

Duurzaam door



AERES

Jaarverslag 2020

Duurzaam door



Stichting Aeres Groep
Stichting Aeres Farms
Stichting PTC^{*}
Stichting Agrotransfer Dronten
Stichting Bureau Erkenningen
Stichting Aeres International Student Fund

Leeswijzer

Voor u ligt het jaarverslag 2020 van heel Aeres, inclusief fusiepartner Nordwin College. Omdat het vooralsnog om de bestuurlijke fusie gaat, krijgt Nordwin College dit jaar een eigen hoofdstuk en wordt het daarnaast in het algemene hoofdstuk opgenomen. Uitzondering zijn de (continuïteits) cijfers. Omdat dit over de toekomst gaat, is Nordwin College in de betreffende paragrafen in hoofdstuk 2 opgenomen als onderdeel van Aeres AOC. Naar verwachting vindt de institutionele fusie in 2021 plaats en vanaf dat moment neemt Aeres de verantwoording van Nordwin College integraal in het jaarverslag op.

Het jaarverslag beschrijft de (strategische) kaders waarbinnen Aeres werkt en de resultaten van het verslagjaar. Door de indeling in afzonderlijke hoofdstukken per onderdeel en onderwijssoort wordt de OCW-richtlijn van verplichte segmentatie nageleefd. Behalve aan de relevante wettelijke richtlijnen voldoet dit jaarverslag ook aan de governancecode, het onderwijscontroleprotocol, de Wet op de ondernemingsraden en richtlijnen uit andere (verplichte) bronnen.

Dit jaarverslag bestaat uit het bestuursverslag, de geconsolideerde jaarrekening en de eenvoudige jaarrekening van de hoofdstichting Stichting Aeres Groep. De jaarrekeningen van de vijf 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, drie inhoudelijke delen en de genoemde jaarrekening:

- Het jaarverslag begint met de inleiding van de Raad van Bestuur: Duurzaam door. Daarin beschrijft de raad kort de grote lijnen voor Aeres in 2020.
- Deel I Verbinding en meerwaarde beschrijft wat de onderdelen van Aeres verbindt; de meerwaarde en de gezamenlijke financiën en kaders (hoofdstuk 1 en 2).
- Deel II Onderwijs omvat de verslagen van de onderwijsonderdelen binnen Stichting Aeres Groep: Aeres AOC in hoofdstuk 3, Nordwin College in hoofdstuk 4 en Aeres Hogeschool in hoofdstuk 5.
- Deel III Commerciële en dienstverlenende activiteiten omvat de verslagen van de commerciële en dienstverlenende activiteiten: Stichting Aeres Farms is in hoofdstuk 6 beschreven, Stichting PTC+ (Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy) in hoofdstuk 7, Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree) in hoofdstuk 8 en Stichting Bureau Erkenningen in hoofdstuk 9. Stichting Aeres International Student Fund is onderdeel van de internationale paragraaf in hoofdstuk 1.
- Deel IV Bedrijfsvoering en toezicht Aeres omvat de resultaten van de Aeres-brede bedrijfsvoering, het sociaal jaarverslag en het verslag van de Raad van Toezicht (hoofdstukken 10, 11 en 12).
- Aan het einde van deze inhoudelijke verslagen zijn de bijbehorende bijlagen opgenomen.
- Het jaarverslag 2020 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

Inleiding	Duurzaam door	5
Deel I	Verbinding en meerwaarde	9
1	Gezamenlijke kaders	11
2	Aeres-brede kengetallen, financiën en continuïteit	23
Deel II	Onderwijs (Stichting Aeres Groep)	47
3	Aeres AOC	49
	Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord	55
	Aeres VMBO	61
	Aeres MBO	77
	Aeres Training Centres	123
4	Nordwin College	129
	Nordwin College vmbo	135
	Nordwin College mbo	147
	Nordwin College Cursussen & Trainingen	175
5	Aeres Hogeschool	177
	Onderwijs	201
	Onderzoek en innovatie	209
	Commerciële dienstverlening	225
Deel III	Commerciële en dienstverlenende onderdelen	229
6	Stichting Aeres Farms	231
7	Stichting PTC* (Aeres Tech (Productions) en Fedecom Academy)	239
8	Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree)	247
9	Stichting Bureau Erkenningen	251
Deel IV	Bedrijfsvoering en toezicht	257
10	Bestuursbureau	259
11	Sociaal jaarverslag	271
	Onderwijsonderdelen en Bestuursbureau	277
	Commerciële activiteiten	295
	Medezeggenschap	299
12	Verslag Raad van Toezicht	305
Bijlagen		311
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	
Bijlage 8	Overzichten en kengetallen Nordwin College vmbo	
Bijlage 9	Overzichten en kengetallen Nordwin College mbo	
Bijlage 10	Overzichten en kengetallen Aeres Hogeschool	
Bijlage 11	Publicatielijst Aeres Hogeschool	
Bijlage 12	Helderheid in bekostiging	
Deel V	Jaarrekening	387

Alle onderdelen hebben een eigen inhoudsopgave.

Duurzaam door



“Vol vertrouwen richten we onze blik op 2020.” Met deze optimistische woorden eindigt de inleiding van het jaarverslag over 2019. Wie had toen kunnen bedenken welke impact de uitbraak van covid-19 zou hebben op het onderwijs en de commerciële activiteiten van Aeres?

De snelle omschakeling naar online lesgeven, het thuiswerken en het gemis van de fysieke aanwezigheid van leerlingen, studenten, cursisten, collega's en het werkveld, vragen een ongekennde veerkracht van iedereen. Juist daarom is Aeres blij te constateren dat veel mooie zaken gelukkig wel kunnen doorgaan.

De bestuurlijke fusie met Nordwin College krijgt in juni haar beslag. De toenadering tussen beide partners verloopt als een natuurlijk proces. Aeres en Nordwin College passen qua cultuur bij elkaar en delen dezelfde besturingsfilosofie: gezamenlijkheid, ondernemerschap en verantwoordelijkheid nemen. Er is wederzijds veel vertrouwen in een duurzame toekomst.

Een fusie als deze is complex en vraagt de volle inzet van alle betrokken stafdiensten en leidinggevenden van de aoc's. De voorbereidingen voor de institutionele fusie liggen eind 2020 op schema en dat is gezien de omstandigheden een prima prestatie. Het streven is dat de (v)mbo-locaties in Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden en Sneek per 1 augustus 2021 officieel één aoc vormen met Aeres VMBO en Aeres MBO. Met deze fusie versterkt Aeres haar positie als opleider in het groene domein.

Groene veranderaars opleiden

Aeres wil op alle opleidingsniveaus de groene veranderaars van de toekomst opleiden. Aeres-breed krijgt dit steeds beter vorm. Aeres Hogeschool presenteert haar nieuwe instellingsplan Een groene toekomst – Leren als vliegwiel voor transitie, waarin de duurzame ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties een prominente plaats hebben. Via onderwijs en praktijkgericht onderzoek leveren studenten heel concreet een bijdrage aan acht van deze duurzame doelstellingen.

In opdracht van het ministerie van LNV werkt de hogeschool mee aan de ontwikkeling van een actueel scholingsaanbod over stikstofbeleid. Het scholingsaanbod is bedoeld voor ondernemers in de agrifood-sector. Met dit aanbod kunnen zij afgewogen keuzes maken richting verantwoord ondernemerschap op het gebied van stikstofreductie. Het ministerie van OCW oordeelt positief over de verbetervoorstellen van de hogeschool in het kader van de kwaliteitsafspraken. De komende jaren kan de hogeschool

duurzaam blijven investeren in de kwaliteit van haar onderwijs en dat doet ze vanuit inspirerende en vooruitstrevende onderwijslocaties.

Nieuwe initiatieven in het mbo

Aeres MBO benoemt in 2020 haar eerste practor kringlooplandbouw. Het practoraat werkt samen met docenten en studenten aan een langetermijnvisie voor agrarische ondernemers die de transitie naar kringlooplandbouw gaan maken. De ervaringen en kennis die dit proces opleveren, komen direct ten goede aan het beroepsonderwijs.

Om nu en in de toekomst voldoende food-professionals op te leiden, starten de Food Academy Nijkerk en de Fruit Tech Campus. Voor beide initiatieven geldt dat Aeres actief samenwerkt met regionale agrifood-bedrijven.

De Green Drone Academy van Aeres MBO Almere beleeft een vliegende start. Onderdelen van de drone-opleiding komen aan bod in het vmbo, zodat leerlingen op een intuïtieve manier kennismaken met de techniek van drones.

Aeres MBO krijgt opnieuw de vermelding 'Beste aoc' in de Keuzegids Mbo.

Integratie in het vmbo versterkt onderwijskwaliteit

In 2020 valt het besluit om Aeres MAVO Bithoven en Aeres VMBO Maartensdijk samen te voegen. De integratie versterkt de onderwijskwaliteit en biedt leerlingen een beter perspectief in het voortgezet onderwijs. De voorbereidingen voor de aanpassingen van het schoolgebouw in Maartensdijk zijn in volle gang. Naast praktijklokalen op de begane grond krijgt de vernieuwde school een technolab. De feestelijke opening staat gepland bij de start van het schooljaar 2021-2022.

Nieuwe koers Nordwin College

Voor Nordwin College is 2020 een jaar van bouwen en doorontwikkelen. Nadat de onderwijsinstelling begin 2018



bestuurlijk en financieel in zwaar weer terecht kwam, slaagt de nieuwe directie erin orde op zaken te stellen. Begin 2020 spreekt de Onderwijsinspectie haar vertrouwen uit in het bestuur en heeft het aoc de financiën op orde. Het orde-op-zaken-stellen begint zijn vruchten af te werpen. In de Keuzegids Mbo staat Nordwin College nu op de vierde plaats en dat is een forse stijging ten opzichte van voorgaande jaren.

Nordwin College zet in op duurzaamheid. Alle vmbo-scholen hebben het keurmerk Eco-School. De vmbo-school in Buitenpost won de Impactprijs Groen Onderwijs met een project voor meer biodiversiteit in tuinen en parken. MBO Life Sciences in Leeuwarden geldt als het kenniscentrum voor food en watermanagement. Bij deze thema's liggen veel kansen voor duurzame kruisbestuiving met Aeres.

Het percentage voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) voor Nordwin College is 2,46% in 2020. Daarmee behaalt zij landelijk de tweede plek achter het Hoornbeek College en is zij de beste aoc voor wat betreft het aantal vsv'ers.

Vertraging in ontwikkeling en innovatie

Innovaties krijgen een kans waar onderwijs en werkveld elkaar ontmoeten, maar de covid-19-crisis heeft een remmende werking op de doorontwikkeling en vernieuwing van het groene onderwijs van Aeres. Ook de onderwijslocaties hebben minder gelegenheid om samen op te trekken. Meerdere centrale ontwikkelings- en innovatieprojecten lopen hierdoor vertraging op.

Crisismanagement

Een multidisciplinair crisisteam onder leiding van de Raad van Bestuur coördineert de maatregelen die nodig zijn vanwege de uitbraak van het covid-19-virus. Daarnaast krijgt Aeres eind juni te maken met een tweede crisis in de vorm van een ransomware-aanval. Na snel en krachtig ingrijpen, zijn er in verschillende lagen van de infrastructuur extra beveiligingen aangebracht.

Omzetzaling in commerciële activiteiten

De commerciële activiteiten van Aeres noteren onder invloed van covid-19 een aanzienlijke omzetzaling. De NOW-regeling biedt hier ten dele uitkomst. Aeres Tech zet een volgende stap in haar ontwikkeling tot expertisecentrum voor techniek. Het nieuwe strategische plan voorziet onder meer in de integratie van Fedecom Academy en ACOLE Productions tot Aeres Tech Productions.

Duurzame inzetbaarheid

Goed werkgeverschap draagt bij aan duurzame inzetbaarheid. Uit het laatste medewerkerstevredenheidsonderzoek blijkt dat Aeres-medewerkers, vergeleken met branchegenoten, meer tevreden zijn over hun werkgever. Dit levert Aeres het keurmerk 'World-class Workplace' op (voorheen 'Beste Werkgever').

Duurzame inzetbaarheid in covid-19-tijd is een hele uitdaging. Werk en privé lopen door elkaar heen. De interne covid-19-website geeft medewerkers concrete tips en handvatten om juist nu gezond en vitaal te blijven.

Sinds covid-19 ziet de wereld er anders uit. Wat niet verandert is onze ambitie om de groene veranderaars van de toekomst op te leiden. Samen met Nordwin College gaat Aeres door met de realisatie van die duurzame toekomstvisie.

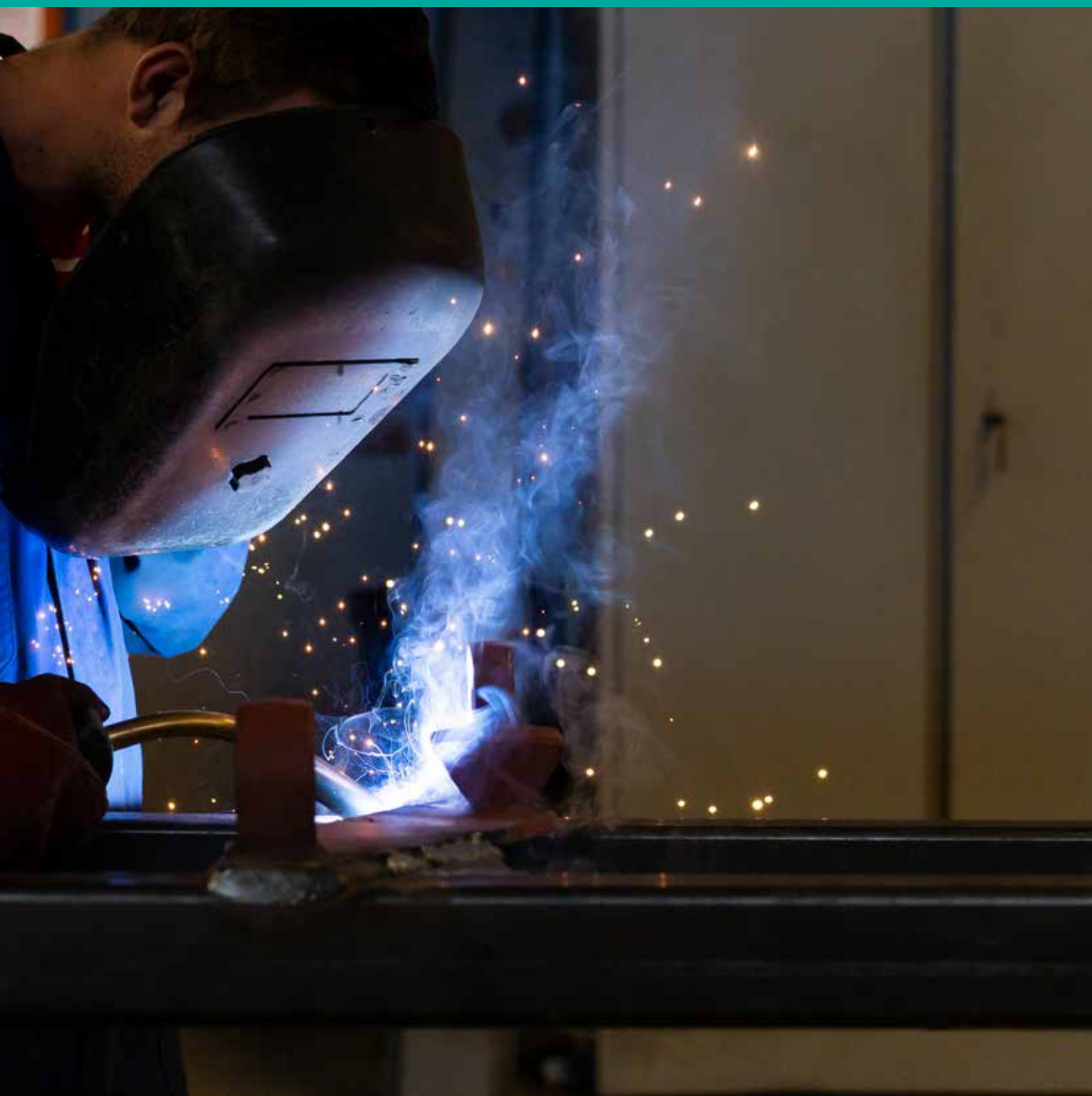
Bastiaan Pellikaan, Ilona Dulfer-Kooijman en Rien Komen
Raad van Bestuur Aeres



De Raad van Bestuur bij de ondertekening van de intentieverklaring voor de fusie tussen Aeres en Nordwin College

DEEL I

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 onderdelen hun eigen levensbeschouwelijke identiteit, plannen en werkwijzen. Die zijn beschreven in aparte hoofdstukken (zie de hoofdstukken 3 t/m 10).

