de statuten de rol van toezichthouder van Stichting Aeres Groep, Stichting Aeres Farms, Stichting Agrotransfer Dronten, Stichting Aeres Tech (voorheen PTC\*), Stichting Bureau Erkenningen, Stichting Dierenontdekkingspark Barneveld en Stichting Aeres International Student Fund (AISF). Taken en bevoegdheden liggen vast in de statuten en het bestuursreglement.

Als gevolg van haar samenstelling heeft Aeres te maken met drie governancecodes, te weten:

1. Code Goed Onderwijsbestuur VO 2019;
2. Branchecode goed bestuur in het mbo 2020;
3. Branchecode goed bestuur hogescholen, versie 2019.

Aeres onderstreept het belang van goed bestuur. Aeres leeft de drie branchecodes voor goed bestuur systematisch na als leidraad voor de principes, uitgangspunten en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht (zie ook § 1.4.1.)

### Financieel toezicht

De raad ziet toe op de rechtmatige en doelmatige verwerving en besteding van rijksmiddelen. Middel om hier inzicht in te

krijgen zijn het treasuryjaarplan, de kaderbrief, de financiële rapportages en het geïntegreerde jaarverslag, bestaande uit het bestuursverslag en de jaarrekening.

### Toezicht op naleving wettelijke voorschriften en onderwijskwaliteit

Via het jaarverslag controleert de Raad van Toezicht de naleving van wettelijke voorschriften (zie ook § 1.4 en bijlage 2). Het jaarverslag is het verantwoordingsdocument voor iedereen die geïnteresseerd is in het reilen en zeilen van heel Aeres: overheid, Onderwijsinspectie, ouders, deelnemers, gemeentes, bedrijven en andere instellingen. Voor het toezicht op het onderwijs bereidt de Commissie Onderwijs, Onderzoek & Kwaliteit tweemaal per jaar de bespreking van hun bevindingen door de Raad van Toezicht voor, ondersteunt zij de raad in zijn toezichthoudende taken en verantwoordelijkheden op het gebied van de kwaliteit van het onderwijs en de examinering en bespreekt: het onderwijskundig beleid, de onderwijskwaliteit, de gerealiseerde onderwijsdoelstellingen en de resultaten van extern toezicht. Verslagen van externe toezichthouders komen altijd integraal terug in de vergadering van de volledige Raad van Toezicht.

### Toezicht op voortgang kwaliteitsagenda (mbo) en kwaliteitsafspraken (hbo)

Via de Commissie Onderwijs, Onderzoek & Kwaliteit houdt de Raad van Toezicht zicht op de inhoudelijke voortgang en het proces van de uitvoering van de kwaliteitsafspraken mbo en hbo via de door de instellingen opgestelde voortgangsrapportages en de externe midterm-beoordeling (mbo).

### Toezicht op maatschappelijke verbinding en strategische samenwerking

In het kader van het toezicht op maatschappelijke verbinding en strategische samenwerking spreekt de raad met het College van Bestuur over de kansen van Aeres binnen het huidige en toekomstige groene (onderwijs)landschap.

### Vermenging functies

De leden van de Raad van Toezicht van Aeres vervullen geen bestuursfuncties in andere onderwijssectoren die kunnen leiden tot belangenverstrengeling en/of in strijd zijn met de geldende governancecodes (zie bijlage 3). De Raad van Toezicht houdt toezicht op mogelijke vermenging van de functie van bestuurder bij Aeres en toezichthoudende nevenfuncties van de leden van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht oordeelt dat zich hier geen tegenstrijdige belangen voordoen.

## 13.3 Adviseur

De Raad van Toezicht volgt voor zijn rol van adviseur externe en interne ontwikkelingen via vakbladen, traditionele en nieuwe media, door participatie in de Platforms Raden van Toezicht, middels de in de reguliere vergaderingen ingebrachte

stukken en via persoonlijke contacten met de netwerken van de verschillende leden.

De Raad van Toezicht geeft in gesprekken met het College van Bestuur gevraagd en ongevraagd advies. Dit gaat in een open dialoog vanuit de verschillende disciplines die in de raad vertegenwoordigd zijn. Hierbij blijft de raad zich bewust van het verschil in verantwoordelijkheid tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht adviseert het bestuur over strategische dilemma's. In themabijeenkomsten geeft hij advies over de wijze waarop Aeres zich kan positioneren binnen de breedte van het groene domein en waarop zij positie kan innemen ten opzichte van groene transitie. In de themabijeenkomst van maart is gesproken over de richting van de groeistrategie van Aeres.

De adviesrol van de raad uit zich ook via de Commissie Onderwijs, Onderzoek & Kwaliteit. Zij bespreekt onder andere de wijze waarop het bestuur zijn bestuurlijke verantwoordelijkheid oppakt in een structuur waarin de kwaliteitsborging is belegd bij de onderwijsinstellingen. De commissie bespreekt met het bestuur de voortgang op de harmonisatie van de kwaliteitszorg en de kwaliteitsborging binnen de gefuseerde instelling en geeft advies over de (door)ontwikkeling van de kwaliteitszorg in het hbo, mbo en vo.

## 13.4 Werkgever

De Raad van Toezicht vult zijn rol van werkgever in via de remuneratiecommissie. De voorzitter en de vicevoorzitter van de raad zijn de leden van de commissie.

In februari van het verslagjaar voeren de voorzitter en de vicevoorzitter functioneringsgesprekken met leden van het College van Bestuur van Aeres. In de gesprekken is aandacht voor de mate van realisatie van het geformuleerde strategische beleid, voor organisatiedoelen, voor competenties van de bestuurders en voor verwachtingen en wensen voor de toekomst.

Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leden van het College van Bestuur zijn omschreven in het bestuursreglement. De honorering van het College van Bestuur is getoetst aan de bezoldigingscode en past binnen de wetgeving (WNT) rond de bezoldiging van bestuurders (zie ook § 2.4). De WNT-klasse voor 2022 stelt de Raad van Toezicht vast in zijn vergadering van 12 november 2021. Als gevolg van de vereenvoudiging van de berekening van de bezoldigingsklasse stelt de RvT de WNT-klasse opnieuw vast op basis van de nieuwe berekenwijze. Dit gebeurt in de vergadering van 11 februari 2022.

## 13.5 Netwerker

De netwerkrol van de Raad van Toezicht betreft de relaties van de raad met de omgeving waarin hij opereert. Die rol is

essentieel voor een organisatie die zich wil kunnen aanpassen aan een veranderende omgeving. Daarvoor is het nodig om tijdig te kunnen anticiperen op relevante informatie uit andere sectoren en van verschillende groepen.

De leden van de raad vervullen deze rol door gebruik te maken van de kennis die ze verwerven binnen de eigen netwerken. Door een evenwichtige samenstelling vanuit verschillende werkvelden en achtergronden kan de raad bij het vervullen van zijn rollen als toezichthouder en adviseur ontwikkelingen in zowel de groene sector als de onderwijssector meenemen. Zie ook bijlage 3 voor de achtergrond en netwerken van de leden van de Raad van Toezicht.

## 13.6 Werkwijze

De Raad van Toezicht belegt in 2022 zes reguliere vergaderingen. Een van deze reguliere vergaderingen is gekoppeld aan de tweedaagse deskundigheidsbevordering waarbij de Raad van Toezicht en het College van Bestuur bezoeken afleggen in Ede. Naast de reguliere vergaderingen vindt er een themabijeenkomst plaats waarbij de raad in gesprek gaat met het College van Bestuur over een aantal strategische thema's.

De raad heeft de goede gewoonte om op Aeres-locaties te vergaderen; een ontmoeting met het managementteam op deze locaties vormt een onderdeel van het bezoek. Op deze wijze nemen de leden van de raad kennis van de diverse instellingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten van Aeres. In 2022 vergadert de raad op de locaties Aeres VMBO en MBO Velp, Aeres Hogeschool Wageningen, Aeres VMBO en MBO Nijkerk.

De voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de bestuurssecretaris bereiden de reguliere vergaderingen samen voor. Het College van Bestuur verschaft de Raad van Toezicht alle informatie die nodig is om adequaat toezicht te kunnen houden. Belangrijke beslissingen en complexe zaken worden voor advies of goedkeuring voorgelegd. De raad vergadert in principe in aanwezigheid van het College van Bestuur.

Voorafgaand aan de vergaderingen vindt een korte voorvergadering plaats zonder het College van Bestuur. De voorzitter, de vicevoorzitter en de bestuurssecretaris bereiden deze vergaderingen voor. In de voorvergaderingen bespreekt de raad belangrijke aandachtspunten die terug moeten komen in de vergadering met het bestuur, het eigen functioneren en het functioneren van het College van Bestuur.

De Raad van Toezicht is integraal verantwoordelijk voor alle aandachtsgebieden. De raad heeft een remuneratiecommissie waarin de voorzitter en de vicevoorzitter zitting hebben, en een Commissie Onderwijs, Onderzoek & Kwaliteit bestaande uit twee leden van de raad. In 2022 stelt de RvT een auditcommissie in, in de vorm van een pilot bestaande uit drie leden. De auditcommissie is vanaf 2023 in functie. De specifieke kennis op onderdelen waarborgt de raad



middels het profiel van de leden van de Raad van Toezicht. De raad hecht eraan dat alle leden van de raad hun verantwoordelijkheid voor het toezicht op Aeres op alle domeinen en onderdelen in gelijke mate dragen.

De Raad van Toezicht houdt conform de afgesproken planning-en-control-cyclus toezicht op de financiën en ontvangt hiervoor per trimester een rapportage. Deze rapportages bevatten de benodigde financiële kengetallen en sturingsinformatie. Het College van Bestuur en het hoofd Financiën & Control lichten de informatie in de vergaderingen toe. Ook risicomangement is hierbij een belangrijk bespreekpunt. Naast de trimesterrapportages bieden de managementletter en het accountantsverslag houvast in het toezicht houden op de financiële gang van zaken bij Aeres. Aeres volgt de punten uit de managementletter en het accountantsverslag van 2021 op of ze zijn onderhanden. De Raad van Toezicht is tevreden over de financiële continuïteit en stabiliteit van Aeres, maar blijft strikt toezien op de financiële ontwikkelingen en zal hierbij de ontwikkeling van de leerling- en studentenaantallen nauwlettend volgen.

Binnen Aeres is de begroting een belangrijk middel om op te sturen. De raad heeft het recht om deze jaarlijks goed te keuren. De begroting laat de ruimte en de kaders zien waarbinnen budgethouders mogen opereren. De meerjarenbegroting (MJB) is een vertaling van de visie van Aeres naar de planning en sturing voor de komende jaren. De MJB biedt, samen met de gerelateerde investeringsplannen, inzicht in het financiële beleid van Aeres en de haalbaarheid van de ambities op het vlak van groei en onderwijsvernieuwingen. De raad keurt naast de begroting ook de geconsolideerde jaarrekening van Aeres en de bijbehorende jaarrekeningen van de stichtingen en bv's goed. Door de aangeboden tussentijdse informatie zitten hier doorgaans geen verrassende zaken tussen.

### 13.6.1 Deelname en honorering

#### Samenstelling Raad van Toezicht

Alle zaken rond de samenstelling en de onafhankelijkheid van de Raad van Toezicht en de zittingsperiode van de leden zijn geregeld in het bestuursreglement. De in de governancecodes genoemde afhankelijkheidscriteria zijn niet op de leden van toepassing.

De Raad van Toezicht handelt proactief in situaties waarin sprake is van een (potentieel) tegenstrijdig belang inzake het aftreden/(tijdelijk) neerleggen van functies van een lid of voorzitter RvT. In 2022 is hier geen sprake van.

In 2022 neemt de raad afscheid van drie leden: één lid treedt af wegens gezondheidsredenen en twee leden nemen afscheid als gevolg van het verlopen van hun tweede zittingstermijn. Per 1 juni 2022 starten twee nieuwe leden.

Vooruitlopend op het vertrek van een van de leden van de Raad van Toezicht per 1 januari 2023 doorloopt de raad een procedure voor het werven van een vervangend lid. Gezien de samenstelling van de raad besluit hij tot het benoemen

van twee nieuwe leden per 1 januari 2023, beiden met een onderwijsachtergrond.

De samenstelling van de raad staat in bijlage 3.

#### Honorering

Op basis van de CBS-index voor de cao-sector gesubsidieerde instellingen bedraagt het indexpercentage 3,0% ten opzichte van het jaar daarvoor. Aeres verhoogt de vergoeding 2022 met dat percentage ten opzichte van de vergoeding 2021.

De raad besluit ook de honorering per 1 juli 2022 aan te passen en meer in lijn te laten lopen met de percentages die andere besturen van hogescholen en mbo-instellingen hanteren. Het individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum van 9% voor de voorzitter, 8% voor de vicevoorzitter en 6,5% voor een lid blijft binnen de wettelijke norm van 15% voor de voorzitter en 10% voor een lid.

De leden van de raad ontvangen tot 1 juli 2022 tevens een brutovergoeding van € 0,50 per km voor hun reiskosten. Per 1 juli 2022 trekt Aeres de reiskostenvergoeding gelijk met de vergoeding die medewerkers bij Aeres ontvangen, te weten € 0,19 per km.

### 13.6.2 Tegenstrijdig belang

In 2022 heeft de Raad van Toezicht geen besluiten goedgekeurd tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen spelen die van materiële betekenis zijn voor Aeres of de leden van de Raad van Toezicht.

### 13.6.3 Deskundigheidsbevordering

#### Onderwerpen deskundigheidsbevordering

De Raad van Toezicht blijft werken aan de bevordering van de eigen deskundigheid en zorgt zo voor continuïteit in ervaring en expertise rond de verschillende domeinen, zoals onderwijs, onderzoek, kennisvalorisatie, het bedrijfsleven en financiën. Hij creëert bovendien relevante netwerken en inzicht in maatschappelijke ontwikkelingen, zowel nationaal als internationaal. De raad vult de deskundigheidsbevordering collectief in. Daarnaast participeert een aantal leden namens de raad in de Platforms Raden van Toezicht mbo en hbo. Terugkoppeling van de bevindingen vanuit deze platforms vindt plaats in de eerstvolgende reguliere vergadering.

In de reguliere vergadering van januari informeert het hoofd van de stafdienst ICT & IM de leden van de raad over de wijze waarop Aeres omgaat met het thema cybersecurity. In september geeft het hoofd Facilitair Bedrijf een presentatie over het integrale veiligheidsbeleid. Ten slotte neemt de lector Precisielandbouw en Smart Farming de raad in de vergadering van november mee in de wijze waarop onderzoek een bijdrage levert aan het onderwijs binnen Aeres.

In de Commissie Onderwijs, Onderzoek & Kwaliteit verzorgt de beleidsmedewerker vmbo van de instelling Aeres PrO, VMBO en MBO een presentatie over de ontwikkelingen van de nieuwe leerweg in het vmbo.

### Zelfevaluatie

In 2022 pakt de raad de uitkomsten van de zelfevaluatie van 2021 verder op. Een belangrijke ontwikkeling hierin is de vorming van een auditcommissie en het opstellen van het reglement voor deze commissie. De raad kiest voor een eenjarige pilot in 2023. Daarnaast evalueert de raad de wijze waarop hij de toezichtfunctie uitvoert door het herformuleren en vaststellen van een visie op toezicht.

De Commissie Onderwijs, Onderzoek & Kwaliteit bespreekt het versterken van de positie van de commissie. De uitkomsten hiervan zijn gedeeld met de gehele raad.

### 13.6.4 Overleg inspraakorganen

Conform het reglement Raad van Toezicht voert de raad twee keer per jaar formeel overleg met een afvaardiging van de Centrale Ondernemingsraad (COR), de Centrale Ouder- en Studentenraad Aeres PrO, VMBO en MBO, de Centrale Studentenraad (Aeres Hogeschool), de Medezeggenschapsraad Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord en de OR Aeres Agree.

De raad neemt de bevindingen inzake het toezicht op de horizontale dialoog mee in zijn werk. In 2022 wordt onder andere gesproken over de invulling van het overleg RvT en inspraakorganen, de gevolgen van covid-19 voor medewerkers en het welbevinden van leerlingen.

## 13.7 Rol Raad van Toezicht in ontwikkelingen Aeres

In de vergaderingen van de Raad van Toezicht vinden gesprekken plaats met het bestuur over zowel interne als externe ontwikkelingen. Gesprekken over mogelijke consequenties van bepaalde ontwikkelingen en het anticiperen hierop, gesprekken over het zien van kansen en het uitzetten van strategische lijnen, maar ook gesprekken over het borgen en monitoren van kwaliteit of het nemen van maatregelen indien noodzakelijk. De raad is zich hierbij wel bewust van zijn rol: het College van Bestuur bestuurt, de Raad van Toezicht houdt toezicht.

### Strategieontwikkeling en maatschappelijke dilemma's

In 2022 start het strategietraject om te komen tot een nieuwe strategie voor Aeres vanaf de zomer van 2023. De Raad van Toezicht wordt vanuit zijn adviesrol betrokken tijdens een themabijeenkomst in maart 2022. Deze bijeenkomst levert een aantal bouwstenen op voor de nieuwe strategie, waaronder verdieping op het gebied van internationalisering, van volgend

naar leidend in transities in het groen en het binden van medewerkers.

In de vergaderingen vanaf september 2022 informeert het bestuur de Raad van Toezicht over de voortgang in het strategietraject.

Tijdens de maartse themabijeenkomst gaat de raad in gesprek met het bestuur over de ontwikkelingen in de Regio Foodvalley en de kansen voor Aeres aan de hand van presentaties over het World Food Center, een innovatief bedrijf (Phycom) in de regio en de ontwikkelingen binnen de locatie Aeres MBO Ede.

### Onderwijs en kwaliteit

Het houden van toezicht op de onderwijskwaliteit maakt een essentieel onderdeel uit van het werk van de raad en staat structureel op de agenda. In 2022 komt de Commissie Onderwijs, Onderzoek & Kwaliteit (Commissie OO&K) twee keer bijeen. De commissie bespreekt de inhoudelijke rapportages, waaronder de tevredenheidsmetingen, de beoordelingsrapporten, de onderwijsopbrengsten, de voortgangsrapportages NPO en de jaarverslagen van de examencommissies.

De documenten die op de agenda staan van de Commissie OO&K zijn beschikbaar voor de gehele raad. Rapportages van externe toezichthouders agendeert de raad altijd ter informatie op zijn agenda. De Commissie OO&K bereidt een nadere analyse van de rapportages voor, waarna ze haar bevindingen terugkoppelt naar de hele Raad van Toezicht.

### Huisvesting en beheer

Om goed toezicht te kunnen houden op de bouwprojecten van Aeres informeert het bestuur de raad via de Q1-, T2- en T3-rapportages over de stand van zaken daaromtrent. Risicomanagement is een vast onderdeel van deze rapportages. Buiten de reguliere rapportages over de voortgang van bouwprojecten om, verleent de raad in de vergadering van juni 2022 goedkeuring tot extra investeringen voor de ventilatie in een aantal gebouwen.

### Financiën en control

De raad keurt het geïntegreerde jaarverslag en de jaarrekeningen van 2021 van alle juridische eenheden goed in de vergadering van 24 juni 2022. In deze vergadering bespreekt hij tevens het accountantsverslag 2021. Dit gebeurt in het bijzijn van de in 2018 door de raad benoemde externe accountant.

De raad houdt toezicht op het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat het College van Bestuur beschikt over alle financiële informatie die tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaglegging waarborgt. Op deze wijze houdt de raad toezicht op de rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

Hiervoor bespreekt de raad de volgende stukken in zijn vergaderingen:

- het treasuryjaarplan 2022 (vergadering van 11 februari 2022);
- de kaderbrief 2023 (vergadering van 22 april 2022);

- de eindrapportage (T3) 2021 (vergadering van 22 april 2022);
- de eerste rapportage (Q1) 2022 (vergadering van 24 juni 2022);
- de tweede rapportage (T2) 2022 (vergadering van 11 november 2022).

In de vergadering van 23 september 2022 vindt de voorbereiding op de interim controle (pre-audit) plaats. Hiervoor vindt een gesprek plaats tussen de gehele Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de externe accountant. Besproken aandachtspunten zijn onder andere: controle op de aanpak van personeelslasten, de besteding en verantwoording van de NPO-middelen, het interne proces inzake het tijdig kunnen beschikken over verklaringen omtrent het gedrag (vog's) voor medewerkers vallende onder de cao bve en de uniformiteit van de bekostiging Aeres VMBO en Aeres MBO en die van het voormalige Nordwin College. De resultaten van de interim controle liggen vast in de managementletter 2022, die de raad agendeert voor de vergadering op 16 december 2022.

De Raad van Toezicht ziet een organisatie waarbij alle betrokken medewerkers, management en bestuur zich optimaal inzetten in het belang van leerlingen, studenten, cursisten en klanten.

De ingezette ontwikkeling om te komen tot een nieuw strategisch beleidsplan ziet de Raad van Toezicht als een positieve stap naar de verdere doorontwikkeling van Aeres als krachtige organisatie. Een organisatie die een bijdrage levert aan het opleiden van de Groene Veranderaars, die met verstand van zaken werken aan een gezond toekomstperspectief; voor henzelf, voor de samenleving en voor de wereld. Dit is een uitdaging die wij als Raad van Toezicht graag samen aangaan.

Theo Koekkoek, voorzitter van de Raad van Toezicht





# Bijlagen



## Inhoud

Bijlage 1	Verklarende woordenlijst	301	Bijlage 6	Overzicht en kengetallen Aeres VMBO	323
Bijlage 2	Verklaring bevoegd gezag	305	Bijlage 7	Overzicht en kengetallen Aeres MBO	329
Bijlage 3	Samenstelling Raad van Toezicht	306	Bijlage 8	Overzicht en kengetallen Aeres Hogeschool	340
Bijlage 4	Samenstelling Raad van Bestuur/College van Bestuur	309	Bijlage 9	Publicatielijst Aeres Hogeschool	347
Bijlage 5	Kengetallen personeel	311	Bijlage 10	Helderheid in bekostiging	357





# Bijlage 1 Verklarende woordenlijst

AAI	animal-assisted intervention	cao	collectieve arbeidsovereenkomst
ABC	Agrarisch Bedrijvencentrum Dronten.	ce	centraal examen (cijfer)
Ad	Associate degree is een wettelijk erkende graad zoals de bachelor en de master.	CEC (Ceco)	Centrale Examencommissie
ADEF	Algemeen Directeurenoverleg Educatieve Faculteiten	CEC	Calf Expertise Centre
AHW	Aeres Hogeschool Wageningen	CIV	Centrum voor Innovatief Vakmanschap (mbo)
AISF	(Stichting) Aeres International Student Fund; draagt bij aan de studiekosten van buitenlandse studenten.	CKMBO	Commissie Kwaliteitsafspraken MBO
AMN	AMN is de bedrijfsnaam van een organisatie die gespecialiseerd is in testen.	CO	Centrale Ouderraad
aoc	agrarisch opleidingscentrum	COBEX	College van Beroep voor de examens
ATC(B/I)	Aeres Training Centre (Barneveld of International)	CoE	Centre of Expertise (hbo)
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming	COR	Centrale Ondernemingsraad
BA	basisarrangement	Crebo	Erkende instellingscode Centraal Register Beroepsopleidingen.
BAS	bedieningsassistent in de horeca (SVH)	CROHO	Erkende opleidingscode Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs.
bb	basisberoepsgerichte leerweg vmbo	CRV	Coöperatieve Rundvee Verbeteringsorganisatie
bbl	beroepsbegeleidende leerweg mbo	CSR	Centrale Studentenraad
bc-code	beroepsopleidingscode of beroepscode	CvB	College van Bestuur
BDB	Basis Kwalificatie Didactische Bekwaamheid	deelnemer(s)	Zowel de naam voor een mbo-bbl-deelnemer als die voor de combinatie van leerlingen, studenten en cursisten.
benchmark	Systematisch onderzoek naar de prestaties en de onderliggende processen en methoden van een of meer leidende referentieorganisaties op een bepaald gebied. Het doel is de eigen prestaties door vergelijking te kunnen ijkten en te verbeteren.	derivaat	Financiële derivaten zijn beleggingsinstrumenten die hun waarde ontlenen aan de waarde van een ander goed, zoals een afspraak dat je een bepaalde uitgave gaat doen tegen een vastgestelde prijs.
bhv	bedrijfshulpverlening	diploma-	Het diplomaresultaat is het percentage leerlingen/studenten dat met een diploma het onderwijs-
bio-spot	Ontmoetingsgelegenheid van ondernemers en onderwijs uit de biologische sector.	resultaat	onderdeel van Aeres verlaat ten opzichte van het totale aantal leerlingen/studenten dat in het verslagjaar de instelling verlaat.
neutraal	Bijzonder verwijst naar het feit dat de school bestuurd wordt door een vereniging of stichting en niet door de overheid zoals de openbare scholen. De neutrale grondslag geeft aan dat de school uitgaat van gelijkwaardigheid van alle levensbeschouwingen en maatschappelijke stromingen.	dlr	doorlopende leerroute
bijzondere grondslag		doorlopende	Een geheel van maatregelen en afspraken dat ervoor zorgt dat er zo min mogelijk overlap, breuken of lacunes zijn bij de overstap van het ene onderwijstype naar het andere of van niveau/leerweg naar niveau/leerweg. Binnen Aeres zijn een aantal doorlopende leerlijnen, waaronder de leerlijn mbo-hbo Dier & Gezondheidszorg.
bol	beroepsopleidende leerweg mbo	leerlijn	
bpv	beroepspraktijkvorming mbo	DOT	Digitale Observatie Tool
BRIN	instellingscode Basisregistratie Instellingen (zie ook BRON en RIO)	D&P of DP	Dienstverlening en Producten
BRON	instellingscode Basisregister Onderwijs (zie ook BRIN en RIO)	DPO	Data Platform Onderwijs
BS	beroepssituatie	DT	Deeltijd
BSA	bindend studieadvies	DUO	DUO is de uitvoeringsorganisatie van de Rijksoverheid voor het onderwijs. DUO financiert en informeert onderwijsdeelnemers en onderwijsinstellingen en organiseert examens.
BTEC	Business and Technology Education Council. Het BTEC National Diploma is een wereldwijd erkend diploma.	DUS-I	Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen
(BW)WW	Bovenwettelijke werkloosheidsuitkering als aanvulling op de WW		

ECTS of EC	European Credit Transfer System. De studiebelasting wordt sinds de invoering van de bachelor-masterstructuur uitgedrukt in internationaal vergelijkbare ECTS. Een credit is ook bekend onder de oude naam studiepunten.	KAS kb	keukenassistent in de horeca (SVH) kaderberoepsgerichte leerweg (vmbo)
EER	Europese Economische Ruimte	LEO	Lokale Examenorganisatie
EFRO	Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling	L.INT	Regeling lectorposities bij instituten
EGGL	Excellente Groene en Gezonde leefomgeving	liquiditeit	Het totaal aan middelen dat Aeres kan aanwenden om betalingen te verrichten. Het gaat meestal om cash geld of bezittingen of beleggingen die snel omgezet kunnen worden in contant geld.
ELO	elektronische leeromgeving	LIO	leraar in opleiding
EVC	Erkenning Verworven Competenties	LLO	Leven Lang Ontwikkelen
EZ	Ministerie van Economische Zaken.	LMS	Learning Management Systeem
F&C	Financiën en Control of Finance & Control	LNV	Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit.
FAN	Food Academy Nijkerk	LOB	loopbaanoriëntatie en -begeleiding
GAC	Geschillenadviescommissie	LONK	Leren Ondernemen op Nagele Kavel
Geldstromen	Eerste geldstroom = rijksbekostiging Tweede geldstroom = gelden op basis van projecten en subsidies van overheid en niet-commerciële instellingen. Voor onderzoek moet Aeres penvoerder van het onderzoeksproject zijn. Derde geldstroom = middelen van commerciële organisaties. Voor onderzoek moet Aeres penvoerder van het onderzoeksproject zijn.	LOT	Leren Ondernemen in de Tuinbouw
GDA	Green Drone Academy	lw	leerwegerondersteunend onderwijs Leer-werk-traject van de Friese locaties.
gl	gemengde leerweg vmbo	mbo	middelbaar beroepsonderwijs
glr, ook dlr	geïntegreerde leerroute (doorlopende en geïntegreerde leerroute vmbo-mbo)	MHBO	Doorlopend leertraject mbo-hbo, vaak een versneld traject (op maat).
GV	gezamenlijke vergadering (medezeggenschap hogeschool)	MJB	meerjarenbegroting
H&B	Huisvesting & Beheer	MLI	Master Leren en Innoveren
hao	hoger agrarisch onderwijs	MR	medezeggenschapsraad
hbo	hoger beroepsonderwijs	MT	managementteam
HGL	Het Groene Lyceum	MTO	medewerkerstevredenheidsonderzoek
HON	Hogescholen Onderzoeksnetwerk	MVT	moderne vreemde talen
hpo	Lerarenopleiding – hoger pedagogisch onderwijs.	nb	Nota bene: (cijfers) nog niet bekend. Deze cijfers van het verslagjaar komen pas na de oplevering van het jaarverslag beschikbaar.
HRM	Human Resources Management	NER-regisseur	Regisseur voor onderwijs en examens Nederlands, Engels en rekenen.
IAC	Interne Adviescommissie	ngo	Niet-gouvernementele organisatie of ook wel non-gouvernementele organisatie: is een organisatie die onafhankelijk is van de overheid en zich op een of andere manier richt op een verondersteld maatschappelijk belang.
ICT	informatie- en communicatietechnologie	NIL	niet in loondienst
IM	informatiemanagement	NKC	Nederlands Kettingzaag Certificaat
IOP	individueel ontwikkelplan	NPO	Nationaal Programma Onderwijs
IOP	inhaal- en ondersteuningsprogramma	NPPL	Nationale Proeftuin Precisie Landbouw
ISO	International Organization for Standardization	NSE	Nationale Studenten Enquête
Itslearning	Leerplatform speciaal voor het onderwijs.	NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
jaarverslag	Is het gehele verslagleggingsdocument. Dit bestaat uit het beschrijvende deel, dat het bestuursverslag heet, de jaarrekeningen en de bijlagen.	NVKL	Nederlandse Vereniging van ondernemingen op het gebied van de Koudetechniek en Luchtbehandeling
JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs	NVWA	Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
JR	jaarresultaat	NWA	Nationale Wetenschapsagenda
KA	kwaliteitsagenda	NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek
		O&I	Ontwikkeling & Innovatie
		O&K	Stafafdeling Onderwijs & Kwaliteit Aeres PrO, VMBO en MBO.
		OCW	Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.

OER	Onderwijs- en Examenreglement	Schoolverklaring	Deze verklaring is een kwalificatieoptie in het mbo. Een student behaalt een diploma, een of meerdere certificaten of een of meerdere schoolverklaringen. Synoniemen zijn praktijkverklaring en mbo-verklaring.
OiO	Onderzoek in Onderwijs		
OKP	Orange Knowledge Programme van Nuffic		
OO&K	(Commissie) Onderwijs, Onderzoek & Kwaliteit		
OOK	onderwijsovereenkomst	SDG	Sustainable Development Goal (van UNESCO)
OOP	onderwijsondersteunend personeel	se	schoolexamen(cijfer)
OP	onderwijzend personeel	SIA/RAAK	Stichting Innovatie Alliantie (ook RAAK-regelingen)
OR	ondernemingsraad		
PAS-groen	Praktijk, Arbeid, Scholing in de groene sector	SIS	Studenten Informatie Systeem
PD	Professional Doctorate	slb'er	studieloopbaanbegeleider
PDCA	(kwaliteitscyclus) Plan-Do-Check-Act	SMO	Sociaal Medisch Overleg (tussen bedrijfsarts, P&O en leidinggevende)
PE	Procesarchitectuur Examinering		
PEC	Poultry Expertise Centre	solvabiliteit	Mate waarin Aeres aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Het is de verhouding tussen de totale bezittingen (eigen vermogen) en schulden (vreemd vermogen). Solvabiliteit 2 is de solvabiliteit inclusief voorzieningen.
PMR	Personeelsgeleding van de medezeggenschap(sraad)		
P&O	Personeel & Organisatie		
POP3	Derde Europese plattelandsontwikkelingsprogramma.		
pps	Publiek-private samenwerking, vaak met financiering van een private financier door een private organisatie of met (overheids)subsidie.	SOP	school ondersteuningsprofiel
PrO	praktijkonderwijs	SoVa	Sociale vaardigheden, weerbaarheidstraining
PSA	Personeels- & Salarisadministratie	SPRONG	Stimulering van PRaktijkgerichte ONderzoeksGroepen
PTA	Programma van Toetsing en Afsluiting	SR	studentenraad
PTC	Praktijk Training Centrum	STIB	Strategisch ICT-Beraad
PvB	Proeve van Bekwaamheid	SVH	Stichting Vakbewaamheid horeca
PVG	Praktijkkennis voor Voedsel en Groen (SIA en LNV)	SW	sociale werkvoorziening
		SZW	Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.
RAP	Subsidieregeling Regionale aanpak personeelstekort onderwijs 2020 en 2021.	TC of ATC	Aeres Training Centre(s)
rentabiliteit	Verhouding tussen opbrengsten en de lasten die gemaakt zijn om dat resultaat te maken. Met andere woorden: rentabiliteit zegt iets over de resultaatgerichtheid (winst) van een organisatie.	TCTV	Toezicht Certificatie Verticaal Transport
		tl	theoretische leerweg vmbo
		TMT	Tailor-Made Training
		TPO	Team Praktijkgericht Onderzoek
RI&E	risico-inventarisatie & -evaluatie	UWV	Uitvoeringsinstituut
RIF	Regionaal Investeringsfonds (mbo)		Werknemersverzekeringen
RIO	Registratie Instellingen en Opleidingen (opvolger BRIN, zie ook BRON)	vavo	Voortgezet algemeen volwassenenonderwijs
RMC	Regionale Meld- en Coördinatiepunt of Coördinatiefunctie	vbo	Vorbereidend beroepsonderwijs
ROA	Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt	VBW	Vereniging Bloemist-Winkeliers
roc	regionaal opleidingscentrum	VCA	Veiligheid, Gezondheid en Milieu Checklist Aannemers
RPO	Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen	VH	Vereniging Hogescholen
RvC	Raad van Commissarissen	VHG	Vereniging van Hoveniers en Groenvoorzieners
RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland	VHL	(hogeschool) Van Hall Larenstein
RvT	Raad van Toezicht	ViSuAL	Video Supported Collaborative Learning
		VN	Verenigde Naties
SABE	Subsidiemodule agrarische bedrijfsadvisering en educatie	vo	voortgezet onderwijs
SBB	Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven	vso	voortgezet speciaal onderwijs
		vsg	verticale scholengemeenschap
		vsv'ers	voortijdig schoolverlaters
		VT	voltijd

WBIO	wet BIO of Wet op de beroepen in het onderwijs
WEB	Wet educatie en beroepsonderwijs
WFC	World Food Center
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WMEB	Wet medezeggenschap educatie en beroepsonderwijs
Wnb	Wet natuurbescherming
wns	werknemers/medewerkers
WNT	Wet normering topinkomens (lange versie: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector)
WOR	Wet op de ondernemingsraden
WUR	Wageningen University & Research (Wageningen Universiteit en Researchcentrum) of Wageningen UR
wvlo	wendbaar vakmanschap in lerende organisaties
WVO 2020	Wet voortgezet onderwijs 2020



## Bijlage 2 Verklaring bevoegd gezag

Het College van Bestuur van Aeres verklaart dat alle opleidingen voldoen aan de wettelijke vereisten. Hieronder is beschreven welke maatregelen Aeres PrO, VMBO en MBO (PrO, vmbo en mbo) en Aeres Hogeschool (hbo) nemen om dat te kunnen garanderen.

### Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. het voormalige Nordwin College)

In § 3.4.1 is aangegeven hoe Aeres PrO, VMBO en MBO zorg draagt voor de kwaliteit en wat de resultaten hiervan zijn, in § 3.4, Lerende cultuur en personele zaken, en in § 12.6.2 hoe de instelling zorgt voor competente medewerkers die de vertaalde eisen kunnen implementeren en uitvoeren.

### Vo (praktijkonderwijs en vmbo)

De wettelijke vereisten waaraan het vmbo moet voldoen, liggen vast in de Wet voortgezet onderwijs 2020 (WVO 2020) en de overige van toepassing zijnde wet- en regelgeving van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Daarnaast voldoet het onderwijs aan de governancecode hbo, de cao vo, de Wet op de ondernemingsraden en de Wet op de beroepen in het onderwijs (wet BIO).

Aeres Praktijkonderwijs en Aeres VMBO (incl. het voormalige Nordwin College vmbo) volgen de (nieuwe) wettelijke bepalingen jaarlijks. Zij stellen vierjaarlijks een schoolplan op, op grond van artikel 24 van de Wet op het voortgezet onderwijs 2020. Het schoolplan bevat een beschrijving van het beleid voor de kwaliteit van het onderwijs dat binnen de instelling wordt gevoerd, en omvat in ieder geval:

het onderwijskundig beleid;

het personeelsbeleid;

het beleid voor de bewaking en verbetering van de kwaliteit van het onderwijs.

Het bevoegd gezag van Aeres PrO, VMBO en MBO stelt het schoolplan op voorstel van de medezeggenschapsorganen voor een periode van vier jaar vast. Beleidsthema's worden periodiek behandeld in vo-beleidsoverleg.

### Mbo

De wettelijke vereisten waaraan het mbo moet voldoen, liggen vast in de Wet educatie en beroepsonderwijs en de overige van toepassing zijnde wet- en regelgeving van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het ministerie van Economische Zaken. Daarnaast voldoet het onderwijs aan de governancecode hbo, de cao mbo, de Wet op de ondernemingsraden en de Wet beroepen in het onderwijs (wet BIO).

Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College mbo) volgt de wettelijke bepalingen jaarlijks. Beleidsthema's worden periodiek behandeld in mbo-beleidsoverleg.

### Aeres Hogeschool

De wettelijke vereisten waaraan het hbo moet voldoen, liggen vast in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en de overige van toepassing zijnde wet- en regelgeving van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het ministerie van Economische Zaken. Daarnaast voldoet het onderwijs aan de governancecode hbo, de cao hbo en de Wet op de ondernemingsraden.

De stafdienst van Aeres Hogeschool volgt de wettelijke bepalingen en ontwikkelingen. Vervolgens vertaalt hij de nieuwe vereisten naar het beleid en het onderwijs door jaarlijks de curricula van de opleidingen aan te passen.

In § 4.8 is aangegeven hoe Aeres Hogeschool zorg draagt voor de kwaliteit en wat de resultaten daarvan zijn, in § 12.6.3 hoe de hogeschool zorgt voor competente medewerkers die de vertaalde eisen kunnen implementeren en uitvoeren.