Inhoud

1.1	Identiteit en kernactiviteiten	12	1.5.1	Doelen zwaartepunten	18
1.1.1	Identiteit	12	1.5.2	Ontwikkeling en innovatie	18
1.1.2	Kernactiviteiten	12	1.6	Publiek-private arrangementen	18
1.2	Organisatie(structuur)	12	1.6.1	Aanpak en toetsen relevantie voor onderwijs	19
1.2.1	Scheiding verantwoordelijkheden		1.6.2	Proportionele inzet en financieel risicobeheer	19
	Raad van Toezicht en Raad van Bestuur	12	1.6.3	Resultaten in 2020	19
1.2.2	Organisatieontwikkeling	13	1.7	Aeres Internationaal	20
1.3	Horizontale dialoog	15	1.7.1	Resultaten internationaal 2020	21
1.4	Governance	16	1.7.2	Stichting Aeres International Student Fund (AISF)	21
1.4.1	Branchecode hbo is leidend	16	1.8	Resultaten, ontwikkelingen en plannen	22
1.4.2	Intern beheers- en controlesysteem	16	1.8.1	Interne en externe ontwikkelingen	22
1.5	Algemeen (strategisch) beleid	17	1.8.2	Aeres-plannen voor 2021	22

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1

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, kernwaarden en merkpersoonlijkheid

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 groei.

De kernwaarden zijn: groei, verbindend, verantwoordelijk en zinvol.

De merkpersoonlijkheid is samengevat in de woorden ondernemend, nieuwsgierig, inspirerend en betrokken.

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 om te experimenteren. 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

Aeres bestaat uit een aantal (onderwijs)onderdelen met locaties die qua levensbeschouwing een algemeen christelijke of een neutraal bijzondere grondslag hebben. Aeres geeft vanuit de samenhang van onderwijskunde en godsdienstige en levensbeschouwelijke keuzen actief vorm aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid binnen de samenleving.

Naast levensbeschouwing verschilt ook de oriëntatie op de omgeving per onderdeel en daarbinnen per 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 meerdere stichtingen en bv's die statutair onder dezelfde Raad van Bestuur (RvB) en dezelfde Raad van Toezicht (RvT) vallen. Stichting Aeres Groep is opgericht op 1 januari 2004 en is daarna via (bestuurlijke) fusies uitgebreid en ontwikkeld tot een veelzijdige, krachtige organisatie (zie organogram op de volgende pagina).

Alle onderdelen uit het Aeres-organogram komen in dit jaarverslag aan bod.

1.2.1 Scheiding verantwoordelijkheden Raad van Toezicht en Raad van Bestuur

Als gevolg van de bestuurlijke fusie met Nordwin College in 2020 werken twee Colleges van Bestuur gedurende de

overgang naar de institutionele fusie in 2021 samen in één Raad van Bestuur. De raad bestaat uit drie personen: de twee leden van het College van Bestuur van alle Aeres-onderdelen en één lid van het College van Bestuur van Nordwin College. Als gevolg van de bestuurlijke fusie treden twee leden van de Raad van Toezicht van Nordwin College toe tot de Raad van Toezicht van Aeres. Aeres heeft daarmee een Raad van Toezicht en een driehoofdige Raad van Bestuur. Ieder onderdeel van Aeres heeft een eigen directie.

Het bestuur van de afzonderlijke stichtingen is onderling strikt gescheiden. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in afzonderlijke bestuursvergaderingen per stichting en aparte jaarrekeningen.

Het Aeres-managementteam (Aeres MT) bestaat uit de Raad van Bestuur, de (instellings)directeuren van Aeres AOC, Nordwin College, Aeres Hogeschool en Stichting PTC* (Aeres Tech) en de directeur Ontwikkeling & Innovatie.

Op basis van mandaat, maar met behoud van de volledige verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur, sturen de verschillende directieleden hun eigen onderdeel/onderdelen aan. Binnen een organisatorische eenheid zijn vervolgens locatie- en faculteitsdirecteuren aangesteld. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden liggen vast in het directiereglement en functieprofielen. De Raad van Bestuur zorgt ervoor dat hij zo volledig mogelijk geïnformeerd blijft om adequaat sturing te kunnen geven.

De Raad van Bestuur van Aeres is zowel stichtingsbestuur als instellingsbestuur, waarbij de Raad van Toezicht fungeert als intern toezichtorgaan. De Raad van Toezicht ziet toe op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door de Raad van Bestuur en staat de raad met advies ter zijde.

Elk organisatieonderdeel valt onder een van de stichtingen. Elke stichting heeft haar eigen statuut dat bevoegdheden en verantwoordelijkheden beschrijft, conform de wettelijke regelgeving. De statuten staan op de website www.aeres.nl. Er staat een directe link naar de pagina van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht onderaan de homepage.

De Raad van Bestuur werkt vanuit Ede en wordt ondersteund door het Bestuursbureau.

De activiteiten van het Bestuursbureau zijn beschreven in hoofdstuk 10.

Voor een overzicht van de onderdelen waarover het College van Bestuur de bestuurlijke bevoegdheid heeft, zie het organogram op pagina 14.

1.2.2 Organisatieontwikkeling

- De bestuurlijke fusie met Nordwin College is een feit en het implementatieproces en het proces van de institutionele fusie starten (zie hieronder).
- Het directiemodel van Aeres Hogeschool wijzigt in 2020. Na het vertrek van de instellingsdirecteur van Aeres

Hogeschool, tevens faculteitsdirecteur Aeres Hogeschool Dronten, kiest Aeres voor het werven van twee nieuwe directeuren: een instellingsdirecteur voor Aeres Hogeschool en een faculteitsdirecteur voor de faculteit Dronten.

- In mei 2020 neemt het bestuur, na een positief advies van de ondernemingsraad en de Centrale Ouderraad, het definitieve besluit tot het verplaatsen van alle onderwijsactiviteiten, leerlingen en medewerkers van Aeres MAVO Bilthoven naar Aeres VMBO Maartensdijk.
- Aeres realiseert de stafdienst Facilitair Bedrijf. Hierin zijn de stafdienst Huisvesting & Beheer, de afdeling Inkoop en alle facilitaire zaken opgenomen. De afdeling Inkoop maakt daarmee geen deel meer uit van de stafdienst Financiën & Control.
- De beheer- en verhuuractiviteiten van het onroerend goed van Agrotransfer bv (Aeres Bedrijventrum Dronten) zijn per 1 januari 2020 overgedragen aan Stichting Aeres Groep. De activiteiten zijn belegd bij de stafdienst Facilitair Bedrijf.
- De nieuwe stafdienst Bestuursondersteuning biedt plaats aan het bestuurssecretariaat, de bestuurssecretaris (die wel onafhankelijk blijft), de juristen, de Aeres-archivaris en de Functionaris Gegevensbescherming. De stafdienst ondersteunt de Raad van Bestuur. De ondersteuning heeft vooral betrekking op de bestuurlijke – en governanceprocessen, besluitvormings- en medezeggenschapstrajecten, verslaglegging en juridische processen en procedures.
- Nieuwe deelnemingen (overzicht verbonden partijen in de jaarrekening):
 - Op 12 februari 2020 richt Bles Dairies Holding, Triple Dairy bv op. Het bedrijf biedt Aeres een aandeel van 40% om niet aan. De Raad van Toezicht keurt deze deelname goed in de vergadering van 17 april 2020. Triple Dairy bv gaat trainingen verzorgen op het gebied van melkveehouderij voor verschillende klanten in binnen- en buitenland.
 - In april 2020 verleent de Raad van Toezicht tevens goedkeuring aan de door Aeres en Bles Dairies op te richten stichting Dairy Delta Academy. Deze stichting gaat wereldwijd lesmateriaal op het gebied van melkveehouderij ontwikkelen en beheren op een online platform. De oprichting van de stichting vindt plaats buiten Aeres en wordt niet geconsolideerd binnen Aeres.

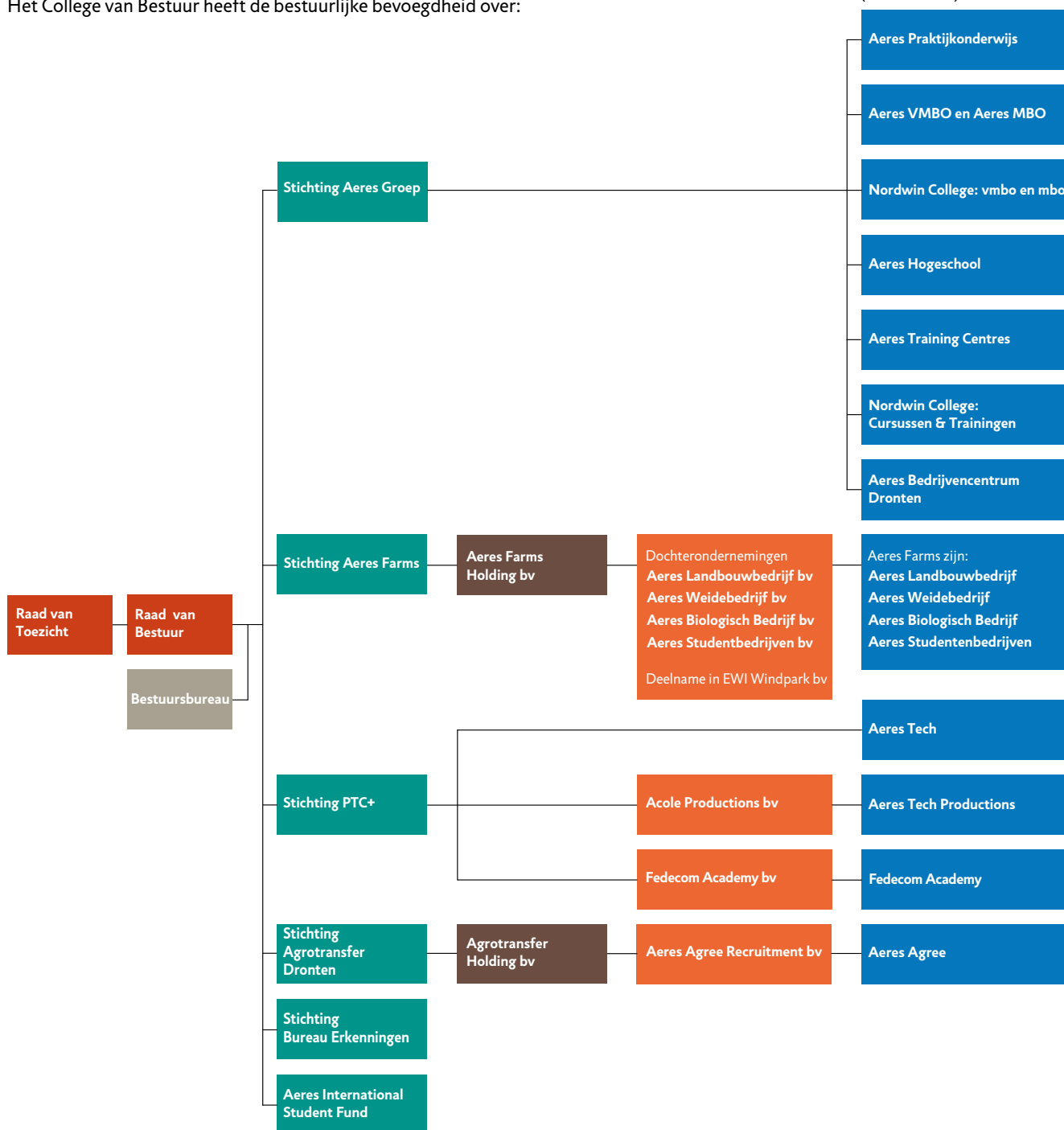
Fusie met Nordwin College

In mei 2020 geeft de OCW-minister groen licht voor de fusie tussen Aeres en Nordwin College. Beide organisaties vormen vanaf 1 juni 2020 bestuurlijk één sterke onderwijs- en kennisorganisatie voor de groene sector met de focus op agro, food en leefomgeving, en met een gezamenlijke Raad van Bestuur zie § 1.2.1.

Als gevolg van de bestuurlijke fusie starten in 2020 de integratie van de stafondersteuning en de voorbereiding van de institutionele fusie, die staat gepland voor 1 augustus 2021.

Het College van Bestuur heeft de bestuurlijke bevoegdheid over:

(Handelsnamen) onderdelen:



Toelichting

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

De Raad van Bestuur van Aeres heeft de bestuurlijke bevoegdheid over de volgende zes stichtingen:

- 1 Stichting Aeres Groep gebruikt de volgende handelsnamen:
 - Aeres Praktijkonderwijs is gevestigd in Emmeloord.
 - Aeres VMBO heeft vestigingen in Almere, Bilthoven, Ede, Emmeloord, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk en Velp.
 - Aeres MBO heeft vestigingen in Almere, Barneveld, Dronten, Ede, Emmeloord, Nijkerk en Velp.
 - Nordwin College (vmbo en mbo) heeft vestigingen in Buitenpost, Heereveen, Leeuwarden en Sneek.
 - Aeres Hogeschool heeft faculteiten in Almere, Dronten en Wageningen. Faculteit Wageningen heeft een nevenvestiging in Nijmegen.
 - Aeres Training Centre heeft vijf expertisegebieden en vier locaties: Dier en International (beide in Barneveld), Agribusiness (Dronten/Emmeloord), Food (Ede) en Groen & Bloem (Velp).
 - De Cursussen & Trainingen van Nordwin College (Groen, BHV, Agro & Food) vinden plaats in Leeuwarden of op locatie.
 - Aeres Bedrijvensentrum Dronten is een kantorencomplex in Dronten.
- 2 Stichting Aeres Farms is 100% aandeelhouder van Aeres Farms Holding bv.
- 3 Stichting PTC* is 100% aandeelhouder van Acole Productions bv (handelsnaam Aeres Tech Productions) en Fedecom Academy bv. Aeres Tech is de handelsnaam voor de activiteiten van Stichting PTC* in Ede: 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 en Agrotransfer bv worden in 2021 opgeheven.
- 5 Na het opheffen van de AOC Raad is Bureau Erkenningen (inclusief Connect Groen) per 2019 ondergebracht bij Stichting Bureau Erkenningen. Deze stichting voert de handelsnamen Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en het Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC).
- 6 Aeres International Student Fund (AISF) ondersteunt studenten van Stichting Aeres Groep en Stichting PTC*.

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. Raad van Bestuur en 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 onderdeel. Afhankelijk van het soort activiteit of de aard van een besluit worden belanghebbenden hierbij betrokken.

De onderdelen van Aeres geven op hun eigen wijze invulling aan de horizontale dialoog. De paragrafen met meer informatie over de horizontale dialoog per onderdeel zijn § 3.2.3 (Aeres AOC), § 3.10.5 (Aeres VMBO), § 3.17.5 (Aeres MBO), § 4.2.3 (Nordwin College), § 4.6.5 (Nordwin College vmbo), § 4.13.6 (Nordwin College mbo), § 5.5 (Aeres Hogeschool), § 6.4 (Aeres Farms), § 7.5 (Aeres Tech), § 8.2.1 (Aeres Agree), § 9.6 (Stichting Bureau Erkenningen) en § 10.3 (Bestuursbureau).

Medezeggenschap en klachtenregeling

Aeres heeft haar medezeggenschap ingericht op basis van de Wet op de ondernemingsraden (WOR) 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 § 11.14 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)onderdelen van Aeres. De klokkenluidersregeling wordt alleen dan toegepast wanneer de binnengekomen klacht of gemelde misstand niet past binnen de bestaande klachtenregelingen van de Aeres-onderdelen. 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 contacten met het bedrijfsleven lopen voor Aeres onder andere via de brancheorganisaties, zoals LTO Nederland. Contacten met individuele bedrijven vinden vooral op onderdeelniveau plaats. Op alle vmbo- en mbo-locaties bestaat een vorm van stage en/of beroepspraktijkvorming. De hogeschool heeft werkveld- en adviescommissies en/of adviesraden. Deze commissies en raden vormen een belangrijke schakel tussen het onderwijs en het bedrijfsleven. De Raad van Bestuur is extern veelvuldig in gesprek op bestuurlijk niveau. Elk onderdeel is doordrongen van het feit dat het belangrijk is om goede contacten met de buitenwereld en vooral het bedrijfsleven te onderhouden. Samenwerking

komt structureel terug in de voortgangsgesprekken tussen de Raad 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 aoc's. 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 de overheid en belangenbehartiging bij en overleg met het bedrijfsleven.

De bestuurders van alle instellingen vormen de Groene Tafel, een viermanschap van bestuurders regisseert de Groene Tafel.

Groenpact

Groenpact is een samenwerking tussen veertig 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. In 2019 gaan de expertiseclusters hbo (Centres of Expertise) over in één nieuw programma voor praktijkgericht onderzoek in het groene domein: CoE Groen z.o. De onderzoeksprogramma's sluiten aan op de nationale beleidsagenda en actuele maatschappelijke opgaven, waaronder het duurzamer maken van onze landbouw en zorgvuldiger omgaan met hulpmiddelen zoals bijvoorbeeld mest.

Overige netwerken en samenwerkingsverbanden

De Raad 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 onderwijsonderdelen, 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 het jaarverslag, de publiekversie daarvan, de Aeres nieuwsbrief, websites en social media in. De centrale Aeres-website, www.aeres.nl, legt verbinding tussen de verschillende

Aeres-onderdelen. Een deel van deze website dient als verantwoordingsinstrument voor heel Aeres. De verschillende Aeres-onderdelen hebben daarnaast een eigen website, zodat zij hun doelgroepen gericht kunnen bedienen.

Elk Aeres-onderdeel 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 § 10.9.

1.4 Governance

Aeres zorgt stelselmatig voor afstemming en samenhang tussen goed onderwijs, maatschappelijk verantwoord bestuur en verantwoording. De onderdelen van Aeres 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 Branchecode hbo is leidend

Aeres onderstreept het belang van good governance zoals dat ook in de verschillende landelijke branchecodes is vastgelegd. Aeres leeft de Branchecode goed bestuur hogeschole systematisch na als leidraad voor de principes, uitgangspunten en verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht. Uit een analyse blijkt dat deze code bijna alle kwesties afdekt (ook die welke genoemd zijn in de codes voor vmbo en mbo), wat de Aeres-governance borgt conform de maatschappelijk aanvaardbare normen. De herziene code van 2019 is verwerkt in dit jaarverslag.

Sinds eind 2020 geldt voor het mbo een nieuwe branchecode. Deze is net als de branchecode vo waardegedreven. In 2021 zal de Raad van Bestuur in samenspraak met de Raad van Toezicht opnieuw afwegen welke branchecode leidend wordt.

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 § 12.4 en de jaarrekening.

Tegenstrijdige belangen

Binnen Aeres vindt in 2020 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 de Raad van Bestuur.

Transacties met tegenstrijdige belangen in 2020:

- Verkoop woning van Aeres Farms Holding bv aan Stichting Aeres Groep.
Voor het bepalen van de waarde van de woning stelt een onafhankelijk taxateur de verkoopwaarde vast. Tevens vraagt Aeres onafhankelijk advies van haar treasuryadviseur Thésor. De voorgestelde verkoopwaarde en het onafhankelijke advies zijn opgevolgd.
- Rentehervorming geldleningsovereenkomst tussen Stichting PTC* en Aeres Landbouwbedrijf bv.
Ingaande 1 januari 2020 is de rente over die lening vastgesteld op 3 procent. Dit is gebeurd op basis van een advies van onze externe treasury-adviseur. De genoemde rente is geldig voor een periode van twee jaar. Marktomstandigheden kunnen leiden tot nieuwe afspraken.
- Vaststellen van de onderwijsbijdrage van Stichting Aeres Groep aan Aeres Farms Holding bv.
Voor het bepalen van de onderwijsbijdrage stellen de business controller en de concerncontroller in samenwerking met Alfa Accountants, als onafhankelijke partner, een advies op. Dit advies leidt tot een voorstel voor de onderwijsbijdrage vanuit Stichting Aeres Groep aan Aeres Farms. De Raad van Bestuur stelt op basis van dit advies de onderwijsbijdrage vast.
- Tariefbepaling Aeres Agree.
Jaarlijks stelt Aeres Agree de tarieven vast voor de diensten die zij levert en bespreekt het stafhoofd van de stafdienst P&O deze met haar. Het resultaat van de onderhandeling tussen de directeur van Aeres Agree en het stafhoofd P&O leggen zij ter besluitvorming voor aan de Raad van Bestuur.

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 (governance).

Beleids- en kwaliteitscyclus (PDCA)

Aeres gebruikt over de hele breedte dezelfde planning- en control-cyclus. Vanaf 2019 werkt Aeres met het geactualiseerde strategiedocument 2019-2023 (zie § 1.5). Ieder onderdeel formuleert binnen die strategische koers en kaders een eigen meerjarenplan dat de kaders geeft waarbinnen de faculteiten of locaties, teams en uiteindelijk individuele medewerkers hun (jaar)plannen ontwikkelen en uitvoeren. De stafdiensten van het Bestuursbureau stellen binnen dezelfde kaders een jaarplan op.

De Raad van Bestuur toetst het voorgenomen beleid van een onderdeel (inclusief de stafdiensten) aan het strategiedocument en bespreekt de (jaar)plannen regelmatig met de directies van de onderdelen en stafdiensthoofden, mede aan de hand van voortgangsrapportages.

De wijze waarop Aeres AOC haar kwaliteitszorg binnen deze kaders uitvoert, staat in § 3.4.1, § 3.8, § 3.13 en § 3.19. Voor Nordwin College staat het in § 4.4.1, § 4.9 en § 4.15. Voor Aeres Hogeschool staat het in § 5.8, voor Aeres Farms in § 6.6, voor Aeres Tech in § 7.10, voor Aeres Agree in § 8.3.5, voor Stichting Bureau Erkenningen in § 9.10 en voor het Bestuursbureau in § 10.11.

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 PTC* en van de jaarrekeningen van de entiteiten behorend tot de Stichting Agrotransfer Dronten en twee kleinere stichtingen. Dit kantoor voert een interimcontrole 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 2020. De accountantscontrole behorend bij de jaarrekening en het jaarverslag 2020 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. Ze maakt hierbij in toenemende mate onderscheid tussen generieke/gezamenlijke risico's op Aeres-niveau en specifieke risico's per instelling. Per gesignaleerd risico maakt Aeres een inschatting van de waarschijnlijkheid dat een risico optreedt en wat de gevolgen daarvan zijn. Voor de belangrijkste risico's stelt zij beheersmaatregelen op. Voor zover mogelijk wordt het risico financieel vertaald, zodat de impact op het resultaat van de organisatie bekend is. De monitoring van de risico's vindt plaats in de trimesterrapportages en in de voortgangsgesprekken tussen de Raad van Bestuur en het management van het betreffende onderdeel en de stafhoofden van de stafdiensten van het Bestuursbureau.

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, Aeres MBO en vanaf 2020 van Nordwin College staan aanvullende jaarresultaten per onderwijssoort.

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 onderdelen, locaties en medewerkers in samenhang hun eigen route uit.

Het strategisch document 2019-2023 Talent voor groei dient hiervoor als uitgangspunt.

Strategie in het kort

In de 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 § 10.4). 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 organisatieonderdelen, 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 onderdelen van Aeres 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 onderdelen 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 practoraten, spelen daar een belangrijke rol bij (zie § 5.14 t/m 5.18), net als de vakdagen voor zowel docenten als mensen uit de sector en de landelijke projecten binnen het mbo en hbo (zie § 3.27, § 4.21.2 en § 5.19.1).

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 onderdelen van Aeres meer gezamenlijke capaciteit, wat 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 onderdelen. Het samen leren, samen groeien en samen vernieuwen 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-onderdelen) en verticaal (tussen de Aeres-onderdelen) 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 llo.
- Het (in gezamenlijkheid) tot stand brengen en vertalen van noodzakelijke innovaties voor huidige en toekomstige beroepsbeoefenaren.
- Het via verschillende marktvensters contacten leggen 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 innovatie en ontwikkeling staan in § 10.4.

1.6 Publiek-private arrangementen

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 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. Bovenstaande geldt ook voor de uit te voeren private activiteiten in het kader van een Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Visie op en relatie publieke en private activiteiten

Samenwerking als succesfactor is een van de speerpunten uit het strategisch beleidsplan van Aeres en een voorwaarde voor goed onderwijs dat mensen opleidt voor werk in een sterk innovatieve sector. Het gaat om samenwerking binnen de groene sector, maar ook om versterking van de samenwerking met andere sectoren.

Deze samenwerking krijgt binnen het mbo-onderwijs onder meer structureel vorm door het verzorgen van lesonderdelen bij bedrijven en de stages. Binnen het hbo is onderzoek de meest voorkomende aanleiding voor samenwerking. Er is verder publiek-private samenwerking binnen nationale en internationale projecten (zie § 1.7).

De private activiteiten van de scholen zijn gericht op het leveren van bijdragen aan een Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Daarmee geven zij al jaren vorm aan de verbreding van de maatschappelijke opdracht van het onderwijs om mensen op te leiden voor hun (toekomstige) beroepsuitvoering. Het aanbod sluit aan bij het reguliere onderwijs of komt daaruit

voort. Datzelfde geldt voor het commerciële onderdeel Aeres Tech, dat naast vakscholing, samen met roc Aventus, technische bbl-opleidingen voor bedrijven verzorgt. Aeres Agree legt de verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt en levert daarmee een bijdrage aan de kennis die Aeres van de arbeidsmarkt heeft.

Behalve aan het vraaggestuurde onderzoek werkt Aeres ook mee aan meerdere samenwerkingsverbanden, waarbij de betrokken partijen (b.v. het bedrijfsleven, kennisinstellingen en andere onderwijsorganisaties) samen verantwoordelijk zijn 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

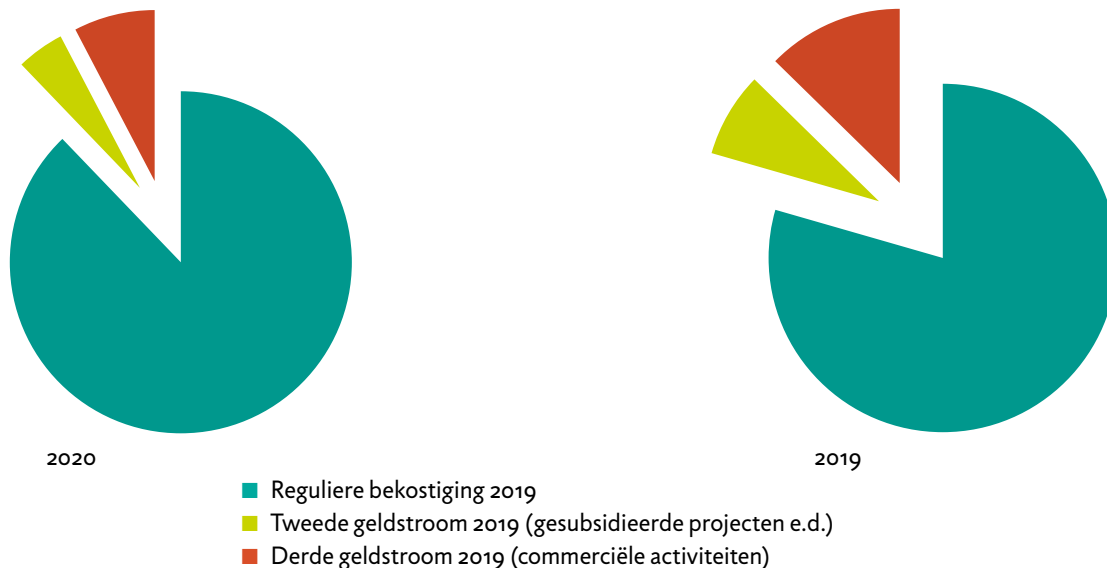
thema. Deze kenniscoalities zijn regelmatig publiek-private samenwerkingen.