## Bijlage 3 Samenstelling Raad van Toezicht

	M/V	Geb. Datum	Tijdstip 1e benoeming	Lopende termijn tot	Herbenoembaar
De heer T.P. Koekkoek (Theo) Voorzitter vanaf 01-05-2019 Voorzitter remuneratiecommissie	M	05-09-1971	01-05-2019	01-05-2023	J
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Akkerbouwer/pluimveehouder sinds 1992				
Nevenfunctie(s)	Voorzitter RvC Vion Lid RvT Cosun Lid RvC Efteling				
Loopbaan	Voorzitter RvC Agrifirm (2002-2018) Voorzitter RvC Rabobank (2009-2018) Lid bestuur CDA (2013-2019)				
Mevrouw C.A.M. Mulder (Ineke) Einde functie 1 juli 2022 Vicevoorzitter vanaf 1 juni 2020 Lid remuneratiecommissie vanaf 1 juli 2020 Lid Commissie Onderwijs & Kwaliteit vanaf 1 juli 2020	V	30-08-1950	01-07-2017	01-07-2025	N
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Zelfstandig adviseur C.A.M. MULDER Advies & Interim sinds 2009				
Nevenfunctie(s)	Lid RvT Stichting voor Primair Onderwijs Marenland Lid RvT Stichting Atlascollege VO				
Loopbaan	Docent mbo en diverse managementfuncties (1973-1997) Sectordirecteur ROC Noorderpoort, Handel en Zakelijke Dienstverlening (1997-2003) Bestuurslid BTG Handel, MBO Raad (1997-2003) Lid Gedeputeerde Staten Groningen (2003-2008) Voorzitter RvC woningcorporatie (2009-2017) Voorzitter RvT Ambulancezorg Groningen (2008-2016) Vicevoorzitter RvT COSIS Groep (2009-2017) Lid bestuur Nationaal Fonds Gehandicaptensport (2005-2015) Adviseur/projectcoördinatie Eurowijzer Vluchtelingenwerk Nederland (2017-november 2020) Voorzitter RvT Stichting Nordwin College (2017-juni 2020)				
De heer E.J.F. Alderkamp (Evert) Lid Einde functie 1 juli 2022	M	07-08-1959	01-07-2014	01-07-2022	N
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Melkveehouder sinds 1982				
Nevenfunctie(s)	Lid geschillencommissie CRV				
Loopbaan	Lid afdelingsbesturen KI Gelderland, Coberco, Dumeco (1984-2000) Lid commissie melkveehouderij LTO Zuid Gelderland (1995-2000) Lid hoofdbestuur CR-Delta (2001-2010) Lid RvC CRV (2002-2010) Voorzitter RvC CRV (2010-2014)				

	M/V	Geb. Datum	Tijdstip 1e benoeming	Lopende termijn tot	Herbenoembaar
De heer S.H. Galema (Sjoerd) Lid Einde functie 1 juli 2022	M	25-11-1962	01-07-2014	01-07-2022	N
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Melkveehouder in Friesland sinds 1983 en Rusland sinds 2004				
Nevenfunctie(s)	Strategisch adviseur en DGA bij Taraeda B.V. Voorzitter Raad van Toezicht RAV Fryslân (Regionale Ambulance Voorziening Fryslân) Voorzitter Raad van Toezicht Stichting LF2028 (LeeuwardenFryslân EU Cultural Capital)				
Loopbaan	Lid Algemeen Bestuur Waterschap it Marnlân (1986-1993) Lid bestuur (later vicevoorzitter) Vakgroep Melkveehouderij ABTB/NLTO Fryslân/Noord-NL (1988-1999) Voorzitter bestuur (Nij)Bosma Zathe (nu Dairy Campus) (1992-2000) Lid bestuur Praktijkonderzoek Veehouderij (1992-2000) Lid Provinciale Staten van Fryslân (1999-2007) Gedeputeerde Provinciale Staten van Fryslân en loco-Commissaris van de Koningin (2007-2011) Lid, later voorzitter, Rabobank Sneek ZuidwestFriesland (2005-2013) Lid bestuur Coöperatie FrieslandCampina (2011-2015) Lid Raad van Commissarissen Zuivelconcern FrieslandCampina (2011-2015) Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Sence of Place (tot 1 oktober 2020)				
Mevrouw A.J.H. Knoet-Michels (Antoinette) Lid Voorzitter Commissie Onderwijs & Kwaliteit	V	06-03-1954	01-01-2015	01-01-2023	N
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Interim bestuur, toezicht en advies				
Nevenfunctie(s)	Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgroep Oost-Brabant, voortgezet onderwijs Voorzitter Raad van Toezicht Zorg in Oktober, regio Kempen Voorzitter Raad van Toezicht Daelzicht, regio Limburg Voorzitter Adviesraad Sociaal Domein Helmond (onbezoldigd) Vicevoorzitter Raad van Toezicht Spring Kinderopvang tot 1 juli 2022 Lid bestuur Driessen Foundation (onbezoldigd)				
Loopbaan	Docent en management voortgezet onderwijs (1974-2000) Voorzitter College van Bestuur ROC Ter AA (2000-2016) Lid bestuur BVE Raad (huidige MBO Raad) (2003-2006) Toezichthouder woningbouw en welzijn (2004-2008) Voorzitter Stichting Praktijkleren (2007-2012) Voorzitter Betaald Voetbal Helmond Sport (2009-2012) Lid Provinciale Staten Noord-Brabant (2011-2019)				
Mevrouw J.A.M. Pronk (Joke) Lid	V	10-10-1965	01-09-2018	01-09-2022	J
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Consultant en eigenaar SterkMerk BV				
Nevenfunctie(s)	Member Board of Advisory & Business Development AgUnity Lid Raad van Commissarissen Best Fresh Group				
Loopbaan	Product Manager, Beiersdorf (1992-1998) Principal Consultant, PwC Consultancy (1998-2002) Managementfuncties, H.J. Heinz Company (2002-2006) Director Marketing & Business Development, HAK (2006-2011) Managementfuncties, Ahold (2011-2015) Lid MR Oranje Nassau School Badhoevedorp (2008-2016) Lid Raad van Toezicht Stichting Nederland Schoon (2013-2015)				

	M/V	Geb. Datum	Tijdstip 1e benoeming	Lopende termijn tot	Herbenoembaar
Mevrouw A. van de Riet (Annie) Vicevoorzitter vanaf 1 juli 2022 Lid remuneratiecommissie	V	26-01-1963	01-06-2020	01-06-2024	J
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Bestuurder, toezichthouder en mediator				
Nevenfunctie(s)	Voorzitter AVAG Directeur Stichting Hortivation Voorzitter Raad van Toezicht Stichting ETG Commissaris Fien Wonen, voorzitter remuneratiecommissie (vanaf 1-9-21)				
Loopbaan	Stafmedewerker/secretaris Hoofdproductschap Akkerbouw (1989-1993) Management- en directiefuncties, The Greenery (1994-2007) Directeur NVM (2007-2018)				
De heer K.W. Rutten (Kees) Lid	M	04-10-1982	01-06-2022	01-06-2026	J
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Directeur/bestuurder Leisurelands B.V. sinds 2020				
Nevenfunctie(s)	Commissaris en voorzitter auditcommissie Sportservice De Vallei Lid Raad van Advies Toerisme Veluwe Arnhem Nijmegen Voorzitter Vereniging OSO (overlegorgaan samenwerkingsverbanden openluchtrecreatie)				
Loopbaan	Managementfuncties Nederlandse Spoorwegen (2010 – 2016) Regiodirecteur Randstad Noord ProRail B.V. (2016 – 2020)				
De heer J.W. Santema (Jehannes) Lid	M	26-04-1977	01-07-2019	01-07-2023	J
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Directeur ECOstyle Holding B.V. sinds 2014				
Nevenfunctie(s)	Lid bestuur Stichting Living Lab Natuur Inclusieve Landbouw Friesland Lid bestuur Stichting Slachtemarathon				
Loopbaan	(Senior) Assistant accountant Deloitte Accountants B.V. (1996-2004) (Senior) Manager Deloitte Accountants B.V. (2004-2010) Kantoorvoorzitter accon*avm (2010-2013) Financieel manager ECOstyle Holding B.V. (2014) Lid RvT Nordwin College (2019-2020) Lid bestuur Stichting Bodem en Gezondheid				
De heer J.H. van Wenum (Jaap) Lid	M	23-08-1970	01-06-2022	01-06-2026	J
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Akkerbouwer (V.O.F. van Wenum Akkerbouw) sinds 1997				
Nevenfunctie(s)	Lid algemeen bestuur LTO Noord Lid maatschappelijke adviesraad Royal Avebe Lid auditcommissie JoinData				
Loopbaan	Van Wenum Advies (consultant) (2006 – 2009) Senior adviseur LTO Noord/LTO Nederland (2008 – 2015) Voorzitter vakgroep akkerbouw/vollegroendsgroenteteelt LTO Nederland (2016 – 2022) Vicevoorzitter Akkerbouw (2016 – 2022)				

# Bijlage 4 Samenstelling Raad van Bestuur/ College van Bestuur

Aeres heeft een tweehoofdig College van Bestuur, bestaande uit de heren Pellikaan en Komen, dat tevens het statutair bestuur vormt van Stichting Aeres Groep. De bestuurders van Stichting Aeres Groep vormen tevens het bestuur van de gelieerde stichtingen.

	M/V	Geboortedatum	Werkzaam bij Aeres sinds	In het CvB/de RvB sinds
De heer B.M.P. Pellikaan (Bastiaan) Voorzitter College van Bestuur onderwijsinstellingen Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool sinds 28-06-2012	M	13-04-1959	01-01-2006	01-01-2006
Nevenfuncties- uit hoofde van functie -		Lid regieteam Groenpact Lid DB Connect Groen Bestuurslid Stichting CIV Agri & Food Lid bestuur Fruit Tech Campus Lid bestuur Poultry Expertise Centre Lid Agro Expert Raad Flevoland Lid programmaraad boerderij van de toekomst Lid landbouwnetwerk Foodvalley Voorzitter van Stichting Bedrijfstaking Groen Grond Infra Lid bestuur Stichting Delta Dairy Academy Lid AvA Triple Dairy B.V. Lid ALV Hogescholen, MBO Raad en VO-raad Lid Thema advies commissie Doelmatigheid SBB Voorzitter Financiële commissie MBO Raad Lid commissie Early Warning Systems MBO Raad Voorzitter bestuurlijk overleg Onderwijs Foodvalley Lid Vereniging van eigenaren Aeres-Van Hall Larenstein Lid Noordelijk bestuurlijk MBO-overleg Lid Innovatiepact Fryslân Lid raad van advies Biosintrum Lid Economic Board Foodvalley		
Nevenfuncties - niet uit hoofde van functie -		geen		





## Bijlage 5 Kengetallen personeel

De kengetallen van Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>†</sup>) en Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree en Aeres Bedrijvenscentrum Dronten) zijn apart gegeven aan het einde van de bijlage. Cijfers voor de onderwijsinstellingen en Stichting Aeres Tech komen uit het eigen personeelssysteem (AFAS). De cijfers van Stichting Agrotransfer Dronten en Aeres Farms Holding bv komen van een extern administratiebureau.

In de tabellen over de personele formatie is de flexibele inzet niet opgenomen. Deze staat in § 12.10.1, onder de kop Percentage flexibele inzet. Meer informatie over de definitie die Aeres hanteert voor vaste, tijdelijke en flexibele formatie staat in § 12.4.1.

### Tabel 1 en 2 Aantal personeelsleden gesorteerd op instelling en vervolgens op (bedrijfs)activiteit en dienstverband

De onderstaande cijfers onderbouwen de inleidende tekst van hoofdstuk 12 (met name § 12.2) en de grafieken 12.1, 12.3 en 12.4. De cijfers van Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC zijn inclusief het voormalige Nordwin College.

Aantal medewerkers (wns) per 31-12-2022	Totaal wns		Voltijd wns			Deeltijd wns		
	2021	2022	2021	2022	2022	2021	2022	2022
	wns	wns	wns	wns	%	wns	wns	%
Stichting Aeres Groep								
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	1.249	1.290	353	357	25,6%	896	933	74,4%
• Aeres Praktijkonderwijs	28	30	12	12	40,0%	16	18	60,0%
• Aeres Hogeschool	488	540	151	166	29,2%	337	374	70,8%
• Bestuursbureau	106	110	54	54	49,1%	52	56	50,9%
Stichting Aeres Farms*	3	3	3	3	100,0%	0	0	0,0%
Stichting Aeres Tech (voorheen PTC <sup>†</sup> )**	37	40	21	20	50,0%	16	20	50,0%
• Aeres Tech Productions bv	8	9	2	1	11,1%	6	8	88,9%
• Tech Examen Centrum bv	4	3	2	2	66,7%	2	1	33,3%
• VTC bv**	-	13	-	9	76,9%	-	4	23,1%
• NECV bv**	-	2	-	0	0,00%	-	2	100,0%
Stichting Agrotransfer Dronten***	21	21	11	9	42,9%	10	12	57,1%
Stichting Bureau Erkenningen	2	2	0	0	0,0%	2	2	100,0%
Ondersteunende stichtingen ****	0	0	0	0	0,0%	0	0	0,0%
<b>Totaal Aeres</b>	<b>1.946</b>	<b>2.063</b>	<b>609</b>	<b>634</b>	<b>28,8%</b>	<b>1.337</b>	<b>1.430</b>	<b>71,2%</b>

\* Stichting Aeres Farms bestaat uit Aeres Holding bv en haar dochters Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv, Aeres Biologisch Bedrijf bv en Aeres Weidebedrijf bv. Stichting Aeres Farms heeft drie (3 fte) vaste medewerkers. Daarnaast voeren losse krachten en studenten (ca. 2,3 fte) activiteiten uit in het kader van hun opleiding. Zij krijgen daar naast studiepunten een financiële vergoeding voor. Ze zijn werkzaam op basis van een nulurencontract voor een bepaalde periode (1 jaar) en voeren ook dat hele jaar werkzaamheden uit, met name in de periode van september tot juni. Deze tijdelijke krachten zijn niet meegenomen in de totale Aeres-formatie. Daarnaast werken er medewerkers die in het overzicht zijn opgenomen bij Aeres PrO, VMBO en MBO of Aeres Hogeschool mee in het kader van onderwijs, projecten of onderzoek. Zij begeleiden onder andere hun eigen studenten (4).

\*\* Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>†</sup>) bestaat sinds 2022 uit Aeres Tech (expertisecentra koude- en mobiele techniek), Aeres Tech Productions bv (ATP bv), Tech Examen Centrum bv (voorheen Fedecom Academy bv), Verticaal Transport Centrum bv (VTC bv) en Nederlands Examen Centrum Verticaal Transport bv (NECV bv). De laatste twee zijn in 2022 overgenomen. Aeres Tech Productions bv, Tech Examen Centrum bv, VTC bv en NECV bv zijn apart opgenomen in de tabel omdat deze medewerkers niet via PSA worden verloned. Personele informatie over deze bv's staat in hoofdstuk 6, Stichting Aeres Tech.

\*\*\* Stichting Agrotransfer Dronten is de gedeponeerde naam van het moederbedrijf van de activiteiten met de (handels)namen Agrotransfer Holding bv en Aeres Agree Recruitment bv. Samen opereren deze bv's onder de naam Aeres Agree.

\*\*\*\* De ondersteunende stichtingen Aeres International Student Fund en Stichting Dierenontdekkpark Barneveld hebben geen personeelsleden. Het werk voor deze stichtingen wordt uitgevoerd door mensen die onder Stichting Aeres Groep vallen en daar zijn opgenomen.

Aantal fte's per 31-12-2022	Totaal fte		Voltijd fte			Deeltijd fte		
	2021	2022	2021	2022	2022	2021	2022	2022
	fte	fte	Fte	Fte	%	Fte	Fte	%
Stichting Aeres Groep								
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	964,46	997,38	353	357	35,6%	611,64	640,38	64,4%
• Aeres Praktijkonderwijs	22,9	23,30	12	12	51,5%	10,90	11,30	48,5%
• Aeres Hogeschool	369,08	411,41	151	166	40,4%	218,08	245,41	59,6%
• Bestuursbureau	89,82	91,45	54	54	59,1%	35,82	37,45	40,9%
Stichting Aeres Farms*	3	3	3	3	100,0%	0,00	0,00	0,00%
Stichting Aeres Tech (voorheen PTC <sup>+</sup> )**	31,98	33,93	21	20	58,9%	10,98	13,93	41,1%
• Aeres Tech Productions bv	6	6,1	2	1	16,4%	4,00	5,10	83,6%
• Tech Examen Centrum bv	3,3	2,5	2	2	80,0%	1,30	0,50	20,0%
• VTC bv**	-	10,9	-	9	82,6%	-	1,90	17,4%
• NECV bv**	-	1,5	-	0	0,00%	-	1,50	100,0%
Stichting Agrotransfer Dronten***	18,6	18,2	11	9	49,5%	7,6	9,2	50,5%
Stichting Bureau Erkenningen	1,3	1,3	0	0	0,0%	1,3	1,3	100,0%
Ondersteunende stichtingen ****	0,00	0	0	0	0,0%	0	0	0,0%
<b>Totaal Aeres</b>	<b>1.510,45</b>	<b>1.600,98</b>	<b>609</b>	<b>633</b>	<b>39,4%</b>	<b>901,63</b>	<b>967,98</b>	<b>60,6%</b>

Zie boven de tabel voor \*, \*\*, \*\*\* en \*\*\*\*.

### Tabel 3 Gemiddelde fte's en loonkosten per instelling en vervolgens op (bedrijfs)activiteit

Ontwikkeling gemiddelde leeftijd is weergegeven in tabel 11.

In het onderstaande overzicht zijn geen stagiair(e)s opgenomen.

De cijfers van Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC zijn inclusief het voormalige Nordwin College.

	Gemiddeld aantal fte's			Gemiddelde loonkosten €		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Stichting Aeres Groep						
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	942,7	933,3	1.012,0	73.946	75.941	77.495
• Aeres Praktijkonderwijs	21,1	22,3	23,4	69.110	71.287	73.073
• Aeres Hogeschool	325,9	357,4	397,7	81.967	83.693	86.674
• Aeres Bestuursbureau	78,1	93,2	94,7	70.922	74.636	79.226
Stichting Aeres Farms*	7,3	6,3	6,3	45.023	44.360	44.291
Stichting Aeres Tech (voorheen PTC <sup>+</sup> )**	33,4	33,3	33,1	72.848	75.269	78.846
• Aeres Tech Productions bv	5,4	6,2	6,1	55.757	54.457	52.365
• Tech Examen Centrum bv	9,0	5,9	3,0	42.075	50.749	75.030
• VTC bv (vanaf 23-11-2022)	-	-	10,9	-	-	77.255
• NECV bv (vanaf 23-11-2022)	-	-	1,5	-	-	58.750
Stichting Agrotransfer Dronten***	18,4	17,6	17,7	61.916	69.010	70.943
Stichting Bureau Erkenningen	1,8	1,7	1,2	84.426	85.744	76.425
Ondersteunende stichtingen ****	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal Aeres</b>	<b>1.443,1</b>	<b>1.477,2</b>	<b>1.607,6</b>			

Zie onder tabel 1 voor \*, \*\*, \*\*\* en \*\*\*\*.

De gemiddelde loonkosten bij de onderwijsinstellingen zijn gestegen door de cao-verhoging.

Bij Aeres Farms zijn, om de gemiddelde loonkosten te kunnen berekenen, de studenten (2,3 fte) wel meegenomen.

# Stichting Aeres Groep

## Tabel 4a t/m d Ziekteverzuimpercentages

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 12.2 en de tekst van § 12.8.1.

### Aeres VMBO en MBO (incl. Training Centres)

Deze cijfers zijn inclusief het voormalige Nordwin College, exclusief zwangerschap.

Nordwin College hanteerde een iets andere definitie voor ziekteverzuim. De cijfers zijn daarom niet zomaar te combineren. Vandaar de nb's voor 2020.

	2020	2021	2022
Kort	nb	0,88	1,67
Kort middel	nb	1,06	1,25
Lang middel	nb	3,54	3,45
Lang	nb	0,55	0,91
Totaal	nb	6,03	7,28

### Aeres Praktijkonderwijs

Deze cijfers zijn exclusief zwangerschap.

	2020	2021	2022
Kort	0,96	0,62	1,50
Kort middel	0,58	0,07	0,97
Lang middel	3,75	3,21	0,83
Lang	0	0,94	0,47
Totaal	5,29	4,84	3,77

### Aeres Hogeschool

Deze cijfers zijn exclusief zwangerschap.

	2020	2021	2022
Kort	0,33	0,58	1,13
Kort middel	0,90	0,89	0,73
Lang middel	2,86	2,80	2,30
Lang	0,37	0,64	0,46
Totaal	4,46	4,91	4,62

### Aeres Bestuursbureau

Deze cijfers zijn exclusief zwangerschap.

	2020	2021	2022
Kort	0,42	0,79	1,16
Kort middel	0,67	1,00	0,65
Lang middel	1,83	3,28	2,67
Lang	1,27	0,53	0,88
Totaal	4,19	5,60	5,36

## Tabel 5a t/m e Vaste en tijdelijke betrekkingen

De onderstaande tabellen onderbouwen grafiek 12.5.

### Aeres VMBO en MBO (incl. Training Centres)

Deze cijfers zijn inclusief het voormalige Nordwin College.

	Vast			Tijdelijk		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Totaal wns	987	1.001	983	228	368	307
Totaal fte	790,8	789,31	776,45	150,86	175,15	220,93
Percentage fte	84,0%	81,8%	77,9%	16,0%	18,2%	22,1%

### Aeres Praktijkonderwijs

	Vast			Tijdelijk		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Totaal wns	18	21	21	9	7	9
Totaal fte	16,07	18,70	17,10	6,10	4,20	6,20
Percentage fte	72,5%	81,7%	73,4%	27,5%	18,3%	26,6%

## Aeres Hogeschool

	Vast			Tijdelijk		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Totaal wns	346	369	398	92	142	142
Totaal fte	275,59	284,89	308,92	60,46	82,20	102,49
Percentage fte	82,0%	77,6%	75,5%	18,0%	22,4%	24,5

## Bestuursbureau

	Vast			Tijdelijk		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Totaal wns	78	94	93	16	12	17
Totaal fte	66,17	79,61	78,58	14,23	10,21	12,87
Percentage fte	82,3%	88,6%	85,9%	17,7%	11,4%	14,1%

## Stichting Aeres Groep totaalpercentage vast en tijdelijk (incl. het voormalige Nordwin College)

Fte	Vast	Tijdelijk
2020	83,2%	16,8%
2021	81,2%	18,8%
2022	77,7%	22,3%

### Tabel 6 Instroom en uitstroom personeel Stichting Aeres Groep (incl. het voormalige Nordwin College)

De onderstaande tabel onderbouwt de tekst § 12.10.1 en de grafiek 12.6.

Het verschil in fte's tussen de toename hier en die in tabel 1 en 2 komt omdat bestaande medewerkers extra uren hebben gekregen.

*	In dienst		Uit dienst		Toename	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
2020	257	156,48	219	139,64	38	16,84
2021	278	172,71	181	122,24	97	50,47
2022	302	199,07	248	167,29	54	31,78

\*Een eventueel verschil tussen de fte's in deze tabel en die in tabel 2 komt door mutaties in de werktijdfactor in het kalenderjaar.

### Tabel 7a t/m c Verhouding man : vrouw

De onderstaande tabellen onderbouwen grafiek 12.7.

#### Verhouding in aantallen medewerkers (wns en fte)

De cijfers van Aeres VMBO, Aeres MBO (incl. Aeres TC) zijn inclusief het voormalige Nordwin College.

	Mannen		Vrouwen		Totaal	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
Aeres VMBO, Aeres MBO (incl. Aeres TC)	408	410,1	804	587,3	1.290	997,4
Aeres Praktijkonderwijs	16	13,1	14	10,2	30	23,3
Aeres Hogeschool	234	191,1	306	220,3	540	411,4
Bestuursbureau	54	51,1	57	40,4	110	91,5
<b>Totaal</b>	<b>790</b>	<b>665,4</b>	<b>1.180</b>	<b>858,2</b>	<b>1.970</b>	<b>1.523,6</b>

De cijfers van Aeres PrO, VMBO en MBO zijn inclusief het voormalige Nordwin College.

Fte	Mannen	Vrouwen	Fte	Mannen	Vrouwen
Aeres PrO, VMBO en MBO 2020	44,0%	56,0%	Aeres Hogeschool 2020	49,7%	50,3%
Aeres PrO, VMBO en MBO 2021	43,2%	56,8%	Aeres Hogeschool 2021	48,8%	51,2%
Aeres PrO, VMBO en MBO 2022	41,2%	58,8%	Aeres Hogeschool 2022	46,4%	53,6%

Wns	Mannen	Vrouwen	Fte	Mannen	Vrouwen
Aeres PrO, VMBO en MBO 2020	39,8%	60,2%	Aeres Hogeschool 2020	45,9%	54,1%
Aeres PrO, VMBO en MBO 2021	39,6%	60,6%	Aeres Hogeschool 2021	45,2%	54,8%
Aeres PrO, VMBO en MBO 2022	37,0%	63,0%	Aeres Hogeschool 2022	42,2%	57,8%



### Tabel 8a t/m 8f Overzicht onderwijsfuncties per instelling en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten

De onderstaande gegevens onderbouwen de grafieken 12.8, 12.10 en 12.12.

#### Aeres VMBO en MBO (incl. Training Centres)

Deze cijfers zijn inclusief het voormalige Nordwin College.

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Docent en/of coördinator	LB	629	647	651	471,7	487,8	496,3
	LC	198	211	197	166,3	176,5	162,8
	LD	29	28	34	27,6	26,4	32,1
	LIO	4	6	8	2,2	0,1	3,6
<b>Totaal</b>		860	892	890	667,7	690,8	694,8

	2020	2021	2022
Percentage OP ten opzichte van OOP	70,89%	71,60%	69,7%

#### Aeres Praktijkonderwijs

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Leraar en/of coördinator	LB	19	21	23	16	17,0	17,6
	LC	2	2	1	1,3	1,5	1,0
	LD	1	0	0	1	0	0,0
	LIO	0	1	1	0	1,0	1,0
<b>Totaal</b>		22	24	25	18,3	19,5	19,6

	2020	2021	2022
Percentage OP ten opzichte van OOP	81,6%	85,2%	84,1%

#### Aeres Hogeschool

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Basisdocent	10	3	6	6	2,6	3,7	4,6
Docent	11	217	237	267	161,2	174,8	197,8
Hogeschooldocent	12	65	69	72	53,7	57,0	60,8
Hogeschoolhoofddocent	13	7	10	10	7,2	8,9	9,1
Lector	>13	13	17	17	8,8	10,9	10,7
<b>Totaal</b>		305	339	372	233,4	255,3	283,0

	2020	2021	2022
Percentage OP ten opzichte van OOP	69,5%	76,0%	68,8%

Het Bestuursbureau heeft geen onderwijsfuncties.

## Tabel ga t/m d Overzicht onderwijsondersteunende functies per instelling en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten

De onderstaande gegevens onderbouwen de grafieken 12.9, 12.11, 12.13 en 12.14.

### Aeres VMBO en MBO (incl. Training Centres)

Deze cijfers zijn inclusief het voormalige Nordwin College.

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Ondersteunende functies (1-9)	255	276	304	189,1	200,8	222,4
Staf (10-15)	100	87	96	85,0	73,2	80,2
<b>Totaal</b>	<b>355</b>	<b>363</b>	<b>400</b>	<b>274,1</b>	<b>274,0</b>	<b>302,6</b>

### Aeres Praktijkonderwijs

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Ondersteunende functies (1-9)	5	4	5	3,9	3,4	3,7
Staf (10-15)	0	0	0	0,0	0	0,0
<b>Totaal</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>3,9</b>	<b>3,4</b>	<b>3,7</b>

### Aeres Hogeschool

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Ondersteunende functies (1-9)	110	123	141	83,7	89,7	104,5
Staf (10 >)	23	21	27	19,0	19,6	24,0
<b>Totaal</b>	<b>133</b>	<b>144</b>	<b>168</b>	<b>102,7</b>	<b>109,3</b>	<b>128,5</b>

### Bestuursbureau

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Ondersteunende functies (1-9)	56	57	62	48,7	44,9	48,6
Staf (10 >)	38	46	48	30,6	41,9	42,9
<b>Totaal</b>	<b>94</b>	<b>103</b>	<b>110</b>	<b>79,3</b>	<b>86,8</b>	<b>91,5</b>

### Tabel 10a t/m e Aantal personeelsleden verdeeld naar leeftijd

De onderstaande gegevens onderbouwen grafiek 12.15 en vullen deze aan. Waar mogelijk zijn er ook landelijke cijfers ter vergelijking gegeven. Deze cijfers zijn inclusief het voormalige Nordwin College.

Aeres VMBO en MBO (incl. Training Centres en het voormalige Nordwin College)				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2020	1.215	429	615	171
Aantal personen 2021	1.249	455	621	173
Aantal personen 2022	1.290	490	634	166
Bezetting in fte 2020	941,7	325,0	485,1	131,5
Bezetting in fte 2021	964,7	348,5	485,7	130,5
Bezetting in fte 2022	997,4	378,2	497,4	121,8
Percentage fte in 2020	100%	34,5%	51,5%	14,0%
Percentage fte in 2021	100%	36,1%	50,4%	13,5%
Percentage fte in 2022	100%	38,0%	49,8%	12,2%

Aeres Praktijkonderwijs				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2020	27	15	10	2
Aantal personen 2021	28	15	11	2
Aantal personen 2022	30	16	13	1
Bezetting in fte 2020	22,2	13,3	7,6	1,3
Bezetting in fte 2021	22,9	13,1	8,3	1,5
Bezetting in fte 2022	23,3	12,7	9,6	1,0
Percentage fte in 2020	100%	59,8%	34,3%	5,9%
Percentage fte in 2021	100%	57,2%	36,2%	6,6%
Percentage fte in 2022	100%	54,5%	41,2%	4,3%

Aeres Hogeschool				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2020	438	134	222	82
Aantal personen 2021	488	162	240	86
Aantal personen 2022	540	181	270	89
Bezetting in fte 2020	336,0	104,3	167,5	64,3
Bezetting in fte 2021	369,1	123,8	177,9	67,4
Bezetting in fte 2022	411,4	143,2	197,4	70,8
Percentage fte in 2020	100%	31,1%	49,8%	19,1%
Percentage fte in 2021	100%	33,5%	48,1%	18,4%
Percentage fte in 2022	100%	34,8%	48,0%	17,2%

Aeres Bestuursbureau				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2020	94	25	56	13
Aantal personen 2021	106	22	67	17
Aantal personen 2022	110	28	66	16
Bezetting in fte 2020	80,5	22,3	46,7	11,5
Bezetting in fte 2021	89,8	19,8	55,8	14,2
Bezetting in fte 2022	91,5	23,3	55,7	12,5
Percentage fte in 2020	100%	27,7%	58,0%	14,3%
Percentage fte in 2021	100%	22,0%	62,1%	15,8%
Percentage fte in 2022	100%	25,5%	60,9%	13,6%

Totaal Stichting Aeres Groep (incl. het voormalige Nordwin College)				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2020	1.774	603	903	268
Aantal personen 2021	1.871	654	939	278
Aantal personen 2022	1.970	715	983	272
Bezetting in fte 2020	1.380,4	464,9	706,8	208,7
Bezetting in fte 2021	1.446,4	505,2	727,6	213,6
Bezetting in fte 2022	1.523,6	557,3	760,2	206,1
Percentage fte in 2020	100%	33,7	51,2	15,1
Percentage fte in 2021	100%	34,8	50,4	14,8
Percentage fte in 2022	100%	36,6%	49,9%	13,5%

Tabel 11 Gemiddelde leeftijd en fte ouder dan 59 jaar in %

	Gemiddelde leeftijd			Percentage fte ouder dan 59 jaar		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Aeres PrO, VMBO en MBO (incl. Nordwin)	45,8	45	45	14,6	13,5	14
Aeres Praktijkonderwijs	41,6	42	41	5,9	6,6	5,8
Aeres Hogeschool	47,0	46	46	19,1	18,4	19,1
Aeres Bestuursbureau	46,6	49	47	15,5	15,8	14,3
Totaal Stichting Aeres Groep*	45,9	46	45	15,3	14,8	15,1

\* Vanwege de verschillen in de wijze van administreren en omvang van de instellingen en daarbij horende (bedrijfs)activiteiten zijn de totalen bij benadering.

## Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>+</sup>)

De informatie over Aeres Tech Productions bv staat in § 6.8, over Tech Examen Centrum bv in § 6.9, over VTC bv in § 6.10 en over NECV in § 6.11. De medewerkers van die bv's worden niet verloond via PSA, vandaar dat de cijfers apart staan.

**Tabel 12a Aantallen medewerkers en verhouding man : vrouw, voltijd of deeltijd**

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 12.16.

31-12-2022	totaal fte	totaal wns	fulltime wns/fte	parttime wns	parttime fte
Man	27,2	31	19	12	8,2
Vrouw	6,7	9	1	8	5,7
<b>Totaal</b>	<b>33,9</b>	<b>40</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>13,9</b>

**Tabel 12b Aantal medewerkers van de bv's waarvan Aeres Tech 100% aandeelhouder is.**

31-12-2022	totaal fte	totaal wns
Aeres Tech Productions bv	6,1	9
Tech Examen Centrum bv	2,5	3
Verticaal Transport Centrum bv	10,9	13
Nederlands Examen Centrum Verticaaltransport bv	1,5	2
<b>Totaal</b>	<b>21,0</b>	<b>27</b>

De overige personele informatie over de bv's staat in de paragrafen van de bv's in hoofdstuk 6.

**Tabel 13 Instroom en uitstroom personeel Stichting Aeres Tech (excl. bv's)**

De onderstaande tabel onderbouwt de gegevens in § 12.11.1.

	Uit dienst		In dienst		Toename	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
2020	5	4,6	5	3,5	0	-1,1
2021	7	6,4	6	5,6	-1	-1,2
2022	4	3,8	7	5,35	3	1,55

**Tabel 14 Vaste en tijdelijke betrekking, verhouding man : vrouw (excl. bv's)**

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 12.16.

	Vast						Tijdelijk					
	2020		2021		2022		2020		2021		2022	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte
Man	24	21,5	20	17,9	26	23,5	5	4,03	10	9,00	5	3,8
Vrouw	8	5,9	7	5,1	7	5,1	2	1,45	0	0,00	2	1,5
<b>Totaal</b>	<b>32</b>	<b>27,4</b>	<b>27</b>	<b>23,0</b>	<b>33</b>	<b>28,6</b>	<b>7</b>	<b>5,48</b>	<b>10</b>	<b>9,00</b>	<b>7</b>	<b>5,3</b>



**Tabel 15a en b Leeftijdsopbouw (excl. bv's)**

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 12.17.

	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2020	38	11	18	9
Aantal personen 2021	37	12	20	5
Aantal personen 2022	40	14	19	7
Bezetting in fte 2020	31,8	8,5	16,0	7,3
Bezetting in fte 2021	32,0	10,4	18,1	3,5
Bezetting in fte 2022	33,9	12,3	17,3	4,3
Percentage fte in 2020	100%	26,76%	50,37%	22,87%
Percentage fte in 2021	100%	32,4%	56,6%	11,0%
Percentage fte in 2022	100%	36,2%	51,0%	12,8%

	2020	2021	2022
Gemiddelde leeftijd	48,40	46,00	46

**Tabel 16 Carrièrepatroon trainers (excl. bv's)**

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 12.18.

Functie	Schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Junior trainer	9	2	6	4	1,4	5,2	3,4
Trainer	10	12	11	14	11,2	10,3	12,6
Senior trainer	11	2	0	0	1,6	0	0,0
<b>Totaal</b>		16	17	18	14,2	15,5	16,0

**Tabel 17 Carrièrepatroon ondersteunend personeel (excl. bv's)**

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 12.19.

Functie (schaal)	Medewerkers			Betrekkingsomvang		
	N 2020	N 2021	N 2022	FTE 2020	FTE 2021	FTE 2022
Ondersteunende functies (1-9)	13	11	14	9,47	8,5	10,8
Staf (10-15)	9	9	8	8,10	8,00	7,1
<b>Totaal</b>	22	20	22	17,57	16,5	17,9

**Tabel 18 Percentage ziekteverzuim (excl. bv's)**

De cijfers onderbouwen grafiek 12.20. De cijfers zijn exclusief zwangerschap.

	2020	2021	2022
Kort	0,7	0,8%	2,2%
Kort middel	1,1	0,8%	1,0%
Lang middel	-	3,3%	1,7%
Lang	-		1,0%
<b>Totaal %</b>	1,8	4,9%	5,9%

## Stichting Agrotransfer Dronten

Stichting Agrotransfer Dronten is eigenaar van Agrotransfer Holding bv. De holding heeft twee werkmaatschappijen: Aeres Agree Recruitment bv en Aeres Agree Payroll bv. Alleen de eerste is nog actief. De activiteiten in de laatste zijn overgedragen aan Aeres Agree Recruitment bv. Vanaf 1 januari 2020 zijn er geen vaste medewerkers meer in dienst bij deze bv. In onderstaande cijfers is dit terug te zien bij medewerkers uit dienst.

**Tabel 19a en b** Formatie en verschuivingen

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 12.21 en de tekst van § 12.13.1.

Peildatum 31-12-22	Medewerkers	Fte	Voltijd wns	Deeltijd wns	Voltijd fte	Deeltijd fte
Stichting Agrotransfer Dronten	0	0	0	0	0	0
Agrotransfer Holding bv	3	2,4	1	2	1	1,4
Aeres Agree Recruitment bv	18	15,8	8	10	8	7,8
<b>Totaal</b>	<b>21</b>	<b>18,2</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>9</b>	<b>9,2</b>

	Uit dienst bij de bv's		In dienst bij de bv's	
	wns	fte	wns	Fte
2020	9	7,6	5	4,8
2021	6	4,3	6	5,3
2022	8	7	8	6,6

**Tabel 20** Gemiddelde leeftijd en > 59 jaar

De onderstaande cijfers onderbouwen de tekst van § 12.13.1.

	2020	2021	2022
Gemiddelde leeftijd	38,8	36,9	38,1
Percentage medewerkers > 59 jaar	0%	0%	4,8%

**Tabel 21** Ziekteverzuim

De onderstaande percentagecijfers zijn exclusief zwangerschapsverlof. Ze onderbouwen de grafiek 12.22.

	2020	2021	2022
Agrotransfer Holding bv	0%	0%	0,5%
Aeres Agree Recruitment bv	1,7%	0,4%	1,8%

# Bijlage 6 Overzicht en kengetallen Aeres VMBO

Let op! Tenzij anders vermeld, zijn de cijfers gebaseerd op de gegevens uit de eigen deelnemersadministratie. DUO en de eigen administratie lopen niet altijd synchroon.

**Tabel 1 Kengetallen Aeres VMBO (inclusief het voormalige Nordwin College) per locatie – vmbo 2022**

Onderstaande gegevens onderbouwen § 2.1, § 3.4 en § 3.11.2.

		Almere	Buitenpost	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Sneek	Velp
Inschrijvingen	lj 1+2	465	192	200	217	250	258	327	221	229	184	271
Aantal leerlingen per	bl	15	33	62	69	44	42	83	58	57	30	88
1-10-2022	kl	188	62	82	64	74	99	97	81	83	65	98
	gl	97	16	41	51	70	52	91	33	51	39	93
	tl	0	0	0	0	0	0	0	38	0	0	0
	vavo	0	0	2	0	0	0	0	1	0	0	0
	glr/drl*	105	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0
	HGL**	34	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	lw***	0	10	0	0	19	12	0	0	0	6	0
	pi-lot****	0	21	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>		<b>904</b>	<b>334</b>	<b>387</b>	<b>401</b>	<b>457</b>	<b>463</b>	<b>598</b>	<b>432</b>	<b>422</b>	<b>324</b>	<b>550</b>
Gediplomeerde uitstroom 2021-2022	bl	50	14	25	8	20	24	33	34	17	11	27
	kl	78	28	46	17	34	49	44	29	33	33	45
	gl	52	15	35	15	21	24	31	12	19	31	27
	tl	0	0	0	0	0	0	0	40	0	0	0
<b>Totaal gediplomeerde uitstroom</b>		<b>184</b>	<b>57</b>	<b>106</b>	<b>40</b>	<b>75</b>	<b>97</b>	<b>108</b>	<b>115</b>	<b>69</b>	<b>75</b>	<b>99</b>
Afgewezen 2021-2022	bl	0	0	2	0	0	0	2	0	0	0	0
	kl	2	0	1	0	0	0	4	0	0	1	1
	gl	2	0	0	0	0	0	3	0	1	2	1
	tl	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
<b>Totaal afgewezen</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>2</b>

\* glr/dlr = geïntegreerde leerroute of doorlopende leerroute

\*\* Deze HGL-leerlingen zijn ingeschreven als gl-leerlingen.

\*\*\* lw betreft een leer-werktraject van de Friese locaties.

\*\*\*\* Pilot De nieuwe leerweg (dnl)

**Tabel 2 Totalen Aeres VMBO 2021–2022**

Onderstaande gegevens onderbouwen § 2.1, § 3.4 en § 3.11.2.

	2020		2021		2022	
Inschrijvingen vmbo	bavo	2.502	bavo	2.657	bavo	2.814
	bl	703	bl	590	bl	581
	kl	933	kl	977	kl	993
	gl	588	gl	628	gl	634
	tl	97	tl	74	tl	38
	vavo	3	vavo	0	vavo	2
	glr/dlr	-	glr/dlr	35	glr/dlr	107
	HGL	36	HGL	29	HGL	34
	techniek	0	techniek	11	techniek	0
	lw	50	lw	54	lw	47
	Pilot dnl	-	Pilot dnl	-	Pilot dnl	21
	<b>Totaal</b>	<b>4.912</b>	<b>Totaal</b>	<b>5.055</b>	<b>Totaal</b>	<b>5.272</b>
Instroom vmbo (incl. lwoo)	tlj 1	1.272	tlj 1	1.363	tlj 1	1.438
Instroom lwoo	lj 1	221	lj 1	259	lj 1	273
Lwoo alle leerjaren		<b>1.040</b>		<b>1.363</b>		<b>887</b>
Gediplomeerde uitstroom	bl	405	bl	390	bl	263
	kl	494	kl	434	kl	438
	gl	314	gl	299	gl	282
	tl	39	tl	44	tl	40
	<b>Totaal</b>	<b>1.252</b>	<b>Totaal</b>	<b>1.167</b>	<b>Totaal</b>	<b>1.023</b>
Afgewezen	bl	1	bl	0	bl	4
	kl	0	kl	4	kl	9
	gl	1	gl	4	gl	9
	tl	2	tl	3	tl	2
	<b>Totaal</b>	<b>49</b>	<b>Totaal</b>	<b>4</b>	<b>Totaal</b>	<b>11</b>
Ongediplomeerde uitstroom	bl	2	bl	0	bl	2
	kl	7	kl	3	kl	6
	gl	7	gl	4	gl	3
	tl	5	tl	3	tl	2
	<b>Totaal</b>	<b>21</b>	<b>Totaal</b>	<b>21</b>	<b>Totaal</b>	<b>13</b>
Doorstroom binnen Aeres		143		135		181

**Tabel 3a t/m 3e Opbrengsten Aeres VMBO-scholen**

De onderstaande tabellen tonen de opbrengsten van de Aeres VMBO-scholen per onderwijssoort en onderbouwen § 3.11.2, Onderwijsopbrengsten en examinering.