1.6.1 Aanpak en toetsen relevantie voor onderwijs

De Aeres-onderdelen kunnen activiteiten anders dan het geven van onderwijs opnemen in de (jaar)plannen. Deze plannen toetst de Raad van Bestuur aan de missie, de visie en het strategisch beleidsplan van Aeres en bespreekt hij met de directies van de onderdelen. In de hoofdstukken van de onderwijsonderdelen staan de doelstellingen die het betreffende onderdeel heeft met de commerciële activiteiten. In bijlage 12, Helderheid in bekostiging, punt 2, is de relatie tussen publiek en privaat geld verder uitgewerkt.

1.6.2 Proportionele inzet en financieel risicobeheer

	Tweede geldstroom (gesubsidieerde projecten e.d.)	Derde geldstroom (commerciële activiteiten)	Percentage t.o.v. totale omzet
2018 Aeres	€ 11.702.058	€ 17.785.333	21,8%
2019 Aeres	€ 11.312.307	€ 18.207.150	20,5%
2020 Aeres	€ 8.250.671	€ 14.690.631	16,6%
2020 Aeres, inclusief Nordwin College	€ 8.846.261	€ 15.067.736	13,9%



Grafiek 1.1. Verhouding reguliere en niet-reguliere geldstromen 2019 en 2020, inclusief Nordwin College

Risico's en risicobeheer

Het risicomanagement 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.

1.6.3 Resultaten in 2020

Hieronder staat een overzicht van gremia of activiteiten waarbinnen Aeres werkt binnen publiek-private samenwerkingsverbanden. Het zijn er inmiddels zoveel dat Aeres ze niet meer allemaal apart kan noemen. De nadruk ligt in de onderstaande lijst op 2020 en langdurige

samenwerkingen. Over een aantal is elders in het bestuursverslag meer informatie te vinden.

- Aeres is zelf in wezen een publiek-privaat arrangement tussen het reguliere onderwijs (Stichting Aeres Groep) en de andere (commerciële) stichtingen. Waar mogelijk versterken de onderdelen elkaar en voeren voor elkaar of samen werkzaamheden (voor derden) uit.
- Aeres neemt sinds 2020 deel in Triple Dairy bv en Dairy Delta Academy, die zich richten op de ontwikkeling van trainingen en (online) lesmateriaal voor de melkveehouderij. Dit is een samenwerking met Bles Dairies Holding.
- Aeres is betrokken bij projecten voor regionale plattelandsontwikkeling zoals SF4NN (Smart Farming voor Noord-Nederland), Foodvalley, Mineral Valley Twente en het Agrofoodcluster.
- De lectoraten van de hogeschool voeren, al dan niet binnen samenwerkingsverbanden zoals het CoE Groen, onderzoeksopdrachten voor het bedrijfsleven uit (zie § 5.14 tot en met § 5.18).
- Sinds 2020 heeft Aeres, naast de lectoraten, ook practoraten van Aeres MBO (zie § 3.26.2). De practoraten zoeken ook actief de samenwerking met het bedrijfsleven.
- Aeres Hogeschool Almere werkt samen met de Floriade en maakt deel uit van de Flevo Campus (zie o.a. § 5.3.1). Maar ook Aeres MBO is bij de Floriade betrokken, bijvoorbeeld via het practoraat i.o. Groene en vitale stad (§ 3.26.2).
- Bij de doorontwikkelingsprogramma's voor het onderwijs van Aeres MBO (§ 3.26.1) zijn allerlei organisaties en bedrijven betrokken.
- Aeres Hogeschool participeert in het CoE Groen 2.0 (§ 5.19.2). Aeres MBO, Nordwin College en Aeres Farms participeren in de Centra voor Innovatief Vakmanschap CIV Agri & Food (zie § 3.27.3) en het CIV Water (§ 4.21.2).
- Aeres Hogeschool participeert sinds 2020 in de Fruit Tech Campus (§ 5.1). Aeres Tech sluit in 2021 aan.
- Aeres MBO werkt met Litop bv aan flexibel mbo (§ 3.27.2).
- Aeres MBO Nijkerk en Ede verzorgen voor Food Academy Nijkerk (FAN) opleidingen op maat. Hierbij zijn de branchevereniging FNLI en de consortiumpartners van Food Midden-Nederland betrokken (§ 3.26, punt 8).
- Aeres MBO Barneveld werkt samen met dierentuinen over de hele wereld en andere organisaties en bedrijven uit de (huis)dierensector.
- Nordwin College heeft samenwerkingsverbanden met Friesland Campina, de provincie Fryslân, het bedrijfsleven rond het Bakery Sweets Center, Spark the Movement; Circulair Fryslân; Freonen fan Fossylfrij Fryslân en SustainaBul.
- Samenwerking binnen projecten gesubsidieerd vanuit het Regionaal Investeringsfonds (RIF, § 3.27.1 en § 4.21.2). Het private Aeres-onderdeel Aeres Tech Productions is hier, naast het publieke mbo, bij betrokken voor de ontwikkeling van moderne leermiddelen.
- Aeres Praktijkonderwijs bereidt leerlingen, samen met bedrijven of organisaties als de kringloopwinkel op Urk of Concern voor Werk, voor op de maatschappij (zie § 3.5).
- 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.
- De Aeres Training Centres onderhouden allerlei contacten met het bedrijfsleven en ontwikkelen en verzorgen ook samen met het bedrijfsleven opleidingen (zie § 3.28-§ 3.34 en § 4.23).
- Aeres Training Centre International werkt samen met het Poultry Expertise Centre (PEC) en het Poultry Innovation Lab, het voert trainingen uit gefinancierd door Nuffic en gaat in 2019 een samenwerkingsverband aan met AviVet (zie § 3.30).
- 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 neemt toe nu het werkveld van Aeres internationaliseert en landsgrenzen vervagen. Een internationale dimensie in onderwijs, onderzoek en (commerciële) dienstverlening is van vitaal belang. Afgestudeerden met internationale competenties, al dan niet deels opgeleid in een andere taal, dragen bij aan de kwaliteit van het primaire proces. Internationalisering kent binnen Aeres vele uitingsvormen en verschilt ook per onderdeel. Elk onderdeel heeft een eigen verantwoordelijkheid voor het maken van strategische keuzes en beleid voor internationalisering. Internationalisering is daarmee een inhoudelijke noodzaak en een speerpunt in het strategische beleid van Aeres (§ 1.5).

Naast de internationaliseringsactiviteiten en -projecten van de onderdelen, ontstaan er meer en meer initiatieven en activiteiten die de onderdelen overstijgen. Bij deze activiteiten presenteren de onderdelen zich op de internationale markt gezamenlijk onder de Aeres-vlag.

Door covid-19 komen aan het begin van 2020 veel internationaliseringsactiviteiten tot stilstand. Pas in de loop van 2021 zullen de mobiliteitsactiviteiten weer opstarten. Aeres stimuleert studenten om in plaats van internationale activiteiten en stages opdrachten te doen bij Nederlandse bedrijven die internationaal actief zijn.

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, en commerciële dienstverlening en onderzoek.

Internationalisering moet bijdragen aan de kwaliteit van onze afgestudeerden en gediplomeerden (onderwijs), kennisontwikkeling en valorisatie (onderzoek), het niveau van onze dienstverlening en de ontwikkeling van Aeres als organisatie. 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.

1.7.1 Resultaten internationaal 2020

De meeste internationale activiteiten vinden plaats binnen de onderdelen. De beschrijvingen staan in de hoofdstukken van de onderdelen:

- Aeres AOC: voor het vmbo zie § 3.14, Internationalisering Aeres VMBO, voor het mbo zie § 3.18.5, Internationale activiteiten Aeres MBO. Alle activiteiten van Aeres Training Centre International (§ 3.30) zijn internationaal.
- Nordwin College: zie § 4.10 Internationalisering en § 4.21.4, Internationalisering.
- Aeres Hogeschool: zie § 5.9, 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 onderdelen.
- 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 bij Aeres staat ingeschreven, daalt en bedraagt nu 193 studenten van verschillende nationaliteiten (Aeres Hogeschool 170, Aeres MBO 23).

Voor de activiteiten zie de bovengenoemde paragrafen.

Internationale samenwerking in projecten

In 2020 werken Aeres-onderdelen in tien door Nuffic gefinancierde Orange Knowledge Programme-projecten (OKP-projecten). Aeres is de penvoerder van vijf van deze projecten, te weten die in Myanmar, Vietnam, Zuid-Afrika, Oost-Afrika en Kenia. Door covid-19 zijn er echter nauwelijks reisbewegingen gemaakt. Vanaf februari 2020 zijn activiteiten waar mogelijk online voortgezet. In nauw overleg met opdrachtgever Nuffic zijn aangepaste projectplannen gemaakt.

Daarnaast verzorgen Aeres Hogeschool Dronten en Aeres Training Centre International een groeiend aantal Tailormade Trainingen (TMT's) binnen het Orange Knowledge

Programme. Vanwege covid-19 voeren beide ook deze trainingen voornamelijk online uit.

1.7.2 Stichting Aeres International Student Fund (AISF)

Het Aeres International Student Fund (AISF) is een calamiteitenvoorziening voor en gelegenheids-ondersteuning van internationale studenten van Aeres Hogeschool. Het AISF financiert de instellingsbijdrage van de studiebeurzen van het Holland Scholarship. In het AISF is ook de Poultry Star Foundation ondergebracht. Dit laatste fonds biedt financiële ondersteuning aan studenten pluimvee.

Het AISF heeft een anbi-status.

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 (onderwijs toeslag) en voor 50% van Aeres Hogeschool zelf (uit het AISF-budget).

Resultaten

- Het resultaat van het AISF is € 6.000 positief.
- Het Holland Scholarship bestaat uit een beurs voor inkomende studenten en voor uitgaande studenten van Aeres Hogeschool. Voor het studiejaar 2020-2021 zijn er alleen beurzen voor inkomende studenten toegekend, voor een totaalbedrag van € 15.000, waarvan de helft, € 7.500 uit het AISF komt.
- Het AISF kent in het verslagjaar 2020 € 8.125 toe aan studenten (waarvan € 625 in het studiejaar 2019-2020).
- In 2020 ontvangt het AISF ruim € 15.000 aan gelden voor het beurzenprogramma vanuit giften en donaties van partners.



1.8 Resultaten, ontwikkelingen en plannen

De Aeres-brede resultaten in 2020 zijn samengevat in de inleiding Duurzaam door 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. Het groene onderwijs heeft in veel regio's te maken met krimpende studentenaantallen en een veranderende vraag vanuit de samenleving.
- Aeres als krachtige organisatie.
 - Demografische krimp en veranderende vraagstukken in de samenleving vereisen een robuuste organisatie die op langere termijn een eventuele schaalvergroting kan opvangen, organisatiebreed de Aeres-strategie realiseert en reageert op ontwikkelingen in en vragen uit de samenleving.
 - Het integreren van Aeres AOC en Nordwin College en de verdere uitwerking van de integratie van de stafdiensten vragen de benodigde capaciteit op zowel bestuursniveau als op instellingsniveau.

Externe ontwikkelingen

De belangrijkste ontwikkelingen in de omgeving van Aeres zijn:

- Maatschappelijke trends en ontwikkelingen in de groene sector.

Er is sprake van veranderende vraagstukken in de samenleving op het gebied van duurzamer gebruik van natuurlijke hulpbronnen, circulariteit, eiwittransitie, klimaatontwikkeling, teruggang van biodiversiteit, de transitie naar een meer natuurinclusieve landbouw, bewuster omgaan met voedsel en het verkleinen van de afstand tussen producent en consument.

- Veranderingen in beroepen in de groene- en agrarische sector.

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 toename van de 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.

- Demografische ontwikkelingen: Aeres heeft zowel met krimpregio's als met groeiregio's te maken.

1.8.2 Aeres-plannen voor 2021

De plannen voor 2021 omvatten de verdere implementatie van de Aeres-strategie 2019-2023 met als titel Talent voor groei. In deze strategie staat het lerende individu centraal, met het groene domein als belangrijk focusgebied.

Daarnaast sluiten de plannen voor 2021 aan bij de uitdagingen die voortkomen uit de bij § 1.8.1 genoemde interne- en externe ontwikkelingen. Dit betekent dat Aeres inzet op de samenwerking tussen onderdelen binnen Aeres, gericht op de ontwikkeling van een krachtige organisatie. Hierbij is specifieke aandacht voor de verdere integratie van Nordwin College binnen Aeres.

Aeres verwacht dat 2021 in het teken zal staan van het op vele gebieden opvangen en wegwerken van de gevolgen van de covid-19-crisis, zoals leerachterstanden, (over)belasting bij medewerkers en financiën.

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

Aeres richt zich in de plannen voor 2021, de middellange (2 - 5 jr.) en de lange termijn (> 5 jr.) op de speerpunten:

- Leven Lang Ontwikkelen (LLO).

Aeres biedt onder andere regulier onderwijs, contractonderwijs, praktijkonderzoek en diensten op het gebied van arbeidsbemiddeling. Door het aanbod te versterken en meer op elkaar af te stemmen wil Aeres een belangrijke bijdrage leveren aan een Leven Lang Ontwikkelen.
- Onderwijsinnovatie met ICT.

Aeres legt een duidelijke verbinding tussen ICT en innovaties in het primaire proces. Verdere professionalisering van de ICT-voorzieningen en de medewerkers moet zorgen voor een organisatie die op dit vlak bij de tijd is en bovendien de benodigde competenties meegeeft aan afgestudeerden.
- Transities in het groene domein.

De toenemende aandacht voor klimaat en milieu leidt tot grote transities op het gebied van onder meer duurzaamheid, energie, circulariteit en voedselproductie en -verwerking. Door het afstemmen van de onderwijs- en onderzoekportfolio op deze ontwikkelingen wil Aeres relevant blijven en meerwaarde bieden aan het werkveld.

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	24	2.5.3	Meerjarenbaten en -lasten	35
2.2	Financieel (strategisch) beleid	25	2.5.4	Meerjarenbalans	38
2.3	Financiële resultaten	25	2.5.5	Meerjarig investeringsbeleid en financieringsbehoefte	40
2.3.1	Toelichting op de financiële positie op de balansdatum	25	2.5.6	Exploitatieresultaat per stichting of bv	42
2.3.2	Signaleringswaarde vermogensvorming	26	2.5.7	Treasurybeleid	44
2.3.3	Toelichting op het resultaat en wat daartoe heeft bijgedragen	26	2.5.8	Rapportage interne toezichthouder (Raad van Toezicht)	45
2.4	Vergoedingen en declaraties Raad van Bestuur	30	2.6	Risicomanagement	45
2.5	Continuïteit, risico's en investeringen Aeres	31	2.6.1	Beleid risicomanagement	45
2.5.1	Gevolgen van de covid-19-crisis	31	2.6.2	Resultaten risicomanagement 2020	45
2.5.2	Prognose leerlingen/studenten en ontwikkelingen formatie (fte)	32	2.6.3	Risicoprofiel - bandbreedte vermogen	46
			2.6.4	Alternatieve scenario's	46

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1. Aanvullende en onderbouwende cijfers staan in de bijlagen 5 t/m 10. Bijlage 12 is Helderheid in bekostiging.