De kolom Slaagpercentage geeft aan hoeveel procent van de leerlingen geslaagd is voor het examen ten opzichte van het landelijk gemiddelde en de percentielscore. De kolom Verschil se-ce laat zien hoe groot het verschil is tussen de schoolexamens (se) en de centrale examens (ce-inspectienorm is max. 0,5 punt) ten opzichte van het landelijk gemiddelde en de percentielscore. De resultaten op deze indicator komen van Venster voor Verantwoording. De kolom Gemiddeld se-cijfer toont het gemiddelde examencijfer van het schoolexamen.

Vmbo-b	Slaagpercentage 2021-2022	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2021-2022	Vershil se-ce
Landelijk	99%		6,56	-0,2
Almere	100%	50	6,63	-0,56
Buitenpost	100%	21	6,49	0,00
Ede	93%	27	6,49	-0,45
Emmeloord	100%	8	6,84	-0,28
Heerenveen	100%	36	6,67	-0,43
Leeuwarden	100%	25	6,87	-0,30
Lelystad	94%	35	6,20	0,24
Maartensdijk	100%	34	6,89	-0,51
Nijkerk	100%	17	6,31	-0,02
Sneek	100%	23	6,51	-0,15
Velp	100%	27	7,03	-0,71

Vmbo-k	Slaagpercentage 2021-2022	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2021-2022	Vershil se-ce
Landelijk	99%		6,21	0,2
Almere	98%	80	5,93	0,34
Buitenpost	100%	28	6,31	0,05
Ede	98%	47	6,24	-0,10
Emmeloord	100%	17	6,53	-0,06
Heerenveen	100%	34	6,15	0,12
Leeuwarden	100%	49	6,28	-0,04
Lelystad	92%	48	5,58	0,81
Maartensdijk	100%	29	6,18	-0,08
Nijkerk	100%	33	6,42	-0,18
Sneek	97%	34	6,18	0,17
Velp	98%	46	6,20	-0,13

Vmbo-gt	Slaagpercentage 2021-2022	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2021-2022	Vershil se-ce
Landelijk	96%		6,23	0,1
Almere	96%	54	6,14	0,19
Buitenpost	100%	15	5,99	0,42
Ede	100%	35	6,19	0,19
Emmeloord	100%	15	6,58	-0,06
Heerenveen	100%	21	6,28	0,33
Leeuwarden	100%	24	6,15	0,45
Lelystad	91%	34	6,04	0,26
Maartensdijk	96%	54	6,20	0,13
Nijkerk	95%	20	6,22	0,24
Sneek	94%	33	6,12	0,64
Velp	96%	28	6,36	0,28



De onderstaande tabel komt van DUO en wijkt hier en daar af van de eigen cijfers. De Onderwijsinspectie is hiervan op de hoogte. DUO-cijfers worden aangepast.

	2020	2021	2022
Gediplomeerd	1.253	1.167	1.057
Afgewezen	4	11	24
Slaagpercentage vmbo-b	100%	100%	98,7%
Slaagpercentage vmbo-k	100%	99%	98,0%
Slaagpercentage vmbo-gt	99%	98%	96,7%

De eindexamens zijn zowel landelijk als Aeres-breed minder goed gemaakt ten opzichte van het schooljaar 2020-2021. De slaagpercentages komen op alle leerwegen lager uit.

Voor geheel Aeres VMBO geldt:

- Afdeling vmbo-basis behoort tot het 26e percentiel, 26% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk, 74% scoort hoger.
- Afdeling vmbo-kader behoort tot het 21e percentiel, 38% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk, 79% scoort hoger
- Afdeling vmbo-gt behoort tot 51e percentiel, 65% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk, 49% scoort hoger.

Vanwege de covid-19-crisis is het centraal examen op last van het kabinet komen te vervallen in 2020. Daarom zijn er voor dat jaar geen data beschikbaar over de indicator verschil se-ce en het gemiddelde cijfer voor het centraal examen 2019-2020.

	2020	2021	2022
Gemiddeld ce vmbo-b	n.v.t	6,71	6,6
Gemiddeld ce vmbo-k	n.v.t	6,18	6,1
Gemiddeld ce vmbo-gt	n.v.t	6,25	6,2
Vershil se-ce vmbo-b	n.v.t	-0,3	-0,3
Vershil se-ce vmbo-k	n.v.t	0,1	0,1
Vershil se-ce vmbo-gt	n.v.t	0,2	0,3

Het verschil se-ce blijft voor alle afdelingen binnen de inspectienorm van 0,5.

#### Tabel 4 Beroepsgerichte keuzevakken

In het vernieuwde vmbo kunnen leerlingen keuzevakken kiezen. Het aanbod verschilt per locatie.

Dit zijn de keuzevakken die de verschillende locaties aanbieden in het schooljaar 2021-2022.

	Almere	Buitenpost	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Sneek	Velp
<b>Keuzevakken groen</b>											
Het groene machinepark	-	X	X	X	X	X	-	X	X	X	-
Het houden van dieren	X	X	X	X	X	X	X	X	-	X	X
Voeding: hoe maak je het?	X	X	X	X	X	X	-	X	X	X	X
Tuinontwerpen -aanleg	X	X	X	X	X	X	-	X	-	X	X
Werk in tuin en landschap	X	X	-	X	X	X	X	X	X	X	X
Groene zorg	X	X	X	-	X	X	-	X	X	X	-
Natuurlijk groen	-	X	-	-	X	X	-	-	X	X	-
Bloemwerk	X	X	X	-	X	X	X	X	X	X	X
Groene vormgeving en styling	X	X	X	X	X	X	-	X	X	X	X

	Almere	Buitenpost	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Sneek	Velp
Milieu, hergebruik en duurzaamheid	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Duurzame melkveehouderij bedrijven en biodiversiteit vergroten	-	X	-	-	X	-	-	-	-	-	-
Groene productie	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-
Visstandbeheer en sportvissen	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-
Gezonde dieren	X	X	X	X	X	X	X	X	-	X	X
Groei voorbereiden	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Groei en oogst	X	X	-	X	X	X	-	-	-	X	-
Terrein afwerking	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-
Vergroening stedelijke omgeving	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-
Water	X	X	-	-	X	X	-	-	-	X	-
Werken aan natuur en milieu	X	X	X	-	X	-	-	-	-	-	-
<b>Keuzevakken D&amp;P (groen georiënteerd)</b>											
Voeding en beweging	X	X	X	X	X	X	-	X	-	X	-
<b>Overige keuzevakken</b>											
Ondernemen	-	X	X	X	X	-	X	X	-	-	-
Autoschade en spuiten	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Motorsystemen	-	X	X	-	X	-	-	-	-	-	-
Booglasprocessen	-	X	-	-	X	-	-	-	-	-	-
Fietstechniek	-	X	X	-	X	-	-	-	-	-	-
Internationale handel	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Applicatieontwikkeling	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-
Robotica	X	X	X	-	X	-	-	X	-	-	-
Drone-techniek	-	X	-	X	X	-	-	-	-	-	-
Slimme technologie	-	X	-	-	X	-	-	-	-	-	-
Verbrandingsmotoren	-	X	-	-	X	X	-	X	-	X	-
Vormgeven en typografie	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	X
Presentatie en styling	-	X	X	-	X	X	-	X	X	X	-
Informatie, creatie en presentatie	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-
Groene vormgeving en verkoop	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-
Administratie	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X
Tekenen, schilderen en illustreren	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X
Mode en design	X	X	-	-	X	X	-	-	-	X	-
Wonen en design	X	-	X	-	-	-	-	X	-	-	X
Innovatie en prototyping	X	X	-	-	X	-	-	-	-	-	-
Hout- en meubelverbindingen	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Meubelmaken	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Tegelzetten	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Bouwkundig onderhoud, renovatie en transformatie	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Onderhoud en schilderwerk	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-

	Almere	Buitenpost	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Sneek	Velp
Installeren en monteren	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bakkerij	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Brood- en banketspecialisatie	-	X	X	-	X	-	-	-	X	-	-
Patisserie	-	X	X	-	X	-	X	X	X	-	-
Gastheerschap	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Een product maken en verbeteren	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Keukenspecialisatie	-	X	-	-	X	-	-	-	-	-	-
De keuken	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-
Tussenproductie en verkoop	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-
Praktisch booglassen	-	X	-	X	X	X	-	-	X	X	-
Gemotoriseerde tweewieler	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-
Mobiele werktuigen	-	X	-	-	X	X	-	-	-	-	X
De bijzondere keuken	-	X	-	-	X	-	-	X	-	-	-
Fotografie	X	X	X	-	X	-	-	X	-	-	-
Traiteur	-	X	-	-	X	X	-	-	-	X	-
Kennismaking met uiterlijke verzorging	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Actief in de natuur	X	X	X	-	X	-	-	X	X	-	-
Podium	-	-	-	X	-	-	X	-	-	-	-
Acteren en zingen	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-
Evenementen	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-
Dans-, acteer- en zangactiviteiten	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Voorkomen van ongevallen en EHBO	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mens en activiteit	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-
Welzijn kind en jongere	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-
Ondersteuning bij sport- en bewegingsactiviteiten	-	X	X	-	X	-	X	X	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>27</b>	<b>37</b>	<b>20</b>	<b>14</b>	<b>36</b>	<b>19</b>	<b>13</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>13</b>

# Bijlage 7 Overzicht en kengetallen Aeres MBO

Let op! In Dronten start in 2022 de techniekopleiding Technisch specialist voertuigen en mobiele werktuigen, niveau 4. Daarvoor voegt Aeres MBO een nieuwe locatie toe, waar dat relevant is. Reden is dat Dronten Warmonderhof een samenwerkingsverband is met Stichting Warmonderhof. Dronten Techniek is volledig een opleiding van Aeres. In Leeuwarden speelt dezelfde situatie tussen Leeuwarden en Leeuwarden LS.

**Tabel 1 Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringslocaties**

De onderstaande gegevens onderbouwen met name de tekst in § 3.19.3. De tabel geeft een overzicht van de opleidingen.

Niveau 1	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Assistent horeca, voeding of voedingsindustrie	Buitenpost, Ede, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Assistent plant of (groene) leefomgeving	Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek, Velp
Assistent logistiek	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Assistent Verkoop/retail	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek

Niveau 2	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Basis technicus voertuigen en mobiele werktuigen	Dronten
Medewerker agrarisch loonwerk	Buitenpost, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Medewerker agrohandel en logistiek	Ede, Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Medewerker bloemist	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek, Velp
Medewerker diervverzorging	Almere, Barneveld, Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Medewerker groen, grond en infra	Barneveld
Medewerker hovenier	Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek, Velp
Medewerker natuur, water en recreatie	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek
Medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (teelt)	Dronten Warmonderhof
Medewerker akkerbouw en teelt	Buitenpost, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek, Velp
Medewerker pluimveehouderij	Barneveld
Medewerker varkenshouderij	Barneveld
Medewerker veehouderij	Barneveld, Buitenpost, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Medewerker voeding en technologie - Voedingsoperator	Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Retailmedewerker	Almere, Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek

Niveau 3	
Opleiding	Uitvoeringslocatie
Allround technicus voertuigen en mobiele werktuigen	Dronten
Hoefsmid	Barneveld
Proefdiervorzorger	Barneveld
Vakbekwaam medewerker De Groene Stad	Almere
Vakbekwaam hovenier	Almere, Emmeloord, Leeuwarden, Nijkerk, Velp
Vakbekwaam medewerker agrarisch loonwerk	Emmeloord, Leeuwarden
Vakbekwaam medewerker plant en business	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker agrohandel en logistiek	Ede
Vakbekwaam medewerker bloem, groen en styling	Leeuwarden
Vakbekwaam stylist	Velp
Vakbekwaam bloemist	Velp
Vakbekwaam medewerker groen, grond en infra	Barneveld
Natuurwerker	Almere
Vakbekwaam medewerker natuur, water en recreatie	Almere, Nijkerk, Leeuwarden

Niveau 3	
Opleiding	Uitvoeringslocatie
Vakbekwaam medewerker paardensport en -houderij	Almere, Barneveld, Emmeloord, Leeuwarden
Instructeur paardensport en -houderij - niveau 3	Barneveld
Vakbekwaam medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (teelt)	Dronten Warmonderhof
Vakbekwaam medewerker plant en business	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker teelt	Leeuwarden
Vakbekwaam medewerker akkerbouw en teelt	Velp
Vakbekwaam medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (veehouderij)	Dronten Warmonderhof
Vakbekwaam medewerker melkveehouderij	Barneveld, Emmeloord
Vakbekwaam medewerker pluimveehouderij	Barneveld
Vakbekwaam medewerker varkenshouderij	Barneveld
Vakbekwaam medewerker veehouderij	Barneveld, Leeuwarden
Vakbekwaam medewerker Melkvee & Business	Barneveld, Emmeloord
Vakbekwaam medewerker Food & Production niveau 3	Ede
Vakbekwaam medewerker voeding en technologie - Operator B	Leeuwarden-LS
Vakbekwaam medewerker dierverzorging	Almere, Barneveld
Zelfstandig medewerker dierverzorging	Leeuwarden

Niveau 4	
Opleiding	Uitvoeringslocatie
Adviseur duurzame leefomgeving niveau 4	Ede
Adviseur leefomgeving	Almere, Leeuwarden, Ede
Allround coördinator instructeur buitensport	Nijkerk
Bedrijfsleider Dierversorgung	Almere, Barneveld, Leeuwarden
Sprintopleiding Bedrijfsleider Dierversorgung	Barneveld
Bedrijfsleider paardensport en -houderij	Almere, Barneveld, Emmeloord, Leeuwarden
Ondernemer bloemist	Velp
Paraveterinair dierenartsassistent	Barneveld, Leeuwarden
Instructeur paardensport en -houderij	Barneveld
Toegepaste Biologie	Almere, Ede
Onderzoeker leefomgeving	Leeuwarden-LS
Ondernemer groen, grond en infra	Barneveld
Aarde en klimaat	Almere
Boombeheer in stedelijk gebied	Almere
Opzichter/uitvoerder De Groene Stad	Almere
Opzichter/uitvoerder tuin, landschap en recreatie	Emmeloord, Nijkerk, Velp
Opzichter/uitvoerder groene ruimte	Leeuwarden
Technisch specialist voertuigen en mobiele werktuigen	Dronten
Ondernemer agrarisch loonwerk	Emmeloord
Vakexpert agrarisch loonwerk	Leeuwarden
Vakexpert agrohandel en logistiek	Ede
Vakexpert plant en business	Emmeloord
Bedrijfsleider biologisch-dynamisch bedrijf	Dronten - Warmonderhof
Vakexpert bloem, groen en styling	Leeuwarden
Specialist bloem	Velp
Specialist stylist	Velp
Vakexpert teelt en groene technologie	Leeuwarden, Velp
Vakexpert veehouderij	Barneveld, Leeuwarden
Vakexpert Melkvee & Business	Barneveld, Emmeloord
Melkveehouder	Emmeloord
Vakexpert Melkvee & Business	Barneveld
Melkveehouder	Barneveld
Pluimveehouder	Barneveld
Varkenshouder	Barneveld
Vakexpert food & quality niveau 4	Ede



Niveau 4	
Opleiding	Uitvoeringslocatie
Vakexpert voeding en kwaliteit	Leeuwarden-LS
Vakexpert Food & Process niveau 4	Ede
Vakexpert Food & Business niveau 4	Ede
Vakexpert voeding en technologie - Operator C	Leeuwarden-LS
Vakexpert Food & Future niveau 4	Ede
Vakexpert voeding en voorlichting	Ede, Leeuwarden-LS
Food & Lifestyle niveau 4	Ede

**Tabel 2 Keuzedelen**

In de herziene kwalificatiestructuur mbo krijgen studenten keuzedelen aangeboden. Dit zijn de keuzedelen per locatie (zie ook § 3.19.4).

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Buitenpost	Dronten	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Leeuwarden LS	Nijkerk	Sneek	Velp	Totaal
K0003	Arbo, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 2	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	1
K0022	Digitale vaardigheden basis	-	X	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	2
K0023	Digitale vaardigheden gevorderd	X	-	-	-	X	-	-	X	-	-	-	-	3
K0028	Duurzaamheid in het beroep A	-	-	X	-	-	-	X	X	-	-	X	X	5
K0029	Duurzaamheid in het beroep B	-	X	X	-	X	-	X	X	-	-	X	X	7
K0030	Duurzaamheid in het beroep C	X	X	-	-	X	-	-	X	X	-	-	X	6
K0031	Duurzaamheid in het beroep D	X	X	-	-	X	-	-	X	X	-	-	X	6
K0054	Interieur vormgeving	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	11
K0055	Internationaal I: bewustzijn (interculturele diversiteit)	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	2
K0059	Klantcontact en verkoop	X	X	X	-	-	-	X	X	-	-	X	-	6
K0060	Landbouwhuisdieren	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
K0061	Leidinggeven	-	-	-	-	X	-	-	-	X	-	-	X	3
K0071	Nederlands 3F (versie 2)	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	1
K0072	Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 3 en 4)	-	X	-	X	X	X	-	X	X	-	-	-	6
K0080	Oriëntatie op ondernemerschap	-	X	-	-	-	-	-	X	-	X	-	-	3
K0084	Paardenkliniek	-	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	2
K0087	Praktijkopleider	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	1
K0097	Solliciteren	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
K0125	Vorbereiding hbo	X	X	-	-	-	X	-	X	X	X	-	X	4
K0132	Voortplanting en fokkerij	-	X	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	2
K0161	Keuringsklaar maken en voorbrengen	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
K0165	Ondernemerschap mbo	X	X	-	-	X	X	-	-	-	X	-	-	5
K0202	Internationaal II: werken in het buitenland	X	X	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	3
K0205	Vorbereiding HBO wiskunde voor de techniek	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	1
K0210	Internationaal I: overbruggen (interculturele) diversiteit	X	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	X	3
K0211	Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1 en 2)	-	X	X	X	X	X	X	X	-	-	X	X	9
K0224	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 2	-	X	X	X	-	X	X	X	-	-	X	-	7
K0225	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 3	X	X	-	X	-	X	-	-	X	-	-	X	6
K0226	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 4	X	X	-	X	-	X	-	-	X	-	-	X	6

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Buitenpost	Dronten	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Leeuwarden LS	Nijkerk	Sneek	Velp	Totaal
Ko255	Agrarisch loonwerk	-	X	X	-	-	-	X	X	-	-	X	-	5
Ko256	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 2	X	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	X	3
Ko257	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 3	X	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	X	3
Ko262	Arbo, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 3	-	X	-	-	X	-	-	-	X	-	-	X	4
Ko263	Arbo, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 4	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	X	2
Ko264	Klauwverzorging	-	X	X	X	-	X	X	X	-	-	-	X	7
Ko272	Automatisch melken	-	X	-	-	-	X	-	X	-	-	-	-	3
Ko274	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor niv. 3	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Ko275	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor niv. 2	X	X	X	-	-	-	X	-	-	-	-	-	4
Ko276	Zorg geschikt voor niveau 3	-	X	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Ko277	Zorg geschikt voor niveau 4	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko281	Cultuurtechniek	-	-	X	-	-	X	X	X	-	-	-	-	4
Ko282	Bedrijfsindividualiteit biologisch dynamische landbouw	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko283	Fooddesign	X	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	2
Ko284	Precisielandbouw	-	-	-	X	-	-	-	X	-	-	-	-	2
Ko295	Watermanagement	X	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	2
Ko310	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 4	X	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	X	3
Ko311	De Levende Tuin	X	-	X	-	-	X	X	X	-	X	X	X	8
Ko312	Organiseren evenement of educatie	-	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	2
Ko313	Werken op de internationale arbeidsmarkt	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	1
Ko316	Melken	-	X	X	-	-	X	X	X	-	-	X	-	6
Ko317	Melkwinning	-	X	-	X	-	X	-	-	-	-	-	-	3
Ko318	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 2	-	-	X	X	-	X	X	X	-	-	X	X	7
Ko319	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 3	-	-	-	X	-	X	-	X	-	-	-	X	4
Ko320	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 4	-	-	-	X	-	X	-	X	-	-	-	X	4
Ko321	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 2	-	X	X	-	-	-	X	X	-	-	X	-	5
Ko322	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 3	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko323	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 4	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko333	Productietechniek, geschikt voor niveau 2	-	-	X	-	X	-	X	-	-	-	-	-	3
Ko334	Productietechniek, geschikt voor niveau 3	-	-	-	-	X	-	-	-	X	-	-	-	2
Ko335	Productietechniek, geschikt voor niveau 4	-	-	-	-	X	-	-	-	X	-	-	-	2
Ko341	Biologisch dynamische landbouw	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko342	Trends en bloemwerk	-	-	X	-	-	-	X	X	-	-	X	-	4
Ko343	Trends, conceptueel bloemwerk en marktinnovaties	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	X	2
Ko353	Specialisatie technische werken in het groen	X	-	-	-	-	-	-	X	-	X	-	X	4
Ko386	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor niv. 4	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Ko387	Toerisme en recreatie in de regio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-
Ko435	Experimenteren met materialen en technieken	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	X	2

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Buitenpost	Dronten	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Leeuwarden LS	Nijkerk	Sneek	Velp	Totaal
Ko440	Verrijking leervaardigheden	X	-	X	-	-	-	X	X	-	-	X	-	5
Ko469	Houder van herpeten	X	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	3
Ko470	Houder van honden en katten	X	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	3
Ko471	Houder van overige zoogdieren	X	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	3
Ko472	Houder van vissen	X	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Ko473	Houder van vogels	X	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	3
Ko475	Opzetten en starten stadslandbouwbedrijf/project	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko508	Fries in de beroepscontext A1	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko509	Fries in de beroepscontext A2	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko510	Fries in de beroepscontext B1	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko512	Lean en creatief	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	1
Ko513	Verpakken van levensmiddelen	-	-	-	-	X	-	-	-	X	-	-	-	2
Ko517	Verdieping blijvend fit, veilig en gezond werken G e ( g e s (geschikt voor niveau 3 en 4)	-	X	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	2
Ko604	Lesgeven paardensport op instructeursniveau	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko605	Paardensport op instructeursniveau	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko606	Uitvoeren proefdierbehandelingen	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko612	Coaching bij voeding en beweging in de wellness	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko614	Topsportvaardigheden	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko615	Urban Sports	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	1
Ko758	T-rijbewijs	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko802	Engels A2/B1	X	X	-	X	X	X	-	X	X	X	-	-	8
Ko803	Engels B1/B2	-	-	-	-	-	-	-	X	X	X	-	-	3
Ko858	Brede en verbetermethoden en technieken	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko871	Onderhoud van sportvelden en golfbanen	-	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	2
Ko874	Paardengezondheid	-	X	X	-	-	-	X	-	-	-	-	-	3
Ko875	Paardenkennis	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko877	Persoonlijk profileren	X	-	-	-	X	-	-	-	X	-	-	-	3
Ko890	Biologische bedrijfsvoering	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko9000	Faunabeheer	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	1
Ko927	Praktijkonderzoek	X	-	-	-	X	-	-	-	-	-	-	-	2
Ko931	Terreinbeheer door schaapsherders	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko932	Toekomstbestendig waterbeheer	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
Ko959	Duits A1/A2 in het beroepsonderwijs	-	-	-	X	-	X	-	-	-	-	-	-	2
Ko960	Duits A2/B1 in het beroepsonderwijs	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	-	X	2
Ko984	Engels A1/A2 in het beroepsonderwijs	X	-	-	X	-	X	-	-	-	-	-	-	2
Ko991	Installatie, service en onderhouden aan melkwinning- installaties	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko995	Outdoor instructeur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	1
K1048	Verdieping vachtverzorging	-	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	2
K1056	Groomen in de paardensport	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Buitenpost	Dronten	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Leeuwarden LS	Nijkerk	Sneek	Velp	Totaal
K1060	Introductie op natural horsemanship	-	X	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	2
K1074	Bedrijfseconomie geschikt voor niveau 3	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
K1076	Inleiding documentaire fotografie	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
K1083	Praktisch vakmanschap voor bloem, groen & styling	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	X	1
K1123	Kynologisch instructeur	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
K1130	Rekenen 3F (versie 2)	-	-	-	-	-	-	-	X	X	-	-	-	2
K1132	Sportinstructie en activiteiten voor kinderen 4-12 jaar	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
K1181	Verdieping diervoeders	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
K1242	Verzorgen grazers in natuurterreinen	-	-	-	-	-	-	-	X	-	-	-	-	1
K1251	Honden trimmen en trimsalon runnen	-	X	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1

**Tabel 3 Aantal studenten Aeres MBO 2020 tot en met 2022**

Deze tabel onderbouwt de cijfers in § 2.1, § 3.4 en § 3.19.2.

Aantal studenten bol + bbl	Totaal 1-10-2020	Totaal 1-10-2021	Totaal 1-10-2022
Almere	338	354	333
Barneveld	2.028	1.951	1.827
Buitenpost	40	49	63
Dronten	-	-	16
Dronten Warmonderhof	288	287	285
Ede	139	141	153
Emmeloord	353	326	296
Heerenveen	63	64	64
Leeuwarden	1.014	1.000	960
Leeuwarden LS	190	164	129
Nijkerk	48	62	61
Sneek	60	59	51
Velp	230	232	218
<b>Totaal bol + bbl</b>	<b>4.791</b>	<b>4.689</b>	<b>4.456</b>
Totaal bol	3.971	3.809	3.585
Totaal bbl	820	883	871
<b>Instroom</b>			
Totaal nieuwe instroom bol	-	-	1.488
Totaal nieuwe instroom bbl	-	-	388
<b>Totaal nieuwe instroom</b>	<b>1.795</b>	<b>1.619</b>	<b>1.876</b>
<b>Overige gegevens</b>			
Niet-Nederlandse studenten	23	25	34
Aantal gediplomeerd niv. 3 (bol + bbl)	450	449	425
Aantal gediplomeerd niv. 4 (bol + bbl)	690	743	667

**Tabel 4 Kengetallen Aeres MBO 2022 per locatie**

De onderstaande gegevens onderbouwen de tekst in § 2.1, § 3.4 en § 3.19.2 en de informatie op de websites van de locaties. Dronten Techniek is een nieuwe opleiding in 2022.

	Niveau	Almere	Barneveld	Buitenpost	Dronten Techniek	Dronten Warmonderhof	Ede	Emmeloord	Heerenveen	Leeuwarden	Leeuwarden LS	Nijkerk	Sneek	Velp	Totaal
Inschrijvingen bol	1	0	0	2	0	0	0	1	6	8	0		2	3	
	2	28	141	43	0	2	0	32	34	84	0	9	22	7	
	3	52	379	0	4	18	1	67	0	196	3	3	0	43	
	4	217	1.113	0	12	79	113	133	0	608	65	13	0	42	
	<b>Totaal bol</b>	<b>297</b>	<b>1.633</b>	<b>45</b>	<b>16</b>	<b>99</b>	<b>114</b>	<b>233</b>	<b>40</b>	<b>896</b>	<b>68</b>	<b>25</b>	<b>24</b>	<b>95</b>	<b>3.585</b>
Inschrijvingen bbl	1	0	0	3	0	0	0	1	3	1	5	0	3	1	
	2	18	48	15	0	50	10	24	21	22	10	11	24	28	
	3	0	135	0	0	136	15	35	0	41	24	25	0	37	
	4	18	11	0	0	0	14	3	0	0	22	0	0	57	
	<b>Totaal bbl</b>	<b>36</b>	<b>194</b>	<b>18</b>	<b>0</b>	<b>186</b>	<b>39</b>	<b>63</b>	<b>24</b>	<b>64</b>	<b>61</b>	<b>36</b>	<b>27</b>	<b>123</b>	<b>871</b>
<b>Totaal bol + totaal bbl</b>	<b>333</b>	<b>1.827</b>	<b>63</b>	<b>16</b>	<b>285</b>	<b>153</b>	<b>296</b>	<b>64</b>	<b>960</b>	<b>129</b>	<b>61</b>	<b>51</b>	<b>218</b>	<b>4.456</b>	
Gediplomeerde uitstroom bol	1	0	0	0	0	0	0	0	6	9	0	0	4	1	
	2	4	106	11	0	2	0	20	12	31	0	1	16	9	
	3	20	113	0	0	9	0	25	0	85	9	1	0	14	
	4	51	296	0	0	15	23	60	0	126	23	0	0	12	
	<b>Totaal bol</b>	<b>75</b>	<b>515</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>105</b>	<b>18</b>	<b>251</b>	<b>32</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>36</b>	<b>1.114</b>
Gediplomeerde uitstroom bbl	1	0	0	0	0	0	0	0	6	9	0	0	0	0	
	2	5	22	1	0	23	0	10	9	18	2	3	3	9	
	3	3	42	0	0	41	19	9	0	9	5	9	0	12	
	4	0	6	0	0	0	8	1	0	0	8	0	0	8	
	<b>Totaal bbl</b>	<b>8</b>	<b>70</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>64</b>	<b>27</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>36</b>	<b>15</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>300</b>
<b>Totaal gediplomeerde uitstroom bol + bbl</b>	<b>83</b>	<b>585</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>90</b>	<b>50</b>	<b>125</b>	<b>33</b>	<b>287</b>	<b>47</b>	<b>14</b>	<b>23</b>	<b>65</b>	<b>1.414</b>	

**Tabel 5 Driejaarsresultaat Aeres MBO (incl. het voormalige Nordwin College) schooljaren 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021 (Driejaarsresultaat 2018-2021)**

De Onderwijsinspectie heeft een nieuwe indicator: het startersresultaat. Dat is het aandeel nieuwe starters dat in een instelling blijft of uitstroomt met een diploma van deze instelling. Het is in wezen het omgekeerde van eerstejaarsuitval. Het gaat telkens om het gemiddelde over drie jaren.

Bc-code	Bc-naam	Niveau	Jaarresultaat	Diplomaresultaat	Startersresultaat
069	Hoefsmederij	3	53,2%	48,8%	82,2%
256	Paardensport en -houderij	3	62,5%	67,5%	90,5%
256	Paardensport en -houderij	4	69,4%	68,0%	79,9%
330	Advies en onderzoek leefomgeving	4	61,3%	61,7%	80,4%
390	Voeding	2	84,5%	83,8%	89,7%
	Voeding	3	72,9%	71,1%	87,5%



Bc-code	Bc-naam	Niveau	Jaarresultaat	Diplomaresultaat	Startersresultaat
	Voeding	4	72,4%	74,1%	81,0%
391	Agroproductie, handel en technologie	2	71,1%	64,6%	79,5%
		3	75,9%	76,2%	80,4%
		4	86,8%	89,1%	92,6%
392	Diervverzorging	2	75,2%	65,8%	80,6%
		3	77,0%	75,3%	86,2%
		4	80,1%	81,7%	90,0%
393	Bloem, groen en styling	2	74,3%	71%	71,4%
		3	77,6%	77,8%	81,4%
		4	68,6%	71,4%	76,5%
394	Groene ruimte	2	74,7%	67,8%	81,1%
		3	70,9%	73,4%	83,3%
		4	78,6%	82,7%	85,1%
<b>Normering driejaarsresultaat per 1-8-2022</b>					
			Jaarresultaat	Diplomaresultaat	Startersresultaat
	Niveau	2	67%	61%	79%
	Niveaus	3 + 4	68%	70%	82%

Bron: Opbrengsten aanlevering mbo via Internetschooldossier – Onderwijsinspectie.

#### Tabel 6a t/m 6c Omzwaaiers en uitvallers

Omzwaaiers 2021-2022 en uitvallers in cohort 2020, 2021 en 2022, na 1 oktober.

Deze tabel onderbouwt de tekst in § 3.19.7, Voortijdig schoolverlaters.

#### Omzwaaiers periode 1-10-2021 tot 01-02-2022

Omzwaaiers van bol- naar bbl-opleiding	
Locatie	Aantal
Almere	0
Barneveld	2
Buitenpost	1
Dronten Warmonderhof	0
Ede	0
Emmeloord	0
Heerenveen	1
Leeuwarden	2
Leeuwarden LS	0
Nijkerk	0
Sneek	0
Velp	0
<b>Totaal</b>	<b>6</b>

Omzwaaiers van bbl- naar bol-opleiding	
Locatie	Aantal
Almere	0
Barneveld	2
Buitenpost	1
Dronten Warmonderhof	0
Ede	0
Emmeloord	4
Heerenveen	3
Leeuwarden	1
Leeuwarden LS	0
Nijkerk	0
Sneek	0
Velp	3
<b>Totaal</b>	<b>14</b>

Mbo-uitstroom (uitval) in periode 01-10 t/m 30-11	2020	2021	2022
Verkeerde keuze, andere opleiding gekozen of vergelijkbaar	53	22	12
Belangstelling andere opleiding	-	-	3
Andere keuze, geen opleiding zitten blijven/gezakt	1	1	-
Havo gekozen	1	-	-

Mbo-uitstroom (uitval) in periode 01-10 t/m 30-11	2020	2021	2022
Hbo gekozen	2	-	-
Beroepsopleidende leerweg gekozen	2	-	-
Fysieke beperkingen of gezondheidsredenen, lichamelijk te zwaar	8	6	5
Covid-19	2	-	-
Psychosociale beperkingen (gedrag) of persoonlijke problemen (o.a. thuissituatie)	19	-	3
Zwangerschap	-	2	2
Gaat werken/vindt werken leuker dan naar school gaan	44	13	10
Opleiding afgebroken, niet te combineren met werk	-	-	2
Geen bpv-plaats, stage of werkplek kunnen vinden of ontslag van/door ov-bpv	1	1	-
Gediplomeerd (en Aeres PrO, VMBO en MBO verlaten)	20	3	60
Gebrek aan motivatie	5	-	1
Geen aansluiting theorie-praktijk	-	1	-
Onvoldoende capaciteit of onvoldoende beheersing Nederlandse taal	-	2	-
Mist discipline of ziet nut diploma, naar school gaan niet in	4	1	-
Onvoldoende resultaat bpv	-	-	2
Te veel studievertraging	-	-	1
Voldoet niet aan loopbaanverwachtingen		1	4
Reistijd/bereikbaarheid	1	-	-
Geen werk	1	-	-
Niveau/tempo opleiding werkelijk te hoog	-	2	-
Ontheffing leerplicht	-	1	1
Van school verwijderd	-	-	-
Reden onbekend	2	3	1
Financiële redenen	1	1	-
Zorgtaken	0	-	-
Privéomstandigheden	1	1	2
Overlijden	-	1	-
<b>Totaal</b>	<b>168</b>	<b>62</b>	<b>109</b>

Het verschil tussen 2021 en 2022 komt voornamelijk door uitstroom groot aantal gediplomeerden.

### Tabel 7a t/m 7c Doorstroomcijfers

De onderstaande drie subtabellen horen bij de KA Aeres MBO en geven daarom alleen inzicht in de doorstroomcijfers van Aeres MBO zonder de Friese locaties. Waar relevant geven de tabellen ook de landelijke cijfers voor de groene beroepscolleges (vsg's) weer. Deze informatie onderbouwt de resultaten in § 3.24.2.

**Tabel 7A Aandeel doorstroom schooljaren 2017-2018, 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021**

Deze tabel geeft de doorstroom voor alle bc-codes op instellingsniveau weer voor de schooljaren 2016-2017 (cijfers uit de nulmeting), 2017-2018, 2018-2019, 2019-2020 en 2020-2021 (de meest recente definitieve cijfers van DUO).

bc-code	niveau	Aandeel doorstroom 2017-2018		Aandeel doorstroom 2018-2019		Aandeel doorstroom 2019-2020		Aandeel doorstroom 2020-2021		Toelichting
		Aeres MBO	Landelijk VSG	Aeres MBO	Landelijk VSG	Aeres MBO	Landelijk VSG	Aeres MBO	Landelijk VSG	
Advies en onderzoek leefomgeving	4	47%	55%	59%	60%	51%	54%	69%	62%	
Agroproductie, handel en technologie	2	27%	43%	35%	40%	37%	42%	28%	43%	
	3	15%	17%	9%	20%	12%	20%	16%	16%	
	4	34%	43%	35%	47%	39%	43%	47%	42%	
Bloem, groen en styling	2	75%	52%	46%	48%	0%	55%	-	53%	
	3	48%	22%	28%	25%	40%	35%	-	23%	
	4	42%	47%	0%	25%	0%	24%	-	26%	
Dierverzorging	2	60%	53%	54%	49%	54%	51%	61%	50%	
	3	33%	31%	37%	38%	48%	33%	43%	33%	
	4	28%	21%	18%	19%	28%	26%	24%	24%	
Groene ruimte	2	51%	36%	41%	37%	40%	34%	38%	30%	
	3	10%	12%	15%	12%	19%	23%	11%	10%	
	4	52%	37%	20%	29%	0%	26%	-	23%	
Hoefsmederij	3	0%	0%	0%	0%	0%	0%	-	-	
Paardensport en -houderij	3	0%	25%	19%	12%	18%	15%	14%	15%	
	4	27%	25%	27%	23%	16%	27%	24%	24%	
Voeding	2	3%	9%	0%	23%	0%	19%	-	20%	
	3	0%	24%	8%	13%	0%	20%	-	18%	
	4	57%	43%	55%	50%	41%	36%	44%	45%	

**Tabel 7B Eerstejaarssucces 2016-2019**

In aanvulling op tabel 7A geeft tabel 7B het eerstejaarssucces hbo weer, waarbij de waarden van de nulmeting zijn aangevuld met de meest recente definitieve cijfers van DUO.

bc-code	Niveau	Eerstejaarssucces 2016		Eerstejaarssucces 2017		Eerstejaarssucces 2018		Eerstejaarssucces 2019	
		Aeres MBO	Landelijk AOC	Aeres MBO	Landelijk AOC	Aeres MBO	Landelijk AOC	Aeres MBO	Landelijk AOC
Advies en onderzoek leefomgeving	4	-	81%	75%	82%	87%	92%	84%	87%
Agroproductie, handel en technologie	4	76%	73%	80%	79%	89%	84%	70%	81%
Bloem, groen en styling	4	73%	84%			0%	95%	-	96%
Dierverzorging	4	79%	77%	73%	75%	92%	83%	79%	78%
Groene ruimte	4	73%	81%	88%	80%	0%	82%	-	82%
Paardensport en -houderij	4	-	-	-	-	93%	95%	85%	88%
Voeding	4	70%	84%	85%	81%	0%	95%	96%	93%

**Tabel 7C Aantal gediplomeerden 2016-2021**

Voor het verschaffen van contextinformatie geeft deze tabel het aantal gediplomeerden per bc-code.

bc-code	niveau	Aandeel gediplomeerden 2016-2017		Aandeel gediplomeerden 2017-2018		Aandeel gediplomeerden 2018-2019		Aandeel gediplomeerden 2019-2020		Aandeel gediplomeerden 2020-2021	
		Aeres MBO	Landelijk VSG	Aeres MBO	Landelijk VSG	Aeres MBO	Landelijk VSG	Aeres MBO	Landelijk VSG	Aeres MBO	Landelijk VSG
Advies en onderzoek leefomgeving	4	0	105	17	112	39	124	96	205	52	118
Agroproductie, handel en technologie	2	93	460	56	488	65	529	69	490	109	435
	3	137	670	150	744	117	651	146	490	184	533
	4	103	945	105	670	75	695	109	732	129	663
Bloem, groen en styling	2	10	191	8	178	11	155	6	119	7	87
	3	16	292	21	282	25	241	24	160	15	139
	4	31	495	12	372	10	169	21	123	14	98
Dierverzorging	2	144	888	97	619	80	578	85	635	97	486
	3	143	707	151	769	115	646	84	566	117	568
	4	364	1.437	244	1.146	223	1.008	299	1.676	336	1.149
Groene ruimte	2	52	522	57	538	51	486	44	545	45	398
	3	31	559	42	620	52	595	50	605	55	505
	4	55	937	33	712	30	497	36	510	40	391
Hoefsmederij	3	6	12	10	20	5	10	11	23	16	25
Paardensport en -houderij	3	7	27	5	20	27	127	36	164	36	112
	4	5	36	11	44	56	198	92	420	105	233
Voeding	2	40	157	61	113	4	71	9	48	7	35
	3	8	231	1	154	24	167	3	138	11	96
	4	15	238	23	203	11	245	18	315	41	200

# Bijlage 8 Overzicht en kengetallen Aeres Hogeschool

Tabel AH 1a t/m c Overzicht opleidingen

In 2022 biedt Aeres Hogeschool met faculteiten in Almere, Dronten en Wageningen de onderstaande opleidingen aan.

Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
Faculteit Aeres Hogeschool Almere	80028	Ad Bedrijfskunde & agribusiness Ad Duurzame bedrijfskunde	Voltijd
	30009	B Toegepaste biologie Toegepaste biologie Biologie, voeding en gezondheid Aquatic Ecosystem Analysis (int.) Plant Breeding (int.)	Voltijd
	30033	B Geo, media & design Geo, media & design Aarde en klimaat	Voltijd
	34859	B Management van de leefomgeving Groene stedelijke ontwikkeling Urban Dynamics (int.) Rural Innovation & Development (int.) Geo, media & design	Voltijd
	34866	B Bedrijfskunde & agribusiness European Food Business (Int.) Food Safety Management (Int.) Duurzame bedrijfskunde	Voltijd
	45290	M Food Systems Innovation	Voltijd

Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
Faculteit Aeres Hogeschool Dronten	80006	Ad Dier- en veehouderij Ad Agrarisch ondernemerschap Dier- en veehouderij Ad Veterinair praktijkmanager	Voltijd
	80012	Ad Tuinbouw en akkerbouw Ad Agrarisch ondernemerschap Tuinbouw en akkerbouw	Voltijd
	80028	Ad Bedrijfskunde & agribusiness Ad Managementbeleid & buitenruimte (DT) Ad Ondernemerschap Bedrijfskunde & agribusiness (DT) Ad Agrotechniek en Management (DT) Ad Bedrijfskunde & agrifood-business Ad Hippische bedrijfskunde	Voltijd + deeltijd
	34866	B Bedrijfskunde & agribusiness Agrotechniek en management Bedrijfskunde & agrifood-business EED International Agribusiness (Int.) Food Chain Management (Int.) Financiële dienstverlening agrarisch Hippische bedrijfskunde Bedrijfskunde & agribusiness (DT) International Food Business (int.) Equine Business Management (Int.) Hippische bedrijfskunde (DT) Pre-Master Agribusiness Development	Voltijd + deeltijd



Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
	34868	B Tuinbouw en akkerbouw EED Plant Production (int.) Tuinbouw en akkerbouw Tuinbouw en akkerbouw (DT) Agrarisch ondernemerschap Tuinbouw en akkerbouw International Horticulture & Management (int.)	Voltijd + deeltijd
	34869	B Dier- en veehouderij Diergezondheid en Management Dier- en veehouderij Dier- en veehouderij (DT) Agrarisch ondernemerschap Dier- en veehouderij Varkens- en pluimveehouderij EED Livestock Production (int.) International Pig management (Int.)	Voltijd + deeltijd
	70147	M Agribusiness Development (int.)	Duaal

Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
Faculteit Aeres Hogeschool Wageningen	80015	Ad Educatie & kennismanagement Groene Sector Bloemsierkunst	Voltijd + deeltijd
	80167 (zie § 4.13)	Ad Educatief Professionaal Beroepsonderwijs Educatief Professionaal Beroepsonderwijs Bushcraft Educatief Professionaal Beroepsonderwijs CT Educatief Professionaal Beroepsonderwijs Groene Sector	Deeltijd
	34899	B Docent en Kennismanager Groene Sector	Voltijd + deeltijd
		Agrotechniek & kennismanagement	
Bloemsierkunst			
Natuur en communicatie			
Paardensector			
Recreatie en gezelschapsdieren			
35423	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de 2e graad in	Voltijd + deeltijd	
	Consumptieve techniek I en II		
	39301	B Docent en kennismanager Dienstverlening en Producten	Deeltijd
	44135	M Leren en Innoveren	Deeltijd

## Tabel AH 2 Studentpopulatie

Het onderstaande overzicht is, tenzij anders vermeld, gebaseerd op de gegevens die beschikbaar zijn via het eigen Studenten Informatie Systeem Osiris. Bekostiging van de studenten met eerste inschrijving wordt bepaald door DUO. Deze tabel hoort bij § 2.1 en § 4.6.1 en onderbouwt de grafiek 4.1 en vult deze aan.

Def. 1	Alle studenten ingeschreven op 01-10 bij de CROHO-opleidingen en die het voornemen hebben om de totale opleiding te volgen.
Def. 2	Iedereen die nieuw start bij een CROHO-opleiding per 1-10 aan een van de faculteiten. Uitzonderingen zijn: overstappers naar andere opleidingsvariant; overstappers van bachelor naar Ad; studenten die binnen een half jaar na uitschrijving weer terugkomen.
Def. 3	Studenten die gecertificeerd zijn voor een van de CROHO-opleidingen. Telling per bekostigingsjaar.
Def. 4	Student die de opleiding verlaat zonder certificering op eigen verzoek (reden 9) of na een negatief advies (reden 4).
Def. 5	In alle tabellen wordt gekeken naar het totale aantal inschrijvingen. Dit betekent dat een student met meer dan één inschrijving bij Aeres Hogeschool bij meer dan één opleiding meegeteld is.
NB	Met ingang van 1 maart 2021 stapte Aeres Hogeschool over van Alluris naar Osiris als studentinformatiesysteem. Dit systeem kent een andere wijze van rapporteren en hanteert andere definities dan hiervoor gehanteerd werden. Dit betekent dat de cijfers van voorgaande jaren in deze tabel afwijken van vergelijkbare cijfers in eerdere jaarverslagen. Er is bewust gekozen om deze afwijkende cijfers over te nemen, om de trend van de afgelopen jaren zichtbaar te maken.

		01-10-2020	01-10-2021	01-10-2022		
Totaalaantal ingeschreven studenten in CROHO-opleidingen per 1-10 (def. 1)	<b>Aeres Hogeschool</b>	<b>3.862</b>	<b>4.001</b>	<b>3.875</b>		
	Almere	669	741	745		
	Dronten	2.469	2.503	2.454		
	Wageningen	724	757	676		
Studenten met een niet-Nederlandse nationaliteit als 1 <sup>e</sup> nationaliteit (incl. Suriname en Antillen) 2022 opgeteld is 157, maar 1 student volgt studieonderdelen op 2 faculteiten.	<b>Aeres Hogeschool</b>	<b>170</b>	<b>161</b>	<b>156</b>		
	Almere	21	31	117		
	Dronten	143	125	33		
	Wageningen	6	5	7		
Studenten met een niet EER-nationaliteit	<b>Aeres Hogeschool</b>	<b>37</b>	<b>45</b>	<b>35</b>		
Opleidingsvorm	<b>Aeres Hogeschool</b>	<b>voltijd</b>	<b>3.314</b>	<b>3.421</b>	<b>3.370</b>	
		<b>deeltijd</b>	<b>533</b>	<b>564</b>	<b>489</b>	
		<b>duaal</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	
	Almere	voltijd	669	741	745	
		deeltijd	-	-	-	
	Dronten	voltijd	2.289	2.340	2.318	
		deeltijd	165	147	120	
		duaal	15	16	16	
	Wageningen	voltijd	356	340	307	
		deeltijd	368	417	369	
	Rendement na 5 jaar in %	Almere	voltijd	41	39	42
			Deeltijd	-	-	-
		Dronten	voltijd	60	62	59
deeltijd			48	27	43	
duaal			-	-	-	
Wageningen		voltijd	55	44	46	
		deeltijd	51	69	68	

**Tabel AH 3 Populatie per opleidingscode**

Deze tabel hoort bij § 4.6.1 en onderbouwt de grafiek 4.2 en vult deze aan.

Titel	Isat-code	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022
Ad Dier- en veehouderij	80006	110	123	133
Ad Tuinbouw en akkerbouw	80012	55	53	65
Ad Educatie & kennismangement groene sector	80015	30	25	22
Ad Bedrijfskunde & agribusiness	80028	154	145	151
Ad Onderwijsondersteuner CT	80052	2	7	3
Ad Onderwijsondersteuner educatie	80064	23	39	21
Ad Educatief Professional Beroepsonderwijs	80167	-	-	19
B Toegepaste biologie	30009	55 <sup>0</sup>	555	54 <sup>0</sup>
B Geo, media & design	30033	60	96	115
B Management van de leefomgeving	34859	1	1	1
B Bedrijfskunde & agribusiness	34866	902	868	801
B Tuinbouw en akkerbouw	34868	292	327	325
B Dier- en veehouderij	34869	1.015	1.047	1.058
B Docent en kennismanager groene sector	34899	472	451	403
B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs CT	35423	79	90	84
B Docent en kennismanager Dienstverlening en Producten	39301	39	45	39
M Leren en Innoveren	44135	82	100	85
M Food Systems Innovation	45290	0	20	9
M Agribusiness Development	70147	16	16	16

**Tabel AH 4 Instroom naar opleidingsvorm**

Deze tabel hoort bij § 4.6.1 en onderbouwt de grafiek 4.3 en vult deze aan.

		01-10-2020	01-10-2021	01-10-2022	
Totaalaantal ingestroomde studenten in CROHO-opleidingen per 1-10 (def. 2)	<b>Aeres Hogeschool</b>	<b>1.069</b>	<b>1.147</b>	<b>981</b>	
	Almere	192	238	182	
	Dronten	629	639	573	
	Wageningen	248	270	226	
Opleidingsvorm	<b>Aeres Hogeschool</b>	<b>895</b>	<b>929</b>	<b>837</b>	
	voltijd	895	929	837	
	deeltijd	159	208	134	
	duaal	15	10	10	
	Almere	voltijd	192	238	182
	deeltijd	-	-	-	
	Dronten	voltijd	588	587	546
	deeltijd	26	42	17	
	duaal	15	10	10	
	Wageningen	voltijd	115	104	109
	deeltijd	133	166	117	

**Tabel AH 5 Vooropleiding instroom per studiejaar verdeeld in opleidingsvorm**

Deze tabel hoort bij § 4.6.1 en onderbouwt grafiek 4.4 en vult deze aan.

\* De groep met vooropleiding Overig is bedoeld voor studenten met een buitenlands diploma, studenten met een eerder behaalde propedeuse en zij met een andersoortig recht tot toelating. Studenten kiezen bij de aanmelding in Studielink zelf de categorie, hierdoor kan een student in een andere categorie terecht komen dan Aeres Hogeschool verwachtte. Getallen zijn aangepast op basis van Osiris-informatie.

		01-10-2020	01-10-2021	01-10-2022
<b>Aeres Hogeschool voltijd</b>	Havo	394	392	355
	Vwo	42	56	53
	Mbo	313	335	287
	Overig*	146	145	142
<b>Aeres Hogeschool deeltijd</b>	Havo	1	4	4
	Vwo	0	2	3
	Mbo	58	75	53
	Overig*	100	114	74
<b>Aeres Hogeschool duaal</b>	Havo	4	2	2
	Vwo	1	1	1
	Mbo	2	1	1
	Overig*	8	10	6
Almere voltijd	Havo	126	139	114
	Vwo	11	17	13
	Mbo	29	34	24
	Overig*	26	26	31
Dronten voltijd	Havo	242	231	209
	Vwo	26	37	36
	Mbo	228	233	214
	Overig*	92	94	87
Dronten deeltijd	Havo	1	3	0
	Vwo	0	1	0
	Mbo	21	30	12
	Overig*	4	18	5
Dronten duaal	Havo	4	2	2
	Vwo	1	1	1
	Mbo	2	1	1
	Overig*	8	10	6
Wageningen voltijd	Havo	26	22	32
	Vwo	5	2	4
	Mbo	56	68	49
	Overig*	28	25	24
Wageningen deeltijd	Havo	0	1	2
	Vwo	0	1	3
	Mbo	37	45	38
	Overig*	96	96	74

### Tabel AH 6 Resultaten: aantal geslaagden

Deze tabel hoort bij § 4.6.1 en onderbouwt grafiek 4.5.

			01-10-2020	01-10-2021	01-10-2022
Totaalaantal geslaagde studenten in CROHO-opleidingen per bekostigingsjaar (def. 3)	<b>Aeres Hogeschool</b>	<b>Totaal</b>	<b>528</b>	<b>663</b>	<b>645</b>
		Voltijd	407	529	509
		Deeltijd	111	124	128
		Duaal	10	10	8
	Almere	Voltijd	83	88	79
	Dronten	Voltijd	268	368	342
		Deeltijd	33	44	13
		Duaal	10	10	8
	Wageningen	Voltijd	56	73	88
		Deeltijd	78	80	115
Gemiddelde studieduur geslaagden in maanden	Almere	Voltijd	54	56	51
	Dronten	Voltijd	51	52	52
		Deeltijd	36	35	31
		Duaal	13	13	13
	Wageningen	Voltijd	45	47	47
		Deeltijd	40	32	34

### Tabel AH 7 Resultaten: uitval

Deze tabel hoort bij § 4.6.1.

			01-10-2020	01-10-2021	01-10-2022
Totaalaantal studiestakers in CROHO-opleidingen per bekostigingsjaar (def. 3)	<b>Aeres Hogeschool</b>	<b>Totaal</b>	<b>339</b>	<b>380</b>	<b>478</b>
		Voltijd	280	307	399
		Deeltijd	56	71	77
		Duaal	3	2	2
	Almere	Voltijd	77	78	112
	Dronten	Voltijd	160	179	230
		Deeltijd	19	25	28
		Duaal	3	2	2
	Wageningen	Voltijd	43	50	57
		Deeltijd	37	46	49
Gemiddelde studieduur studiestakers in maanden	Almere	Voltijd	19	23	21
	Dronten	Voltijd	24	23	24
		Deeltijd	33	23	32
		Duaal	9	4	3
	Wageningen	Voltijd	15	17	17
		Deeltijd	15	18	16



### Tabel AH 8 Docentinformatie en student/fte-ratio

Onderbouwt de tekst van § 4.6.1.

	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022
Omvang docerend personeel in fte (afgerond)	256	273	307
Omvang onderwijsondersteunend personeel in fte (afgerond)	76	85	105
Ingeschreven studenten/fte-ratio <sup>1</sup>	15,1	14,7	12,6

<sup>1</sup> Docenten zijn gemiddeld 16% van hun tijd actief in projecten en valorisatie, naast onderwijs.

# Bijlage 9 Publicatielijst Aeres Hogeschool

## Faculteit Almere

### Publicaties in de media

- Aeres Hogeschool Almere. (2022). Gezond leven in de groene stad: Derde digitale magazine Team Praktijkgericht Onderzoek Aeres Hogeschool Almere. <https://www.magsite.nl/3652502/>
- Awuh, H.E. & Veen, E. (2022). Why acknowledging and celebrating diversity in food is not just an aesthetic thing to do. [https://flevocampus.nl/why-acknowledging-and-celebrating-diversity-in-food-is-not-just-an-aesthetic-thing-to-do/?mc\\_cid=aa901dc882&mc\\_eid=foof66309b](https://flevocampus.nl/why-acknowledging-and-celebrating-diversity-in-food-is-not-just-an-aesthetic-thing-to-do/?mc_cid=aa901dc882&mc_eid=foof66309b)
- Awuh, H.E. (2022). Covid-19 heeft de waardering voor samen eten in Almere vergroot. <https://www.aereshogeschool.nl/nieuws/2022/covid-19-heeft-de-waardering-voor-samen-eten-in-almere-vergroot-l-don-t-like-the-way-they-talk-about-my-food>
- Awuh, H.E. (2022). Covid-19 heeft de waardering voor samen eten in Almere vergroot. 'I don't like the way they talk about my food'. <https://www.aereshogeschool.nl/-/media/aeres-hogeschool/files/almere/onderzoek/publicaties-en-artikelen/harrison-awuh---the-supreme-court-of-food-choices.pdf>
- Pijpker, R., Openner, E., Veen, E., Koelen, M. & Vaandrager, L. (2022). Zorginterventies in de natuur voor werknemers met een burn-out. Naar een evaluatiemodel van mogelijke werkzame elementen. Productgroep Participatie en Herstel 1. <https://www.ggzdigitaal.nl/p/zorginterventies-in-de-natuur-voor-werknemers-met-een-burn-out-naar-een-evaluatiemodel-van-mogelijke-werkzame-elementen/7149>
- Smaal, S. (2022). Resultaten onderzoek: Welk ei kies jij? <https://flevocampus.nl/resultaten-onderzoek-welk-ei-kies-jij/>
- Veen, E. (2022). Voedselroutines begrijpen en veranderen: richting duurzame en gezonde voedselroutines in een inclusieve omgeving. Inaugurele rede. <https://www.greeni.nl/iguana/www.main.cls?url=search&p=9d3c19f2-e5ae-4947-907f-72f5bfa1531d#recordId=2.150334>
- Macel, M. (2022, 2 september). Trichomen mimicks als gewasbescherming. Symposium De toekomst van duurzaam telen – inspired by nature. Aeres Hogeschool Almere/ Floriade Expo.
- Spanjar, G. (2022, 5 april). Natuurinclusieve Gebiedsontwikkeling. Online lunchlezing ministerie van Landbouw, Natuur en Visserij.
- Spanjar, G. (2022, 1 april). Cooling the Heat Cascade: How we can combat heat stress at street-level for ensuring livable cities in a changing climate? Floriade Challenge. Aeres Hogeschool Almere.
- Spanjar, G. (2022, 23 juni). Natuurinclusieve Gebiedsontwikkeling. Stadsecologenjaardag. Aeres Hogeschool Almere.
- Spanjar, G. (2022, 28 maart). (Door)leven in een aantrekkelijke stad! Symposium Geo Data is de toekomst. Aeres Hogeschool Almere.
- Van der Gaast, K. (2022). Academic Writing Course. Master Food System Innovation, Aeres Hogeschool Almere.
- Van der Gaast, K. (2022, 5 december). Ondernemerschap en de toekomst van ons voedselsysteem. Gastcollege Inleiding Sociologie, Wageningen University and Research.
- Veen, E. (2022). Spreker bij 'De Koplopers: De voedselkloof moet dicht', event in deBALIE. <https://debalie.nl/programma/de-koplopers-de-voedselkloof-moet-dicht-12-12-2022/>
- Veen, E. (2022, 1 december). Voedsel en de Stad. Lezing op de dag voor docenten aardrijkskunde van het Koninklijk Nederlands Aardrijkskundig Genootschap. De Flint, Amersfoort.
- Veen, E. (2022, 11 oktober). Naar gezonde en duurzame voedselroutines. Presentatie lectoraat Stedelijke Voedselvraagstukken, docentendag Aeres.
- Veen, E. (2022, 12 oktober). Voedselroutines begrijpen en veranderen: richting duurzame en gezonde voedselroutines in een inclusieve omgeving. Inaugurele rede.
- Veen, E. (2022, 14 november). Stadslandbouw. Lezing Agrarische natuur- en milieuvereniging Vallei Horstee.
- Veen, E. (2022, 15 september). Voedselverspilling. Presentatie inspiratiesessie Voedselverspilling. Lelystad.
- Veen, E. (2022, 16 mei). Netwerkbijeenkomst voeding en gezond leven. Workshop food mapping.
- Veen, E. (2022, 2 februari). Voedsel en de stad – foodscapes. Presentatie tijdens de Flevo Campus Winterschool.
- Veen, E. (2022, 23 juni). Presentatie conferentie The Table is Set. Floriade-terrein, Almere.
- Veen, E. (2022, 24 augustus). Understanding Diversity in Diets. Lezing Flevo Campus-summarschool.
- Veen, E. (2022, 29 september). Lokale productie en lokale consumptie in de multiculturele samenleving. Presentatie Interparlementair Koninkrijksoverleg.
- Veen, E. (2022, 30 september). Diversity and sustainability. Presentatie Flevo Campus Festival.

### Voordracht, inleiding, lezing

- Awuh, H.E. (2022, oktober). Policy and institutional factors which influence food system transformations in Africa. Guest lecture at the international Masters course on dynamics of sustainable development. Universiteit Leiden.
- Dionisio Pires, L.M. (2022, 10 november). Effecten van filters en warmtewisselaars op het aquatisch ecosysteem. Kennismiddag ecologische effecten TEO, NIOO, Wageningen.
- Dionisio Pires, L.M. (2022, 27 september). Opkomende technologieën t.b.v. monitoring waterkwaliteit en biodiversiteit. Presentatie tijdens symposium Duurzaam Waterbeheer, Aeres en Floriade.
- Dionisio Pires, L.M. (2022, 3 oktober). Effecten zon op water op waterkwaliteit en ecologie. TKI ZWIMP-bijeenkomst, Amersfoort.

- Veen, E. (2022, 7 juni). Understanding Diversity in Diets. Lezing VU Amsterdam.
- Veen, E. (2022, 8 september). De Multiculturele Voedselomgeving. Presentatie Transitiecoalitie Voedsel.
- Veen, E. (2022, 8 september). Eierstudie. Presentatie Voedsel Verbindt.
- Wertheim-Heck, S. (2022, 21 oktober). Global Food System sustainability is everyday fare. Presentation for the Strategic planning and programme policy unit at World Food Programme (WFP).

### Wetenschappelijke conferenties

- Macel, M. (2022, 28 augustus). Plant defence inside and out. Afscheidssymposium voor prof. dr. P.G.L. Klinkhamer: Evolution of plant defence. Universiteit Leiden
- Spanjar, G. (2022). Healthy cities in times of climate change [keynote-presentatie]. HARMONIA Conference, Floriade Expo, Almere
- Van der Gaast, K. (2022). From prosumership to entrepreneurship in Almere Oosterwold [paper presentation]. Scientific conference: Reinventing the City. AMS Institute, Amsterdam.
- Wertheim-Heck, S., Brons, A., Van der Gaast, K. & Jansma, J.E. (2022, 23 juni). From carrot stew to sopropo: the changing appetite of Almere [keynote presentatie]. The Table is Set: Conference of food Identity and European Cities. Floriade Expo, Almere

### Wetenschappelijke publicaties

- Awuh, H.E. (2022). Geography of Participation: Deepening the Understanding of the Participation Process in Time and Space. *Tijdschrift voor economische en sociale geografie*, 113(3), 273-289. <https://doi.org/10.1111/tesg.12514>
- Awuh, H.E., Mallick, B. and Mairomi, H.W. (2022). Disaster Risk Reduction and Management: A Conceptual Overview, In Balgah, R.A. and Kimengsi, J.N. (Ed.) *Disaster Management in Sub-Saharan Africa: Policies, Institutions and Processes*, Bingley: Emerald Publishing Limited, 3-33. <https://doi.org/10.1108/978-1-80262-817-320221001>
- Blienkendaal, S., Barendrecht, M., Stubbe, J.J.H., Bolling, C., & Verhagen, E. (2022). Preventing sports injuries during the physical education teacher curriculum, students' perspectives and recommendations on prevention. *Journal of Physical Education and Sport*, 22(9), 2162-2172. <http://doi.org/10.7752/jpes.2022.09276>
- Brons, A. (2022, 17 juni). The elusiveness of inclusiveness: a practice-based perspective on health and sustainability in urban food practices. Wageningen University & Research, leerstoelgroep Milieubeleid. <https://www.wur.nl/nl/agenda/show/the-elusiveness-of-inclusiveness-a-practice-based-perspective-on-health-and-sustainability-in-urban-food-practices.htm>
- Brons, A., Oosterveer, P. & Wertheim-Heck, S. (2022). In- and exclusion in urban food governance: exploring networks and power in the city of Almere. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 24 (6), 777-793. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2022.2057936>

- Brons, A., van der Gaast, K., Awuh, H., Jansma, J.E., Segreto, C. & Wertheim-Heck, S. (2022). A tale of two labs: Rethinking urban living labs for advancing citizen engagement in food system transformations. *Cities*, 123, 103552. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2021.103552>
- Garcia, F.K., Verkooijen, K.T., Veen, E.J., Mulder, B.C., Koelen, M.A. & Hazebroek, E.J. (2022). Stigma Toward Bariatric Surgery in the Netherlands, France and the United Kingdom: Protocol for a Cross-cultural Mixed Methods Study. *JMIR Research Protocols*, 11(4), e36753. <http://doi.org/10.2196/36753>
- Hoolohan, C., Wertheim-Heck, S.C.O., Devaux, F., Domaneschi, L., Dubuisson-Quellier, S., Schäfer, M. & Wethal U.B. (2022). Covid-19 and socio-materially bounded experimentation. *Sustainability: Science Practice and Policy*, 16-26. <https://doi.org/10.1080/15487733.2021.2013050>
- Jansma, J.E. & Wertheim-Heck, S.C.O. (2022). To integrate or segregate agriculture in peri-urban development: that's the question. The case of Almere Oosterwold. *Land Use Policy*, 206, 103976. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2020.103976>
- Pijpker, R., Veen, E.J., Vaandrager, L., Koelen, M. & Bauer, G.F. (2022). Developing an Intervention and Evaluation Model of Outdoor Therapy for Employee Burnout: Unraveling the Interplay Between Context, Processes, and Outcomes. *Frontiers in Psychology*, 13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.785697>
- Stehouwer, M., Wertheim-Heck, S. & Van Vliet, B. (2022). Normalizing Novel Sanitation Practices in Transitioning towards Circular Food and Energy Systems. *Environmental Sociology*, 8 (3), 302-314. <https://doi.org/10.1080/23251042.2022.2047325>
- Van der Gaast, K., Wertheim-Heck, S. & van Leeuwen, E. (2022). Sustainability in times of disruption: engaging with the nearby and distant future in practices of food entrepreneurship. *Time and Society*, 31 (4), 535-560. <https://doi.org/10.1177/0961463X221083184>

### Boeken en boekhoofdstukken

- Morrow, O., Veen, E.J. & Wahlen, S. (2022). A critical reparative approach towards understanding community food initiatives: acknowledging hopes and troubles. Eds: Morrow, O., E.J. Veen and S. Wahlen. *Community Food Initiatives*. Routledge.
- Morrow, O., Veen, E.J. & Wahlen, S. (eds) (2022). *Community Food Initiatives*. Routledge.
- Pugliese, P., Rota, C., Zohra Sabrane, F., Bteich, M.R. & Veen, E.J. (2022). Understanding vulnerability and resilience of urban food initiatives in Morocco. Eds: Morrow, O., E.J. Veen and S. Wahlen. *Community Food Initiatives*. Routledge.
- Veen, E. (2022). Geluk zit in kleine dingen: de waarde van stadslandbouw. In: Foerageren of fabrieksworst? Van authenticiteit tot zintuiglijkheid: verleden, heden en toekomst van ons eten. In: Lanjouw, J. (ed). *Buik van de stad 4*, Flevo Campus-jaarboek 2021-2022. Van Genneep.

- Veen, E.J. (2022). From Farmers in the Countryside to Urban Citizens Keeping an Apple Tree. In: Jongerden, J. & Wiskerke, H. (eds). *On Meaningful Diversity: Past, present and future of Wageningen Rural Sociology*. Rural Sociology (pp. 133-134). Wageningen University & Research.
- Veen, E.J. (2022). Multifunctional Farming in Development: Education at the care farm. In: Jongerden, J. & Wiskerke, H. (eds). *On Meaningful Diversity: Past, present and future of Wageningen Rural Sociology*. Rural Sociology (pp. 131-132). Wageningen University & Research.

### Conference proceedings (non-refereed)

- Burgess, P., Sunmola, F. & Wertheim-Heck, S. (2022). Blockchain Enabled Quality Management in Short Food Supply Chains. *Procedia Computer Science*, 200, 904-913. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.01.288>
- Spanjar, G., Zandbrink, van, L. & Hobson, P.R. (2022). Rewilding Cities: Adopting an iterative systemic strategy to promote resilience and human wellbeing in urban environments. *Conference Proceedings, Ecocity World Summit 2022*.

### Rapporten

- Berkhof, B. (2022). De sport- en beweegactiviteit in de openbare ruimte op het Teylerplein in Haarlem. Aeres Hogeschool Almere.
- Brons, A.J., Veen, E.J., Jansma, J.E. & Gaast, K. van der. (2022). Circulaire voedsel economie Almere 2040: een toekomstverkenning. <https://hbokennisbank.nl/details/aereshogeschool:oi:www.greeni.nl:VBS:2:149253?q=Assen>
- Dijksterhuis, G., de Rosa Spierings, K., Vingerhoeds, M., Mosch, F., Veen, E., Koopman, J., & Lumumba, S. (2022). Frisdrankenonderzoek met Flevo Campus Almere (No. 2343). Wageningen Food & Biobased Research. <https://doi.org/10.18174/579187>
- Jansma, J.E., Veen, E., Vaandrager, L., Muller, D. & Van den Berg, W. (2022). European forum for a comprehensive vision on urban agriculture [rapport]. <https://www.greeni.nl/iguana/www.main.cls?url=search&p=9d3c19f2-e5ae-4947-907f-72f5bfa1531d#recordId=2.150094>
- Spanjar, G. & Limpens, P. (2022). Floriade Challenge: The Green Escape [booklet]. Aeres University of Applied Sciences, Almere.
- Van der Ploeg, H., Veen, E. & Smaal, S. (2022). Inzicht verwerven in de voedselroutines en -behoeften van Almeerse huishoudens met een krappe beursmet behulp van WhatsApp. Flevo Campus Almere. <https://flevocampus.nl/inzicht-in-voedselroutines-en-behoeften-van-almeerse-huishoudens-met-een-krappe-beurs/>
- Visser, B. (2022). De succes- en faalfactoren van Europese publieke open ruimten. Aeres Hogeschool Almere.

### Erkenningen, prijzen

- Ekkel, E.D. (2022, juni). Jurylid Floriade-challenge. Almere.
- Ekkel, E.D. (2022, juni). Jurylid Floriade-challenge: The Green Escape. Almere. <https://www.aereshogeschool.nl/nieuws/2022/floriade-challenge-young-professionals-present-their-green-ideas-for-almere>

- Spanjar, G. (2022). Jurylid Floriade-challenge: The Green Escape [expertise recognition]. Almere. <https://www.aereshogeschool.nl/nieuws/2022/floriade-challenge-young-professionals-present-their-green-ideas-for-almere>
- Spanjar, G. (2022). Lid beoordelingscommissie van NWA-programma Klimaat en Natuur 2022-2023 [expertise recognition]. Utrecht: NWO. <https://www.nwo.nl/>
- Veen, E. (2022, 12 februari). Panelvoorzitter tijdens het Amsterdam Symposium on the History of Food.
- Veen, E. (2022, 13 mei). Panellid rondetafeldebat tijdens seminardag 75 jaar Rurale Sociologie. Wageningen.
- Veen, E. (2022, 20 september). Panellid Harvesting Care. NIAS.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2022, 16-18 februari). Interview in Panel session on What is needed to reinvent our cities into (more) sustainable and inclusive places. What will be the role of technology and data, of behavior and practices and of the triple helix? [expertise recognition]. AMS Institute's Scientific Conference on 'Reinventing the City | Sustainable Urban Transformations'. <https://reinventingthecity.dryfta.com>

### Interviews

- Brons, A. (2022). Anke Brons promoveert op inclusiviteit rond duurzaam en gezond voedsel. Interview voor Flevo Campus-website. <https://flevocampus.nl/phd-student-anke-brons-promoveert-rondom-inclusiviteit-rondom-duurzaam-en-gezond-voedsel/>
- Bruin, De, M. (2022, 18 juli). Niet maaien is geen bezuiniging, maar een manier om groener te worden: gemeenten zijn aan het verwilderen. Interview/rapportage met Gideon Spanjar. EenVandaag, tv-programma. <https://eenvandaag.avrotros.nl/item/niet-maaien-is-geen-bezuiniging-maar-een-manier-om-groener-te-worden-gemeenten-zijn-aan-het-verwilderden/>
- Den Ouden, M. (2022, 10 oktober). Inauguratie Esther Veen: onderzoeker met een handen uit de mouwen-mentaliteit. Interview Esther Veen. Flevo Campus. <https://flevocampus.nl/inauguratie-esther-veen-onderzoeker-met-een-handen-uit-de-mouwen-mentaliteit/>
- Donk, Van, Den, M. (2022). Green change agent with innovative vision, Sustainable Interaction, Life Style Almere, International Edition.
- Laan, I. (2022, 13 augustus). Een hittebestendige stad kent geen glazen bushokjes: Die worden een broeikas. Interview met Gideon Spanjar. Mediahuis, o.a. Noord Hollands Dagblad, Leidsch Dagblad, De Gooi- en Eemlander, Haarlems Dagblad en IJmuider Courant. [https://www.noordhollandsdagblad.nl/cnt/dmf20220812\\_62227675?utm\\_source=google&utm\\_medium=organic](https://www.noordhollandsdagblad.nl/cnt/dmf20220812_62227675?utm_source=google&utm_medium=organic)
- Omroep Flevoland (2022). Hoe zorg je dat een stad op zomerse dagen nog steeds een fijne plek is om te zijn? Interview met Gideon Spanjar [video]. YouTube. <https://youtu.be/WXf8uoLwk5s>
- Omroep Flevoland (2022). Onderzoekers willen hittestress in Almeerse straten tegengaan. Interview met Gideon Spanjar. <https://www.omroepflevoland.nl/nieuws/296227/onderzoekers-willen-hittestress-in-almeerse-straten-tegengaan>

- Valkenburg, Van, K. (2022, juli). Met praktijkgericht onderzoek de stad vergroenen. Interview met Gideon Spanjar. Groenpact. <https://www.groenpact.nl/groen-in-actie/met-praktijkgericht-onderzoek-de-stad-vergroenen&civgroen=Ja>
- Veen, E. (2022, 13 mei). Interview lancering essaybundel Flevo Campus.
- Veen, E. (2022, november) Interview Esther Veen in de bijlage Almere 2.0 van Almere DEZE WEEK.
- Wertheim-Heck, S. (2022, 10 mei). Interview (dialogue): Opening WUR Dialogue Centre: Panel on What do you think is needed to find solutions that benefit biodiversity and climate in our food systems?. Met Liesje Mommers, Ernst van de Ende, Sanne Stroosnijder en Sigrid Wertheim-Heck.
- Wertheim-Heck, S. (2022, 7 november). Expert consultation on hightech greenhouse horticulture for future food system security and sustainability FVO (Federatie Vruchtgroenteorganisaties).

### Internetuitingen

- Veen, E. (2022). 66 soorten yoghurt [blog]. <https://flevocampus.nl/blog-2-66-soorten-yoghurt/>
- Veen, E. (2022). Almere Stad consumeert steeds meer plantaardige zuivel [blog]. <https://flevocampus.nl/almere-stad-consumeert-steeds-meer-plantaardige-zuivel/>
- Veen, E. (2022). Dit weten we over de zuivelconsumptie van Almeerders [blog]. <https://flevocampus.nl/dit-weten-we-over-de-zuivelconsumptie-van-almeerders/>
- Veen, E. (2022). Is vegetarisch eten het nieuwe normaal? [column]. <https://www.foodagribusiness.nl/is-vegetarisch-eten-het-nieuwe-normaal/>
- Veen, E. (2022). Op zoek naar zuivel [blog]. <https://flevocampus.nl/de-zaak-zuivel-op-zoek-naar-zuivel/>
- Veen, E. (2022). Waardevol WhatsApp-onderzoek naar (on) gezonde voeding [column]. <https://www.foodagribusiness.nl/waardevol-whatsapp-onderzoek-naar-ongezonde-voeding/>

### Audiovisueel materiaal

- Blikendaal, S., Berkhof, P., Visser, B. (2022). Natuurlijk spelen en bewegen in het Cascadepark Almere [infographic]. Aeres Hogeschool Almere.
- Blikendaal, S., Berkhof, P., Visser, B. (2022). Onderzoek openbare sport- en beweegplekken Almere [infographic]. Aeres Hogeschool Almere.
- Brons, A., Veen, E., Jansma, J.E. & Van der Gaast, K. (2022). Circulaire voedsleconomie Almere 2040: een toekomstverkenning [flyer]. <https://www.greeni.nl/iguana/www.main.cls?url=search&p=9d3c19f2-e5ae-4947-907f-72f5bfa1531d#recordId=2.149253>
- Natural Plant Defence, NWA-project (2022). Onderzoekers aan het woord over het onderzoeksprogramma, o.a. Macel, M. [video].
- Omroep Flevoland. (2022, 1 september). Kookboekenparade [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=QsApZyWHqt8>

### Overig

- Macel, M. (2022, 2 september). De toekomst van duurzaam telen – inspired by nature. Organisatie symposium voor stakeholders, docenten, studenten. Aeres Hogeschool Almere/Floriade Expo.

## Faculteit Dronten

### Publicaties in de media

- Bloemberg-van der Hulst, M. (2022, 14 juli). Pasgeboren kalveren krijgen volle aandacht van Aeres-student Gussinklo. Nieuwe Oogst. <https://www.nieuweoogst.nl/nieuws/2022/07/14/pasgeboren-kalveren-krijgen-volle-aandacht-van-aeres-student-gussinklo> (Over het onderzoek Hygiëne rondom het jonge kalf door lectoraat Management van Rundergezondheid).
- Fiks, J. (2022). Daar lig je dan ineens in het stro: Onderzoek naar infectiedruk en kalveren. GD Herkauwer Royal GD (107), 17.
- Hiddink J, Cruijnsen J. en Van Os, G (2022). Tool geeft beeld bij koolstofbalans op lange termijn. Nieuwe Oogst 18 mei 2022. [https://www.nieuweoogst.nl/nieuws/2022/05/18/tool-geeft-beeld-bij-koolstofbalans-op-lange-termijn?utm\\_source=nieuwsbrief&utm\\_medium=email%E2%80%A6](https://www.nieuweoogst.nl/nieuws/2022/05/18/tool-geeft-beeld-bij-koolstofbalans-op-lange-termijn?utm_source=nieuwsbrief&utm_medium=email%E2%80%A6)
- Hiddink J, Cruijnsen J. en Van Os, G (2022). Beeld bij koolstofbalans op lange termijn. Nieuwe Oogst p. 30, 14 mei 2022.
- Janse, Z., Kempenaar, C. (2022). Grip op eigen data brengt voordelen precisielandbouw naar telers. Aardappelwereld Magazine.
- Janse, Z., Kempenaar, C. (2022). Grip on own data brings benefit of precision farming to growers. Potato World.
- Kempenaar, C. (2022). Yield mapping of potatoes is key in future farming. Column in Potato World 1 (januari), p. 1. <https://blog.potatoworld.eu/the-world-of-potato-research-yield-mapping-of-potatoes-key-in-future-farming>
- Kempenaar, C. (2022). Is autonomous, precision weed control near? Column in Potato World 2 (mei), p. 43. <https://blog.potatoworld.eu/the-world-of-potato-research-autonomous-precision-weed-control>
- Kempenaar, C. (2022). Fresh water farming. Column in Potato World 3 (september), p. 37. <https://blog.potatoworld.eu/the-world-of-potato-research-fresh-water-farming-in-precision-agriculture>
- Kempenaar, C. (2022). Precision agriculture in Dutch National Strategic Plan for agriculture in 2024? Column in Potato World 4 (december), p. 37.
- Kooij, W. v. d. (2022). Helofytensloot: betere waterkwaliteit en meer biodiversiteit. Natuur, Bos en Landschap, oktober 2022.
- Looman, B., Pepers, L. en Kolk, A. van der (2022). Online lesmodule De bodem. Bollenacademie.nl, 1 november 2022. <https://www.bollenacademie.nl/index.php#featured>
- Lourens, S. (2022). Variatie in vochtverlies van broedeieren en broeduitkomsten. Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)



- Lourens, S. (2022). Verwarmingsbronnen bij de opfok van kalkoenkuikens - De relatie tussen warmte, licht, gedrag en prestatie. *Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen*, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)
- Lourens, S. (2022). Ammoniak heeft gunstig effect op eikwaliteit en broeduitkomsten. *Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen*, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)
- Klok, C., Van den Manacker, E. i.s.m. Van Schie, I., Dinkelman, M., Woestenenk, M., Methorst, R. en Groot Nibbelink, S. (2022). *Expeditiegid Bedrijfsopvolging – Samen met de familie naar een succesvolle overname*; 75 pp.
- Noordhuis, P. (2022). Sloot vol planten zuivert water voor de boer. *Nederlands Dagblad*.
- Visser-Riedstra, K. (2022, april). Paardencoaching voor (ex-)kankerpatiënten. Omroep Flevoland. <https://www.omroepflevoland.nl/gemist/radio/282675/het-weekendcafe-in-dronten?id=282675>
- Star, L en Spoler, E. (2022). De weg naar een circulaire kip – insectenkweek op reststromen. *Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen*, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)
- Star, L. (2022). Insecten kunnen mogelijk een rol spelen in stikstofreductie – mest lijkt een interessant substraat voor larven. *Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen*, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)
- Star, L. (2022). Kennis vanuit het onderzoek naar de praktijk – Professionals vanuit de hele wereld komen samen. *Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen*, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)
- Suurland, N., Godrie, H. en Methorst R. (2022). *Bedrijfsopvolging: appeltje-eitje? – Studenten Hogeschool Dronten onderzoeken strategieën bedrijfsovername*. *Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen*, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)
- Van de Geest W. (2022). Kringloopboeren loont: hogere marge. *V-focus*, september 2022, p. 16-17.
- Van den Pol, A. (2022). Agnes van den Pol gekozen tot president van de European Grassland Federation. *Veeteelt*, juli 2022.
- Van den Pol, A. (2022). Lector grasland: Vers gras biedt zoveel kansen. *Boerderij-Veehouderij*, 1 juni 2022.
- Van Leuffen, N., Smits, A.J. en Heerkens, J. (2022). Project Code-Refarm: verband zoeken tussen intrinsieke kwaliteit en productiesystemen voor pluimvee. *Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen*, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)
- Van Os G, Cruijnsen J., Hendriks, C. en Steenhuis E. (2022). Organische stof meten en voorspellen. *Vakblad v/d Grond* 11(43): 8-9, 1 november 2022. <https://www.vonknh.nl/sites/vonk-corporate/files/media/files/Koolstoftool.pdf>
- Van Os, G., Duikers, M. en Pepers, K. (2022). Kennis verspreiden vergt maatwerk. *Tijdschrift Bodem* 32(5): 16-18.
- Van Os, G. en Postma, J. (2022). Werkgroep Bodempathogenen en bodemmicrobiologie - de honderdste bijeenkomst. *Gewasbescherming* 53(1-2):28-29
- Visser-Riedstra, K. (2022). Onderzoek welzijn therapiehonden. *Pets Vision*.
- Visser-Riedstra, K. (2022). Een onafhankelijke adviesraad voor paardenwelzijn. *Hippische monitor: spreek uit, spreek aan, spreek af*. HAS Hogeschool, Den Bosch.
- Visser-Riedstra, K. (2022). Relatie tussen mens en dier onderzocht in de praktijk. *Groenpact*. <https://www.groenpact.nl/groen-in-actie/relatie-tussen-mens-en-dier-onderzocht-in-de-praktijk>
- VP-studenten A.H.D. (2022). Geslaagde excursie pluimvee- en varkenshouderij – Studenten kijken hun ogen uit. *Pluimveekrant Innovatie & Ondernemen*, een uitgave van [www.pluimveebedrijf.nl](http://www.pluimveebedrijf.nl)

### Wetenschappelijke publicaties

- Ankersmit E., Van de Geest W., Ter Horst A.C. and Van den Pol-van Dasselaar A. (2022). Response of different grass-based mixtures to weather conditions in the Netherlands. *Grassland Science in Europe* 27, 337-339.
- Penterman, P. M., Holzhauer, M., Van Engelen, E., Smits, D., & Velthuis, A. G. J. (2022). Dynamics of *Mycoplasma bovis* in Dutch dairy herds during acute clinical outbreaks. *The Veterinary Journal*, 283-284, 105841. <https://doi.org/10.1016/j.tvjl.2022.105841>
- Rauw, W.M., Gomez-Raya, L., Star, L., Øverland, M., Delezie, E., Grivins, M., Hamann, K.T., Pietropaoli, M., Klaassen, M.T., Klemetsdal, G., Gil, M.G., Torres, O., Dvergedal, H. and Formato, G. (2022). Sustainable development in circular agriculture: an illustrative bee legume poultry example. *Sustainable Development*, 1-10. <https://doi.org/10.1002/sd.2435>
- Santos, R.R., Velkers, F.C., Vernooij, J.C.M., Star, L., Heerkens, J.L.T., Van Harn, J., De Jong, I.C. (2022). Nutritional interventions to support broiler chickens during *Eimeria* infection. *Poultry Science*, 101: 101853. <https://doi.org/10.1016/j.psj.2022.101853>
- Schreuder R., Peratoner G., Goliński P. and Van den Pol-van Dasselaar A. (2022). EIP-AGRI: EU initiatives for the transfer and co-creation of innovations on and for grassland. *Grassland Science in Europe* 27, 767-780.
- Tijs, S.H.W., Holstege, M.M.C., Scherpenzeel, CG. M., Santman-Berends, I.M.G.A., Velthuis, A.G.J., & Lam, T.J. G.M. (2022). Effect of selective dry cow treatment on udder health and antimicrobial usage on Dutch dairy farms. *Journal of Dairy Science*, 105(6), 5381-5392. <https://doi.org/10.3168/jds.2021-21026>.
- Van de Geest W., Verhoeven F., Dirksen H., Ankersmit E. and Van den Pol-van Dasselaar A. (2022). The influence of circular agriculture on the financial performance of dairy farms in the Netherlands. *Grassland Science in Europe* 27, 50-52.
- Van den Pol-van Dasselaar A., Van Dijk W., Ankersmit E., Van de Geest W. and Van Kempen C. (2022). Assessing the effect of grassland type on invertebrates. *Grassland Science in Europe* 27, 494-496.
- Van den Pol-van Dasselaar A., Smith L.G., Oliveira D. and Blokhuis H.J. (2022). The role of grasslands in PATHWAYS. *Grassland Science in Europe* 27, 856-858.
- Van Orsouw, T.J., Mulder, V.L., Schoorl, J.M., Van Os, G.J., Van Essen, E.A., Pepers, K.H.J. & Heuvelink, G.B.M. (2022). Practical Implications of the Availability of Multiple Measurements to Classify Agricultural Soil Compaction: A Case-Study in The Netherlands. *Agronomy* 2022, 12(7) 1669. <https://doi.org/10.3390/agronomy12071669>

### Conference proceedings (non-refereed)

- Dvorakova, K., Heiden, U., Pepers, K., Staats, G., van Os, G., Ferber, F. & Wesemael, B. (2022). Improving SOC predictions from Sentinel-2 soil composites by assessing surface conditions and uncertainties. EGU General Assembly 20-okt-2022. <https://doi.org/10.5194/egusphere-egu22-1618>
- Hagedoorn, S., Pepers, K., Van Os, G., Bonestroo, W., Oosterhuis M. & Wullink, G. (2022). Soil Innovation Lab - Development and validation of a practical setup to study soil pressure. 22nd World Congress of Soil Science, Glasgow, UK, 31 juli-5 augustus 2022. Abstract and Poster.
- Klaassen, M.T., Spoler, E., Star, L., Heerkens, J.L.T. and Veldkamp, T. (2022). Low-value agricultural by-products as ingredients for black soldier fly larvae. Book of abstracts of the 73rd annual meeting of the European Federation of Animal Science, 5-9 september, Porto, Portugal.
- Kooij, W. v. d., 2022. Natuurlijke buffers in landbouwgebieden. Waterdag Aeres Hogeschool Almere.
- Kempenaar, C., Van Boheemen, K., Kessel, G., & Sijbrandij, F. (2022). Status and future of precision farming. Key note at Euroblight Conference, Ascona, Switzerland. 9-12 mei, 2022. <https://agro.au.dk/forskning/internationale-platforme/euroblight/euroblight-workshop-9-12-may-2022/about-the-workshop>
- Kempenaar, C. (2022). Farm data spaces: do we do the right things in development of digital farming? Oral presentation at Capigi Conference, Leidschendam. 11-13 juli, 2022. <https://www.capigi.eu/CAPIGI-2022/CAPIGI-2022-programme>
- Kempenaar, C. (2022). Precisielandbouw. Presentatie tijdens InnoTeP-conferentie, Nijmegen, 30 september 2022. <https://www.innotep.eu/events/innotep2022/>
- Ravensbergen, P., Hijbeek, H., Mouka, K., Kempenaar, C., Reidsma, P., Van Ittersum, M.K. (2022). Dutch case study shows that large variability in farmers' input use and efficiency provides scope to maintain potato productivity levels while using less inputs. Page 90-91 in Abstract book of 17 Congress of European Society of Agronomy. Plus oral presentation Potsdam, Germany. 20 augustus-2 september, 2022. [https://express.converia.de/custom/media/ESA2022/Book\\_of\\_Abstract\\_ESA\\_2022.pdf](https://express.converia.de/custom/media/ESA2022/Book_of_Abstract_ESA_2022.pdf)
- Van Egmond, F., Koomans, R., Teuling, K., Tijts, M., Staats, G., Pepers, K., De Haan J. & Van Os, G. (2022). Validating a new in-situ soil bulk density sensor. 22nd World Congress of Soil Science, Glasgow, Groot-Brittannië, 31 juli – 5 augustus, 2022. Abstract and Poster.

### Rapporten

- Pepers K., Van Os, G., Staats, G., Van Wesemael, B., Dvorakova, K., Wever, F., Cammeraat, E. en Van Maanen, R. (2022, 15 juli). Veldvalorisatie satellietbeelden voor C-vastlegging in de bodem. Aeres Hogeschool Dronten.
- Van Os G. en Pepers K. (2022). Eindrapport SIA-COE 2.0 Duurzaam bodembeheer. Regieorgaan SIA, ISAAC-NWO.
- Visser-Riedstra, K., et al. (2022). Equine Ethics and Wellbeing Commission (FEI). Opinions of Equestrian Stakeholders on the use of Horses in Sport: Survey Results (november 2022). ISBN 978-1-99-117062-0.

- Visser-Riedstra, K., et al. (2022). Equine Ethics and Wellbeing Commission (FEI). Public Attitudes on the Use of Horses in Sport: Survey Report (november 2022). ISBN 978-1-99-117064-4.
- Van Asselt, M., De Munck, I., Enzerink, K. & Velthuis, J. A. (2022). Hygiëne rondom het jonge kalf: de Nederlandse situatie en risicofactoren. Aeres Hogeschool Dronten, lectoraat Management van Rundergezondheid.

### Internetuitingen

- Bakema, G., Van Os, G. et al. (2022). Consortium start project preventie van bodemverdichting in de akkerbouw. Groen Kennisnet, 9 maart 2022. <https://groenkennisnet.nl/nieuwsitem/consortium-start-project-preventie-van-bodemverdichting-in-de-akkerbouw>
- Daleszynski, J. en Van Os, G. (2022). VII Forum van boeren en agribusiness in Poznan. Forum Top Agrar, Poznan, Polen, 29 november 2022. <https://www.topagrar.pl/articles/top-uprawa/forum-2022-rozpoczynamy-sesje-uprawa-i-technika-i/>
- Elands, M. en Van Os, G. (2022). De boer op met het bodemkwaliteitsplan. Groen Kennisnet, 10 november 2022. <https://groenkennisnet.nl/nieuwsitem/de-boer-op-met-het-bodemkwaliteitsplan>
- Hagedoorn, S. (2022). Prijsvraag op World Soil Day. Aeres Hogeschool Dronten, Kiem, 24 november 2022. <https://kiem.aeres.nl/nieuws/aeres-hogeschool/prijsvraag-op-world-soil-day>
- Hagedoorn, S. (2022). Filmpjes: het steken van veenprofielen. Nationaal Kennisprogramma Bodemdaling, 9 feb. 2022. <https://www.kennisprogrammabodemdaling.nl/home/interessante-links/2>
- Meijer, F., Kempenaar, C. (2022). Precisietoepassing opnemen in de toelatingsbeoordeling (interview). <https://www.croplife.nl/croplife.nl/media/Documenten/Archief%20artikelen%20Bulletin/2022-Precisie%C2%ADtoepassing-opnemen-in-de-toelatingsbeoordeling.pdf>
- Kooij, W. v. d. (2022). Helofytensloot. Topsector Agri & Food. Kenniscafé. <https://mailchi.mp/c459b5149672/5-april-kenniscafe-klimaatadaptatie-in-de-praktijk?e=cfcd696134b>
- Logeman, A. (2022). Met helofytensloot duurzaam waterbeheer in eigen beheer mogelijk. <https://live.crkls.nl/onderzoeken/met-helofytensloot-duurzaam-waterbeheer-in-eigen-beheer-mogelijk/>
- Looman, B. en Pepers, K. (2022). Gratis digitale lesmodule van de Bollenacademie. Landbouwportaal Rijnland, 28 november 2022. <https://www.landbouwportaalrijnland.nl/nieuws/gratis-digitale-lesmodule-van-de-bollenacademie/>
- Looman, B. en Pepers, K. (2022). Verbeter uw bodemkennis met de nieuwe digitale lesmodule van de Bollenacademie. Greenport Duin- en Bollenstreek, website, 9 november 2022. <https://greenportdb.nl/verbeter-bodemkennis-met-gratis-digitale-lesmodule-van-bollenacademie/>
- Pepers, K. en Staats, G. (2022). Veelbelovende grondmeter controleert gezondheid landbouwgrond. Omroep Flevoland Nieuws, (2022, 5 juli). <https://www.omroepflevoland.nl/nieuws/292231/veelbelovende-grondmeter-controleert-gezondheid-landbouwgrond>

- Pepers, K., Van Os, G. en Koster, D.J. (2022, 29 november). Eerste geaccrediteerde bodemadviseur van Noord-Holland. Boer & Business in Balans. <https://www.boerenbusinessinbalans.nl/nieuws/eerste-geaccrediteerde-bodemadviseur-van-noord-holland/>
- Van Bree, M., Van Os, G. en Van Balen, D. (2022). Graaf je eigen profielkuil: #Boerenbodem. Groen Kennisnet, 31 mei 2022. <https://groenkennisnet.nl/zoeken/resultaat/%23boerenbodem--flyer-civ-groen-praktijkcluster-agro?id=11590902>
- Van Os, G. en Pepers, K. (2022). Rekentool voor koolstofbalans en -vastlegging. Boer & Business in Balans, 22 december 2022. <https://www.boerenbusinessinbalans.nl/initiatieven/rekentool-voor-koolstofbalans-en-vastlegging/>
- Van Os, G. en Pepers, K. (2022, 13 oktober). Duurzaam bodembeheer. Regieorgaan SIA Projectenbank. <https://www.sia-projecten.nl/project/duurzaam-bodembeheer>
- Van Os, G. en Pepers, K. (2022). Project Duurzaam bodembeheer. CoE Groen-website, 24 november 2022, <https://coegroen.nl/project/Duurzaam-bodembeheer-3>
- Van Os, G., Cruijssen, J., Hendriks, C. en Steenhuis, E. (2022). Organische stof meten en voorspellen. Agrivizier Biodiversperspectief, 31 mei 2022. <https://www.agrivizier.nl/organische-stof-meten-en-voorspellen>; Clusius College-website, 7 juni 2022. <https://www.clusius.nl/samenwerkingen/biodivers-perspectief/actueel/nieuws/organische-stof-meten-en-voorspellen-met-de-koolstof-tool>
- Van Os, G. et al. (2022). Geïntegreerde gewasbescherming is complexe puzzel met ontbrekende stukjes. BO-Akkerbouw-website, 13 oktober 2022. <https://www.bo-akkerbouw.nl/nieuws/2022/10/ge%C3%AFntegreerde-gewasbescherming-is-complexe-puzzel-met-ontbrekende-stukjes>, Netwerk Platteland-website, 18 oktober 2022. <https://www.netwerkplatteland.nl/actueel/nieuws/2022/10/18/geintegreerde-gewasbescherming-is-complexe-puzzel-met-ontbrekende-stukjes>
- Van Os, G. (2022, 16 mei). Lectoraat Duurzaam bodembeheer. Boer & Business in Balans. <https://www.boerenbusinessinbalans.nl/kennis/lectoraat-duurzaam-bodembeheer/>
- Velthuis, A. (2022). Gezond Weiden (Itonoord.nl).
- Velthuis, A. (2022). Promotieonderzoek Weiden en gezondheid zoekt deelnemers | Veeteelt.
- Velthuis, A. (2022). Project Gezond Weiden | NWO-SIA Projectenbank (sia-projecten.nl).
- Velthuis, A. (2022). Hygiëne van het jonge kalf - CoE Groen.
- Velthuis, A. (2022). Infectiedruk bij kalveren onder de loep - Nieuwe Oogst.
- Velthuis, A. (2022). Herkauwer 107 - juni 2022 by Royal GD - Issuu.
- Velthuis, A. (2022). Project Hygiëne rondom het jonge kalf | NWO-SIA Projectenbank (sia-projecten.nl).
- Velthuis, A. (2022). Pasgeboren kalveren krijgen volle aandacht van Aeres-student Gussinklo - Nieuwe Oogst.
- Wagevoort, R.J. en Van Os, G. (2022). Aftrap Bodemteam Zuid-Holland een succes. Agrarischwaterbeheer.nl, 11 april 2022. <https://agrarischwaterbeheer.nl/nieuws/aftrap-bodemteam-zuid-holland-een-succes>
- Hendriks, C. en Van Os, G. (2022). Ervaringen met de praktijktool BodemCoolstof. Nieuwsbrief Slim Landgebruik nr. 4, 1 december 2022. <https://mailchi.mp/4c135eac3352/interne-nieuwsbrief-slim-landgebruik-februari-10266279?e=0564878305>
- Pepers K. en Van Os, G. (2022). Flevo – land in beweging: ontwikkeling nieuwe bulkdichtheidsmeter. Agrariërs, najaar 2022, p. 8-9. [https://cuatro.sim-cdn.nl/zuiderzeeland/uploads/zzl\\_agrarier\\_2022-2\\_web.pdf](https://cuatro.sim-cdn.nl/zuiderzeeland/uploads/zzl_agrarier_2022-2_web.pdf)

#### Audiovisueel materiaal

- Fokkema, T.M., Van Asselt, M. (2022, 17 maart). Webinar 1: Hygiëne rondom afkalven en start van het kalf.
- Fokkema, T.M., Van Asselt, M. (2022, 24 maart). Webinar 2: Hygiëne in de periode van 24 uur na geboorte tot de eerste 14 levensdagen, gehouden.
- Hagedoorn, S. (2022). Soil Innovation Lab - Development and validation of a practical setup to study soil pressure. 22nd World Congress of Soil Science, Glasgow, UK, 31 juli – 5 augustus 2022. Pico-presentation. YouTube, 14 juli 2022. <https://www.youtube.com/watch?v=teTX5psc300>
- Hagedoorn, S. (2022). Bodem Coolstof Tool. YouTube, 11 juli 2022. <https://www.youtube.com/watch?v=yzKQyYycyV8>
- Hagedoorn, S. (2022). Veenprofielen steken in Zegveld, deel 1. YouTube, 8 februari 2022. [https://www.youtube.com/watch?v=2aEr6q\\_13sg](https://www.youtube.com/watch?v=2aEr6q_13sg)
- Hagedoorn, S. (2022). Veenprofielen steken, prepareren deel 2. YouTube, 2 mei 2022. <https://www.youtube.com/watch?v=C3TSkQFBPjM>
- Methorst, R. (2022). Podcast Toekomst voor Natuur - interview met Heleen Lansink en Ron Methorst.
- Pepers, K. en Staats, G. (2022). Videoportret: Veelbelovende grondmeter controleert gezondheid landbouwgrond. Omroep Flevoland. 5 juli 2022. <https://www.omroepflevoland.nl/nieuws/292231/veelbelovende-grondmeter-controleert-gezondheid-landbouwgrond>
- Van Egmond, F., Koomans, R., Teuling, K., Tijs, M., Staats, G., Pepers, K., De Haan, J. and Van Os, G. (2022). Validating a new in-situ soil bulk density sensor. 22nd World Congress of Soil Science, Glasgow, UK, 31 juli-5 augustus 2022. Pico-presentation. YouTube 1-aug-2022 <https://www.youtube.com/watch?v=6cwAKOXwmKA>
- Visser-Riedstra, K. (2022). RadioSia (21 november 2022). Podcast over onderzoek naar therapiedieren met Kathalijne Visser. <https://player.captivate.fm/episode/bf27176b-255f-41do-b853-5f81e282d4c2>
- Visser-Riedstra, K. (2022). Paard&Sport; podcast stand van zaken paardenwelzijn – de tijd is rijp voor de grote stap. <https://paardensport.knhs.nl/editie-5-2022/po-podcast-welzijn>

#### Overige uitingen/persberichten/posters/brochures

- Methorst, R. (2022, 2 november). Themamiddag Regeneratieve Landbouw.
- Methorst, R. (2022, 8 september). Presentatie bij Transitiecoalitie Voedsel.
- Methorst, R. (2022, 21 augustus). Presentatie Relatietherapie Boer-Burger, Graceland Festival.

- Van Bree M., Van Os G., en Van Balen, D. (2022). Graaf je eigen profielkuil: #Boerenbodem: flyer CIV Groen, praktijkcluster Agro. eDepot WUR, 31 mei 2022. <https://edepot.wur.nl/570850>
- Van Os, G. en Pepers, K. (2022, 24 november). Kringloops(t) imulator. CoE-Groen Impactbijeenkomst, Velp. Banner.
- Van Os, G. en Pepers, K. (2022, 24 november). Koolstof als Kans. CoE Groen Impactbijeenkomst, Velp. Banner.
- Van Os, G. en Pepers, K. (2022, 24 november). Duurzaam bodembeheer. CoE Groen Impactbijeenkomst, Velp. Banner.
- Van Os, G. en Pepers, K. (2022). Duurzaam bodembeheer is maatwerk – opleiding en accreditatie bodemadviseurs. Nationale Bodemtop LNV, Baarn, 18 mei 2022. Brochure.
- Visser-Riedstra, K. (2022). Aeres Hogeschool Dronten. Lector Kathalijne Visser benoemd in paardenwelzijnscommissie mondiale paardensportbond.
- Spithof, M., & Van den Berg, N. (2022). Is teamteaching in het primair onderwijs effectief om de samenwerking tussen leerkrachten te verbeteren? (KR.1360.) Kennisrotonde.
- Teurlings, C. & Uiterwijk-Luijk, L. (2022). Eigenaarschap bij leerlingen versterken. Basisschoolmanagement, (4): 14-15.
- Uiterwijk-Luijk, L. (2022). Boekbespreking: 30 Communicatiemodellen voor het onderwijs. Basisschoolmanagement, (5): 29.
- Uiterwijk-Luijk, L. (2022). Effectief schoolleiderschap - interview met Anoeska van den Noort. Basisschoolmanagement, (3): 25-27.
- Uiterwijk-Luijk, L. (2022). Pedagogiek is meer dan roze hartjes, interview met Lisette Bastiaansen. Basisschoolmanagement, (5): 22-25.
- Uiterwijk-Luijk, L. & Elings, E. (2022). Gluren bij de burens. Leren door mee te lopen met leiders buiten het onderwijs. Basisschoolmanagement, (2): 12-15.
- Van Amerongen, M., & Van den Berg, N. (2022). Is thematisch werken effectief om te differentiëren in een gemengde SO-groep (KR. 1339) Kennisrotonde.
- Van den Berg, N. (2022). Is het beter om bij het leren klokkijken eerst de analoge klok aan te bieden en daarna de digitale klok, of andersom, of tegelijkertijd? (KR. 1555) Kennisrotonde.
- Van den Berg, N. (2022). Verklaart de keuze van studenten voor (bbl-opleidingen in) technische bedrijfsscholen de afname van de deelname aan bol-opleidingen in de techniek? (KR. 1526) Kennisrotonde.
- Van den Berg, N. (2022). Wat is het effect van de invoering van de Wet vroegtijdige aanmelddatum en toelatingsrecht (VATmbo) op de deelname aan niveau 3-opleidingen? (KR. 1443) Kennisrotonde.
- Van den Berg, N. (2022). Welke interventies helpen om de schoolculturen van afdelingen van voorheen verschillende scholen te integreren tot één gezamenlijke cultuur? (KR. 1358) Kennisrotonde.
- Van den Berg, N. (2022). Welke overwegingen en methoden van lerarenopleiders bepalen de groepssamenstelling bij samenwerkingsopdrachten? (KR. 1357) Kennisrotonde.
- Van den Berg, N. (2022). Lector Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers over de samenwerking met Research Lab. In E. Wijnands-Pot, K. Van Doessum, J. Timmerman, & C. Boerboom. Samen op weg naar een onderzoekend mbo. Betekenis van vijf jaar praktijkgericht onderzoek door Practoraat Research Lab.= (pp. 15). Mbo Rijnland.
- Van Eendenburg-Menkveld, M. (2022). Jongeren produceren zelf kennis over duurzaamheid in speciaal leerprogramma van Aeres. Interview met Stan Frijters. Kiem, 7 april 2022. <https://kiem.aeres.nl/nieuws/aeres-corporate/leerprogramma-aeres>
- Van Oeffelt, T.P.A. (2022). Professionele frames – kansen en risico's. Waardenwerk, 89, 130–135.

## Faculteit Wageningen

### Publicaties in de media

- Adema, J. (2022). Agrarische studenten hebben interculturele vaardigheden nodig. Interview met Hinno Bel. ScienceGuide, 30 november 2022. <https://www.scienceguide.nl/2022/11/agrarische-studenten-hebben-interculturele-vaardigheden-nodig/>
- Arbeek, S., Den Heijer, A., Veugelers, M., De Jong, F.P.C.M., & Beckers, R. (2022). Samen werken aan de leeromgeving van morgen: Die is holistisch en gepersonaliseerd. Schooldomein, 34(3), 12-16. [https://issuu.com/schooldomein/docs/lr6\\_sdo21\\_tds\\_bw\\_nr3-geheel](https://issuu.com/schooldomein/docs/lr6_sdo21_tds_bw_nr3-geheel)
- De Jong, F., & Vermeulen, M. (2022). Leren in psychologisch perspectief (online uitgebreide versie). Tijdschrift voor Ontwikkeling in Organisaties. <https://www.tvoo.nl/actueel/leren>
- De Jong, F. & Vermeulen, M. (2022). Leren in psychologisch perspectief. Tijdschrift voor Ontwikkeling in Organisaties,12 (1), 69-77.
- Derksen, K. (2022). Interview met Rob Poell. HRD: Toen, nu en straks. Opleiding & Ontwikkeling, 35(3), 27-30.
- Derksen, K., Van Alten, J., Van den Berg, E., Londen, M., & Weltevrede, I. (2022). Vakgroepen zijn geen teams! Maar hoe organiseer je het werk dan? Opleiding & Ontwikkeling, 35(1), 27-31.
- Derksen, K., Kolkhuis Tanke, I., & Kaarsemaker, A. (2022). Actieonderzoek leidt tot betere samenwerking in de keten. Het Tijdschrift voor de Politie, (1), 30-35.
- Derksen, K., Munkaila, D., & Van de Glind, R. (2022). Geïntegreerd werken met de CanMEDS-rollen. Leren interprofessioneel samenwerken. Onderwijs en Gezondheidszorg, (5), 16-19.
- DuurzaamDoor & Good Work Company. (2022). Werkschrift Goed werk in duurzaamheidstransities.
- Grenzeloos Samenwerken & Good Work Company. (2022). Beelden van goed werk in samenwerking. Rijksoverheid, Ambtelijk Vakmanschap/Grenzeloos Samenwerken.
- Nelis, C., Prevaas, B.C.J.G., & Ruijters, M.C.P. (2022). Eigenaarschap in (tijdelijke) organisaties ontrafeld. M&O, Tijdschrift voor Management & Organisatie, 75, (1), 52-67.
- Bel, H. (2022). Building Intercultural Awareness with FORCE-IT62. Vocational Education, 24(5), 510–515. <https://doi.org/10.53656/voc22-532buil>

### Wetenschappelijke publicaties

- Bel, H. (2022). Building Intercultural Awareness with FORCE-IT62. Vocational Education, 24(5), 510–515. <https://doi.org/10.53656/voc22-532buil>



- Camps, J. (2022). Creative reflection. *Vocational Education*, 24(5), 497-502. <https://doi.org/10.53656/voc22-53ocrea>
- Cattaneo, A.A.P., De Jong, F., Ramos, J.L., Laitinen-Väänänen, S., Pedaste, M., Leijen, A., Colombo, E., Monginho, R., Bent, M., Velasquez-Godinez, E., & Van Steenbergen, R. (2022). Video-based collaborative learning: a pedagogical model and instructional design tool emerging from an international multiple case study. *European Journal of Teacher Education*, 1-25. <https://doi.org/10.1080/02619768.2022.2086859>
- De Bruijn, J.A.C., Vet, L.E.M., Smid, H.M. & De Boer, J.G. (2022). Effects of oviposition in a non-host species on foraging behaviour of the parasitoid *Cotesia glomerata*. *Ecological Entomology*, 47, 668-678. <https://doi.org/10.1111/een.13151>
- Noom, J-W. (2022). Crossing boundaries in international cooperation. *Vocational Education*, 24(5), 503-509. <https://doi.org/10.53656/voc22-531cros>
- Harvey, J.A., Tougeron, K., Gols, R., Heinen, R., Abarca, M., Abram, P.K., Basset, Y., Berg, M., Boggs, C., Brodeur, J., Cardoso, P., De Boer, J.G., De Snoo, G.R., Deacon, C., Dell, J.E., Desneux, N., Dillon, M.E., Duffy, G.A., Dyer, L.A., Chown, S.I. (2002). Scientists' warning on climate change and insects. *Ecological Monographs*, (1553), 1-37. <https://doi.org/10.1002/ecm.1553>
- Poelman, E.H., Cusimano, A., & De Boer, J.G. (2022). The Ecology of Hyperparasitoids. *Annual Review of Entomology*, 67, 143-161. <https://doi.org/10.1146/annurev-ento-060921-072718>

### Boeken en boekhoofdstukken

- Andersen, I., Uiterwijk-Luijk, L. & Van der Vloed, K. (red.) (2022). *Woorden, waarden & werkelijkheid. Leidinggeven aan waardengericht werken in scholen*. Pica.
- Consortium Tools voor Teamleren (2022). *Samen onderzoekend werken in het mbo. Praktijkboek voor docenten*. NRO-project 40.5.19620.046. Consortium Tools voor Teamleren.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Werkboek onderbouw vmbo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Stappenplan onderbouw vmbo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Werkboek bovenbouw vmbo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Stappenplan bovenbouw vmbo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Werkboek onderbouw havo/vwo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Stappenplan onderbouw havo/vwo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Werkboek bovenbouw havo/vwo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Werkboek mbo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Werkboek hbo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen: Floriade-editie: Stappenplan hbo (2e druk)*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Frijters, S., Hoed, J., Hollboom, L., Soer, E. & Van Pluuren, S. (2022). *Docentinstructie bij het educatieve onderwijsmateriaal (Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in acht stappen) Floriade 2022*. Aeres, Educatief Programma Floriade.
- Ruijters, M.C.P., Van Luin, G.E.A. & Simons, P.R.J. (2022). *Ons Ontwikkelen Ontward: dialoogkaarten: over je manier van leren en ontwikkelen*. Boom.
- Ruijters, M.C.P., Van Luin, G.E.A., Prevaas, B.C.J.G. & Simons, P.R.J. (2022). *Manifest voor de ontwikkelidentiteit: over het belang van schatgraven naar jouw manier van leren en ontwikkelen*. Aeres Hogeschool Wageningen.
- Uiterwijk, L. & Amels, J. (2022). *Onderzoeksmatig werken*. In L. van Wessum, A. Ros, & P. Runhaar (Reds.). *De schoolleider in verandering. Theorie en praktijk* (pp. 47-52). De Leiderschapsagenda.
- Van den Berg, N. (2022). *Van praktijkvraag naar onderzoeksvraag (onderzoeksvenster)*. In L. Van Swet, L. Munneke, K. Diemel, & H. De Keijzer. *Praktijkgericht onderzoeken in het onderwijs (2e druk)*. (pp. 110-111). Boom.

### Conference proceedings

- De Boer, J.G. (2022). *Uniting citizens and insects in Zaanstad*. Nederlandse Entomologendag, december 2022, Ede.
- De Jong, F. (2022). *Opening Hybride part of Knowledge Building Summer Institute*. Aeres Applied University Wageningen, The Netherlands. 22-24 augustus, Wageningen.
- De Jong, F. (2022). *Opening day 2 of Knowledge Building Summer Institute*. Aeres Applied University Wageningen, The Netherlands. 22-24 augustus, Wageningen.



- De Jong, F. (2022). Opening day 3 of Knowledge Building Summer Institute. Aeres Applied University Wageningen, The Netherlands. 22-24 augustus, Wageningen.
- De Jong, F. & Laferrière, T. (2022). Closing Knowledge Building Summer Institute. Aeres Applied University Wageningen, The Netherlands, 22-24 augustus, Wageningen.
- De Jong, F. & Laferrière, T. (2022). Opening and Welcome Knowledge Building Summer Institute. Aeres Applied University Wageningen, The Netherlands. 22-24 augustus, Wageningen.
- De Jong, F. & Seuneke, P. (2022). Joint innovation in teacher teams, professional learning communities (PLC's): lessons learned from Pro-VET Change Labs to support change. Presentation, Pro-VET EU Erasmus+, National Roadmap Conference, 10-14 oktober, Belgrado, Servië.
- Frijters, S. (2022). Leren voor Duurzame Ontwikkeling. Onderzoekend leren leren als didactiek voor De nieuwe Leerweg bij Yuverta. Presentatie 24 juni 2022 voor directies en docenten te Gouda.
- Frijters, S. & Wouters, E. (2022). Vraagarticulatie bij Leren voor Duurzame Ontwikkeling/Onderzoekend leren leren om authentieke vraagstukken voor (v)mbo leerlingen en studenten naar onderwijs te vertalen. Groene Educatieve Alliantie. Presentatie 9 december 2022, conferentie Leren voor Morgen.
- Klaijns, A., Van den Berg, N., Baay, P. & Wagemakers, S. (2022). Pilot leren van onderwijsvernieuwing (5 online bijeenkomsten met professionals uit het mbo), december 2021-mei 2022.
- Maassen, H. (2022, 4 april). Inspiratiesessie voor schoolleiders Groen Consortium, opleiden in de school. Subjectificatie; vorming van docenten in opleiding. Groen Consortium, Zone.college.
- Maassen, H. (2022, 22 juni). Creativiteit. Kunst Express op het En rRute Festival, Hogeschool Utrecht, Spoorwegmuseum.
- Munneke, L., Van den Berg, N. & Mazereeuw, M. (2022). Boundary talk: dilemma's in PBR. (Cloud 11 Spotlight session). EAPRIL Conference 2022, 23-25 november, Nijmegen.
- Seuneke, P. (2022). Active learning: workshop. Pro-VET EU Erasmus+ Transnational meeting, 14-18 maart, Bremen, Duitsland.
- Seuneke, P. & De Jong, F. (2022). International collaborative development of VOOCs in Pro-VET: lessons learned. Presentation, Pro-VET EU Erasmus+ Transnational Meeting, 15-19 augustus.
- Seuneke, P. & De Jong, F. (2022). Lessons learned from Pro-VET Change Labs to support change. Presentation, Pro-VET EU Erasmus+ Transnational Meeting, 15-19 augustus.
- Seuneke, P. & De Jong, F. (2022). International collaborative development of VOOCs in Pro-VET: lessons learned. Presentation, Pro-VET EU Erasmus+, National Roadmap Conference, 10-14 oktober, Belgrad, Servië.
- Seuneke, P. & Rohaan, E. (2022). Jump in!: round tables on ongoing research. (Cloud 13 Spotlight session). EAPRIL Conference 2022, 23-25 november, Nijmegen.
- Van den Berg, N., Khaled, A., Van der Klink, M., Kollöffel, B., Van Meegen, J., Van der Meer, M. & Runhaar, P. (2022). Perspectieven op startende docenten in het vmbo en mbo. Verkenning en vraagstukken voor een onderzoeksagenda. (Spotlightsessie divisie BBV), ORD 2022, 6-8 juli, Hasselt.
- Van den Berg, N., Kusters, J. & Van der Zanden, M. (2022). Complexe vraagstukken uit de onderwijspraktijk doorgronden: Broedplaatsen voor docenten en de rol van vraagarticulatie en onderzoek. (Workshop Preconferentie) ORD 2022, 6-8 juli, Hasselt.
- Van den Berg, N., Mazereeuw, M. & Munneke, L. (2022). Inquiring reflection on dilemmas in practice based research (Cloud 11 Spotlight session with all Clouds). EAPRIL Conference 2022, 23-25 november, Nijmegen.
- Van Meegen, J. (2022). Routes naar het docentschap in vmbo en mbo. Presentatie tijdens Spotlightsessie BBV, Perspectieven op startende docenten in het vmbo en mbo, ORD, 6 juli 2022, Hasselt.

### Rapporten

- Maassen, H. (2022). Creativiteitsontwikkeling bij studenten. Onderzoeksbevindingen in de interventie CO, Arts-Based Research. Onderzoeksverslag 2020-2021-2022. Aeres Hogeschool Wageningen.
- Maassen, H. (2022). Pioniersproduct Duurzaam hapje. Onderzoeksbevindingen in de interventie CT, Arts-Based Research. Onderzoeksverslag 2020, 2021, 2022. Aeres Hogeschool Wageningen.
- Maassen, H. (2022). Professionaliseren vak (HPVK), opleiding Dienstverlening en Producten. Onderzoeksbevindingen in de interventie Arts-Based Research in HPVK. Onderzoeksverslag 2020, 2021, 2022. Aeres Hogeschool Wageningen.
- Maassen, H. & Van den Berg, N. (2022). Terugblik op de 3 interventies rond de onderzoeksbenadering Arts-Based Research in studiejaar 2020-2021 en 2021/2022. Aeres Hogeschool Wageningen.
- Seuneke, P., & De Jong, F. (2022). Content Pro-VET E-guide: VOOCs for VET teacher professionalisation: lessons learned from the EU Erasmus+ Pro-VET-project. EU Erasmus+ Pro-VET-project.
- Seuneke, P. & De Jong, F. (2022). International cooperative development of VOOCs for VET teacher Professionalisation through European practices: lessons learned from the EU Erasmus+ Pro-VET project. EU Erasmus+ Pro-VET project.

### Internetuitingen

- Maassen, H. (2022). Kennisvlog #2 | Samen leraren opleiden tot weerbare en veerkrachtige professionals. Platform samen opleiden. <https://www.platformsamenopleiden.nl/kennisbank/kennisvlog-2-samen-leraren-opleiden-tot-weerbare-en-veerkrachtige-professionals/>

# Bijlage 10 Helderheid in bekostiging

In deze bijlage legt Aeres verantwoording af over de juiste toepassing van de bekostigingsvoorwaarden op basis van de onderwerpen in de notities Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie 2004 en Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs, gepubliceerd in 2003 met een aanvulling in 2004, en de Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen d.d. 25 maart 2011. Deze onderwerpen zijn onderstaand per thema uiteengezet.

## 1 Uitbesteding

Uitbesteding van bekostigd onderwijs aan een andere, al dan niet bekostigde, instelling of organisatie tegen betaling voor de geleverde prestaties vindt binnen Aeres incidenteel plaats. Het betreft dan vmbo-leerlingen die de instelling bijvoorbeeld tijdelijk op een reboundvoorziening plaatst of leerlingen die via de vavo-route (al dan niet gedeeltelijk) hun diploma behalen. Bij de faculteiten Almere en Dronten van Aeres Hogeschool is een zogenaamd double-degree-programma met partners in Amerika, Canada, Frankrijk en Italië. Studenten kunnen over en weer onderwijs ontvangen, waarbij sprake is van een verrekenmodel. Daarnaast kunnen hogeschoolstudenten via Kiezen op Maat minoren volgen bij andere hogescholen en ontvangt Aeres Hogeschool studenten van andere hogescholen. Ook in beide laatste gevallen geldt dat onderlinge verrekening plaatsvindt.

Aeres Tech verzorgt voor roc Aventus een deel van de uitvoering van het bekostigde onderwijs van de bbl-opleidingen van importeurs in de mobiele techniek en van de bbl-opleidingen in de koudetechniek.

## 2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Aeres investeert vanuit de publieke middelen niet in private activiteiten. Alle investeringen in private activiteiten binnen het onderwijs (locatiegebonden contractactiviteiten) en in de private entiteiten binnen Aeres worden vanuit de private middelen bekostigd.

### Kostprijsberekening privaot

Wat betreft de kostprijsberekening hanteert Aeres een integraal tarief voor haar publieke en private activiteiten. Dit tarief bestaat uit de directe loonkosten met daarop een opslag voor indirecte kosten. Aeres berekent dit tarief op basis van het EZ-kaderbesluit of ook wel IKS-systematiek of RVO-tarieven genoemd. Voor een juiste toerekening van de kosten aan private activiteiten zijn medewerkers die zowel publieke als private activiteiten uitvoeren verplicht uren te schrijven in het programma TimeTell en het hierbij behorende tarief is niet door de medewerker te beïnvloeden. Uitgangspunt voor het aangaan van private activiteiten is dat de activiteit minimaal een rendement van nihil moet behalen of dat de toegevoegde waarde aan het publieke deel navenant is.

Aeres omvat in 2022 vijf hoofdstichtingen en twee nevenstichtingen:

1. Stichting Aeres Groep, met daarin alle onderwijsactiviteiten, hoofdstuk 3 en 4.
2. De commerciële en dienstverlenende stichtingen:
  - Stichting Aeres Farms (hoofdstuk 5);
  - Stichting Aeres Tech (voorheen PTC\*, hoofdstuk 6);
  - Stichting Agrotransfer Dronten (hoofdstuk 7);
  - Stichting Bureau Erkenningen (hoofdstuk 8);
3. De onderwijsondersteunende nevenstichtingen
  - Stichting AISF (hoofdstuk 9);
  - Stichting Dierenontdekkpark Barneveld (hoofdstuk 10).

Deze stichtingen worden centraal ondersteund door het Bestuursbureau (hoofdstuk 11).

### Ad 1 Stichting Aeres Groep

Stichting Aeres Groep exploiteert alle onderwijsseenheden alsmede de daarbij behorende gronden en gebouwen. De onderwijsinstellingen zijn:

- Aeres PrO, VMBO en MBO:
  - Aeres Praktijkonderwijs te Emmeloord;
  - Aeres VMBO (locaties Almere, Buitenpost, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk, Sneek en Velp);
  - Aeres MBO (locaties Almere, Barneveld, Buitenpost, Dronten, Ede, Emmeloord, Heerenveen, Leeuwarden, Nijkerk, Sneek en Velp).
- Aeres Hogeschool (faculteiten Almere, Dronten, Wageningen).