De belangrijkste resultaten rond strategie, kwaliteit, samenwerking en bedrijfsvoering zijn gegeven in de inleiding Duurzaam door. De financiële resultaten staan beschreven vanaf § 2.3.

De plannen die Aeres heeft voor het komende jaar en de jaren daarna staan in § 1.8.2. De plannen liggen in het verlengde van het strategische beleid (§ 1.5 e.v.)

2.1 Kengetallen

Op 31 december 2020 heeft Aeres (incl. Nordwin College) 1.858 (1.449,8 fte) medewerkers in dienst. Dit is meer dan in 2019 (1.826 wns, 1.437,56 fte). Zie voor details het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 11 en bijlage 5). Zij verzorgen onder meer (commerciële) leertrajecten voor 22.004 deelnemers (23.696 in 2019). Het aandeel onderwijsdeelnemers is daarvan 13.746 in 2020 (13.696 in 2019). Aeres werkt op 16 locaties die zich vooral in Noord- en Midden-Nederland bevinden: Almere, Aalsmeer, Barneveld, Bilthoven, 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 AOC heeft in totaal 7.068 leerlingen/studenten: 149 leerlingen praktijkonderwijs, 3.495 vmbo-leerlingen en 3.424 mbo-studenten. Dit is een toename van 0,4% ten opzichte van 2019 (7.018 in 2019 en 6.990 in 2018). De instroom neemt in het vmbo met 7,1% toe (921 in 2020, 855 in 2019, 795 in 2018). De instroom neemt in het mbo met 4,8% toe (1.360 in 2020, 1.298 in 2019 en 1.084 in 2018).

In de Keuzegids Mbo 2020 staat Aeres MBO wederom op de eerste plek, als beste aoc.

Het aoc heeft in 2020 een positief financieel resultaat. Voor meer informatie en details zie § 2.3.3 en hoofdstuk 3.

Nordwin College heeft in totaal 2.816 leerlingen/studenten: 1.449 vmbo-leerlingen en 1.367 mbo-studenten. Dit is een

afname van 6,1% ten opzichte van 2019 (2.998 in 2019 en 3.161 in 2018). De instroom neemt in het vmbo met 4,8% toe (351 in 2020, 335 in 2019, 326 in 2018). De instroom neemt in het mbo met 6,4% af (435 in 2020, 476 in 2019 en 484 in 2018). Nordwin College scoort qua vsv'ers goed in 2020.

Nordwin College heeft in 2020 negatief financieel resultaat. Voor een groot deel wordt dat veroorzaakt door de vorming van personele voorzieningen. Voor meer informatie en details zie § 2.3.3 en hoofdstuk 4.

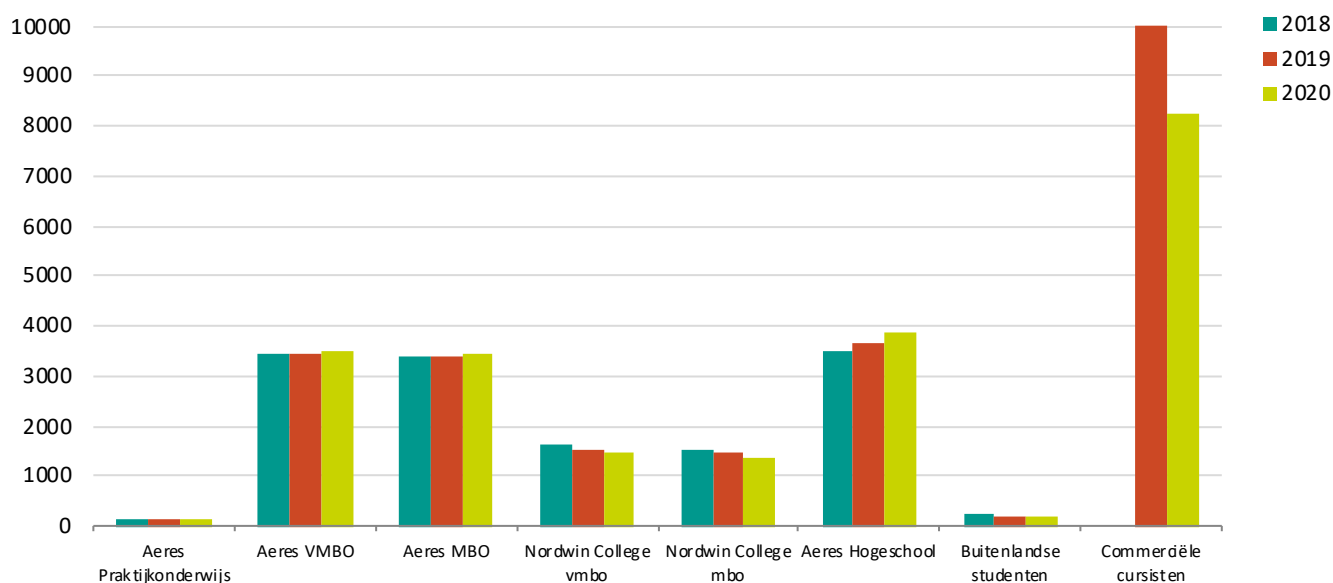
Aeres Hogeschool heeft 3.862 ingeschreven studenten. 170 daarvan komen uit het buitenland (4,4%).

Het aantal ingeschreven studenten neemt met 4,7% toe ten opzichte van 2019 (3.680 in 2019 en 3.505 in 2018). Alle drie de faculteiten groeien, maar minder dan de landelijke groei in het hbo voor het studiejaar 2020-2021 (5,6%). Die landelijke groei is daarmee groter dan die in 2019-2020 (1,7%, bron: Vereniging Hogescholen).

Eind 2020 telt de hogeschool 17 lectoraten: drie in Almere, negen in Dronten en vijf in Wageningen. Drie daarvan zijn nieuw. Aeres Hogeschool is in 2020 financieel gezond. Voor meer informatie en details zie § 2.3.3 en hoofdstuk 5.

In covid-19-jaar 2020 volgen circa 8.258 cursisten een eendaags of meerdaags commercieel leertraject bij Aeres (10.730 in 2019). De aanbieders zijn de commerciële afdelingen van de hogeschoolfaculteiten (ca. 975 deelnemers in 2020, 2.280 in 2019), de Aeres Training Centres van het mbo (3.367 deelnemers in 2020, 3.390 in 2019), Nordwin College Cursussen & Trainingen (480 deelnemers in 2020, 730 in 2019) en de commerciële onderdelen Aeres Tech en de Fedecom Academy (3.436 deelnemers in 2020, 4.292 in 2019). Door de covid-19-crisis heeft Aeres, inclusief Nordwin College, 23,0% minder cursisten gehad.

Het resultaat van de activiteiten die Aeres met middelen vanuit tweede en derde geldstromen uitvoert, is negatief. Dit is het gevolg van bewust beleid: een hoge eigen bijdrage aan het programma Growing Green Cities in Almere veroorzaakt dit resultaat.



Grafiek 2.1 Aantal deelnemers onderwijs en trainingen (regulier en commercieel)

Stichting PTC⁺ behaalt een positief financieel resultaat, mede dankzij de NOW-subsidies. Aeres Farms heeft daarentegen een negatief resultaat, door lagere opbrengsten van de akkerbouwproducten. Stichting Agrotansfer Dronten (handelsnaam Aeres Agree) sluit het jaar af met een gering negatief resultaat. Ook daar is gebruik gemaakt is van de NOW-subsidie. De omzet van Aeres Agree Recruitment bv daalt door de invoering van de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) en als gevolg van de covid-19-crisis. Stichting Bureau Erkenningen behaalt zoals verwacht, een negatief resultaat over 2020.

Voor meer informatie en details zie § 2.3.3 en de hoofdstukken 6 tot en met 9.

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-onderdelen een gedegen jaarplan en een beleidsrijke begroting kunnen opstellen. De Raad 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 AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool. De Raad 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 investering vastgesteld.

Aeres kent de verkregen middelen integraal toe aan de onderdelen 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 10). Aeres belast de kosten van de stafdiensten op basis van vaste tarieven door naar de verschillende Aeres-

onderdelen. 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). 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 AOC zijn er nog enkele specifieke kaders. Op de begrote rijksbijdrage van Aeres VMBO, Aeres MBO en Nordwin College 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 AOC en Nordwin College 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 de Raad van Bestuur.

Ook wordt op het begrote personele deel van het aoc (ca. 60% van de totale kosten) een inhouding berekend van 5,5%: 4% in verband met ziektevervangingskosten en 1,5% in verband met arbeidsvoorwaarden.

Aeres AOC en Nordwin College 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 onderdelen van het aoc.

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. In de onderstaande cijfers is Nordwin College integraal meegenomen.

2.3.1 Toelichting op de financiële positie op de balansdatum

Het resultaat van Aeres (incl. Nordwin College) komt in 2020 uit op € 566.000, een rendement van 0,3%. Het resultaat komt lager uit dan de begroting van € 1.816.000. Door de covid-19-crisis is vooral bij de commerciële activiteiten, maar ook bij de tweede geldstroom in het onderwijs, minder omzet en minder resultaat geboekt. Daarnaast drukt de vorming van de voorziening voor het seniorenverlof het resultaat in het onderwijs fors. Het balanstotaal neemt toe, als gevolg van een stijging van de voorzieningen en de opname van een langlopende lening voor de nieuwbouw van de hogeschool

in Almere. Door de opname van de langlopende lening en meer vooruitontvangen bedragen en subsidies nemen de liquide middelen ultimo 2020 toe. Hierdoor verbetert de liquiditeitspositie in 2020, de solvabiliteit daalt met 2%.

Aeres heeft zowel in het onderwijs als bij de private onderdelen ook voor de langere termijn voldoende liquide middelen. De financiële kengetallen laten voor Aeres op alle onderdelen een positief beeld zien.

Financiële kengetallen	2016	2017	2018	2019	2020
Solvabiliteit geconsolideerd (Eigen vermogen/totale vermogen)	0,38	0,40	0,44	0,46	0,44
Solvabiliteit afzonderlijke stichtingen (Eigen vermogen/totale vermogen)	0,39	0,41	0,45	0,47	0,45
Solvabiliteit ² geconsolideerd ((Eigen vermogen + voorzieningen)/totale vermogen)	0,43	0,45	0,48	0,49	0,50
Liquiditeit (current ratio) geconsolideerd (Vlottende activa/vlottende passiva)	0,89	0,85	0,90	0,89	1,07
Liquiditeit (quick ratio) geconsolideerd ((Vlottende activa-/voorraden)/vlottende passiva)	0,87	0,84	0,88	0,87	1,05
Rentabiliteit geconsolideerd (Resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	-0,1%	1,0%	3,3%	2,8%	0,3%
Rentabiliteit afzonderlijke stichtingen (Resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	-0,1%	1,0%	3,3%	2,8%	0,48%

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 PTC* aan Stichting Aeres Groep.

In 2020 behaalt Aeres een boekwinst 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

Na een jarenlange zoektocht naar de beste kengetallen waarop de minister van OCW kan sturen om ongewenste vermogensvorming te voorkomen, verscheen in juni 2020 een rapport van de Onderwijsinspectie: Het detecteren van mogelijke bovenmatig publiek eigen vermogen. In het rapport geeft de inspectie een advies over een indicator en een signaleringswaarde bij schoolbesturen, instellingen en samenwerkingsverbanden passend onderwijs. In deze paragraaf legt Aeres hier verantwoording over af.

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 2020 bedraagt dat publieke eigen vermogen € 50.710.645. Het normatief eigen vermogen voor Stichting Aeres Groep bedraagt per 31 december 2020 € 138.230.931. De ratio van het eigen vermogen is hiermee 0,37 en is 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 2020 bedraagt € 566.000 positief en is € 1.250.000 lager dan de begroting van € 1.816.000 positief. De baten zijn circa 2,3% minder dan begroot en de lasten zijn circa 1,7% minder dan begroot.

De covid-19-crisis trekt een wissel op de resultaten van Aeres. Met name bij de commerciële onderdelen en de Aeres Training Centres is dit zichtbaar. Doordat Aeres voor Aeres Agree en Aeres Tech een beroep kan doen op de steunmaatregelen van de overheid valt het resultaat nog mee. Voor 2020 ontvangt Aeres op basis van de NOW-regelingen € 671.000 aan subsidie. Zonder deze opbrengsten zouden de resultaten van deze eenheden dus aanzienlijk lager zijn.

Stichting Aeres Groep vormt een verplichte voorziening voor het seniorenverlof op basis van de regelingen in de cao mbo en de cao hbo. Deze was niet opgenomen in de begroting 2020. De rechten voor het seniorenverlof bestaan voor meerdere jaren (tot maximaal 10 jaar) en er is een schattingselement in opgenomen. Hierdoor valt de voorziening veel hoger uit dan verwacht. In totaal heeft dit voor Stichting Aeres Groep een negatief effect op het resultaat van € 1.859.000 (Aeres AOC € 619.000, Aeres Hogeschool € 470.000, Nordwin College € 754.000 en het Bestuursbureau € 16.000). Deze post beïnvloedt het resultaat van 2020 aanzienlijk. Nordwin College vormt daarnaast in 2020 een voorziening van € 759.000 voor

de generatieregeling. Deze was ook niet meegenomen in de begroting.

Bij Nordwin College is de invloed van de incidentele lasten als gevolg van de vorming van de bovenstaande twee personele voorzieningen op het resultaat aanzienlijk: dat is lager dan begroot.

Exploitatievergelijking met begroting

In het onderwijs vallen de loon- en prijsbijstellingen in de rijksbijdrage hoger uit, dan waar rekening mee was gehouden in de begroting. Door meer subsidies (o.a. covid-19-gelden) en een hogere inzet van de kwaliteitsmiddelen mbo komen de overige subsidies hoger uit dan begroot. Daar staat tegenover dat Aeres vanuit de samenwerkingsverbanden in het vo een lager bedrag ontvangt dan was begroot. Per saldo komen de rijksbijdragen (rubriek 3.1 in de jaarrekening) 3,6% hoger uit. De wettelijke collegegelden komen hoger uit (rubriek 3.2 in de jaarrekening), doordat er per 1 oktober 2020 meer studenten zijn ingeschreven bij de hogeschool dan was begroot.

De baten uit projecten en de omzet commerciële activiteiten zijn door de covid-19-crisis fors lager dan begroot. Hierdoor is de post baten Werk in opdracht van derden (rubriek 3.4 in de jaarrekening) 26% lager dan begroot.

De overige baten zijn fors lager door beduidend minder kantinebaten, maar ook minder bijdrage vanuit ouders, leerlingen en studenten. Dit is een gevolg van de covid-19-crisis. Hiertegenover staat de NOW-subsidie (steunmaatregelen overheid), die is opgenomen onder de overige baten. De subsidie is voor de commerciële entiteiten Aeres Tech en Aeres Agree.

De personeelslasten komen hoger uit dan de begroting, doordat de formatie met ingang van het nieuwe studiejaar zowel bij Aeres AOC als bij Aeres Hogeschool is bijgesteld. Dit

komt door een toename van het aantal deelnemers, maar ook door extra gelden. Bij Nordwin College daalt de formatie juist, als gevolg van de krimp in aantal deelnemers.

Door de personeelsschaarste in het onderwijs komt de personele inhuur hoger uit. Door de covid-19-crisis daalt de inhuur bij de commerciële onderdelen en dat verklaart de daling ten opzichte van 2019. De personeelskosten nemen in 2020 in totaal met 2,6 mln. toe door de vorming van de voorziening seniorenverlof en de voorziening generatieregeling.

De afschrijvingen komen nagenoeg gelijk uit aan de begroting.

De post daalt ten opzichte van 2019, doordat diverse posten volledig afgeschreven zijn.

De huisvestingslasten liggen 6,9% hoger dan de begroting. Oorzaak zijn de huur-, onderhouds- en schoonmaakkosten, die hoger uitkomen dan begroot. Deze overschrijding is een resultante van vele kleinere posten bij elkaar.

De overige lasten komen € 9 mln. lager uit dan de begroting.

De post daalt fors ten opzichte van 2019. De impact van de covid-19-crisis is hier duidelijk merkbaar. Door minder bestede projectsubsidies en minder omzet van de commerciële activiteiten zijn de hierbij behorende kosten van projecten, commerciële en contractactiviteiten ook minder. De covid-19-crisis doet ook de posten kantoorkosten, leerlinggebonden lasten, praktijkleren, bestuurskosten en kintnelasten dalen.

De financiële baten en lasten komen nagenoeg gelijk uit aan de begroting en het voorgaande jaar. De afschrijving op de afkoop van het renteswapcontract van € 1,8 mln. is verwerkt onder de post rentelasten en soortgelijke lasten.

Zie de jaarrekening, pagina 410, voor een uitgebreide vergelijking van de exploitatie met de begroting.

In het resultaat zijn de volgende incidentele posten opgenomen (> € 50.000)

Subsidie NOW-regelingen Stichting PTC ⁺ en Stichting Agrotransfer Dronten	660.000
Dotatie voorziening generatieregeling Nordwin College	-759.000
Dotatie voorziening seniorenverlof Stichting Aeres Groep	-1.859.000
Vrijval wachtgeldvoorziening Stichting PTC ⁺	129.000
Vrijval voorziening overige inzake belastingonderzoek Bestuursbureau	188.000
Mutatie actieve belastinglatenties Stichting PTC ⁺ en Stichting Aeres Farms	-157.000
Afwaardering voorraad 31-12-2019 Stichting Aeres Farms	-132.000
Totaal	-1.930.000

Rekening houdend met de incidentele bate en lasten bedraagt het genormaliseerde resultaat € 2.496.000 positief en ligt daarmee meer in lijn met de begroting.

Balansvergelijking

Per 31 december 2020 bedraagt het balanstotaal € 175.842.000 en ligt het € 9.207.000 hoger dan per 31 december 2019. Aeres neemt de cijfers van Nordwin College conform de grondslagen van Stichting Aeres Groep op in het balanstotaal ultimo 2019 en 2020. De mutatie in het eigen vermogen betreft uitsluitend het jaarresultaat van € 566.000.

Het hogere balanstotaal is een gevolg van een toename van de liquide middelen aan de activazijde en de vorming van de genoemde personele voorzieningen, langlopende en kortlopende schulden aan de passivazijde. De langlopende schulden nemen per saldo met € 1,9 mln. toe door de opname van de lening voor de nieuwbouw van Aeres Hogeschool in Almere, waarvan de uitgaven voornamelijk in 2021 plaatsvinden. De kortlopende schulden stijgen met € 5,3 mln. door een toename van de posten vooruitontvangen bedragen en vooruitontvangen subsidies. Oorzaak zijn diverse subsidieregelingen in verband met covid-19 en

minder besteding van projectsubsidies dan was begroot. De liquide middelen stijgen doordat de langlopende en kortlopende schulden toenemen en door de wijzigingen in de balansmutaties van de vorderingen en voorzieningen. Voor een verklaring van de toename van de liquide middelen zie het kasstroomoverzicht in de jaarrekening, pagina 392

De posten immateriële, materiële en financiële vaste activa, voorraden en vorderingen zijn per 31 december 2020 lager gewaardeerd dan per 31 december 2019. Deze posten verminderen de toename van het balanstotaal. Reden is dat bij de posten immateriële en materiële vaste activa de afschrijvingen in 2020 hoger zijn dan de investeringen.

De financiële vaste activa dalen door de afschrijving van € 1,8 mln. op de in 2019 geactiveerde afkoopsom van het renteswapcontract. Doordat de omzet als gevolg van de covid-19-crisis daalt, komt de post debiteuren lager uit dan per 31 december 2019. De vorderingen op ouders van deelnemers is door de covid-19-crisis ook lager.

Zie voor de uitgebreide balans de jaarrekening, pagina 402.

Resultaat per stichting

Het resultaat per onderdeel is als volgt:

(x € 1.000)	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Stichting Aeres Groep			
Aeres AOC (Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO en de Aeres Training Centres)	743	619	1.564
Nordwin College (vmbo, mbo, C&T)	-971	415	329
Aeres Hogeschool	967	900	2.742
Bestuursbureau	95	82	-79
	834	2.016	4.556
Stichting PTC* (Aeres Tech, ACOLE, Fedecom Academy en deelnames)	391	137	660
Stichting Agrottransfer (Aeres Agree)	-33	-287	-61
Stichting Aeres Farms (Aeres Farms Holding bv, Landbouwbedrijf bv, Biologisch bedrijf bv, Weidebedrijf bv, Studentbedrijven bv)	-273	47	-10
Stichting Bureau Erkenningen	-106	-96	-67
Stichting Aeres International Student Fund	6	0	11
Correctie i.v.m. intercompany-transactie	-253		
Totaal Aeres (optelling niet afgeronde getallen)	566	1.816	5.088

De correctie in verband met intercompany-transactie betreft de verkoop, in 2020, van de woning (hulphondenhuis) aan de Wisentweg 11 in Dronten. Dit huis was van Aeres Landbouwbedrijf bv en is verkocht aan Stichting Aeres Groep.

Hieronder volgt de toelichting per onderdeel.

Stichting Aeres Groep

Aeres AOC

Aeres PrO, Aeres VMBO en Aeres MBO (incl. de Aeres Training Centres) realiseren over 2020 een resultaat van € 743.000 positief, € 124.000 hoger dan begroot.

De covid-19-pandemie heeft uiteraard haar weerslag op het onderwijs. Aan de ene kant maakt Aeres AOC meer kosten voor extra maatregelen en de benodigde extra inzet bij de lessen, aan de andere kant zijn er met name minder leerlinggebonden uitgaven. Vooral de commerciële activiteiten van de Aeres Training Centres lijden (omzet)verliezen. Niet altijd is het mogelijk evenredig kosten te besparen, waardoor de resultaten onder druk komen. Aeres AOC zet in 2020 meer gelden in vanuit de kwaliteitsagenda en maakt ook gebruik van covid-19-gelden, de subsidie voor inhaal- en ondersteuningsprogramma's. Hiertegenover staan extra kosten voor inhuur van formatie voor het uitvoering geven aan de onderwerpen in de kwaliteitsagenda. Door de covid-

19-pandemie is er ook minder tijd besteed aan de interne O&I-projecten en hierdoor is circa € 350.000 aan budget niet besteed, terwijl dit wel was begroot. In het onderwijs is per saldo meer formatie ingezet.

In 2020 vormt Aeres de voorziening voor seniorenverlof (conform de cao mbo). Dit heeft een negatief effect van circa € 619.000 op het resultaat.

Op de locatie Lelystad na, hebben alle schoollocaties over 2020 een beter resultaat dan begroot. De verklaring ligt in een hogere loon- en prijsbijstelling in de rijksbijdragen dan begroot en lagere instellingslasten als gevolg van de covid-19-crisis. De oorzaken van het lager dan begrote resultaat bij Lelystad zijn: onverwachtse huisvestingskosten vanwege huur portakabins, hogere kosten van inhuur personeel en meer kosten vanuit het samenwerkingsverband. Bij de locatie Bilthoven ontstaat een meevaller op de begroting inzake de opgenomen kosten voor de voorbereidingen van de sluiting van de locatie.

Nordwin College

Per 1 juni 2020 vindt de bestuurlijke fusie tussen Nordwin College en Aeres plaats, wat een breuk geeft in het jaar. De financiële administratie moet in het najaar alle zeilen bijzetten voor de tussentijdse accountantscontrole en de verandering in de financiële systemen. Een ontvlochten jaar, waardoor de begroting op een aantal punten niet goed is af te zetten tegen de realisatie.

Het resultaat van Nordwin College is in 2020 € 971.000 negatief. Dat is € 1.386.000 lager dan begroot. De vorming van de voorziening seniorenverlof (€ 754.000) en de voorziening generatieregeling (€ 759.000) verklaart voor een groot deel het lagere resultaat. Meevallers ontstaan op de rijksbijdragen door hogere loon- en prijsbijstellingen en bij de instellingslasten: als gevolg van de covid-19-crisis zijn er minder uitgaven. Een overschrijding ontstaat bij de personele lasten, doordat in de begroting het effect van de cao- verhoging en de periodieken onvoldoende was meegenomen.

Aeres Hogeschool

Het positieve resultaat van de hogeschool voor 2020 is € 967.000, wat € 67.000 hoger is dan de begroting. Bij de stafdiensten van de hogeschool is een fors positief resultaat zichtbaar. Met name Marketing & Communicatie draagt bij aan dit resultaat. De verminderde inzet van betaalde studenten bij digitale open dagen is de belangrijkste reden. Doordat de hogeschool extra formatie moet inzetten voor het opvangen van de gevolgen van covid-19, is er minder tijd voor het besteden van de interne O&I-gelden. Daardoor blijft er een bate van € 178.000 over, die bij de hogeschoolstaf staat.

Meevallers in 2020 zijn de hogere baten van de rijksbijdrage op basis van de loon- en prijsbijstelling en hogere baten van de collegegelden, omdat er meer studenten staan ingeschreven voor het studiejaar 2020-2021 dan begroot. Bij de onderwijsteams is steeds sprake van kleine positieve afwijkingen, omdat (delen van) kosten zijn weggevallen als gevolg van minder uitgaven door de covid-19-crisis. De

grootste negatieve afwijkingen zijn zichtbaar bij de overige personele lasten (mutaties personele voorzieningen, inhuur derden en een verlaging van de dekking voor personeel uit tweede en derde geldstromen). De omvang van de derde geldstromen blijft redelijk constant, de tweede geldstroom valt lager uit. De hogeschool geeft voorrang aan de inzet die nodig is om het onderwijsproces op afstand vorm te geven.

Bestuursbureau

Het resultaat van het Bestuursbureau komt uit op € 95.000 negatief, € 13.000 hoger dan de begroting. Het resultaat is nagenoeg gelijk aan de begroting, maar tussen de stafdiensten bestaan wel verschillen. Bij Personeel & Organisatie (P&O) zijn er hogere personeelslasten dan begroot. Oorzaak is een hogere voorziening voor niet opgenomen verlofdagen en er zijn meer kosten voor herkeuringen inzake de Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen (WIA). Bij de stafdienst ICT & IM komen de kosten voor applicaties en licenties hoger uit dan begroot. Oorzaak zijn uitgevoerde updates, migratiekosten Eduarte en het inrichten van 24/7-security. Door een groter beroep op ICT-ondersteuning in de organisatie komen ook de inhuurkosten hoger uit dan begroot.

De resultaten van Bestuur en de stafdienst Bestuursondersteuning en van stafdienst Corporate Communicatie komen hoger uit dan begroot. Bij de eerste ligt de oorzaak bij het vrijvallen van de voorziening Overige, inzake het belastingonderzoek. Bij Corporate communicatie ligt de oorzaak bij lagere kosten voor drukwerk, interne communicatie en merkactivatie.

Stichting PTC+ (Aeres Tech, ACOLE en Fedecom Academy)

Stichting PTC+ bestaat uit Aeres Tech (Ede), ACOLE Productions bv (handelsnaam Aeres Tech Productions) en Fedecom Academy bv. Het behaalde resultaat is in 2020 € 391.000 positief en komt hiermee € 254.000 hoger uit dan de begroting.

Covid-19 heeft in 2020 ook bij Stichting PTC+ grote impact. Vanaf medio maart 2020 kunnen de trainingen niet meer doorgaan, tot ze in juni langzaam weer opstarten. De bbl-trajecten gaan via digitale oplossingen zoveel mogelijk door. De examenkandidaten kunnen hun opleiding daardoor toch goed afsluiten. De internationale activiteiten zijn vrijwel geheel geannuleerd.

Per saldo valt aan de omzetkant een bedrag van ongeveer € 700.000 weg. Door scherp op de kosten te letten, valt het resultaat uiteindelijk positief uit. In dit resultaat is een subsidie vanuit NOW1 en NOW2 (verminderd met de accountantskosten) opgenomen voor in totaal € 387.000.

Stichting Agrotransfer (Aeres Agree)

Het resultaat van Stichting Agrotransfer bedraagt € 33.000 negatief, € 254.000 meer dan begroot. Het jaar 2020 is in meerdere opzichten een bijzonder jaar voor Aeres Agree. Niet alleen door covid-19: het is ook het jaar waarin de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking treedt. Per 31 december 2019 is Agrotransfer bv geliquideerd en zijn de bedrijfsactiviteiten van Aeres Agree Payroll bv overgedragen

aan Aeres Agree Recruitment bv. Daarnaast zijn er veel personele wisselingen binnen het bedrijf. Rekening houdend met al deze factoren heeft Aeres Agree een goed jaar achter de rug qua omzet en resultaat. In dit resultaat is een subsidie vanuit NOW1 en NOW2 opgenomen van in totaal € 273.000.

Stichting Aeres Farms

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

Het resultaat van Stichting Aeres Farms is € 273.000 negatief, € 320.000 lager dan de begroting. Aeres Landbouwbedrijf veroorzaakt de grootste afwijking ten opzichte van de begroting, waarbij de akkerbouwopbrengsten het meest opvallen. Als gevolg van de covid-19-crisis zijn met name de aardappelprijzen heel laag. In het resultaat zitten daarnaast drie opvallende zaken met een incidenteel karakter: dit zijn de verkoop van het hulphondenhuis aan Stichting Aeres Groep met een boekwinst van € 253.000, een negatief resultaat als gevolg van een afboeking van de openstaande belastinglatentie (vordering op de belastingdienst) van € 103.000 en een negatieve correctie op de waardering van de voorraad per 31 december 2019 van € 101.000.