Locatiegebonden contractactiviteiten:

- Cursusonderwijs mbo-locaties: Aeres Training Centre Barneveld (dier), Aeres Training Centre International (Barneveld), Aeres Training Centre (agrarisch, groen, bloem, food en techniek op de locaties Almere, Ede, Emmeloord, Dronten, Leeuwarden, Nijkerk en Velp).
- Contractactiviteiten Aeres Hogeschool Almere, Dronten en Wageningen.

Overig vastgoed (onroerend goed) dat via de stafdienst Facilitair Bedrijf wordt verhuurd:

- gronden Wisentweg Dronten;
- Agripark Dronten
  - gebouw A voor zakelijke dienstverlening (Aeres Bedrijfscentrum Dronten);
  - gebouw B voor maatschappelijke instellingen (kinderopvang etc.);
  - gebouw C voor bedrijfsleven met een brugfunctie naar het onderwijs;
  - paviljoens voor arbeidsmigranten;
- terreinen rond Aeres Hogeschool Dronten;
- gebouw Bestuursbureau Aeres Ede;
- grond en bijgebouwen campus Aeres Barneveld.

## Ad 2 Commerciële en dienstverlenende stichtingen en de daarbij horende (bedrijfs)activiteiten

- Stichting Aeres Farms en de daarbij behorende entiteiten Aeres Farms Holding bv, Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Weidebedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv en Aeres Biologisch Bedrijf bv. Stichting Aeres Farms is 100% eigenaar van de holding. Aeres Landbouwbedrijf neemt deel in EWI Windpark.  
Het College van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag van de stichting.
- Stichting Aeres Tech (voorheen Stichting PTC<sup>+</sup>) verzorgt praktijktrainingen voor onderwijs en bedrijfsleven en ontwikkelt (e-)leermiddelen. De stichting is 100% aandeelhouder van Aeres Tech Productions bv, Tech Examenbureau bv (voorheen Fedecom Academy), Verticaal Transport Centrum bv (VTC bv) en Nederlands Examen Centrum Verticaal Transport bv (NECV bv).  
Stichting Aeres Tech neemt deel in Stichting GO<sup>o</sup> en voert daar de directie van.  
Het College van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag van de stichting.
- Stichting Agrotransfer Dronten en de daaronder vallende Agrotransfer Holding bv met werkmaatschappij Aeres Agree Recruitment bv. Aeres Agree Payroll bv is in 2022 opgeheven, Agrotransfer bv in 2021.  
Het College van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag van de stichting.
- Stichting Bureau Erkenningen (handelsnamen Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en Nederlands Kettingzaag Certificaat).  
Het College van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag van de stichting.

## Ad 3 Ondersteunende nevenstichtingen

Ondersteunende private activiteiten zonder eigen personeel (nevenstichtingen die een directe ondersteuning bieden voor het onderwijs, met het College van Bestuur van Aeres als bevoegd gezag):

- Stichting Aeres International Student Fund.
- Stichting Dierenontdekkpark Barneveld (handelsnaam Van Dieren Ontdekkpark).

Aeres wendt in 2022 geen publieke middelen aan voor activiteiten die niet behoren tot de kerntaak van de instellingen. In alle gevallen vinden de investeringen vanuit publieke middelen plaats in het kader van het realiseren van de doelstellingen van het onderwijs.

## 3 Het verlenen van vrijstellingen

Voor de onderwijseenheden (Aeres PrO, VMBO en MBO en Aeres Hogeschool) geldt dat zij geen vrijstelling verlenen voor volledige opleidingen en dat de vrijstellingen die zij voor onderdelen geven, geregeld zijn in het OER (Onderwijs- en Examenreglement). De Centrale Examencommissie (CEC) mbo stelt de vrijstellingen in het mbo vast. Met deeltijdstudenten spreekt Aeres Hogeschool een specifiek traject af in een intakegesprek. Aeres Hogeschool stelt op basis van relevante vooropleidingen en werkervaring vrijstellingen en het

onderwijsprogramma vast. In alle gevallen verstrekt alleen een examencommissie vrijstellingen.

Aeres Hogeschool toetst de studieloopbaan van de internationale studenten. Dit gebeurt tijdens de opbouw van het dossier/het portfolio en via een persoonlijk intakegesprek met alle kandidaten.

Een beoordelingscommissie, waar een lid van de examencommissie deel van uitmaakt, beoordeelt de dossiers en brengt advies uit aan de examencommissie, die uiteindelijk beslist.

## 4 Les- en cursusgelden niet betaald door de deelnemer zelf

Het is geen beleid van Aeres om les- of cursusgelden voor eigen rekening te nemen. Aeres Hogeschool heeft een fonds (AISF) waarop (internationale) studenten in voorkomende gevallen een beroep kunnen doen voor de betaling van het collegegeld. Indien deelnemers niet zelf hun cursusgeld betalen maar dit door derden is gedaan, dan ligt hier in alle gevallen een schriftelijke machtiging aan ten grondslag. Bij Aeres MBO is dit geregeld door ondertekening van de onderwijsovereenkomst. Dit kan voorkomen bij bbl-deelnemers. De bbl-praktijkovereenkomst vangt af dat er geen derde machtiging nodig is als het bedrijf waar de leerling stage loopt de factuur voor het cursusgeld betaalt.

Incidenteel kan lesgeld via het educatiebudget van de gemeente betaald worden voor mbo-studenten indien de ouder/verzorger van de leerling of student daar een beroep op doet of via UWV als de deelnemer dit heeft aangevraagd. Tot slot stelt het ministerie van OCW een fonds in voor een tegemoetkoming in de studiekosten voor studenten die leven op of onder de armoedegrens. De hogeschool heeft hiervoor het Profileringsfonds (§ 4.6.2). Het ministerie onderzoekt op dit moment of iets dergelijks onder de vlag van het mbo-beroepscollege kan vallen of dat het een aparte regeling in het NPO wordt.

In 2022 neemt Aeres geen gelden voor eigen rekening, anders dan de afboekingen van oninbare vorderingen. Per balansdatum 31 december 2022 staat er nog voor circa € 1.280.262 (€ 611.731 in 2021) aan vorderingen open inzake college-, les- en cursusgelden. Per 31 maart 2023 is een deel van deze vorderingen geïnd: er staat nog € 586.907 (€ 173.860 in 2021) open. Voor oude vorderingen geldt een stringent incassobeleid.

## 5 In- en uitschrijving, inschrijving van deelnemers voor meer dan één opleiding tegelijk en uitschrijving in periode na 1 oktober

Aeres kent geen bovenmatige uitstroom in de periode na 1 oktober. In 2022 stoppen bij Aeres Hogeschool voor 30 november in totaal 32 studenten die 1 september zijn begonnen (Almere 5, Dronten 21, Wageningen 6). Bij Aeres MBO zijn in 2022 tussen 1 oktober en 30 november 109 mbo-studenten uitgestroomd, 30 bol- en 79 bbl-studenten. 60 daarvan stromen uit met een diploma. Het overzicht omzwaaiers/

switchers per maand en de reden van uitval staan voor het mbo in bijlage 7. De cijfers van de hogeschool staan in bijlage 8.

### Aeres VMBO en MBO

Aeres VMBO en Aeres MBO kunnen leerlingen inschrijven voor meer dan één opleiding tegelijkertijd. Bij een van de opleidingen is dan sprake van een bekostiging, de andere opleiding is niet bekostigd. Er is nooit sprake van dubbele bekostiging. De notitie Helderheid geeft hier ruimte toe, omdat dit voor de student in sommige gevallen kan zorgen voor meer kansen op de arbeidsmarkt of om de student de kans te geven gedurende een schooljaar om te zwaaien naar een andere opleiding. De deelnemersadministratie ziet er op toe dat Aeres VMBO en Aeres MBO nooit meer dan één inschrijving voor bekostiging opvoeren. Hierbij nemen zij de afspraken rondom de teldata uit de notitie Helderheid in acht. Het monitoren van voortijdig schoolverlaten is beschreven in paragraaf 3.19.7. Aeres VMBO en Aeres MBO voeren geen educatietrajecten (vavo) uit. Ze bieden dan ook geen gecombineerde trajecten educatie(vavo)/beroepsonderwijs aan.

#### Controle op ondoelmatige inschrijving

Aeres MBO voorkomt horizontale stapeling om financieel gewin door het voeren van een intakegesprek. Tijdens dat gesprek bekijkt de locatie met de student of de gekozen opleiding past bij de leervraag van de student van dat moment. Horizontale stapeling is niet verboden, maar Aeres MBO moedigt dit niet aan. Zij zal de student altijd wijzen op het volgen van een opleiding op een aansluitend (hoger) niveau. Er kan echter sprake zijn van een omzwaai naar een andere sector, dan kan horizontale stapeling wel doelmatig zijn. Het kan ook zijn dat studenten starten op een opleidingsniveau dat lager is dan verwacht zou mogen worden op basis van hun vooropleiding. Ook hier bekijkt de locatie tijdens het intakegesprek in hoeverre de opleiding passend is. In het kader van doorstroom wijst Aeres studenten op de mogelijkheden om na het behalen van hun diploma te kiezen voor een vervolgopleiding op een hoger niveau. Ook hierbij stuurt Aeres niet op financieel gewin, maar wel op persoonlijk en maatschappelijk gewin.

### Aeres Hogeschool

Aeres Hogeschool kan studenten inschrijven voor meer dan één opleiding tegelijkertijd. Inzake de inschrijving is aan alle relevante bekostigingseisen voldaan. Er is er nooit sprake van twee bekostigingsstromen voor één student.

## 6 De deelnemer volgt een andere opleiding dan die waarvoor hij is ingeschreven

Aeres schrijft deelnemers in alle gevallen in en brengt hen voor bekostiging in aanmerking voor de opleiding die zij op dat moment daadwerkelijk volgen. Vanzelfsprekend is het niet te voorkomen dat in individuele gevallen deelnemers tussentijds van opleiding veranderen. In deze gevallen wordt intern aan alle administratieve verplichtingen voldaan.

Bij Aeres Hogeschool is voor geen enkele opleiding een beperking in de instroom.

Bij Aeres VMBO en Aeres MBO komt het voor dat een student start met een leerweg of opleiding in een schooljaar en gedurende het schooljaar (op of na de teldatum) besluit om toch intern over te stappen naar een andere leerweg of opleiding. Om kostbare studietijd te behouden faciliteert Aeres deze ommezwaai door de student te begeleiden naar een passende opleiding. Hierbij geeft de school invulling aan de doelstellingen van het voorkomen van voortijdig schooluitval en geeft zij invulling aan hetgeen is vastgelegd in de notitie Helderheid. Een student die intern van vmbo-leerweg switcht, is een locatieaangelegenheid. De reden waarom is bij de locatie bekend. In geval van een mbo-omzwaai krijgt de mbo-student een nieuwe onderwijsovereenkomst. In bijlage 7, tabel 6a en 6b staat een overzicht van het aantal omzwaaiers van bol naar bbl en van bbl naar bol per locatie. Een enkele keer komt het voor dat een bve-/vo-leerling overstapt naar een andere school. Wanneer dit gebeurt, wordt onderling een factuur gestuurd. Leerlingen die overstappen vanuit een andere school neemt Aeres niet mee in de bekostiging.

## 7 Bekostiging van maatwerktrajecten voor bedrijven

Het komt voor dat een bedrijf de kosten betaalt voor een studie van een werknemer. Aeres voert verder enkele bbl-trajecten uit op verzoek van een bedrijf. Hierbij biedt zij maatwerk in de uitvoering van het onderwijs, maar voldoet daarbij aan alle gestelde eisen vanuit OCW/de Onderwijsinspectie. Aeres ontvangt hier reguliere bekostiging voor, soms aangevuld met extra betalingen van het bedrijf om extra aanbod mogelijk te maken. Door het onderwijs zoveel mogelijk op locatie (in company) aan te bieden, wordt maatwerk geleverd.

Alle opbrengsten en kosten van de maatwerktrajecten administreert Aeres afzonderlijk. Het resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve cursus- en contractonderwijs.

De niet-bekostigde (commerciële) activiteiten van Aeres PrO, VMBO en MBO zijn beschreven in § 3.35 tot en met § 3.38 en die van Aeres Hogeschool in § 4.27 en § 4.28.

## 8 Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland

Aeres verzorgt geen regulier onderwijs (vmbo, mbo en hbo) in het buitenland, wel zijn er commerciële leertrajecten in het buitenland. Aeres heeft buitenlandse deelnemers, die ingeschreven zijn bij de diverse opleidingen. Per 1 oktober 2022 zijn er 190 buitenlandse studenten (Aeres Hogeschool 156 en Aeres MBO 34). Hiervan hebben 39 (4 Aeres MBO) studenten een niet-EER-nationaliteit en deze worden niet meegenomen voor de bekostiging.

Bij Aeres Hogeschool vindt studentenuitwisseling plaats vanuit het Europese studentenuitwisselingsproject Erasmus. Voor de buitenlandse studenten die in het kader van deze uitwisseling bij Aeres Hogeschool studeren vraagt zij geen inschrijfgeld.





# Jaarrekening





## Contents

Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming)	364
Geconsolideerde staat van baten en lasten	365
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	366
Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening	367
Toelichting geconsolideerde balans	376
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	381
Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten	384
Enkelvoudige balans	387
Enkelvoudige staat van baten en lasten	388
Grondslagen bij de enkelvoudige balans	389
Toelichting enkelvoudige balans	390
Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten	392
Verbonden partijen Stichting Aeres Groep	395
Gebeurtenissen na balansdatum	396
Staat van baten en lasten Aeres Pro, VMBO en MBO (25GV/05NV/27VD)	397
Toelichting staat van baten en lasten Aeres Pro, VMBO en MBO (25GV/05NV/27VD)	398
Staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)	401
Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)	402
G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule	405
G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule	406
WNT Topfunctionarissen	408
Overige gegevens	409
Controleverklaring	410

## Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming)

1	Activa	2022		2021	
		EUR	EUR	EUR	EUR
	<b>Vaste Activa</b>				
1.1.1.	Immateriële vaste activa	876.296		98.320	
1.1.2.	Materiële vaste activa	139.589.845		138.650.789	
1.1.3.	Financiële vaste activa	<u>2.790.819</u>		<u>4.661.143</u>	
	<b>Totaal vaste activa</b>		143.256.960		143.410.252
	<b>Vlottende Activa</b>				
1.2.1.	Voorraden	877.064		512.162	
1.2.2.	Vorderingen	10.846.596		8.540.044	
1.2.4.	Liquide middelen	<u>45.360.795</u>		<u>41.863.150</u>	
	<b>Totaal vlottende activa</b>		57.084.455		50.915.356
	<b>Totaal Activa</b>		<u>200.341.415</u>		<u>194.325.608</u>
2	<b>Passiva</b>				
	<b>Eigen vermogen</b>				
2.1.	Eigen vermogen	<u>95.042.495</u>		<u>87.389.455</u>	
			95.042.495		87.389.455
2.2.	Voorzieningen		7.372.420		8.368.951
2.3.	Langlopende schulden		53.357.740		56.273.073
2.4.	Kortlopende schulden		<u>44.568.760</u>		<u>42.294.129</u>
	<b>Totaal Passiva</b>		<u>200.341.415</u>		<u>194.325.608</u>

## Geconsolideerde staat van baten en lasten

Baten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	140.183.926		136.091.784		133.019.650	
Overige subsidies OCW/EZ	14.760.401		9.790.268		13.387.902	
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	4.862.713		4.943.571		4.032.520	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	708.163		97.436		723.106	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	5.563.746		5.072.256		6.635.374	
Baten werk in opdracht van derden	33.513.886		33.470.007		29.360.528	
Overige baten	6.163.128		4.902.818		4.945.774	
<b>Totaal Baten</b>		205.755.963		194.368.140		192.104.854
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	127.710.478		124.591.933		117.773.002	
Afschrijvingen	10.396.808		10.343.334		9.875.588	
Huisvestingslasten	10.787.746		10.508.038		10.906.748	
Overige lasten	47.412.554		44.619.970		40.893.560	
<b>Totaal Lasten</b>		196.307.586		190.063.275		179.448.899
<b>Saldo baten en lasten</b>		9.448.377		4.304.865		12.655.955
Financiële baten en lasten		-1.861.149		-1.947.047		-2.412.666
<b>Resultaat</b>		7.587.228		2.357.818		10.243.290
Belastingen	-120.888		-140.160		-153.412	
Resultaat deelnemingen	186.700		70.000		97.431	
		65.812		-70.160		-55.981
Resultaat aandeel van derden		-		-		-
<b>Totaal resultaat</b>		7.653.040		2.287.658		10.187.309



## Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Saldo Baten en Lasten</b>		<b>9.448.377</b>		<b>12.655.955</b>
Aanpassingen voor:				
-Afschrijvingen		10.435.005		9.891.265
-Resultaat deelnemingen		186.700		97.431
-Mutaties eigen vermogen		-		-
-Mutaties voorzieningen		-996.531		10.229
		<u>19.073.551</u>		<u>22.654.881</u>
Veranderingen in vlottende middelen:				
-Vorraden		-364.902		29.579
-Vorderingen		-2.306.552		-558.247
-Schulden		2.274.631		1.164.874
		<u>-396.823</u>		<u>636.206</u>
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>18.676.728</b>		<b>23.291.087</b>
Ontvangen interest		22.684		21.241
Betaalde interest		-1.883.833		-2.433.907
		<u>-1.861.149</u>		<u>-2.412.666</u>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>16.815.579</b>		<b>20.878.421</b>
Investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa		-11.371.886		-24.115.704
Desinvesteringen materiële vaste activa		78.645		905.969
Investerings immateriële vaste activa		-858.796		-
Desinvesteringen immateriële vaste activa		-		-
Investerings in deelnemingen		11.300		1.571
Belastingen		-120.888		-153.412
Overige investeringen in financiële vaste activa		1.859.024		1.839.432
		<u>-10.402.601</u>		<u>-21.522.144</u>
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-10.402.601</b>		<b>-21.522.144</b>
Financieringsactiviteiten				
Opgenomen kasgeldlening/rekening-courant krediet		-		15.825.886
Aflossing langlopende schulden		-2.915.333		-8.704.323
		<u>-2.915.333</u>		<u>7.121.563</u>
<b>Totale kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>-2.915.333</b>		<b>7.121.563</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>3.497.645</b>		<b>6.477.840</b>
Beginstand liquide middelen		41.863.150		35.385.310
Mutatie liquide middelen		3.497.645		6.477.840
<b>Eindstand liquide middelen</b>		<b>45.360.795</b>		<b>41.863.150</b>

## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

### Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Stichting Aeres Groep is de hoofdstichting van Aeres, een groep activiteiten die bestaat uit zeven stichtingen. Zie voor de betrokken entiteiten pagina 13 van het jaarverslag.

De hoofdstichting Stichting Aeres Groep is gevestigd te Ede, Bovenbuurtweg 27 6717 XA en is ingeschreven onder het KVK-nummer 41246832. Deze hoofdstichting is een groene onderwijs- en kennisorganisatie met onderwijs, onderzoek en commerciële activiteiten als kerntaken. Zij heeft alle niveaus van het beroepsonderwijs in huis: van praktijkonderwijs, vmbo en mbo tot hbo, master- en contractonderwijs. De zes nevenstichtingen van de groep voeren commerciële en dienstverlenende activiteiten uit die in het verlengde liggen van Stichting Aeres Groep.

In de onderstaande tekst verwijst de jaarrekening naar Aeres als de overkoepelende organisatie, instelling en/of de groep van stichtingen. Het Bestuursbureau in Ede voert, in opdracht van het College van Bestuur activiteiten uit voor die hele organisatie/groep.

### Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. Deze regeling stelt dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

### Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### Grondslagen balans en staat van baten en lasten

Activa en passiva neemt Aeres op tegen nominale waarde, tenzij anders staat vermeld.

Een actief neemt Aeres alleen op in de balans:

- als het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen de in de consolidatiekring betrokken entiteiten toekomen;
- als de waarde ervan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting neemt Aeres op in de balans:

- als het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard gaat met een uitstroom van middelen;
- als de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten rekt Aeres toe aan de periode waarop zij betrekking hebben. Baten neemt zij op in de staat van baten en lasten wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan Aeres de omvang betrouwbaar kan vaststellen. Lasten verwerkt Aeres wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan zij de omvang betrouwbaar kan vaststellen. Indien een transactie ertoe leidt dat nagenoeg alle of alle toekomstige economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot een actief of verplichting aan een derde zijn overgedragen, neemt Aeres het actief of de verplichting niet langer op in de balans. Verder neemt zij activa en verplichtingen niet meer in de balans op vanaf het tijdstip waarop niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Aeres presenteert de jaarrekening in euro's, de functionele valuta van de in de consolidatie betrokken entiteiten. Alle financiële informatie in euro's is afgerond.

### Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. Aeres beoordeelt de schattingen en onderliggende veronderstellingen voortdurend. Herzieningen van schattingen neemt zij op in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De waarderingsgrondslag van voorzieningen is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen.

## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

### Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

### Consolidatiegrondslagen

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van Stichting Aeres Groep en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover het College van Bestuur (CvB) van Aeres overheersende zeggenschap kan uitoefenen dan wel waarover het de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarop het bestuur op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan uitoefenen. Bij de bepaling of het bestuur beleidsbepalende invloed kan uitoefenen, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en het bestuur direct kan uitoefenen. Participaties die Aeres verwerft uitsluitend met het doel om ze binnen afzienbare termijn weer te vervreemden, consolideert zij niet. Nieuw verworven deelnemingen betreft zij in de consolidatie vanaf het tijdstip waarop het CvB beleidsbepalende invloed kan uitoefenen. Afgestoten deelnemingen betreft Aeres in de consolidatie tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed. In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de groep gemaakte resultaten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht. Op pagina 13 staat het organogram van Aeres met daarin alle in de consolidatie betrokken entiteiten.

### Financiële instrumenten

De jaarrekening bevat de volgende financiële instrumenten: verstrekte leningen aan deelnemingen en verbonden partijen, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en te betalen posten. De in de consolidatie betrokken entiteiten houden geen afgeleide financiële instrumenten, met uitzondering van Stichting Aeres Groep. Financiële instrumenten verwerkt Aeres bij de eerste opname tegen reële waarde, waarbij zij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname meeneemt. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, verwerkt Aeres direct toerekenbare transactiekosten direct in de staat van baten en lasten. In contracten besloten financiële instrumenten, die niet worden gescheiden van het basiscontract, verwerkt zij in overeenstemming met het basiscontract. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten verwijst ze naar de behandeling per balanspost.

### Liquiditeitsrisico

Aeres bewaakt de liquiditeitspositie met opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het College van Bestuur ziet erop toe dat voor de entiteiten steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte binnen de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde convenanten te blijven.

### Kredietrisico

Aeres loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn niet geconcentreerd bij grote debiteurenrelaties. De kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen worden eveneens gering geacht. Aeres handelt enkel met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen. Tevens beschikt zij over richtlijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke financiële instelling en debiteur te beperken. Bovendien bewaakt Aeres voortdurend haar vorderingen en hanteert een strikte aanmaningsprocedure. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico minimaal. Het maximale kredietrisico aangaande vorderingen, liquide middelen en niet in de balans opgenomen financiële activa is weergegeven onder de desbetreffende toelichtingen.

### Prijrisico

Gezien het karakter van Aeres is het prijsrisico gering.

## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

### Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

### Immateriële vaste activa

#### Onderzoek en ontwikkeling

Uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling waardeert Aeres tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing verminderd met de cumulatief bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen berekent zij als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele restwaarde.

#### Goodwill

Goodwill betreft het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs van deelnemingen en de nettovermogenswaarde op het moment van verkrijging, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

#### Afschrijving immateriële vaste activa

- Initiële kosten software 5 jaar
- Intranet/Internet - website 5 jaar
- Goodwill 5 jaar

### Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa waardeert Aeres tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus cumulatieve afschrijvingen, en indien van toepassing verminderd met de cumulatief bijzondere waardeverminderingen. Investeringsubsidies brengt zij in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van materiële vaste activa. De afschrijvingen berekent ze als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur, waarbij rekening wordt gehouden met een eventuele restwaarde. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa schrijft Aeres niet af. Met ingang van boekjaar 2004 activeert Aeres alle nieuwe investeringen binnen de organisatie conform bovenstaande richtlijnen. Tot en met 2003 werd geactiveerd op basis van grondslagen voor de bve-sector en afzonderlijke grondslagen voor de hbo-sector. Investerings tot en met 2003 zijn geactiveerd op basis van de toen geldende grondslagen.

Kosten van herstel en groot onderhoud activeert Aeres indien en voor zover deze de economische levensduur van het actief verlengen, op basis van de componentenbenadering.

Aanschaffingen met een waarde van € 450 of hoger activeert Aeres, evenals aanschaffingen met een lagere waarde die deel uitmaken van een groter geheel. Een materieel vast actief neemt zij niet langer op in de balans na vervreemding of wanneer zij geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering van een materieel vast actief, ook als deze nog niet volledig is afgeschreven, wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Hierna volgt een opsomming van de gehanteerde afschrijvingstermijnen:

#### Gebouwen en terreinen

- Terreinen
  - Aanschaf terreinen n.v.t.
  - Terreinen voorzieningen 10 jaar
- Casco
  - Casco nieuwbouw 40 jaar
  - Casco tijdelijke huisvesting 2 tot 6 jaar
- Afbouw
  - Afbouw nieuwbouw 30 jaar
- Inbouw en installaties
  - Inbouw en installaties nieuwbouw 15 jaar

## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

### Vervolg Gebouwen en terreinen

- Onderhoud gebouwen
  - Renovatie 20 jaar
  - Daken/goten 15 jaar
  - Vloeren 10 jaar
  - Schilderwerk 7 jaar
  - Terrein onderhoud 10 jaar
  - Onderhoud algemeen 10 jaar
- Kassen 15 jaar

### Inventaris en apparatuur

- Meubilair 20 jaar
- Inventaris 15 jaar
- Practicum inventaris 15 jaar
- Gym inventaris 10 jaar
- ICT apparatuur
  - PC's, Laptops, Randapparatuur 4 jaar
  - Smartphones 3 jaar
  - Netwerkcomponenten 5 tot 7 jaar
  - Netwerkserver 4 jaar
- ICT overige apparatuur
  - Netwerkbekabeling 15 jaar
- Software 5 en 7 jaar
- Audiovisuele middelen 4 jaar
  - Elektronische Audiovisuele middelen
  - Fotoapparatuur/Beamers
  - Digiborden
  - Lichtkranten
- Repro apparatuur 8 jaar
- Kantine apparatuur 15 jaar
- Telefooncentrales 8 jaar
- Diverse machines 10 jaar
- Gereedschappen 10 jaar
- Kunstwerken 7 jaar
- Landbouwwerktuigen 10 jaar
- Drones 5 jaar

### Buitenverblijven

- Dierverschuren, schuren, fietsenhokken e.d. 10 jaar

### Overige materiële vaste activa

- Overige investeringen 10 jaar
- Auto's 5 jaar

## Financiële vaste activa

### Deelnemingen

Deelnemingen waarin Aeres invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan uitoefenen, waardeert zij volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde gaat ze uit van de waarderingsgrondslagen van de hoofdstichting. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde waardeert Aeres op nihil. Wanneer de hoofdstichting garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming vormt zij een voorziening.



## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

Deze voorziening vormt zij primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door de hoofdstichting voor deze deelneming. Deelnemingen waarin Aeres geen invloed van betekenis uitoefent, waardeert zij tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

### Langlopende vorderingen

De verstrekte vorderingen op en leningen aan deelnemingen en gelieerde entiteiten alsmede de overige verstrekte vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Rentebaten uit leningen u/g verantwoordt Aeres in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Eventuele winsten of verliezen worden verantwoord onder financiële baten en lasten.

### Vordering op OCW

De vordering op OCW neemt Aeres op conform bepaling van art. 5 van de Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs. De vordering houdt verband met de wijziging in het betaalritme voor vo-bekostiging van schooljaarbasis naar kalenderjaarbasis per 1 januari 2006. Op grond van de wijziging in RJ 660.204 is deze vordering in 2013 afgewaardeerd en opgenomen onder de niet uit balans blijvende verplichting.

### Effecten

Hieronder neemt Aeres kapitaalbelangen op die zij niet kan aanmerken als deelneming en bestemd zijn om duurzaam aan te houden. Waardering geschiedt tegen reële waarde.

### Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

Vaste activa moeten worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen als zich wijzigingen of omstandigheden voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Is de boekwaarde van een actief hoger dan de geschatte waarde, wordt een bedrag voor impairment ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en de actuele waarde van het actief. Activa die beschikbaar zijn voor verkoop worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere actuele waarde, onder aftrek van verkoopkosten. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of de kasstroom-genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of de kasstroom-genererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of de kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord.

## Vlottende activa

### Vorraden gebruiksgoederen

De gebruiksgoederen zijn gewaardeerd tegen marktprijs. Aeres maakt geen gebruik van een voorziening voorraden. Het is mogelijk een voorziening voorraden te vormen in verband met risico's in het kader van voorraadverschillen op de voorraad handelsgoederen waarvan het economisch eigendom niet bij Aeres ligt.

## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

### Vorderingen

De vorderingen waardeert Aeres tegen actuele waarde onder aftrek van een noodzakelijk geachte voorziening voor het risico van oninbaarheid. De hoogte van de voorziening is bepaald op basis van individuele waardering van de posten bij grotere vorderingen. Kleinere vorderingen voorziet zij percentagegewijs en bepaalt ze op basis van ervaringen uit het verleden.

### Liquide middelen

Hieronder neemt Aeres de kas- en banksaldi per 31 december op alsmede deposito's met een looptijd korter dan 1 jaar.

### Algemene reserve

De bestemming van het exploitatiesaldo verwerkt Aeres in de jaarrekening. Het eigen vermogen van geconsolideerde rechtspersonen is afzonderlijk benoemd.

### Bestemmingsreserve/ bestemmingsfonds

Aeres kan een bestemmingsreserves of bestemmingsfonds vormen voor toekomstige uitgaven en lasten die zij uit de huidige middelen moet dekken, gelet op het feit dat toekomstige middelen daartoe tekort (kunnen) schieten. De vorming van bestemmingsreserves geschiedt op basis van concrete beleids- en financieringsplannen. Sinds 2004 worden bestemmingsreserves of bestemmingsfondsen nog slechts in uitzonderlijke gevallen gebruikt en is het beleid er op gericht het bestaande bestemmingsfonds af te bouwen.

### Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorziening en de overige voorzieningen gepresenteerd. Zij zijn opgenomen tegen nominale waarde indien de looptijd korter is dan een jaar. Is de looptijd langer dan een jaar zijn de voorzieningen opgenomen tegen contante waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen. Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- 1 de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- 2 het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is;
- 3 er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

### Voorziening wachtgeld

De voorziening wachtgeld betreft de verplichtingen die voortvloeien uit de wachtgeldrechten op basis van de cao bve en de cao hbo. Aeres neemt alle medewerkers die per 31-12-2021 een aanspraak hebben gedaan op de wachtgeldregeling mee in de voorziening. Van deze medewerkers is een schatting opgenomen van de kans op werkhervatting welke aan de berekening is toegevoegd. De voorziening is gevormd tegen nominale waarde. De eventuele vrijval uit de voorziening voor personen die tot einddatum uitkering overlijden is te verwaarlozen en niet meegenomen.

### Voorziening inactiviteitenregeling

De inactiviteitenregeling bevat werknemersrechten op basis van de mobiliteitsregeling in de overeengekomen cao van Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>+</sup>). Deze verplichtingen neemt Aeres op onder de voorziening inactiviteiten. De kosten op basis van de inactiviteitenregeling zijn ingeschat op basis van een drietal indicatoren: domein (sector), leeftijd en duur dienstverband. Voor elke indicator neemt ze percentages op gebaseerd op de kans van succes op de arbeidsmarkt. De vermenigvuldiging van alle percentages geeft uiteindelijk aan hoe groot de kans is dat een mobiliteitsverplichting zich gaat voordoen. Dit percentage maal de totale verplichting per persoon is in de voorziening inactiviteiten opgenomen.

### Voorziening ambtsjubilea

Jubileumgratificaties rekent Aeres toe aan de periode waarin de rechten daarvoor worden opgebouwd. Voor een jubileumuitkering neemt ze bij een 25-jarig dienstverband en een 40-jarig dienstverband gedurende de periode tot het jubileum jaarlijks een deel van de contante waarde van de verwachte kosten in een voorziening op. Hierbij is onder andere rekening gehouden met een blijfkans en een disconteringsrente van 4,30%.

## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

### Voorziening seniorenverlof

De voorziening seniorenverlof betreft de verplichtingen die voortvloeien uit het recht op seniorenverlof zoals dat is opgenomen in de cao bve en cao hbo. Aeres neemt alle medewerkers mee die per 31 december 2021 een aanspraak hebben gedaan op het seniorenverlof in de voorziening. Daarnaast neemt zij voor de medewerkers van 52 jaar en ouder, op basis van de gemiddelde instroom in de afgelopen jaren, een schatting op voor toekomstige deelname aan het seniorenverlof.

### Voorziening generatieregeling

De voorziening generatieregeling betreft de verplichtingen die voortvloeien uit de generatieregeling die voor de voormalige Stichting Nordwin College van kracht was. De medewerkers die voor 1 januari 2021 60 jaar of ouder waren, hadden de mogelijkheid om deel te nemen aan deze regeling. De regeling voorziet in het vergoeden van minder werken. Daar staat tegenover dat deelnemende medewerkers een jaar vroeger met pensioen gaan. De maximale termijn is 5 jaar of wanneer de leeftijd van 66 jaar bereikt wordt. Bij deelname aan de generatieregeling is het niet mogelijk ook deel te nemen aan het seniorenverlof volgens de cao bve. De contante waarde van de som van alle verplichtingen van de deelnemers bepaalt de hoogte van de voorziening. Die loopt tot en met maximaal 2025 met een disconteringsrente van 4,30%.

## Kortlopende schulden

Onder kortlopende schulden neemt Aeres de schulden op met een looptijd korter dan een jaar. Dat betreft onder andere:

- Aflossingen op langlopende leningen, waarvan de aflossing in het komende kalenderjaar plaatsvindt.
- Rekening courant-verhoudingen met samenwerkingsverbanden.
- Schulden aan reguliere crediteuren.
- Vooruitgefactureerde en -ontvangen termijnen onderhanden projecten.

Overlopende passiva betreft:

- Vooruit ontvangen bedragen die Aeres aan opvolgende perioden toerekent.
- Nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

### Onderhanden projecten

De post Onderhanden projecten heeft betrekking op projecten die Aeres in opdracht van derden uitvoert en die op de balansdatum nog niet gereed zijn. Het saldo onderhanden projecten waardeert Aeres tegen de direct toegerekende kosten van arbeid en materiaal met een opslag voor indirecte kosten van personele lasten. Gedecclareerde termijnen/ontvangen voorschotten brengt zij in mindering op het saldo onderhanden projecten. Winstneming van door derden gefinancierde projecten is bepaald volgens de percentage-of-completion-methode oftewel de PoC-methode. Voor meerjarige projecten verantwoordt Aeres het saldo van de vooruitontvangen subsidies en/of vooruitgefactureerde bedragen als kortlopende schuld. Verwachte verliezen verwerkt zij in de staat van baten en lasten zodra deze bekend zijn.

### Pensioenen

Voor de pensioenen is Stichting Aeres aangesloten bij het ABP, het pensioenfonds voor overheid en onderwijs. Deze pensioenregeling kan op basis van RJ 271 worden geclassificeerd als een toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat Aeres slechts verplicht is een vooraf door ABP vastgestelde premie te betalen. Er bestaat geen enkele reglementaire of statutaire verplichting om eventuele tekorten van het pensioenfonds aan te zuiveren. Aeres kan ook geen aanspraak maken op eventuele opgebouwde overschotten. Aeres neemt dan ook geen voorziening voor pensioenverplichtingen in de jaarrekening op. Aeres is voor de overige stichtingen aangesloten bij diverse pensioenfondsen.

Ultimo 2021 bedraagt de dekkingsgraad 110,6%. De Nederlandse Bank stelt een minimale beleidsdekkingsgraad van 126%. Aanvullend is vereist dat de dekkingsgraad gedurende maximaal 5 jaar onder de 104,2% mag liggen.

### Bepaling van het resultaat

Hierbij gelden de volgende beginselen:

- Toerekeningsbeginsel: Aeres rekent lasten en baten toe aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij gaat zij er vanuit dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn verspreid.
- Realisatiebeginsel: Aeres neemt baten slechts voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd.
- Voorzichtigheidsbeginsel: lasten en risico's neemt Aeres in acht die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar.

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## Opbrengstverantwoording

### Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Aeres verwerkt rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig als baten in de staat van baten en lasten. Overige overheidsbijdragen en -subsidies neemt zij aanvankelijk in de balans op als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat Aeres die zal ontvangen en dat zij zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door Aeres gemaakte kosten neemt zij systematisch op als opbrengsten in de staat van baten en lasten in dezelfde periode als die waarin ze de kosten maakt. Subsidies ter compensatie voor de kosten van een actief neemt Aeres systematisch op in de staat van baten en lasten gedurende de gebruiksduur van het actief.

### Cursusgelden

De cursusgelden rekt Aeres toe aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij zij er vanuit gaat dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

### Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten van werk in opdracht van derden (waaronder contractonderwijs) neemt Aeres op in de staat van baten en lasten als baten voor een bedrag gelijk aan de kosten als vast staat dat deze kosten declarabel zijn.

### Overige baten en overige opbrengsten

Overige baten en overige opbrengsten rekt Aeres toe aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

### Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van Aeres in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen Aeres en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van Aeres.

### Renteopbrengsten

Renteopbrengsten verwerkt Aeres tijdsevenredig in de winst- en verliesrekening. Hierbij houdt zij rekening met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

## Lasten

De lasten rekt Aeres toe aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

### Personele lasten

De beloningen van het personeel verantwoordt Aeres als last in de staat van baten en lasten in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en die neemt zij, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans op. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, neemt ze het meerdere op als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting. Indien Aeres een beloning betaalt, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) verantwoordt zij de verwachte lasten in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid neemt Aeres een voorziening op. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen brengt Aeres ten laste respectievelijk ten gunste van het resultaat.

## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

### Rentelasten

Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd zijn.

### Belastingen

Hierbij gaat het om de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. Deze belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behalve als deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen. In het laatste geval wordt de belasting in het eigen vermogen verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar. Deze is berekend aan de hand van de geldende belastingtarieven en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Voor latente belastingen wordt een voorziening getroffen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten.

Een actieve belastinglatentie wordt alleen opgenomen als het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn die voor de realisatie van het tijdelijke verschil kunnen worden aangewend.

Stichting Aeres Groep maakt voor de vennootschapsbelasting gebruik van de subjectvrijstelling, dat wil zeggen dat lichamen waarvan de werkzaamheden voor 90% of meer bestaan uit het geven van onderwijs of het verrichten van onderzoek zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting, mits dat onderwijs en onderzoek voor 70% wordt bekostigd uit publieke middelen.

### Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Voor een goed begrip van het kasstroomoverzicht verwijst Aeres naar de individuele toelichting op de posten in de jaarrekening.