Stichting Bureau Erkenningen

Het resultaat van Stichting Bureau Erkenningen (SBE) bedraagt € 106.000 negatief, € 10.000 lager dan de begroting. De opbrengsten zijn als gevolg van de covid-19-crisis lager dan begroot, maar daar staat tegenover dat de kosten ook lager uitkomen. Hogere kosten zijn ontstaan op de kantoorkosten, waaronder de kosten van administratie en beheer. Het inregelen van de administratie naar de Aeres-systemen vraagt meer inzet dan begroot. Zodra het eigen vermogen van SBE onder de € 250.000 komt, staan de overige aoc's garant.

Aeres International Student Fund

Het resultaat van het AISF is € 6.000 positief ten opzichte van een begroting van nihil (zie § 1.7.2). Het resultaat

bestaat voornamelijk uit ontvangen gelden voor beurzen en toegekende beurzen aan studenten.

In 2020 ontvangt het AISF ruim € 15.000 aan gelden voor beurzenprogramma vanuit giften en donaties van partners. Het AISF kent in het verslagjaar € 8.125 aan studenten toe.

2.4 Vergoedingen en declaraties Raad van Bestuur

De Raad van Toezicht van Aeres is als werkgever verantwoordelijk voor het vaststellen van de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur (RvB). De bezoldiging blijft binnen de kaders van hetgeen vastligt in de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT). Zie jaarrekening pagina 437. Voor de onkostenvergoedingen zijn de onderstaande afspraken gemaakt:

- De voorzitter en de twee leden van de Raad 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. In de maanden dat de RvB-leden niet kunnen beschikken over een leaseauto, zijn binnenlandse reiskosten vergoed op declaratiebasis (€ 0,19/km).
- De netto maandelijks representatietoelage voor de voorzitter en een van de leden bedraagt € 200 per maand. Het derde lid van de RvB ontvangt een netto-onkostenvergoeding van € 150 per maand.
- De overige onkosten kunnen de RvB-leden declareren tegen overlegging van facturen.
- De voorzitter of waarnemend voorzitter van de Raad van Toezicht beoordeelt de declaraties.

Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2020

	De heer B.M.P. Pellikaan	De heer M.H.C. Komen	Mevrouw I.D. Dulfer-Kooijman
Representatiekosten	3.497	3.158	1.933
Reiskosten binnenland	60	1.887	2.811
Reiskosten buitenland	547	99	-
Overige kosten	256	1.500	511
Totaal	4.360	6.643	5.255

2.5 Continuïteit, risico's en investeringen Aeres

De continuïteitsparagraaf van Aeres (inclusief Nordwin College) wordt opgesteld op het niveau van het bevoegd gezag en betreft daardoor alle Aeres-onderdelen 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), § 3.17 (mbo), § 4.2, § 4.6 (Nordwin College vmbo), § 4.13 Nordwin College mbo) en § 5.3 (hogeschool).
- De wijze waarop Aeres AOC haar kwaliteitszorg binnen deze kaders uitvoert, staat in § 1.4.2 (Intern beheers- en controlesysteem), § 3.4.1, § 3.8, § 3.13 en § 3.19. Voor Nordwin College staat het in § 4.4.1, § 4.9 en § 4.15. Voor Aeres Hogeschool staat het in § 5.8, voor Aeres Farms in § 6.6, voor Aeres Tech in § 7.10, voor Aeres Agree in § 8.3.5, voor Stichting Bureau Erkenningen in § 9.10 en voor het Bestuursbureau in § 10.11.
- De toekomstverwachtingen voor Aeres zijn gegeven in § 1.5, § 1.8 en deze paragraaf 2.5.
- De strategische huisvestingsplanning is beschreven in § 10.7.2.
- De strategische personeelsplanning staat in § 11.3.

2.5.1 Gevolgen van de covid-19-crisis

Onderwijs (Stichting Aeres Groep)

De covid-19-pandemie heeft in 2020 grote impact op de organisatie. In maart 2020 schakelt Aeres over op online onderwijs en sluiten alle onderwijslocaties voor fysiek onderwijs. De scholen moeten nieuwe (digitale) vormen vinden om het contact te onderhouden met studenten, bedrijven en collega's in deze nieuwe wereld.

Na de zomervakantie gaan de onderwijslocaties, met inachtneming van alle covid-19-maatregelen, weer open. Hierbij maakt Aeres de nodige extra kosten voor handgels, extra schoonmaakrondes en andere covid-19-gerelateerde zaken. Net voor de kerstvakantie stelt de overheid opnieuw een lockdown in. De onderwijslocaties gaan weer dicht en het onderwijs is volledig online. Vooral voor de uitvoering van het praktijkgerichte onderwijs is dit een lastige opgave.

Het overschakelen naar het online onderwijs, het wegwerken van de achterstanden, maar ook de uitval vanwege het testbeleid van de overheid en vanwege ziekte zorgen ervoor dat Aeres veel meer formatie inzet in het onderwijs en minder inzet voor de tweede en derde geldstroom. Daardoor ontvangt Aeres minder dekking op de personeelskosten en komen de kosten van het personeel in loondienst hoger uit. Hier staat tegenover dat er minder personele inhuur plaatsvindt en er

minder overige personele lasten zijn, zoals minder reiskosten en minder kosten van bij- en nascholing.

Bij de tweede geldstroom zijn minder uren ingezet en is ook minder subsidie verantwoord. Per saldo is het resultaat van de tweede geldstroom niet sterk beïnvloed door de covid-19-crisis. Wel schuiven de Aeres-scholen de besteding voor de projecten door naar volgende jaren. Bij veel subsidieregelingen is de einddatum verruimd, waardoor dit ook mogelijk is. De omzet bij de derde geldstroom, voornamelijk bij de Aeres Training Centres loopt sterk terug. Waar het mogelijk is om kosten te besparen, bijvoorbeeld omdat er een grote flexibele schil is bij het personeel, blijft het effect van de omzetzaling op het resultaat relatief beperkt. Bij Aeres Training Centre Barneveld en Aeres Training Centre International, beide met relatief veel vaste medewerkers, heeft de covid-19-crisis een flink effect op het resultaat. Ze realiseren verliezen van ruim € 90.000 respectievelijk bijna € 550.000.

De aoc-locaties en in mindere mate de faculteiten van de hogeschool voeren verschillende onderwijsgerelateerde zaken niet of minder uit. Hierbij valt te denken aan introductiekampen, excursies en praktijklessen. In veel gevallen levert dit niet alleen een vermindering van de kosten op, maar ook een vermindering van de opbrengsten.

Door het onderwijs op afstand vallen de kantinebaten fors lager uit. Hier staat tegenover dat ook de kantinekosten dalen. Daarnaast zijn de kantoor-, communicatie- (kosten open dagen) en bestuurskosten beduidend lager. Door het thuiswerken en onderwijs op afstand nemen daarentegen de ICT-kosten toe.

Commerciële entiteiten Aeres Tech, Aeres Agree en Aeres Farms

Bij de commerciële entiteiten Aeres Tech en Aeres Agree valt omzet weg en is de impact op de internationale activiteiten het grootst. Deels kunnen ze dit compenseren met de subsidies vanuit de NOW-regelingen. Aan de kostenkant varen de organisaties scherp aan de wind, waardoor de kosten relatief laag uitvallen. Per saldo komen de resultaten van de beide onderdelen goed uit.

Voor Aeres Farms geldt dat echter niet. De problemen zijn het grootst bij de verkoop van de aardappelen. De export staat onder druk en de vraag naar frietaardappelen stort in. Aeres Farms kiest bewust voor risicospreiding door verschillende rassen te verbouwen en er zijn verschillende soorten (afzet) contracten afgesloten, waar mogelijk voor een vaste prijs. De keuze voor een vaste prijs is genomen toen bij het opstellen van de contracten de gevolgen van de covid-19-crisis al zichtbaar werden.

De steunmaatregelen vanuit de overheid zijn voor Aeres Farms niet van toepassing. Hierdoor ontstaat een verlies van enkele honderdduizenden euro's.

Meerjarenbegroting 2021-2025

In de meerjarenbegroting houdt Aeres rekening met de impact van de covid-19-crisis op basis van de ervaringen en uitkomsten in 2020, zoals hierboven toegelicht. Het daadwerkelijke effect hangt af van de intensiteit en duur van de maatregelen die de overheid neemt.

De scholen houden er rekening mee dat de crisis tot en met de zomer van 2021 duurt. Hierdoor zijn er minder baten, maar ook minder lasten dan regulier begroot. De financiële consequentie voor 2021 is vooral onzekerheid voor de tweede- en derde geldstroom-doelstellingen.

Voor de langere termijn verwacht Aeres een impact op de deelnemersaantallen. Doordat de Cito-toetsen op de basisscholen niet doorgaan, is het schooladvies van de leraren (m/v) van de basisscholen leidend voor de leerlingen. Hierbij blijkt dat er meer dan gebruikelijk sprake is van een opwaartse druk in de schooladviezen. Daardoor verwachten de scholen een hoger aantal afstromers in de komende jaren. In het hoger onderwijs is het bindend studieadvies (BSA) uitgesteld. Voor het meerjarig perspectief betekent dit, naar verwachting, dat het volume studenten in eerste instantie toeneemt, maar dat er later meer studenten uitvallen. Daardoor kan Aeres Hogeschool in 2022 te maken krijgen met omgekeerde effecten van voorfinanciering. Of dit effect ook daadwerkelijk zal optreden, hangt uiteraard sterk af van het studiegedrag van de studenten.

Bij de commerciële entiteiten is de omzet voorzichtig, maar realistisch begroot. Daar waar minder omzet ontstaat als gevolg van covid-19 zullen de entiteiten een beroep doen op de steunmaatregelen van de overheid als ze aan de voorwaarden kunnen voldoen.

Aeres houdt in de begroting geen rekening met de middelen vanuit het Nationaal Programma Onderwijs. Dit programma wordt in februari 2021 bekend en voorziet in de middelen om de achterstanden in het onderwijs weg te werken. Aeres zal hiervoor plannen opstellen en de verantwoording ter hand nemen. Een mogelijk knelpunt is het tijdig vinden van personeel, vanwege de personeelsschaarste in het onderwijs.

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, blijven stijgen. De groei in het mbo en hbo vlakt wel af.

Verwachte formatieontwikkeling (fte)

Let op! De onderstaande tabel gaat voor 2020 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 (incl. Nordwin College).

Gemiddelde formatie (fte)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Stichting Aeres Groep	1.367,7	1.352,1	1.349,2	1.339,3	1.339,3	1.336,9
Stichting PTC*	47,8	47,6	47,1	47,1	47,1	47,1
Stichting Aeres Farms*	7,3	7,3	7,3	7,3	7,3	7,3
Stichting Agrotransfer Dronten	18,4	15,4	18,7	20,2	21,8	23,6
Totaal	1.441,2	1.422,4	1.422,2	1.413,8	1.415,57	1.414,9

* Stichting Aeres Farms te Dronten betreft de formatie van Aeres Landbouwbedrijf. 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 onderdelen van Aeres Farms wordt het personeel vooralsnog ingehuurd bij de andere Aeres-onderdelen.

Specificatie van het personeel Stichting Aeres Groep (fte)

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

Gemiddelde formatie (fte)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Management/directie	56,5	57,6	57,6	58,6	59,6	60,6
Onderwijzend personeel	995,6	959,6	958,8	951,7	953,6	951,8
Overige medewerkers	315,6	334,9	332,8	329,0	326,1	324,5
Totaal	1.367,7	1.352,1	1.349,2	1.339,3	1.339,3	1.336,9

Verwachte ontwikkeling deelnemersaantallen Stichting Aeres Groep

Stichting Aeres Groep verzorgt (voorbereidend) beroepsonderwijs binnen Aeres Praktijkonderwijs, Aeres

VMBO, Aeres MBO, Nordwin College en Aeres Hogeschool. De Aeres Training Centres (derde geldstroom) horen wel tot deze stichting, maar die zijn commercieel en zijn daarom hier niet meegenomen.

Totaal (voorbereidend) beroepsonderwijs (inclusief Nordwin College)

Bekostigde leerlingen	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
PrO + vmbo + mbo	9.884	9.714	9.706	9.681	9.698	9.708

Aeres Praktijkonderwijs

Bekostigde leerlingen	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
Praktijkonderwijs	149	150	150	150	150	150

Aeres VMBO + Nordwin College

Bekostigde leerlingen	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
Lwoo	1.040					
Vmbo zonder lwoo	3.905	4.952	4.955	4.957	4.965	4.964
Vmbo totaal	4.945	4.952	4.955	4.957	4.965	4.964

Aeres VMBO

Bekostigde leerlingen	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
Lwoo	609	-	-	-	-	-
Vmbo zonder lwoo	2.886	3.534	3.537	3.537	3.545	3.563
Vmbo totaal	3.495	3.534	3.537	3.537	3.545	3.563

Nordwin College

Bekostigde leerlingen	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
Lwoo	431	-	-	-	-	-
Vmbo zonder lwoo	1.018	1.418	1.418	1.420	1.420	1.401
Vmbo totaal	1.449	1.418	1.418	1.420	1.420	1.401

Aeres MBO + Nordwin College

Bekostigde leerlingen	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
Mbo-bol	3.971	3.789	3.770	3.734	3.734	3.738
Mbo-bbl	820	823	831	840	849	856
Mbo totaal	4.791	4.612	4.601	4.574	4.583	4.594

Aeres MBO

Bekostigde leerlingen	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
Mbo-bol	2.799	2.676	2.687	2.688	2.712	2.729
Mbo-bbl	625	627	635	644	653	660
Mbo totaal	3.424	3.303	3.322	3.332	3.365	3.389

Bekostigde leerlingen	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
Mbo-bol	1.172	1.113	1.083	1.046	1.022	1.009
Mbo-bbl	195	196	196	196	196	196
Mbo totaal	1.367	1.309	1.279	1.242	1.218	1.205

Aeres VMBO en Aeres MBO

Landelijk loopt het aantal leerlingen/studenten dat uitstroomt uit het basisonderwijs terug, met als gevolg een lagere instroom in het voortgezet onderwijs en het mbo. Tegen deze stroom in blijven de leerlingaantallen bij Aeres VMBO en Aeres MBO op langere termijn stabiel, wat vooral te danken is aan de groeilocaties (Almere, Nijkerk en Velp).