## Toelichting geconsolideerde balans

### 1.1.1. Immateriële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2022	Afschrijving cumulatief 1-1-2022	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings	Aanschafprijs des- investerings	Afschrijving cumulatief desinvesterings	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2022	Afschrijving cumulatief 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.1.2. Concessies, vergunningen en intellectueel eigendom	742.626	669.804	72.822	97.649	-	-	42.524	840.275	712.328	127.947
1.1.1.3. Goodwill	299.529	274.031	25.498	761.147	-	-	38.296	1.060.676	312.327	748.349
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>1.042.155</b>	<b>943.835</b>	<b>98.320</b>	<b>858.796</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80.820</b>	<b>1.900.951</b>	<b>1.024.655</b>	<b>876.296</b>

### 1.1.2. Materiële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2022	Afschrijving cumulatief 1-1-2022	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings	Aanschafprijs des- investerings	Afschrijving cumulatief desinvesterings	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2022	Afschrijving cumulatief 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	210.345.073	92.420.639	117.924.434	7.677.857	230.957	173.461	7.135.186	217.791.973	99.382.364	118.409.609
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	47.182.416	33.988.496	13.193.920	4.101.935	4.445	-	2.762.750	51.279.906	36.751.246	14.528.660
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	4.019.202	1.607.627	2.411.575	1.226.651	80.871	64.167	456.249	5.164.982	1.999.709	3.165.273
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	5.120.860	-	5.120.860	1.634.557	-	-	-	3.486.303	-	3.486.303
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>266.667.551</b>	<b>128.016.762</b>	<b>138.650.789</b>	<b>11.371.886</b>	<b>316.273</b>	<b>237.628</b>	<b>10.354.185</b>	<b>277.723.164</b>	<b>138.133.319</b>	<b>139.589.845</b>

### Toelichting in uitvoering en vooruitbetalingen

Naam nieuwbouwproject	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings	Des- investerings (Gereed)	Boekwaarde 31-12-2022
Barneveld MBO Renovatie G-Gebouw	250.625	3.600.800	-	3.851.425
Hogeschool Dronten uitbreiding Drieslag 4	4.483.803	536.200	5.020.003	-
Locaties in Friesland	4.063	-	4.063	-
Heerenveen inpassing MO 1-2	119	533.947	534.066	-
Dierontdekkamp Barneveld	4.670	26.626	-	31.296
Barneveld MBO uitbreiding PEC	-	18.150	-	18.150
Maartensdijk VMBO renovatie	-	159.312	159.312	-
Hogeschool Almere Flevocampus	-	196.374	196.374	-
Hogeschool Dronten verplaatsen noodlokalen	-	76.595	76.595	-
Velip VMBO kas Alteveer	-	124.707	124.707	-
Sneek VMBO uitstraling	-	7.642	-	7.642
Aeres vastgoed routekaart verduurzaming	-	36.300	-	36.300
Hogeschool Almere realisatie kas	-	203	-	203
Emmeloord VMBO binnenklimaat	-	33.416	211.924	178.508
Maartensdijk VMBO binnenklimaat	-	33.416	272.718	239.302
Velip VMBO binnenklimaat	-	33.416	182.972	149.556
Nijkerk VMBO binnenklimaat	-	33.416	305.798	272.382
Leeuwarden optimaliseren huisvesting	-	48.109	-	48.109
Buitenpost renovatie	-	1.436	-	1.436
Barneveld MBO uitbreiding konijnen- en knaagdierenverblijf	-	63.898	-	63.898
Barneveld MBO praktijklokaal AIC	-	303.892	-	303.892
	<b>4.743.280</b>	<b>5.831.555</b>	<b>7.088.532</b>	<b>3.486.303</b>
<b>Overige vastgoed</b>				
Overige vastgoed	377.580	314.731	692.311	-
	<b>377.580</b>	<b>314.731</b>	<b>692.311</b>	<b>-</b>
<b>Totaal ultimo kalenderjaar</b>	<b>5.120.860</b>	<b>6.146.286</b>	<b>7.780.843</b>	<b>3.486.303</b>

## Toelichting geconsolideerde balans

### verzekerde waarde gebouwen en terreinen (per 1 januari 2022)

		Bedrag EUR
Verzekerde waarde gebouwen		
Agripark Oost 2	Dronten	5.274.950
Agripark West 100-114	Dronten	979.121
Alteveer 18B	Velp	270.000
Arboretum West 98	Almere	13.834.286
Barnseweg 3	Barneveld	12.801.032
Bovenbuurtweg 27	Ede	5.778.000
De Balkan 16	Emmeloord	12.146.046
Dierenriem 2	Maartensdijk	6.712.200
Domela Nieuwenhuisweg 3	Heerenveen	7.635.600
Drieslag 1	Dronten	11.466.539
Drieslag 2	Dronten	6.625.629
Drieslag 4	Dronten	14.499.481
Drieslag 21	Dronten	958.982
Drieslag 30	Dronten	7.722.000
Harste 2	Sneek	12.452.400
Heliumweg 1	Almere	6.465.393
Huizemerlaan 61	Leeuwarden	102.600
Jansoniusstraat 2- 2a	Leeuwarden	15.444.000
Kapweg 30	Kootwijkerbroek	7.194.857
Luxoolseweg 1	Nijkerk	7.816.926
Mansholtlaan 18	Wageningen	6.389.280
Nagelerweg	Emmeloord	7.387.200
Pilotenweg 5	Emmeloord	194.693
Pinkenbergsesweg 5f	Velp	9.824.760
Professor Wassenberghstraat 3	Buitenpost	9.568.800
Scandinaviëlaan 33	Emmeloord	3.239.197
Tjalk 25-28	Lelystad	7.252.200
Wesselseweg 32	Barneveld	2.220.712
Wesselseweg 32-34	Barneveld	8.134.498
Wesselseweg 32-34 PEC	Barneveld	1.061.968
Wesselseweg 34	Barneveld	838.395
Wesselseweg 42	Barneveld	874.561
Wisentweg 10	Dronten	1.155.804
Wisentweg 11	Dronten	265.025
Wisentweg 11-13	Dronten	4.431.203
Wisentweg 11A	Dronten	1.972.479
Wisentweg 13A	Dronten	1.707.941
Wisentweg 13C	Dronten	8.256.910
Zandlaan 29	Ede	14.005.935
Zandlaan 31	Ede	8.461.800
<b>Zonnepanelen</b>		
Balkan 16	Emmeloord	55.684
Hogeschool, tuinpaviljoen	Wageningen	11.000
Luxoolseweg 1	Nijkerk	52.030
MBO, techniekhal	Barneveld	111.000
Pinkenbergsesweg 1	Velp	52.030
Scandinaviëlaan 33 a	Emmeloord PRO	56.870
Tjalk 25-58	Lelystad	68.256
Wisentweg 11-13	Dronten	122.000
Zandlaan 29	Ede Aeres Tech	226.270
<b>Totaal verzekerde waarde gebouwen</b>		<b>254.178.543</b>

## Toelichting geconsolideerde balans

### 1.1.3. Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings en verstrekte leningen	Uitgekeerd dividend	Des- investerings en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.3.2. Overige deelnemingen	326.707	-	198.000	56.065	186.700	259.342
1.1.3.3. Vorderingen op groepsmaatschappijen	-	40.794	-	-	-	40.794
1.1.3.5. Vorderingen op OCW/EZ	-	-	-	-	-	-
1.1.3.7. Effecten	368.753	-	-	1.745-	-	370.498
1.1.3.8. Overige vorderingen	3.965.683	-	-	1.845.498	-	2.120.185
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>4.661.143</b>	<b>40.794</b>	<b>198.000</b>	<b>1.899.818</b>	<b>186.700</b>	<b>2.790.819</b>

### Toelichting andere deelnemingen

	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings en verstrekte leningen	Uitgekeerd dividend	Des- investerings en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
EWI Windpark BV	326.707	-	198.000	56.065	186.700	259.342
Aeres Landbouwbedrijf B.V.	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>326.707</b>	<b>-</b>	<b>198.000</b>	<b>56.065</b>	<b>186.700</b>	<b>259.342</b>

### Toelichting effecten

	Boekwaarde 1-1-2022	Mutaties	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR
Aandelen Cosun	9.955	-	9.955
Certificaten Agrico	-	-	-
Agrico lening u/g	-	-	-
Friesland Campina ledenobligaties	130.399	108.500-	21.899
Friesland Campina melkcertificaten	-	110.245	110.245
Nedato	550	-	550
Ledenrekening Potatopol	1.585	-	1.585
Friesland Coberco Dairy Foods	221.650	-	221.650
Overige	4.614	-	4.614
<b>Totaal</b>	<b>368.753</b>	<b>1.745</b>	<b>370.498</b>

### 1.2.1. Voorraden

	31-12-2022		31-12-2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1.1. Voorraden		877.064		512.162
<b>Totaal voorraden</b>		<b>877.064</b>		<b>512.162</b>

### 1.2.2. Vorderingen

	31-12-2022		31-12-2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.2.1. Debiteuren algemeen		3.128.824		3.786.904
1.2.2.6. Vorderingen op personeel		57.011		60.786
1.2.2.7. Vorderingen ouders van studenten/deelnemers/cursisten		1.629.776		671.555
1.2.2.10. Overige vorderingen		176.715		381.615
		<b>4.992.326</b>		<b>4.900.860</b>
Overlopende activa				
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	111.973		8.366	
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	4.709		5.685	
1.2.2.15. Overige overlopende activa	5.919.882		3.695.963	
		<b>6.036.564</b>		<b>3.710.014</b>
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid		182.294-		70.830-
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>10.846.596</b>		<b>8.540.044</b>

### Toelichting voorzieningen wegens oninbaarheid

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
Stand per 1 januari	70.830	814.238
Bij: Dotaties	111.464	-
Af: Onttrekkingen	-	743.408
Af: Vrijval	-	-
<b>Stand per 31 december</b>	<b>182.294</b>	<b>70.830</b>

## Toelichting geconsolideerde balans

### 1.2.4. Liquide middelen

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	23.364	26.472
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	10.565.389	10.893.504
1.2.4.3. Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	34.136.991	30.673.258
1.2.4.4. Deposito's	615.142	249.960
1.2.4.5. Overige liquide middelen	19.909	19.956
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>45.360.795</b>	<b>41.863.150</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

### 2.1. Eigen vermogen

	Stand per 01-01-2022	Resultaat EUR	Stand per 31-12-2022 EUR	Enkelvoudig per 31-12-2022
<b>2.1.1.1. Algemene reserve (publiek)</b>				
Algemene reserve Stichting Aeres Groep	59.423.632	5.259.581	64.683.213	64.683.213
<b>Algemene reserve (privaat)</b>	<b>59.423.632</b>	<b>5.259.581</b>	<b>64.683.213</b>	<b>64.683.213</b>
Algemene reserve Stichting Aeres Groep	8.588.750	745.484	9.334.234	9.334.234
Algemene reserve Stichting Aeres Farms 1)	1.909.725	962.951	2.872.676	
Algemene reserve Aeres Int. Student Fund	76.722	3.375	80.097	
Algemene reserve Stichting Dierenontdekkpark Barneveld	-	63.551-	63.551-	
Algemene reserve Stichting Bureau Erkenningen	373.103	2.804-	370.299	
Algemene reserve Stichting Agrotransfer Dronten 1)	1.042.174	148.550-	893.624	
Algemene reserve Stichting Aeres Tech1)	15.744.746	896.555	16.641.302	
	<b>27.735.221</b>	<b>2.393.459</b>	<b>30.128.680</b>	<b>9.334.234</b>
<b>2.1.1.3. Bestemmingsreserves privaat</b>				
Geen	-	-	-	-
	-	-	-	-
<b>2.1.1.4. Bestemmingsfondsen publiek</b>				
	48.591	-	48.591	48.591
	<b>48.591</b>	-	<b>48.591</b>	<b>48.591</b>
Statutaire reserves: Stichtingskapitaal Aeres				
2.1.1.8. Tech	182.011	-	182.011	-
	182.011	-	182.011	-
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>87.389.455</b>	<b>7.653.040</b>	<b>95.042.495</b>	<b>74.066.038</b>

1) Dit betreffen allemaal commerciële instellingen. Het verschil tussen het geconsolideerde- en het enkelvoudige eigen vermogen wordt veroorzaakt door horizontale consolidatie.

### 2.2. Voorzieningen

	Stand per 01-01-2022	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2022	Looptijd <1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd >5 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1. Personele voorzieningen	8.195.829	1.816.402	1.080.031	1.715.355	7.216.845	2.732.923	3.283.322	1.200.600
2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.4. Overige voorzieningen	173.122	-	17.547	-	155.575	155.575	-	-
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>8.368.951</b>	<b>1.816.402</b>	<b>1.097.578</b>	<b>1.715.355</b>	<b>7.372.420</b>	<b>2.888.498</b>	<b>3.283.322</b>	<b>1.200.600</b>
<b>Toelichting personeelsvoorzieningen</b>								
	Stand per 01-01-2022	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Stand per 31-12-2022	Looptijd <1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd >5 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties	970.246	72.000	220.551	110.439	711.256	330.766	380.490	-
2.2.1.3. Eigen risico ZW / WGA	941.667	553.549	230.355	742.018	522.843	202.940	247.139	72.764
2.2.1.4. Jubileumvoorzieningen	1.367.627	91.690	84.299	165.749	1.209.269	100.353	362.779	746.137
2.2.1.5. Werkloosheidsbijdragen	1.835.496	334.120	544.826	336.052	1.288.738	970.356	318.382	-
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	3.080.793	765.043	-	361.097	3.484.739	1.128.508	1.974.532	381.699
	<b>8.195.829</b>	<b>1.816.402</b>	<b>1.080.031</b>	<b>1.715.355</b>	<b>7.216.845</b>	<b>2.732.923</b>	<b>3.283.322</b>	<b>1.200.600</b>

## Toelichting geconsolideerde balans

### 2.3. Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2022 EUR	Aangegane leningen 2022 EUR	Aflossingen 2022 EUR	Stand per 31-12-2022 EUR	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	59.416.436	-	2.915.333	56.501.103	3.143.363	53.357.740	40.691.172
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>59.416.436</b>	<b>-</b>	<b>2.915.333</b>	<b>56.501.103</b>	<b>3.143.363</b>	<b>53.357.740</b>	<b>40.691.172</b>

#### Toelichting kredietinstellingen

Lening	Locatie	Stand per 1-1-2022 EUR	nieuwe leningen 2022 EUR	Aflossingen 2022 EUR	Stand per 31-12-2022 EUR	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR	Rentevoet
Schatkistbankieren	Bestuursbureau	58.453.802	-	2.874.775	55.579.027	3.064.971	52.514.056	40.254.172	0,02%
Rabobank lening .857	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	360.250	-	33.000	327.250	33.000	294.250	129.250	3,65%
Rabobank lening .859	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	412.000	-	24.000	388.000	24.000	364.000	244.000	3,65%
Rabobank lening .716	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	116.250	-	7.500	108.750	7.500	101.250	63.750	3,20%
CNH Industrials Capital Europe	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	37.833-	-	37.833-	-	-	-	-	0,00%
JDF Tractor	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	111.967	-	13.891	98.076	13.892	84.184	-	0,00%
		59.416.436	-	2.915.333	56.501.103	3.143.363	53.357.740	40.691.172	

#### SWAPS

Kredietinstelling	Ingangs- 1-01-2007	Eind- 1-01-2024	Rente	Hoofdsom	Marktwaaarde
ABN AMRO 4865579	1-01-2007	1-01-2024	3,69%	-	0
ABN AMRO 11429754	1-10-2009	1-01-2024	5,09%	-	0
				-	-

De swaps dienen ter maximering van de variabele rente van de langlopende leningen (€ 34.719.742,-). De Aeres Groep heeft geen ongedekte swapposities.

Het ongedekte deel van de langlopende rente valt hiermee binnen de in het Treasury statuut gestelde norm. Door de lage rente hebben de swaps een negatieve marktwaarde per balansdatum.

In de swapcontracten is geen bepaling opgenomen dat de Aeres Groep moet bijstorten als extra onderpand bij de bank op moment dat de marktwaarde negatief wordt.

### 2.4. Kortlopende schulden

	31-12-2022		31-12-2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR
2.4.1. Schulden aan groepmaatschappijen	-	-	-	243.148-
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	-	3.143.363	-	3.167.304
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijn projecten	-	-	-	-
2.4.8. Crediteuren	-	4.618.650	-	3.913.288
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	-	6.402.477	-	6.602.982
2.4.10. Pensioenen	-	1.772.497	-	1.669.783
2.4.12. Overige kortlopende schulden	-	665.049	-	717.477
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus- les en examengelden	-	4.431.817	-	2.896.662
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	-	11.915.521	-	10.980.789
2.4.19. Overige overlopende passiva	-	11.619.386	-	12.588.992
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>44.568.760</b>		<b>42.294.129</b>

#### Uitsplitsing belasting en premies sociale verzekeringen:

2.4.9.1. Loonheffing	5.869.158	5.306.298
2.4.9.2. Omzetbelasting	433.507	1.189.718
2.4.9.3. Overige belastingen	99.812	106.966
	6.402.477	6.602.982
Uitsplitsing overlopende passiva:		
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	1.506.363	4.070.723
2.4.17. Vakantie geld en vakantiedagen	6.347.835	5.598.916
2.4.19. Overige overlopende passiva	3.765.188	2.919.353
	11.619.386	12.588.992



## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

### Huurverplichtingen

	Jaarbedrag
Rijksvastgoedbedrijf, Marknesserweg Emmeloord	€ 369.275
Rijksvastgoedbedrijf, Prof. Brandsmaweg, los land Dronten	€ 19.442
Van Hall Larenstein, leslokalen en kantoorruimte, Leeuwarden	€ 119.578
Van Hall Larenstein, praktijkhallen, Leeuwarden	€ 111.120
Overige huursituatie, Badweg Leeuwarden	€ 89.000

### Huur-, pacht- en leaseovereenkomsten Stichting Aeres Tech

Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>+</sup>) heeft een groot aantal langlopende huur- en pachtovereenkomsten. De resterende looptijden zijn zeer divers en doorlopend, maar zijn opzegbaar met een opzegtermijn van een aantal maanden. De jaarlijkse huur- en pachtkosten bedragen in 2022 € 27.592.

### Bouwverplichtingen

Inzake nieuw- en verbouwprojecten zijn de volgende verplichtingen aangegaan per ultimo 2022:

Optimalisatie binnenklimaat van een vijftal locaties van Aeres € 3,800 mln.

### Intercompany leningen

- Stichting Aeres Groep heeft op 15 december 2009 een 26 jarige lening van € 200.443 verstrekt aan Aeres Landbouwbedrijf bv. De eerste zes jaar aflossingsvrij, daarna af te lossen in 20 jaarlijkse termijnen.
- Stichting Aeres Groep heeft op 15 december 2009 een 26 jarige lening van € 579.022 verstrekt aan Aeres Landbouwbedrijf bv. De eerste zes jaar aflossingsvrij, daarna af te lossen in 20 jaarlijkse termijnen.
- Stichting Aeres Groep heeft op 1 januari 2013 een lening van € 498.328 verstrekt aan Aeres Studentbedrijven bv. De lening wordt in 131 maanden annuïtair afgelost.
- Stichting Aeres Groep heeft op 1 januari 2013 een lening van € 286.935 verstrekt aan Aeres Studentbedrijven bv. De lening wordt in 12 jaar annuïtair afgelost.
- Stichting Aeres Tech (voorheen PTC<sup>+</sup>) heeft op 30 november 2017 een vijfjarige lening van € 500.000 verstrekt aan Aeres Landbouwbedrijf bv. De oude lening is omgezet in een nieuwe overeenkomst in november 2022. De jaarlijkse aflossing bedraagt 10% van de hoofdsom. De eerste aflossing van € 50.000 heeft in december 2022 plaatsgevonden. De rente is vastgelegd tot en met oktober 2025 op 4,33%.

### Kredietfaciliteiten

- Per 31 mei 2021 is een r/c krediet Schatkistbankieren door de ministerie van Financiën verstrekt aan Stichting Aeres Groep van € 13 miljoen.

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

### Garanties/verstekte zekerheden

- Inzake de langlopende lening en de kredietfaciliteit schatkistbankieren (31 mei 2021) zijn de volgende zekerheden verstrekt: Barnseweg 3, Barneveld; De Balkan 16, Emmeloord; De Drieslag 2-4, Dronten; Dierenriem 2, Maartensdijk; Domela Nieuwenhuisweg 3, Heerenveen; Harste 2, Sneek; Jansoniusstraat 2, Leeuwarden; Jansoniusstraat 2a, Leeuwarden; Kapweg 30, Kootwijkerbroek; Luxoolseweg 1, Nijkerk; Mansholtlaan 18, Wageningen; Pinkenbergseweg 5F / Alteveer 18B, Velp; Prof Wassenberghstraat 3, Buitenpost; Tjalk 25-58, Lelystad; Wisentweg 10, Dronten en Zandlaan 31, Ede.
- Voor de verstekte leningen van de Rabobank aan Aeres Landbouwbedrijf bv zijn de volgende zekerheden verstrekt: agrarisch bedrijf met grond, bedrijfsopstallen en woning gelegen aan de Wisentweg 11-13 te Dronten, kadastraal bekend als:
  - sectie B nummer 4494 (1.61.11 ha), Dronten
  - sectie B nummer 1419 ged. (0.63.73 ha), Dronten
  - sectie B nummer 1920 (2.36.27 ha), Dronten
  - sectie B nummer 2023 (0.49.35 ha), DrontenVerpanding als eerste op alle huidige ten toekomstige rechten/vorderingen en op alle huidige en toekomstige machines, installaties, inventaris, voorraden en dieren van Aeres Landbouwbedrijf bv.
- In verband met de huur van de Tadingastraat te Leeuwarden is een bankgarantie afgegeven met een waarde van € 16.425. Huur is beëindigd in 2022, de garantie is teruggezonden naar de bank op 21 maart 2023.
- Vanaf 1 oktober 2016 is er een overeenkomst tot recht van opstal op de daken van de Friese locaties van Aeres Pro, VMBO en MBO (inclusief het voormalige Nordwin College) in verband met geplaatste zonnepanelen.

### Fiscale eenheid omzetbelasting

De volgende rechtspersonen zijn voor de heffing van de omzetbelasting als een fiscale eenheid aan te merken: Stichting Aeres Groep, Stichting Aeres Tech, Aeres Tech Productions bv, Tech Examen Centrum bv, Verticaal Transportcentrum bv, Nederlands Examen Centrum Vericaaltransport bv, Stichting Aeres Farms, Aeres Farms Holding bv, Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Weidebedrijf bv, Aeres Biologisch Bedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv, Stichting Agrotransfer Dronten, Agrotransfer Holding bv, Aeres Agree Recruitment bv, Stichting Bureau Erkenningen, Stichting Aeres International Student Fund en Stichting Dierenontdekkingspark Barneveld.

### Fiscale eenheid vennootschapsbelasting

Stichting Agrotransfer Dronten heeft samen met Agrotransfer Holding bv en Aeres Recruitment bv een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting.

Stichting Aeres Tech, Aeres Tech Productions bv, Tech Examen Centrum bv, Verticaal Transportcentrum bv, Nederlands Examen Centrum Vericaaltransport bv vormen de tweede fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting.

Stichting Aeres Farms, Aeres Farms Holding bv, Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Weidebedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv en Aeres Biologisch Bedrijf bv maken deel uit van de derde fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Uit hoofde van de deelname aan de fiscale eenheden zijn deelnemende rechtspersonen hoofdelijk aansprakelijk voor de betreffende belastingschulden van de andere leden van de fiscale eenheid.

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

### (Onderhouds-)contracten

Leverancier	Ingangsdatum	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	Einddatum
AFAS Software BV	3-6-2020	112.500	562.500	2-6-2024
Alferink B.V.	6-1-2016	155.328	621.311	onbepaalde tijd
Ahrend Inrichtingen	1-3-2019	Raamcontract	Raamcontract	1-3-2025
Asito	1-7-2015	283.982	1.135.929	onbepaalde tijd
BCT BV	22-5-2013	85.467	341.868	31-12-2023
Bidfood Van de Mheen Foodservices	1-12-2020	100.000	400.000	1-12-2024
BPR visie	1-4-2021	100.000	300.000	1-4-2025
Canon	31-12-2019	Raamcontract	Raamcontract	31-12-2023
Central Point Nederland BV (handelsnaam is nu Dustin)	22-4-2020	Raamcontract	Raamcontract	22-4-2023
Coffee Fresh	1-3-2021	138.838	770.000	1-3-2027
CWS Hygiene Nederland BV	14-10-2019	70.000	280.000	14-10-2023
Van Dijk Educatie	1-9-2018	Raamcontract	Raamcontract	23-3-2023
Donker Groen	20-1-2020	109.900	460.000	19-1-2024
Iddink Digital BV	29-1-2020	227.375	0	28-1-2024
Eneco Zakelijk BV	1-1-2020	Raamcontract	Raamcontract	31-12-2025
Eurofiber Nederland BV	12-1-2016	236.023	944.090	1-7-2026
Eromes B.V.	1-3-2019	Raamcontract	Raamcontract	1-3-2025
Exact Aliances BV	5-9-2012	23.595	94.380	onbepaalde tijd
Gispens Nederland bv	1-3-2019	Raamcontract	Raamcontract	1-3-2025
Heutink	1-3-2019	Raamcontract	Raamcontract	1-3-2025
Instructure Global Ltd	1-1-2020	0	336.259	1-4-2026
Loohorst Landscaping BV	20-1-2020	47.403	195.000	19-1-2024
Masterkey	1-8-2015	20.000	100.000	Onbepaalde tijd
Metafoor Onderwijs	1-6-2020	Raamcontract	Raamcontract	1-6-2024
Handy-Clean (Mirliton)	1-7-2015	433.009	1.732.038	onbepaalde tijd
Randstad Uitzendbureau B.V.	1-6-2020	Raamcontract	Raamcontract	1-6-2024
Renewi Nederland BV	1-10-2016	75.000	281.250	30-9-2024
Ricoh Nederland B.V.	6-6-2018	71.154	260.898	1-9-2024
T-Mobile Netherlands BV	30-12-2018	124.473	497.894	onbepaalde tijd
BNP Paribas Fortis NV (Staples)	30-4-2018		200.000	31-5-2024
Tomin Schoonmaak	1-7-2015	308.666	1.234.665	onbepaalde tijd
Ultimo	7-9-2011	1.248	4.992	onbepaalde tijd
Van Ree accountants	1-1-2019	157.905	552.668	1-7-2024
Willis Towers Watson B.V.	7-7-2019	138.210	0	12-6-2025
Wouda Installatiebedrijf	1-1-2018	197.226	788.905	onbepaalde tijd
De Bondt Grafimedia Communicatie	1-1-2023			31-12-2024
ProActive Software BV	1-1-2020			31-12-2023
Caci BV	1-1-2020			onbepaalde tijd

## Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1. Rijksbijdragen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	52.953.484		51.667.291		51.204.177	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	46.343.398		44.859.941		44.743.122	
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	40.887.044		39.564.552		37.072.351	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		140.183.926		136.091.784		133.019.650
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	14.760.401		9.790.268		13.387.902	
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ		14.760.401		9.790.268		13.387.902
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		4.862.713		4.943.571		4.032.520
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b>159.807.040</b>		<b>150.825.623</b>		<b>150.440.072</b>

### Toelichting Rijksbijdragen

- 3.1.1. Door een hogere loon- en prijsbijstelling dan begroot zijn de rijksbijdragen hoger uitgekomen.  
3.1.1. Er zijn extra NPO middelen en extra middelen voor strategisch personeel beschikbaar gekomen.

3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	95.244		20.000		172.294	
3.2.2.3. Overige overheden	612.919		77.436		550.812	
<b>Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>		<b>708.163</b>		<b>97.436</b>		<b>723.106</b>

3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	355.428		363.983		370.828	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	5.208.318		4.708.273		6.264.546	
<b>Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>		<b>5.563.746</b>		<b>5.072.256</b>		<b>6.635.374</b>

3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteit)	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	2.312.611		1.637.473		1.635.640	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	16.887.272		19.349.583		15.492.605	
3.4.1.4. Baten projecten	14.314.003		12.482.951		12.232.283	
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>		<b>33.513.886</b>		<b>33.470.007</b>		<b>29.360.528</b>

### Toelichting Baten projecten

- 3.4.1.4. Onder de rubriek 3.4.1.4. Baten projecten zijn ook middelen verantwoord die via het G model verlopen en intern als projecten zijn uitgezet. Dit betreft voornamelijk middelen waar landelijk een centrale regie op is en die ook niet als rijksbijdrage zijn te labelen, zoals bijvoorbeeld het Regionaal Investeringsfonds en Groenpact (middelen via het ministerie van EZ)

3.5. Overige baten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.5.1. Opbrengst verhuur	1.689.435		1.280.397		1.589.698	
3.5.2. Detachering personeel	470.116		270.411		411.709	
3.5.3. Schenkingen	6.000		15.420		-	
3.5.4. Sponsoring	5.649		160.254		5.065	
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten	2.225.841		2.085.042		1.385.981	
3.5.10. Overige	1.766.087		1.091.294		1.553.321	
<b>Totaal overige baten</b>		<b>6.163.128</b>		<b>4.902.818</b>		<b>4.945.774</b>

## Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

4.1. Personeelslasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	95.313.131		93.499.700		88.019.324	
4.1.1.2. Sociale lasten	13.417.246		13.393.936		12.427.430	
4.1.1.5. Pensioenlasten	15.231.703		16.371.567		14.412.790	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		123.962.080		123.265.203		114.859.544
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	120.746-		427.736		1.036.898	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	8.515.373		5.941.267		6.834.178	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	6.395.189		5.029.862		4.412.898	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	9.897.766-		10.072.135-		8.476.699-	
4.1.2. Overige personele lasten		4.892.050		1.326.730		3.807.275
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		1.143.652-		-		893.817-
<b>Totaal personeelslasten</b>		<b>127.710.478</b>		<b>124.591.933</b>		<b>117.773.002</b>

### Toelichting lonen en salarissen

Gemiddeld aantal fte per instelling:

	Aantal fte's 2022	Aantal fte's 2022	Aantal fte's 2021	Aantal fte's 2021
Stichting Aeres				
- Aeres Pro, VMBO en MBO	1.035,4		955,6	
- Aeres Hogeschool	397,7		357,4	
- Bestuursbureau	94,7		91,9	
		1.527,8		1.404,9
Stichting Aeres Tech		54,6		45,4
Stichting Aeres Agree		17,7		17,6
Stichting Aeres Farms		6,3		6,3
Stichting Bureau Erkenningen		1,2		1,7
<b>Totaal</b>		<b>1.607,6</b>		<b>1.475,9</b>

Voor aanvullende cijfers verwijzen we naar bijlage 5 bij het jaarverslag.

### 4.2. Afschrijvingen

4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	7.135.186	80.820	7.172.877	27.959	6.640.789	186.391
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	2.762.750		2.777.597		2.691.442	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	456.249		364.901		372.643	
4.2.2.4. Project Afschrijvingen	38.197-		-		15.677-	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		10.315.988		10.315.375		9.689.197
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b>10.396.808</b>		<b>10.343.334</b>		<b>9.875.588</b>

### 4.3. Huisvestingslasten

4.3.1. Huurlasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.2. Verzekeringslasten	236.698		205.360		200.482	
4.3.3. Onderhoudskosten (klein onderhoud)	2.353.958		2.518.042		2.049.956	
4.3.4. Energie en water	2.344.799		2.710.404		2.137.170	
4.3.5. Schoonmaakkosten	2.640.113		2.455.833		2.357.740	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	849.458		792.900		705.293	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	715.400		529.251		933.538	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>10.787.746</b>		<b>10.508.038</b>		<b>10.906.748</b>



## Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

4.4. Overige lasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	287.364		250.140		274.870	
4.4.1. Administratie en beheer		287.364		250.140		274.870
4.4.2.1. Kantoorkosten	1.537.409		1.332.666		1.388.517	
4.4.2.2. ICT	5.025.798		4.897.852		5.551.073	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		6.563.207		6.230.518		6.939.590
4.4.3.1. Kosten cursusgelden BE	-		5.000		-	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	6.053.388		5.050.486		3.629.601	
4.4.3.3. Praktijkleren	401.507		594.500		533.632	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		6.454.895		5.649.986		4.163.233
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		427.780		235.238		259.289
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	1.538.730		1.110.226		1.236.998	
4.4.5.2. Communicatie	2.548.446		2.770.260		2.060.959	
4.4.5.3. Bestuurskosten	1.656.578		1.624.597		1.226.992	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	301.604-		379.772-		228.131-	
4.4.5.5. Kosten projecten	14.146.907		12.714.056		12.532.358	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	7.827.441		8.833.090		7.481.608	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	2.293.231		1.905.946		1.267.679	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	3.969.579		3.675.685		3.678.115	
4.4.5. Overige		33.679.308		32.254.088		29.256.578
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>47.412.554</b>		<b>44.619.970</b>		<b>40.893.560</b>

### Accountantskosten

	Van Ree 2022	Alfa/Overig 2022	Totaal 2022	Van Ree 2021	Alfa/Overig 2022	Totaal 2021
Onderzoek van de jaarrekening	177.466	40.322	217.788	161.779	33.370	195.149
Andere controleopdrachten	29.046	5.970	35.016	51.477	6.081	57.558
Adviesdiensten op fiscaal gebied	8.432	1.567	9.999	7.096	2.258	9.354
Andere niet controle diensten	21.484	3.077	24.561	12.644	165	12.809
<b>Totaal</b>	<b>236.428</b>	<b>50.936</b>	<b>287.364</b>	<b>232.996</b>	<b>41.874</b>	<b>274.870</b>

6.1. Financiële baten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	22.684		21.500		21.241	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	1.883.833		1.968.547		2.433.907	
<b>Totaal financiële baten</b>		<b>1.861.149-</b>		<b>1.947.047-</b>		<b>2.412.666-</b>

7. Belastingen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		120.888-		140.160-		153.412-

8. Resultaat deelnemingen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		186.700		70.000		97.431

9. Resultaat aandeel van derden	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

## Enkelvoudige balans

1	Activa	2022		2021	
		EUR	EUR	EUR	EUR
	<b>Vaste Activa</b>				
1.1.1	Immateriële vaste activa	-		30.644	
1.1.2	Materiële vaste activa	129.452.256		128.711.754	
1.1.3	Financiële vaste activa	2.198.574		4.103.420	
	<b>Totaal vaste activa</b>		<u>131.650.830</u>		<u>132.845.818</u>
	<b>Vlottende Activa</b>				
1.2.1	Vorraden	3.275		8.655	
1.2.2	Vorderingen	7.029.106		5.309.123	
1.2.4	Liquide middelen	35.653.239		31.693.198	
	<b>Totaal vlottende activa</b>		<u>42.685.620</u>		<u>37.010.976</u>
	<b>Totaal Activa</b>		<u>174.336.450</u>		<u>169.856.794</u>
2	<b>Passiva</b>				
	<b>Eigen vermogen</b>				
2.1	Eigen vermogen	74.066.037		68.060.973	
			<u>74.066.037</u>		<u>68.060.973</u>
2.2	Voorzieningen		6.486.138		7.209.249
2.3	Langlopende schulden		52.514.056		55.388.831
2.4	Kortlopende schulden		41.270.219		39.197.741
	<b>Totaal Passiva</b>		<u>174.336.450</u>		<u>169.856.794</u>

## Enkelvoudige staat van baten en lasten

Baten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	140.183.926		136.091.784		133.019.650	
Overige subsidies OCW/EZ	14.760.401		9.790.268		13.387.902	
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	4.862.713		4.943.571		4.032.520	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	708.163		97.436		723.106	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	5.563.746		5.072.256		6.635.374	
Baten werk in opdracht van derden	19.693.209		17.312.424		15.817.561	
Overige baten	6.033.489		4.700.644		4.700.646	
<b>Totaal Baten</b>		191.805.647		178.008.383		178.316.759
<b>Lasten</b>						
Personeelslasten	125.620.497		120.428.593		114.962.084	
Afschrijvingen	9.431.713		9.410.507		8.990.220	
Huisvestingslasten	9.671.717		9.342.346		9.907.991	
Overige lasten	39.287.503		35.190.306		33.405.603	
<b>Totaal Lasten</b>		184.011.430		174.371.752		167.265.898
<b>Saldo baten en lasten</b>		7.794.217		3.636.631		11.050.861
Financiële baten en lasten		-1.789.152		-1.873.368		-2.323.920
<b>Resultaat</b>		6.005.065		1.763.264		8.726.942
Belastingen	-		-		-	
Resultaat deelnemingen	-		-		-	
Resultaat aandeel van derden	-		-		-	
<b>Totaal resultaat</b>		6.005.065		1.763.264		8.726.942

## Grondslagen bij de enkelvoudige balans

### Algemene grondslagen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening van Aeres. Voor de enkelvoudige staat van baten en lasten van Aeres is gebruik gemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW. Voor zover posten uit de balans en staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, verwijst zij naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

### Grondslagen Balans en Staat van baten en lasten

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van het volgende:

### Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening presenteert Aeres financiële instrumenten op basis van hun juridische vorm.

### Deelnemingen

Deelnemingen waarin Aeres invloed van betekenis kan uitoefenen op het zakelijke en financiële beleid, waardeert zij volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde gaat ze uit van de waarderinggrondslagen van de hoofdstichting Stichting Aeres Groep. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde waardeert Aeres op nihil. Wanneer Stichting Aeres Groep garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming vormt Aeres een voorziening. Deze voorziening vormt zij primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door Stichting Aeres Groep voor deze deelneming. Deelnemingen waarin Aeres geen invloed van betekenis kan uitoefenen, waardeert ze tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

### Resultaat deelnemingen

Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen Stichting Aeres Groep en de deelnemingen en tussen deze deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, verwerkt Aeres niet voor zover zij deze als niet gerealiseerd kan beschouwen.

## Toelichting enkelvoudige balans

### 1.1.1. Immateriële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2022	Afschrijving cumulatief 1-1-2022	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings	Aanschafprijs des- investerings	Afschrijving cumulatief desinvesteringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2022	Afschrijving cumulatief 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.1.2. Concessies, vergunningen en intellectueel eigendom	686.505	655.861	30.644	-	-	-	30.644	686.505	686.505	-
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>686.505</b>	<b>655.861</b>	<b>30.644</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>30.644</b>	<b>686.505</b>	<b>686.505</b>	<b>-</b>

### 1.1.2. Materiële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2022	Afschrijving cumulatief 1-1-2022	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings	Aanschafprijs des- investerings	Afschrijving cumulatief desinvesteringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2022	Afschrijving cumulatief 31-12-2022	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	193.966.090	84.046.517	109.919.573	7.403.611	105.219	55.723	6.535.744	201.264.482	90.526.538	110.737.944
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	42.451.873	30.893.159	11.558.714	3.446.021	4.444	-	2.470.567	45.893.450	33.363.726	12.529.724
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	3.710.281	1.597.674	2.112.607	1.020.445	52.288	50.477	432.956	4.678.438	1.980.153	2.698.285
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	5.120.860	-	5.120.860	1.634.557	-	-	-	3.486.303	-	3.486.303
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>245.249.104</b>	<b>116.537.350</b>	<b>128.711.754</b>	<b>10.235.520</b>	<b>161.951</b>	<b>106.200</b>	<b>9.439.267</b>	<b>255.322.673</b>	<b>125.870.417</b>	<b>129.452.256</b>

In de geconsolideerde balans is de boekwinst ad € 1.789.375,- van Aeres Tech inzake de verkoop van de Wisentweg in Dronten en de Wesselseweg in Barneveld gecorrigeerd ten laste van de investeringen in gebouwen en terreinen.

### 1.1.3. Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2022	Investerings en verstrekte leningen*	Des- investerings en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2022
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.3.2. Overige deelnemingen	-	-	-	-	-
1.1.3.3. Vorderingen op groepsmaatschappijen	532.097	-	121.491	-	410.606
1.1.3.7. Effecten	4.614	-	-	-	4.614
1.1.3.8. Overige vorderingen	3.566.708	-	1.783.354	-	1.783.354
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>4.103.420</b>	<b>-</b>	<b>1.904.845</b>	<b>-</b>	<b>2.198.574</b>

### 1.2.1. Voorraden

	31-12-2022		31-12-2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1.1. Voorraden	-	3.275	-	8.655
<b>Totaal voorraden</b>	<b>-</b>	<b>3.275</b>	<b>-</b>	<b>8.655</b>

### 1.2.2. Vorderingen

	31-12-2022		31-12-2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.2.1. Debiteuren algemeen	1.065.412	-	1.344.626	-
1.2.2.4. Vorderingen op groepsmaatschappijen	32.889	-	100.295	-
1.2.2.6. Vorderingen op personeel	56.177	-	60.128	-
1.2.2.7. Vorderingen ouders van studenten/deelnemers/cursisten	1.629.776	-	671.555	-
1.2.2.10. Overige vorderingen	1.435	-	3.378	-
Overlopende activa	-	2.785.689	-	2.179.982
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	109.715	-	8.366	-
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	4.709	-	5.685	-
1.2.2.15. Overige overlopende activa	4.287.303	-	3.176.449	-
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid	-	4.401.727	-	3.190.500
		158.310		61.359
<b>Totaal vorderingen</b>	<b>7.029.106</b>	<b>-</b>	<b>5.309.123</b>	<b>-</b>



## Toelichting enkelvoudige balans

### 1.2.4. Liquide middelen

	31-12-2022	31-12-2021
	EUR	EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	22.044	24.744
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	859.153	725.281
1.2.4.3. Rekening courant tegoed Schatkestbankieren	34.136.991	30.673.259
1.2.4.4. Deposito's	615.142	249.960
1.2.4.5. Overige liquide middelen	19.909	19.955
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>35.653.239</b>	<b>31.693.198</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking.

### 2.1. Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2022 EUR	Resultaat EUR	Stand per 31-12-2022 EUR
2.1.1.1. Algemene reserve publiek	59.423.632	5.259.581	64.683.213
2.1.1.2. Algemene reserve privaat	8.588.750	745.484	9.334.234
2.1.1.4. Bestemmingsfondsen publiek	48.591	-	48.591
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>68.060.973</b>	<b>6.005.065</b>	<b>74.066.037</b>

Het verschil tussen het geconsolideerde- en het enkelvoudige eigen vermogen wordt veroorzaakt door horizontale consolidatie.

### 2.2. Voorzieningen

	Stand per 1-1-2022 EUR	Dotaties EUR	Onttrekkingen EUR	Vrijval EUR	Stand per 31-12-2022 EUR	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd 1-5 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
2.2.1. Personele voorzieningen	7.209.249	1.739.568	857.840	1.604.839	6.486.138	2.400.754	2.894.802	1.190.582
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>7.209.249</b>	<b>1.739.568</b>	<b>857.840</b>	<b>1.604.839</b>	<b>6.486.138</b>	<b>2.400.754</b>	<b>2.894.802</b>	<b>1.190.582</b>

#### Toelichting personeelsvoorzieningen

	Stand per 1-1-2022 EUR	Dotaties EUR	Onttrekkingen EUR	Vrijval EUR	Stand per 31-12-2022 EUR	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd 1-5 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
2.2.1.3. Eigen risico ZW / WGA	941.667	553.549	230.355	742.018	522.843	202.940	247.139	72.764
2.2.1.4. Jubileumvoorzieningen	1.351.294	86.856	82.659	165.673	1.189.818	98.951	354.748	736.119
2.2.1.5. Werkloosheidsbijdragen	1.835.496	334.120	544.826	336.051	1.288.739	970.356	318.383	-
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties	-	-	-	-	-	-	-	-
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	3.080.792	765.043	-	361.097	3.484.738	1.128.507	1.974.532	381.699
<b>Totaal toelichting personeelsvoorzieningen</b>	<b>7.209.249</b>	<b>1.739.568</b>	<b>857.840</b>	<b>1.604.839</b>	<b>6.486.138</b>	<b>2.400.754</b>	<b>2.894.802</b>	<b>1.190.582</b>

### 2.3. Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2022 EUR	Aangegane leningen 2022 EUR	Aflossingen 2022 EUR	Stand per 31-12-2022 EUR	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
2.3.1. Langlopende schulden groepsmaatschappijen	-	-	-	-	-	-	-
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	58.453.802	-	2.874.775	55.579.027	3.064.971	52.514.056	40.254.171
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>58.453.802</b>	<b>-</b>	<b>2.874.775</b>	<b>55.579.027</b>	<b>3.064.971</b>	<b>52.514.056</b>	<b>40.254.171</b>

### 2.4. Kortlopende schulden

	31-12-2022 EUR	31-12-2021 EUR
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen	462.906	337.435
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	3.064.971	3.064.971
2.4.8. Crediteuren	3.610.659	2.933.358
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.685.457	6.028.479
2.4.10. Pensioenen	1.706.901	1.625.850
2.4.12. Overige kortlopende schulden	269.339	220.823
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus- les en examengelden	4.431.817	2.896.662
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	11.489.684	10.689.028
2.4.19. Overige overlopende passiva	10.548.485	11.401.135
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>41.270.219</b>	<b>39.197.741</b>

Uitsplitsing belasting en premies sociale verzekeringen:

2.4.9.1. Loonheffing	5.551.206	5.029.719
2.4.9.2. Omzetbelasting	134.251	998.578
2.4.9.3. Overige belastingen	-	182
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.685.457	6.028.479
Uitsplitsing overlopende passiva:		
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	1.506.363	4.070.723
2.4.17. Vakantie geld en vakantiedagen	5.808.016	5.109.421
2.4.19. Overige overlopende passiva	3.234.106	2.220.991
	10.548.485	11.401.135

## Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

3.1. Rijksbijdragen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	52.953.484		51.667.291		51.204.177	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	46.343.397		44.859.941		44.743.122	
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	40.887.045		39.564.552		37.072.351	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		140.183.926		136.091.784		133.019.650
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	14.760.401		9.790.268		13.387.902	
3.1.2.2. Overige subsidies EZ	-		-		-	
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ		14.760.401		9.790.268		13.387.902
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		4.862.713		4.943.571		4.032.520
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b>159.807.040</b>		<b>150.825.623</b>		<b>150.440.072</b>

3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	95.244		20.000		172.294	
3.2.2.3. Overige overheden	612.919		77.436		550.812	
<b>Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>		<b>708.163</b>		<b>97.436</b>		<b>723.106</b>

3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	355.428		363.983		370.828	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	5.208.318		4.708.273		6.264.546	
<b>Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>		<b>5.563.746</b>		<b>5.072.256</b>		<b>6.635.374</b>

3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	1.931.344		1.207.473		1.236.838	
3.4.1.4. Baten projecten	14.314.002		12.482.951		12.232.283	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	3.447.863		3.622.000		2.348.440	
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>		<b>19.693.209</b>		<b>17.312.424</b>		<b>15.817.561</b>

### Toelichting Baten projecten

- 3.4.1.4. Onder de baten projecten is in 2022 € 820.438 (2021 € 872.284) verantwoord als NWO-subsidies.
- 3.4.1.4. Onder de rubriek 3.4.1.4. Baten projecten zijn ook middelen verantwoord die via het G model verlopen en intern als projecten zijn uitgezet. Dit betreft voornamelijk middelen waar landelijk een centrale regie op is en die ook niet als rijksbijdrage zijn te labelen, zoals bijvoorbeeld het Regionaal Investeringsfonds en Groenpact (middelen via het ministerie van EZ).

3.5. Overige baten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.5.1. Opbrengst verhuur	1.662.910		1.280.397		1.563.920	
3.5.2. Detachering personeel	470.116		270.411		411.709	
3.5.3. Schenkingen	-		-		-	
3.5.4. Sponsoring	1.745		3.500		1.970	
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten	2.225.841		2.085.042		1.385.981	
3.5.10. Overige	1.672.877		1.061.294		1.337.066	
<b>Totaal overige baten</b>		<b>6.033.489</b>		<b>4.700.644</b>		<b>4.700.646</b>

## Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

4.1. Personeelslasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	91.694.746		89.671.660		84.338.443	
4.1.1.2. Sociale lasten	12.782.313		12.745.810		11.784.106	
4.1.1.5. Pensioenlasten	14.777.124		15.918.331		13.988.983	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		119.254.183		118.335.801		110.111.532
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	52.136		427.736		1.217.874	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	11.212.575		7.307.284		8.761.371	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	6.068.833		4.540.260		4.111.713	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	9.842.542		10.182.488		8.351.643	
4.1.2. Overige personele lasten		7.491.002		2.092.792		5.739.315
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		1.124.688		-		888.763
<b>Totaal personeelslasten</b>		<b>125.620.497</b>		<b>120.428.593</b>		<b>114.962.084</b>

4.2. Afschrijvingen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa		30.644		92		128.219
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	6.535.744		6.590.689		6.074.243	
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	2.470.567		2.461.658		2.435.768	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	432.956		358.068		367.667	
4.2.2.4. Project Afschrijvingen	38.197		-		15.677	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		9.401.069		9.410.415		8.862.001
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b>9.431.713</b>		<b>9.410.507</b>		<b>8.990.220</b>

4.3. Huisvestingslasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	998.821		647.344		1.916.736	
4.3.2. Verzekeringslasten	236.698		195.360		200.482	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	2.229.667		2.402.742		1.937.894	
4.3.4. Energie en water	2.257.940		2.580.904		2.096.922	
4.3.5. Schoonmaakkosten	2.493.936		2.317.513		2.222.838	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	805.245		730.900		664.376	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	649.410		467.583		868.743	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>9.671.717</b>		<b>9.342.346</b>		<b>9.907.991</b>

## Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

4.4. Overige lasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	228.790		230.000		236.206	
4.4.1. Administratie en beheer		228.790		230.000		236.206
4.4.2.1. Kantoorkosten	1.334.185		1.134.084		1.178.600	
4.4.2.2. ICT	4.675.775		4.571.712		5.233.853	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		6.009.960		5.705.796		6.412.453
4.4.3.1. Kosten cursusgeld BE	-		5.000		-	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	6.052.881		5.050.486		3.633.959	
4.4.3.3. Praktijkleren	407.324		594.500		535.785	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		6.460.205		5.649.986		4.169.744
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		427.780		235.238		259.289
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	1.505.907		1.062.526		1.190.835	
4.4.5.2. Communicatie	2.221.535		2.491.610		1.845.275	
4.4.5.3. Bestuurskosten	1.561.717		1.596.697		1.218.894	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	106.583		309.466		157.749	
4.4.5.5. Kosten projecten	14.308.769		12.714.056		12.684.221	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	303.814		383.500		514.213	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	2.258.729		1.804.946		1.243.221	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	4.106.880		3.625.417		3.789.001	
4.4.5. Overige		26.160.768		23.369.286		22.327.911
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>39.287.503</b>		<b>35.190.306</b>		<b>33.405.603</b>

6. Financiële baten en lasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-		-		-	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	1.789.152		1.873.368		2.323.920	
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>		<b>1.789.152</b>		<b>1.873.368</b>		<b>2.323.920</b>

7. Belastingen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

8. Resultaat deelnemingen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

9. Resultaat aandeel van derden	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

## Verbonden partijen Stichting Aeres Groep

### Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

Naam	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2022	Resultaat 2022	Verklaring art. 2:403 BW	Deelneme-percentage	Consolidatie ja/nee
				EUR	EUR		%	
Agrotransfer Holding bv	BV	Dronten	3	1.072.690	146.687-	Nee	100%	Ja
Aeres Agree Recruitment bv	BV	Dronten	3	491.264	149.349-	Nee	100%	Ja
Aeres Farms Holding bv	BV	Dronten	3	3.129.059	1.021.562	Nee	100%	Ja
Aeres Biologisch Bedrijf bv	BV	Dronten	3	14.997-	2.415-	Nee	100%	Ja
Aeres Studentbedrijven bv	BV	Dronten	3	257.657	88.779	Nee	100%	Ja
Aeres Landbouwbedrijf bv	BV	Dronten	3	2.446.047	764.921	Nee	100%	Ja
Aeres Weidebedrijf bv	BV	Dronten	3	451.304	172.848	Nee	100%	Ja
Aeres Tech Productions bv	BV	Aalsmeer	1	333.432	15.827	Nee	100%	Ja
Tech Examen Centrum bv	BV	Ede	1	13.518	60.291	Nee	100%	Ja
Verticaal Transport Centrum bv	BV	Ede	1	503.915	51.870-	Nee	100%	Ja
Nederlands ExamenCentrum voor Verticaal transport bv	BV	Ede	1	266.180	1.627	Nee	100%	Ja

Bovenstaande meerderheidsdeelnemingen worden geconsolideerd binnen de Stichting Agrotransfer Dronten en Stichting Aeres Groep (zie onder beslissende zeggenschap). Het eigen vermogen van Agrotransfer Holding BV betreft de saldering (incl. eliminaties) van de overige BV's uit bovenstaand overzicht.

### Belissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2022	Resultaat 2022	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
				EUR	EUR		
Stichting Aeres Tech	Stichting	Barneveld	1	18.612.687	896.555	Nee	Ja
Stichting Agrotransfer Dronten	Stichting	Dronten	3	893.626	148.550-	Nee	Ja
Stichting Aeres International Student Fund	Stichting	Dronten	3	80.097	3.375	Nee	Ja
Stichting Aeres Farms	Stichting	Dronten	3	3.126.046	1.019.016	Nee	Ja
Stichting Bureau Erkenningen	Stichting	Ede	3	370.299	2.804-	Nee	Ja
Stichting Dierenontdekkpark Barneveld	Stichting	Barneveld	3	63.551-	63.551-	Nee	Ja
<b>Totaal</b>				<b>23.082.755</b>	<b>1.767.592</b>		

### Geen hoofdelijke aansprakelijkheid onderling

Zowel voor meerderheidsdeelnemingen als bij beslissende rechtspersoon is er geen hoofdelijke aansprakelijkheid voor een andere rechtspersoon. De genoemde rechtspersonen zijn alle juridische zelfstandige eenheden. Consolidatie is noodzakelijk, omdat voor alle rechtspersonen geldt dat het College van Bestuur van de Stichting Aeres Groep ook College van Bestuur is van de andere rechtspersonen.

### Overige verbonden partijen (minderheidsdeelneming en geen beslissende zeggenschap)

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Vestigings plaats	Code activiteiten
EWI Windpark	BV	Dronten	Dronten	3
Stichting GO	Stichting	Ede	Ede	1

Stichting Aeres Groep neemt deel in diverse regionale samenwerkingsverbanden binnen het VO.

Aeres Landbouwbedrijf B.V. heeft een belang van 10% in EWI Windpark B.V.

Code activiteiten: 1. trainingen en contractonderwijs 2. onroerende zaken 3. overige



## Gebeurtenissen na balansdatum

Vanaf 1 januari 2023 is Stichting Bureau Erkenningen geen onderdeel meer van Stichting Aeres Groep.

## Staat van baten en lasten Aeres Pro, VMBO en MBO (25GV/05NV/27VD)

### Baten

	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	99.296.881		96.527.232		95.947.299	
Overige subsidies OCW/EZ	14.207.381		9.790.268		13.214.334	
Inkomenoverdracht van rijksbijdragen	4.862.713		4.943.571		4.032.520	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	708.163		97.436		723.106	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	367.828		364.233		373.428	
Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	9.991.241		9.133.197		7.347.349	
Overige baten	3.342.629		2.720.929		2.328.238	
<b>Totaal baten</b>		<b>132.776.836</b>		<b>123.576.866</b>		<b>123.966.274</b>

### Lasten

	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Personeelslasten	85.288.728		81.667.898		79.383.988	
Afschrijvingen	1.484.185		1.375.243		1.472.848	
Huisvestingslasten	12.855.522		12.668.370		12.772.781	
Overige lasten	29.822.402		27.501.051		25.803.208	
<b>Totaal lasten</b>		<b>129.450.837</b>		<b>123.212.562</b>		<b>119.432.825</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>3.325.999</b>		<b>364.304</b>		<b>4.533.449</b>
Financiële baten en lasten		16.296-		11.450-		19.747-
<b>Resultaat</b>		<b>3.309.703</b>		<b>352.854</b>		<b>4.513.702</b>
Belastingen	-		-		-	
Resultaat deelnemingen	-		-		-	
Resultaat aandeel van derden		-		-		-
<b>Totaal resultaat</b>		<b>3.309.703</b>		<b>352.854</b>		<b>4.513.702</b>

## Toelichting staat van baten en lasten Aeres Pro, VMBO en MBO (25GV/05NV/27VD)

	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>3.1. Rijksbijdragen</b>						
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	52.953.484		51.667.291		51.204.177	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	46.343.397		44.859.941		44.743.122	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		99.296.881		96.527.232		95.947.299
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	14.207.381		9.790.268		13.214.334	
		14.207.381		9.790.268		13.214.334
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		4.862.713		4.943.571		4.032.520
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b>118.366.975</b>		<b>111.261.071</b>		<b>113.194.153</b>
<b>3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>						
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	95.244		20.000		172.294	
3.2.2.3. Overige overheden	612.919		77.436		550.812	
<b>Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>		<b>708.163</b>		<b>97.436</b>		<b>723.106</b>
<b>3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>						
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	355.428		363.983		370.828	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	12.400		250		2.600	
<b>Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>		<b>367.828</b>		<b>364.233</b>		<b>373.428</b>
<b>3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteit)</b>						
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	12.535		-		115.172	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	3.447.963		3.622.000		2.348.441	
3.4.1.4. Baten projecten	6.530.743		5.511.197		4.883.736	
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>		<b>9.991.241</b>		<b>9.133.197</b>		<b>7.347.349</b>
<b>3.5. Overige baten</b>						
3.5.1. Opbrengst verhuur	137.853		145.000		133.288	
3.5.2. Detachering personeel	435.833		244.411		374.535	
3.5.4. Sponsoring	55-		3.500		280	
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten	1.940.511		2.020.717		1.218.435	
3.5.10. Overige	828.487		307.301		601.700	
<b>Totaal overige baten</b>		<b>3.342.629</b>		<b>2.720.929</b>		<b>2.328.238</b>

## Toelichting staat van baten en lasten Aeres Pro, VMBO en MBO (25GV/05NV/27VD)

4.1. Personeelslasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	59.572.913		57.319.901		55.643.539	
4.1.1.2. Sociale lasten	8.579.232		8.379.287		7.998.757	
4.1.1.5. Pensioenlasten	9.605.391		10.168.688		9.203.155	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		77.757.536		75.867.876		72.845.451
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	625.656-		200.000		971.193	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	8.083.608		5.379.853		5.953.784	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	5.667.545		4.428.204		3.836.109	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	4.803.578-		4.208.035-		3.687.913-	
4.1.2. Overige personele lasten		8.321.919		5.800.022		7.073.173
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		790.727-		-		534.636-
<b>Totaal personeelslasten</b>		<b>85.288.728</b>		<b>81.667.898</b>		<b>79.383.988</b>

4.2. Afschrijvingen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	-		-		-	
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	1.313.572		1.234.716		1.327.873	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	208.810		140.527		160.652	
4.2.2.4. Project Afschrijvingen	38.197-		-		15.677-	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		1.484.185		1.375.243		1.472.848
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b>1.484.185</b>		<b>1.375.243</b>		<b>1.472.848</b>

4.3. Huisvestingslasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	771.762		676.676		649.381	
4.3.2. Verzekeringslasten	-		600		514	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	683.147		594.000		691.165	
4.3.4. Energie en water	1.480.319		1.752.950		1.443.034	
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.827.261		1.679.700		1.748.753	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	6.020		1.000		684	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	8.087.013		7.963.444		8.239.250	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>12.855.522</b>		<b>12.668.370</b>		<b>12.772.781</b>

## Toelichting staat van baten en lasten Aeres Pro, VMBO en MBO (25GV/05NV/27VD)

	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>4.4. Overige lasten</b>						
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	7.356		10.000		1.234	
4.4.1. Administratie en beheer		7.356		10.000		1.234
4.4.2.1. Kantoorkosten	831.221	-	675.750		725.477	
4.4.2.2. ICT	6.001.677		5.991.389		6.523.868	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		6.832.898		6.667.139		7.249.345
4.4.3.1. Kosten cursusgelden BE	-		5.000		-	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	5.625.606		4.795.529		3.304.871	
4.4.3.3. Praktijkleren	121.428		454.500		371.844	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		5.747.034		5.255.029		3.676.715
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		170.832		127.918		131.724
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	915.408		598.500		734.262	
4.4.5.2. Communicatie	1.198.054		1.206.500		925.806	
4.4.5.3. Bestuurskosten	338.235		371.250		299.433	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	5.326.358		5.330.381		5.367.616	
4.4.5.5. Kosten projecten	6.595.182		5.788.983		5.271.648	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	336.638		383.500		547.492	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	803.122		705.250		73.923	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	1.551.285		1.056.601		1.524.010	
4.4.5. Overige		17.064.282		15.440.965		14.744.190
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>29.822.402</b>		<b>27.501.051</b>		<b>25.803.208</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>						
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-		-		-	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	16.296		11.450		19.747	
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>		<b>16.296</b>		<b>11.450</b>		<b>19.747</b>
<b>7. Belastingen</b>						
		-		-		-
<b>8. Resultaat deelnemingen</b>						
		-		-		-



## Staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

### Baten

	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ	40.887.045		39.564.552		37.072.351	
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ	553.020		-		173.568	
3.1.3. Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	-		-		-	
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	-		-		-	
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden	5.208.468		4.708.024		6.275.596	
3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	7.589.344		7.704.226		6.805.468	
3.5. Overige baten	1.268.599		830.725		966.154	
<b>Totaal baten</b>		<b>55.506.476</b>		<b>52.807.527</b>		<b>51.293.137</b>

### Lasten

	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1. Personeelslasten	33.156.922		31.012.285		27.926.755	
4.2. Afschrijvingen	623.119		557.714		560.759	
4.3. Huisvestingslasten	4.257.219		4.409.958		4.516.500	
4.4. Overige lasten	16.072.218		15.532.296		14.809.995	
<b>Totaal lasten</b>		<b>54.109.478</b>		<b>51.512.253</b>		<b>47.814.009</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>1.396.998</b>		<b>1.295.274</b>		<b>3.479.128</b>
6. Financiële baten en lasten		14.779-		-		10.285-
<b>Resultaat</b>		<b>1.382.219</b>		<b>1.295.274</b>		<b>3.468.843</b>
7. Belastingen	-		-		-	
8. Resultaat deelnemingen	-		-		-	
9. Resultaat aandeel van derden	-		-		-	
<b>Totaal resultaat</b>		<b>1.382.219</b>		<b>1.295.274</b>		<b>3.468.843</b>

## Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>3.1. Rijksbijdragen</b>						
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	40.887.045		39.564.552		37.072.351	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		40.887.045		39.564.552		37.072.351
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	553.020		-		173.568	
		553.020		-		173.568
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b>41.440.065</b>		<b>39.564.552</b>		<b>37.245.919</b>
<b>3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>						
3.3.3. Collegegelden sector HBO	5.208.468		4.708.024		6.275.596	
<b>Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>		<b>5.208.468</b>		<b>4.708.024</b>		<b>6.275.596</b>
<b>3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>						
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	1.918.808		1.207.473		1.121.666	
3.4.1.4. Baten projecten	5.670.536		6.496.753		5.683.802	
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>		<b>7.589.344</b>		<b>7.704.226</b>		<b>6.805.468</b>
<b>3.5. Overige baten</b>						
3.5.1. Opbrengst verhuur	101.005		-		205.412	
3.5.2. Detachering personeel	34.283		26.000		37.174	
3.5.4. Sponsoring	1.800		-		1.690	
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten	285.330		64.325		167.547	
3.5.10. Overige	846.181		740.400		554.331	
<b>Totaal overige baten</b>		<b>1.268.599</b>		<b>830.725</b>		<b>966.154</b>

## Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

4.1. Personeelslasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	26.631.495		25.976.722		22.951.383	
4.1.1.2. Sociale lasten	3.461.313		3.522.374		3.047.724	
4.1.1.5. Pensioenlasten	4.266.554		4.665.546		3.867.942	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		34.359.362		34.164.642		29.867.049
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	275.807		152.736		146.049	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	1.609.940		674.931		1.275.806	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	1.712.000		1.410.943		1.840.514	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	4.538.336-		5.390.967-		4.959.230-	
4.1.2. Overige personele lasten		940.589-		3.152.357-		1.696.861-
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		261.851-		-		243.433-
<b>Totaal personeelslasten</b>		<b>33.156.922</b>		<b>31.012.285</b>		<b>27.926.755</b>

4.2. Afschrijvingen	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	-		-		-	
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	565.066		510.827		508.048	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	58.053		46.887		52.711	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		623.119		557.714		560.759
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b>623.119</b>		<b>557.714</b>		<b>560.759</b>

4.3. Huisvestingslasten	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	192.201		221.520		528.130	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	199.689		277.420		142.577	
4.3.4. Energie en water	393.808		473.854		284.968	
4.3.5. Schoonmaakkosten	518.899		512.363		333.550	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1.304		7.000		2.127	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	2.951.318		2.917.801		3.225.148	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>4.257.219</b>		<b>4.409.958</b>		<b>4.516.500</b>

## Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

	2022		Begroting 2022		2021	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>4.4. Overige lasten</b>						
4.4.2.1. Kantoorkosten	345.904		329.115		300.744	
4.4.2.2. ICT	2.431.483		2.488.094		2.336.832	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		2.777.387		2.817.209		2.637.576
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	445.987		254.957		344.194	
4.4.3.3. Praktijkleren	330.823		140.000		248.520	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		776.810		394.957		592.714
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		256.949		107.320		127.565
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	354.083		343.526		293.587	
4.4.5.2. Communicatie	443.786		510.004		388.508	
4.4.5.3. Bestuurskosten	420.786		535.525		314.283	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	2.513.591		2.510.641		2.557.346	
4.4.5.5. Kosten projecten	5.623.831		6.450.073		5.756.103	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	1.484.469		1.099.696		1.176.690	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	1.409.722		763.345		965.623	
4.4.5. Overige		12.250.268		12.212.810		11.452.140
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>16.072.218</b>		<b>15.532.296</b>		<b>14.809.995</b>
<b>6.1. Financiële baten</b>						
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	14.779		-		10.285	
<b>Totaal financiële baten</b>		<b>14.779</b>		<b>-</b>		<b>10.285</b>
<b>7. Belastingen</b>						
		-		-		-
<b>8. Resultaat deelnemingen</b>						
		-		-		-
<b>9. Resultaat aandeel van derden</b>						
		-		-		-

# G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

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

Omschrijving	Toewijzing	Datum	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	<i>Kenmerk</i>	<i>Datum</i>	Onderhanden/Ja/Nee
Regeling versterking van Salarismix leraren middelbaar Beroepsonderwijs in de randstadregio's	1038979	21-7-2020	J
Regeling tegemoetkoming kosten opleidingscholen 2019	1095202	20-11-2020	J
Regeling versterking van salarismix leraren middelbaar beroepsonderwijs in de randstadregio's	1119727	20-8-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1126075	19-2-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1152136	23-3-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1165402	27-6-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1165425	27-6-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1166099	27-7-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1166174	27-7-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1166176	27-7-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1177548	21-7-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1177558	23-8-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1177632	23-8-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1179297	14-9-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1183518	27-6-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1183561	22-10-2021	J
Regeling tegemoetkoming kosten opleidingscholen 2019	1183879	22-11-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1189755	19-11-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1191088	23-11-2021	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1216444	22-3-2022	J
Subsidie zij-instroom 2022	100000141	15-4-2022	J
Subsidie zij-instroom 2022	100000489	20-10-2022	J
Subsidie zij-instroom 2022	100000590	22-11-2022	J
Subsidie zij-instroom 2022	100002843	20-12-2022	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1245464	20-5-2022	O
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1278676	22-8-2022	O
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1278731	22-8-2022	O
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1278947	22-8-2022	O
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1279057	22-8-2022	O
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1281814	20-10-2022	O
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1285858	22-11-2022	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1285888	22-11-2022	O
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1308803	20-12-2022	O
Regeling versterking van salarismix leraren middelbaar beroepsonderwijs in de randstadregio's	100000080	20-7-2022	O
Aanpak jeugdwerkloosheid agv corona VO	1243911	20-5-2022	J
Tegemoetkoming kstn opscholen	1284297	22-11-2022	O
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO19018	20-11-2018	O
Subsidie regeling doorstroomprogramma's po-vo (artikel 12 lid 3)	DPOVO21009	20-7-2021	J
Subsidie regeling extra begeleiding en nazorg mbo 2021/2022	EBEN21002	31-3-2021	J
Subsidie regeling extra begeleiding en nazorg mbo 2021/2022	EBEN21051	31-3-2021	J
Doorstroomprogramma VMBO-MBO	DMBO20101	18-12-2019	J
Doorstroomprogramma VMBO-MBO	DMBO20051	16-12-2019	J
Subsidie regeling structureel voorkomen onnodig zittenblijven vo 2021-2023	VOZ22075	27-5-2022	O
Subsidie regeling heterogene brugklassen	SHB210405	8-2-2022	O
Subsidie regeling heterogene brugklassen	SHB210243	8-2-2022	O
Subsidie regeling heterogene brugklassen	SHB210115	8-2-2022	O
Subsidie regeling heterogene brugklassen	SHB22109	13-4-2022	O
Aanvraag Nazorg mbo 2022/2023	NMBO22044	28-2-2022	O
Subsidie regeling heterogene brugklassen	SHB22120	1-9-2022	O
Subsidie regeling heterogene brugklassen	SHB22107	1-9-2022	O
Doorstroomprogramma VMBO-MBO	DMBO22030	5-7-2022	O
Subsidie regeling capaciteitentesten 2021-2023	CAP22-40687	24-3-2022	J
VIS21009	VIS21009	16-11-2021	O
VIS21012	VIS21012	16-11-2021	O
VIS22020	VIS22020	3-5-2022	O
VIS229059	VIS229059	8-11-2022	O
VIS229061	VIS229061	8-11-2022	O
VIS229027	VIS229027	8-11-2022	O
Heterogene brugklassen Maartensdijk	SHB210115	8-2-2022	O
Heterogene brugklassen Velp	SHB210405	8-2-2022	O
Verbetering basisvaardigheden	VBV22-VO-4066	1-9-2022	O
Heterogene brugklassen Buitenpost	SHB22107	1-9-2022	O
Heterogene brugklassen Heerenveen	SHB210243	1-1-2022	O
Heterogene brugklassen Leeuwarden	SHB22120	1-9-2022	O
Heterogene brugklassen Almere	SHB22095	12-4-2022	O



## G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

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

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag van de toewijzing		Ontvangsten t/m vorig verslagjaar		Totale subsidiebelastingen t/m vorig verslagjaar		Saldo per 1 januari		Ontvangsten in verslagjaar		Subsidiebelastingen in verslagjaar		Te verrekenen per 31 december verslagjaar	
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Doorsroonprogramma MBO-HBO	1429833	2018	175.777	175.777	173.614	2.163	173.614	2.163	0	0	0	0	0	0	0	2.163
Lectoraat Biomimicry #1	DG AN-ANK / 15019870	23-3-2015	400.000	400.000	341.119	58.881	341.119	58.881	0	0	0	0	0	0	0	39.312
Doorsroon MBO-HBO	DHB017013	23-10-2017	192.526	192.526	141.846	50.680	141.846	50.680	0	0	0	0	0	0	0	50.681
<b>Totaal:</b>			<b>768.303</b>	<b>768.303</b>	<b>656.579</b>	<b>111.724</b>	<b>656.579</b>	<b>111.724</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>89.999</b>

\*1, realisatie 2015 ad € 69.302 is gerealiseerd onder penvoerderschap HAS Den Bosch. Deze realisatie is meegenomen onder 'lasten t/m vorig verslagjaar'

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

Omschrijving	Toewijzing	Datum	Bedrag van de toewijzing		Ontvangsten t/m vorig verslagjaar		Totale subsidiebelastingen t/m vorig verslagjaar		Saldo per 1 januari		Ontvangsten in verslagjaar		Subsidiebelastingen in verslagjaar		Saldo per 31 december verslagjaar	
			EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
RIF 18024 Plant & Business	1429833	25-6-2018	508.510	432.234	377.930	54.303	377.930	54.303	0	0	0	0	0	0	0	52.180
Flexibel beroeps onderwijs derde leerweg	FLEX19003	4-5-2020	451.050	451.050	209.770	241.280	209.770	241.280	0	0	0	0	0	0	0	76.587
Sterk techniek onderwijs	STO19028H	17-12-2019	4.000.000	1.649.127	1.403.461	2.456.666	1.403.461	2.456.666	0	0	0	0	0	0	0	-28.390
RIF 18046 (Wendbaar vakmanschap)	1429794	23-10-2018	1.050.000	840.000	625.163	214.837	625.163	214.837	0	0	0	0	0	0	0	201.508
CIV Groen 2.0	DGA-SKI / 19187015	25-9-2019	900.000	590.000	645.794	-55.794	645.794	-55.794	0	0	0	0	0	0	0	-89.999
CIV Groen 3.0	DGA/ 22512621	6-12-2022	1.980.000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-40.042
GP 3e fase - Coördinatie	DGA/ 21241987	16-12-2021	800.000	200.000	72.661	127.339	72.661	127.339	0	0	0	0	0	0	0	145.324
VP Internationalisering GP Loketfunctie	DGA/ 21245140	7-12-2021	400.000	100.000	0	100.000	0	100.000	0	0	0	0	0	0	0	155.000
Jongerenplatform	DGA/ 21246999	24-11-2021	380.000	100.000	26.217	73.783	26.217	73.783	0	0	0	0	0	0	0	111.417
RIF Diermediepark - totaal RIF21025	DGA/ 21250042	12-11-2021	369.380	120.000	12.067	107.933	12.067	107.933	0	0	0	0	0	0	0	135.336
RIF Melkvee & Business totaal RIF21005)	30031509	21-10-2021	869.303	217.326	63.077	154.249	63.077	154.249	0	0	0	0	0	0	0	189.942
Pilot Praktijkgericht programma G1 en TL	28402443	15-6-2021	495.922	148.777	10.798	137.979	10.798	137.979	0	0	0	0	0	0	0	161.434
Stad van de Toekomst RIF 22006	GLTL20240	30-11-2020	158.460	63.384	17.200	46.184	17.200	46.184	0	0	0	0	0	0	0	3.273
RIF Biologische Landbouw	RIF 22025	1-4-2022	363.587	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	112.246
Flexibel beroeps onderwijs Derde Leerweg 2	FLEX20016	1-7-2022	837.185	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	188.818
		9-3-2021	496.700	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	127.178
<b>Totaal:</b>			<b>14.060.097</b>	<b>4.911.898</b>	<b>3.464.138</b>	<b>1.447.760</b>	<b>3.464.138</b>	<b>1.447.760</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2.823.777</b>

## G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

De WNT is van toepassing op Stichting Aeres Groep. Het voor Stichting Aeres Groep toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2022 € 216.000.

Het bezoldigingsmaximum voor 2021 is als volgt bepaald:

Op basis van de totale baten over het jaar t-2 (2020) recht op 9 complexiteitspunten;

Op basis van het aantal leerlingen/studenten over het jaar t-2 (2020) recht op 4 complexiteitspunten;

Op basis van het gewogen aantal onderwijssoorten heeft Stichting Aeres Groep recht op 5 complexiteitspunten

Het aantal complexiteitspunten komt daarmee voor Stichting Aeres Groep uit op een totaal van 18 complexiteitspunten. Daarmee valt Stichting Aeres Groep binnen de klasse G, wat resulteert in een bezoldigingsmaximum van € 216.000.

### Leidingsgevend topfunctionaris

2022

Naam	functie	aanvang functie vanaf	einde functie Tot	taak-omvang fte	gewezen topfunctionaris	dienstbetrekking	individueel WNT-maximum EUR	beloning plus belastbare onkostenvergoedingen op termijn EUR	beloningen betaalbaar op termijn EUR	subtotaal EUR	onverschuldigd betaald bedrag EUR	totaal bezoldiging overschijding EUR	verplichte motivering indien bezoldiging overschijding
dhr. B.M.P. Pellikaan	voorzitter	1-1-2022	31-12-2022	1	nee	ja	216.000	192.348	23.647	215.995	-	215.995	nvt
dhr. M.H.C. Komen	lid	1-1-2022	31-12-2022	1	nee	ja	216.000	171.257	23.136	194.393	-	194.393	nvt
							363.605	46.783	410.388			410.388	

### Bestuurders

Naam

dhr. B.M.P. Pellikaan

dhr. M.H.C. Komen

2021

Naam	functie	aanvang functie vanaf	einde functie Tot	taak-omvang fte	gewezen topfunctionaris	dienstbetrekking	individueel WNT-maximum EUR	beloning plus belastbare onkostenvergoedingen op termijn EUR	beloningen betaalbaar op termijn EUR	subtotaal EUR	onverschuldigd betaald bedrag EUR	totaal bezoldiging overschijding EUR	verplichte motivering indien bezoldiging overschijding
dhr. B.M.P. Pellikaan	voorzitter	1-1-2021	31-12-2021	1	nee	ja	209.000	186.027	22.960	208.987	-	208.987	nvt
dhr. M.H.C. Komen	lid	1-1-2021	31-12-2021	1	nee	ja	209.000	165.736	22.362	188.098	-	188.098	nvt
							351.763	45.322	397.085			397.085	

### Bestuurders

Naam

dhr. B.M.P. Pellikaan

dhr. M.H.C. Komen

## WNT Topfunctionarissen

### Toezichthoudend topfunctionarissen

2022

Naam	functie	aanvang functie vanaf	einde functie tot	individueel WNT- maximum EUR	beloning plus belastbare onkostenvergoed		beloningen betaalbaar op termijn	totaal bezoldiging EUR	verplichte motivering indien overschijding
					ingen	EUR			
dhr. T.P. Koekoek	voorzitter	01-01-2022	31-12-2022	32.400	16.442	-	-	16.442	nvt
dhr. E.J.F. Alderkamp	lid	01-01-2022	01-07-2022	10.711	4.467	-	-	4.467	nvt
mw. A.J.M. van de Riet	lid, per 01-03-2022 vice-voorzitter	01-01-2022	31-12-2022	21.600	14.827	-	-	14.827	nvt
dhr. S.H. Galema	lid	01-01-2022	01-07-2022	10.711	4.747	-	-	4.747	nvt
mw. A.J.H. Knoet-Michels	lid	01-01-2022	31-12-2022	21.600	11.460	-	-	11.460	nvt
mw. C.A.M. Mulder	vice-voorzitter	01-01-2022	01-03-2022	3.492	1.791	-	-	1.791	nvt
mw. J.A.M. Pronk	lid	01-01-2022	31-12-2022	21.600	11.546	-	-	11.546	nvt
dhr. J.W. Santema	lid	01-01-2022	31-12-2022	21.600	11.634	-	-	11.634	nvt
dhr. K.W. Rutten	lid	01-06-2022	31-12-2022	12.664	8.924	-	-	8.924	nvt
dhr. J. van Wenum	lid	01-06-2022	31-12-2022	12.664	7.797	-	-	7.797	nvt
					76.913	-	-	76.913	

De leden van de Raad van Toezicht gaan een zogenaamde fictieve dienstbetrekking aan (niet gebaseerd op een arbeidscontract maar een veronderstelde dienstbetrekking uitsluitend geldend voor de loonheffing en de ZVW).

2021

Naam	functie	aanvang functie vanaf	einde functie tot	individueel WNT- maximum EUR	beloning plus belastbare onkostenvergoed		beloningen betaalbaar op termijn	totaal bezoldiging EUR	verplichte motivering indien overschijding
					ingen	EUR			
dhr. T.P. Koekoek	voorzitter	01-01-2021	31-12-2021	31.350	12.643	-	-	12.643	nvt
dhr. E.J.F. Alderkamp	lid	01-01-2021	31-12-2021	20.900	9.152	-	-	9.152	nvt
mw. A.J.M. van de Riet	lid	01-01-2021	31-12-2021	20.900	8.792	-	-	8.792	nvt
dhr. S.H. Galema	lid	01-01-2021	31-12-2021	20.900	8.787	-	-	8.787	nvt
mw. A.J.H. Knoet-Michels	lid	01-01-2021	31-12-2021	20.900	8.620	-	-	8.620	nvt
mw. C.A.M. Mulder	vice-voorzitter	01-01-2021	31-12-2021	20.900	10.731	-	-	10.731	nvt
mw. J.A.M. Pronk	lid	01-01-2021	31-12-2021	20.900	8.780	-	-	8.780	nvt
dhr. J.W. Santema	lid	01-01-2021	31-12-2021	20.900	8.620	-	-	8.620	nvt
					76.126	-	-	76.126	

## Overige gegevens

### Voorstel inzake resultaatbestemming

Het exploitatieresultaat van Aeres over 2022 bedraagt € 7.653.040 positief (€ 10.187.309 in 2021).

	2022	2021
	EUR	EUR
Het resultaat van Aeres over 2022 is als volgt opgebouwd:		
Aeres Pro, VMBO en MBO (25GV/05NV/27VD)	3.309.703	4.513.702
Aeres Hogeschool (30TX)	1.382.219	3.468.843
<b>Totaal onderwijsinstellingen</b>	<b>4.691.922</b>	<b>7.982.545</b>
Aeres Agripark	255.047	195.407
Bestuursbureau	1.058.095	548.989
Stichting Aeres Farms	2.545-	338-
Aeres Farms Holding	2.571-	5.383
Aeres Biologisch Bedrijf bv	2.415-	15.039-
Aeres Studentbedrijven bv	88.779	50.269
Aeres Weidebedrijf bv	172.848	23.346
Aeres Landbouwbedrijf bv	708.855	159.837
Stichting Agrotransfer Dronten	148.550-	238.549
Stichting Aeres Tech	870.680	1.017.502
Aeres Tech Productions bv	15.827	51.499
Tech ExamenCentrum bv	60.291	5.148
Verticaal Transport Centrum bv	51.870-	-
Nederlands ExamenCentrum voor Verticaal transport bv	1.627	-
Stichting Aeres International Student Fund	3.375	6.760
Stichting Bureau Erkenningen	2.804-	82.548-
Stichting Dierontdekkpark Barneveld	63.551-	-
<b>Totaal verbonden partijen en nevenactiviteiten</b>	<b>2.961.118</b>	<b>2.204.764</b>
<b>Totaal resultaat Aeres</b>	<b>7.653.040</b>	<b>10.187.309</b>
<b>Correctie i.v.m. intercompany transacties</b>	-	-
<b>Totaal resultaat Aeres, incl. intercompanytransacties</b>	<b>7.653.040</b>	<b>10.187.309</b>

Voorgesteld wordt het exploitatieresultaat over 2022 toe te voegen aan de betreffende algemene reserves. De verwerking van het resultaat heeft in deze jaarrekening reeds plaatsgevonden (zie 2.1 Eigen vermogen in de Toelichting op de geconsolideerde balans).

### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Aeres Groep

#### A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2022

##### Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2022 van Stichting Aeres Groep te Ede gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Aeres Groep op 31 december 2022 en van het resultaat over 2022 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2022 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1. 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerd en enkelvoudige balans per 31 december 2022;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige balans staat van baten en lasten over 2022; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Aeres Groep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Leidse Schouw 2  
2408 AE Alphen aan den Rijn

T (0172) 55 40 06  
alphenaandenrijn@vanreeacc.nl  
www.vanreeacc.nl  
KvK nr. 64599892



### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2022 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

### **B. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022.

### **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het

Onderwijscontroleprotocol OCW 2022. In dit kader is het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitvoeren van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

#### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2022, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
  - dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
  - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn,
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die

voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;

- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Alphen aan den Rijn, 8 juni 2023

**Van Ree Accountants**

VAN REE  ACCOUNTANTS

Ondertekend door mr. drs. G.J.; de Jong RA  
op 08-06-2023 22:18 vanaf IP x.x.x.52

**mr.drs. G.J. de Jong RA**





**aeres.nl**

Postbus 245  
6710 BE Ede  
088 020 7000  
info@aeres.nl