Per locatie maakt Aeres voor de meerjarenbegroting een inschatting van de in- en uitstroom, waarbij ze ook de recente RPO-getallen (Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen) gebruikt. Bij de inschatting van de deelnemersaantallen maakt ze gebruik van bronnen zoals het CBS en gemeentelijke rapportages. Over de komende jaren verwacht Aeres een stabilisatie van het aantal deelnemers.

De verwachte stabilisatie ligt boven de ramingen van het ministerie van OCW, dat een afname verwacht, en is vooral gebaseerd op demografische ontwikkelingen en huidige marktverdelingen. Dat is een bewuste keuze. Aeres biedt vmbo- en mbo-onderwijs aan in verscheidene plaatsen. Voor de grote locatie in Barneveld is de regionale demografie van minder belang omdat het verzorgingsgebied landelijk is vanwege een aantal onderscheidende speerpunten in het opleidingsaanbod. De locatie Almere baseert de verwachte groei op het ontwikkelen van de vakmanschapsroute en de aanzuigende werking van de Floriade. De locatie Nijkerk geeft extra impulsen aan het mbo, met als doel dit verder te ontwikkelen. De locatie Velp verwacht groei vanuit vmbo- en mbo-scholen in Arnhem.

Nordwin College

Voor Nordwin College neemt Aeres krimp op in de meerjarenbegroting. Ze bepaalt die op basis van de DUO-prognoses en de leeftijdsopbouw per gemeente. Met name het

mbo van de locaties Heerenveen en Sneek krimpt de komende jaren. Voor Buitenpost geldt dat voornamelijk voor het vmbo.

De meerjarenbegroting geeft minder krimp aan dan past bij de DUO-prognose. Op 1 oktober 2020 is de krimp namelijk minder dan de DUO-cijfers deden vermoeden. Er wordt voorzichtig geprognosticeerd. De ambitie is om tijdig te sturen op de krimp. Tegelijk zet Nordwin College ook in op het dempen van de krimp waar het kan of zelfs het ombuigen naar stabilisatie of groei. Dit doet ze door in te spelen op kansen en ontwikkelingen in de regio en zo haar aantrekkelijkheid te vergroten. Een voorbeeld hiervan is de opstapklas 8+ in Buitenpost. Daarmee boort de locatie een nieuwe doelgroep aan, die anders niet bij Nordwin College was gekomen.

Formatiebepaling Aeres VMBO en Aeres MBO, inclusief Nordwin College

Aeres houdt in de formatiebepaling rekening met de voornaamste fluctuaties in de leerlingaantallen. Het niet afnemen van de Cito-toets leidt het komende jaar mogelijk tot een tussentijdse op- of afstroom van leerlingen in het vmbo. In het mbo liep het aantal aanmeldingen in voorgaande jaren in de zomer altijd terug, omdat studenten zich terugtrekken of omdat ze bij meerdere opleidingen zijn ingeschreven. In 2020 is dit minder het geval dan normaal. Het is onduidelijk hoe dat precies komt, maar het ligt het meest voor de hand dat dit een neveneffect van covid-19 is.

De locaties met krimp krijgen een taakstellende reductie van formatie. Het strategische personeelsplan laat zien dat Aeres de reductie grotendeels kan realiseren met een flexibele schil en medewerkers die komende jaren met pensioen gaan. Mogelijk ontstaan er hierdoor wel kwantitatieve en kwalitatieve fricties.

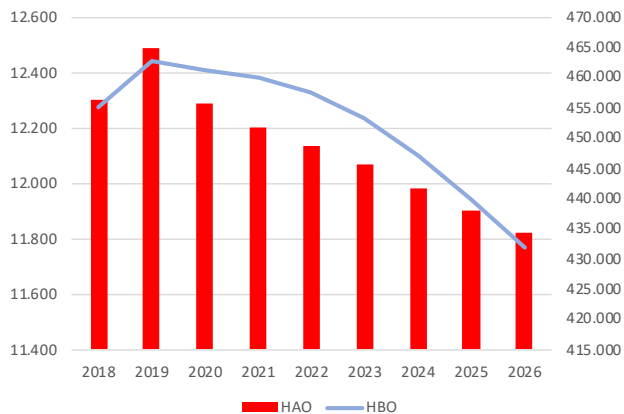
Aeres Hogeschool

In de meerjarenbegroting is per faculteit een scenario voor het aantal studenten uitgewerkt. Voor de faculteit in Almere gaat de hogeschool uit van een groeiscenario, de markt biedt hiervoor kansen (marktonderzoek 2016, ontwikkelingen

soortgelijke opleidingen bij HAS Hogeschool Den Bosch). De faculteit ontplooit activiteiten om deze kansen te benutten, mede gesteund door de nieuwe huisvesting in 2022.

Aeres Hogeschool (ingeschreven studenten)	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-10-2024	1-10-2025
Almere	669	715	776	818	852	876
Dronten	2.469	2.410	2.421	2.432	2.428	2.441
Wageningen	724	708	735	764	779	796
	3.862	3.833	4.932	4.015	4.059	4.112

De faculteit Dronten stuurt er niet op, maar gaat wel uit van een verdere groei van de instroom. Ook bij een gelijkblijvende instroom groeit de faculteit in omvang. De faculteit staat goed bekend en mede daardoor is geen negatieve afwijking in het verloop van het aantal studenten te verwachten. In Wageningen is een herstel zichtbaar van de instroom, na een terugval in 2018. In de periode tot 2025 zal de faculteit tussen de 780 en 800 studenten uitkomen. Hiermee volgt de faculteit zowel de krimp in de markt voor Overig onderwijs uit de



Grafiek 2.2 Aantal studenten totale hbo in relatie tot het groene hbo (bron Referentieraming ministerie OCW).

referentieraming als de groei van het groene onderwijs. De scenario's richten zich enerzijds op de doorstroom van studenten op basis van de historische ontwikkelingen over de afgelopen zes jaren. De instroom, anderzijds, is bepaald op basis van historische gegevens, inschattingen van de teamleiders en landelijke trends. De overall-instroomontwikkelingen beoordeelt de hogeschool op realiteitsgehalte. Hierin neemt ze haar nieuwe plannen mee voor de faculteiten, die mogelijk voor meer instroom zorgen.

Het aantal studenten van Aeres Hogeschool stijgt al enkele jaren. In het studiejaar 2019-2020 zijn er geen bindende studieadviezen (BSA's) uitgegeven. Naar verwachting zal dit in 2021 tot een verdubbeling van de uitval leiden als gevolg van BSA's voor twee studie jaren. Daardoor voorziet de hogeschool voor 2021 een dip in de ontwikkeling van de totale studentenaantallen. Daarna stijgen het aantal studenten en het marktaandeel van Aeres Hogeschool ten opzichte van het overige groene hoger onderwijs (hao). In bovenstaande grafiek is zichtbaar dat de ontwikkelingen van de studentenaantallen in het hao en het totale hbo gelijklopen.

Het aandeel bekostigde studenten ten opzichte van het aantal inschrijvingen (3.862 in 2020, 3.680 in 2019) bedraagt voor Aeres Hogeschool circa 73% en ziet er onderverdeeld naar categorie naar verwachting als volgt uit:

Aeres Hogeschool (bekostigde studenten)	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023	1-1-2024	1-1-2025
Bachelor incl. Ad	2.754	2.732	2.790	2.843	2.873	2.909
Master*	71	71	80	84	85	85
	2.825	2.803	2.870	2.927	2.958	2.994
Behaalde graden bachelor	444	526	535	577	563	571
Behaalde graden master*	23	28	33	39	41	35

* Dit is het aantal bekostigde masterstudenten. De anderen (26 in 2020) betalen het instellingscollegegeld.

2.5.3 Meerjarenbaten en -lasten

De meerjarenbegroting 2021-2025 is gebaseerd op de inhoudelijke plannen van de onderdelen. 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 2021, de uitdagingen voor het Bestuursbureau staan in § 10.1.
- De omgeving, strategie en plannen van Aeres AOC staan in § 3.2, § 3.5 (PrO), § 3.10 (vmbo), § 3.17 (mbo). De lopende projecten en plannen voor onderwijsontwikkeling staan voor het PrO in § 3.7, voor het vmbo in § 3.12.2, voor het mbo in § 3.21 en verder. De plannen van de Aeres Training Centres staan beschreven vanaf § 3.28.
- De omgeving, strategie en plannen van Nordwin College staan in § 4.2, § 4.6 (Nordwin vmbo), § 4.13 (Nordwin mbo). De lopende projecten en plannen voor

onderwijsontwikkeling staan voor het vmbo in § 4.8.2, voor het mbo vanaf § 4.17. De plannen van Cursussen & Trainingen staan in § 4.23.

- De omgeving, strategie en plannen van Aeres Hogeschool staan in § 5.3, de lopende projecten voor onderwijsontwikkeling en de plannen daarvoor in § 5.12.2, de plannen voor onderzoek en innovatie in § 5.20, de plannen voor de commerciële dienstverlening in § 5.22.
- De omgeving en -strategie van Aeres Farms als geheel staan in § 6.3. De plannen van de dochterondernemingen staan in § 6.5.2 en verder.
- De omgeving, strategie en plannen van Stichting PTC* (Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy) staan in § 7.3. Bij de onderdelen zijn hun specifieke plannen gegeven.
- De omgeving, strategie en plannen van Aeres Agree staan in § 8.3.3.

- De omgeving, strategie en plannen van Stichting Bureau Erkenningen staan in § 9.4.
- De omgeving, strategie en plannen van het Bestuursbureau en personele zaken staan per stafdienst in § 10.4 tot en met § 10.11 en in § 11.3 van het sociaal jaarverslag.

Algemene toelichting van de Raad van Bestuur

Het jaar 2020 is een bijzonder jaar voor Aeres. Door de bestuurlijke fusie met Stichting Nordwin College is Nordwin College volledig geïntegreerd in de meerjarenbegroting. Ook neemt Aeres de eventuele gevolgen van covid-19 mee in de begrotingen voor 2021 en verder en licht deze toe. Dit maakt dat de begroting meer onzeker is dan andere jaren. Tegelijkertijd wijst het jaar 2020 uit dat Aeres slagvaardig is: het merendeel van de activiteiten gaat onverminderd door. De covid-19-pandemie maakt nogmaals duidelijk hoe belangrijk interne en externe samenwerking zijn en dat Aeres alleen samen de uitdagingen kan aangaan die op haar afkomen. De speerpunten voor de komende jaren zijn het ontwikkelen van een leven lang leren, innovatie in het onderwijs met ICT en het aandacht geven aan de transities in het groene domein.

Deelnemersaantallen onderwijs

Zoals in § 2.5.2 is beschreven, groeien de komende jaren de deelnemersaantallen bij Aeres Hogeschool en stabiliseren die in zowel het vmbo als het mbo. Behoud van aantallen of groei is wat de (locatie)directeuren nastreven. Een ambitie die ze de afgelopen jaren ook waarmaakten. Voor de toekomst blijft deze ambitie staan, maar wel in het besef dat de werkelijk gerealiseerde aantallen anders kunnen uitpakken. Om hier meer inzicht in te krijgen, stelt Aeres scenario-analyses op. Zo wordt duidelijk wat de gevolgen van verschillende deelnemersaantallen zijn voor het resultaat. Aeres zal die aantallen intensief blijven monitoren, waarbij de gevolgen voor de personeelsformatie en huisvesting volop aandacht krijgen.

Personeel

De schaarste op de arbeidsmarkt voor het onderwijs is merkbaar en neemt toe. Vacatures staan soms lang open. Dit vormt de komende jaren een belangrijke uitdaging voor Aeres en hier besteedt ze intern veel aandacht aan. Zo lanceerde ze in het achterliggende jaar de site Werken bij Aeres, maar ze denkt ook na over hoe ze de werving, samen met recruitmentsspecialist Aeres Agree, beter kan vormgeven.

Een ander aandachtspunt is de benodigde formatie voor de tweede en derde geldstroom. Flexibiliteit staat hier centraal om tijdige invulling te geven aan de projecten en innovatie in het onderwijs, alsook om de risico's in de omvang van de projectenportefeuille te kunnen opvangen. In de begroting wordt zichtbaar dat de flexibiliteit aanwezig is en binnen de gewenste bandbreedtes blijft bestaan.

Innovatie

Om de uitdagingen waar de wereld voor staat het hoofd te bieden, is innovatie van groot belang voor alle sectoren binnen het groene domein en daarmee voor Aeres. De samenwerking met het bedrijfsleven is voor innovatie onmisbaar en de hbo-lectoraten en mbo-practoren spelen hierin een belangrijke rol.

Aeres geeft zowel vanuit de individuele instellingen als gezamenlijk vorm aan innovatie en reserveert middelen om innovatie te stimuleren en mogelijk te maken. Dit gebeurt onder meer via een structuur van programmateams en sectoroverleggen waarin alle onderdelen zijn vertegenwoordigd.

Naast de interne middelen benut Aeres nieuwe en bestaande subsidieregelingen. In lijn met de landelijke ontwikkelingen kan Aeres een toename van subsidies met een bestedingsoormerk verwachten (zowel binnen als buiten de rijksbijdrage). Bestaande voorbeelden zijn de subsidieregeling Sterk Techniek onderwijs (vo), subsidies rond Leven Lang Ontwikkelen, het STAP-budget, RIF (mbo) en CoE 2.0 (hbo). Door het uitbreiden van de variëteit aan subsidieregelingen nemen ook de acquisitie-inspanningen toe, net als het risico op het niet gehonoreerd krijgen van subsidies. Voor de hogeschool komt de omzet voor 13% vanuit de tweede en derde geldstroom en dit zal naar verwachting groeien tot 15%. Voor het vmbo en mbo is geen target vastgesteld omtrent de omvang. Voor nu betreft de omzet van de tweede- en derde geldstroom circa 6%. De tweede geldstroom laat een stabiel beeld zien voor de aankomende jaren.

ICT

Het afgelopen jaar blijkt meer dan eens dat goede ICT-voorzieningen van cruciaal belang zijn. Aeres zet de stap naar zowel online onderwijs als werken op afstand redelijk goed, dankzij het relatief goede niveau van de ICT-infrastructuur. Het toenemende gebruik van ICT in het onderwijs, de integratie met Nordwin College en de vervanging en/of vernieuwing van een aantal bronapplicaties en de beveiliging van het netwerk vormen een grote uitdaging voor de stafdienst ICT & IM.

Weerstandsvermogen

Aeres continueert met de meerjarenbegroting 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 zelf verantwoordelijk is en positieve rendementen moeten weten te realiseren. De doelstelling is om voor het onderwijs (Stichting Aeres Groep) te groeien naar een solvabiliteit van minimaal 45%. De resultaatontwikkeling is meerjarig gunstig en laat zien dat ultimo 2022 met deze voorliggende begroting de doelstelling behaald is.

Voor de private entiteiten is het resultaat sterk afhankelijk van de conjunctuur, maar evengoed van het beleid van de overheid. Voor deze onderdelen streeft Aeres minimaal positieve resultaten na en blijft het van kracht dat de activiteiten toegevoegde waarde moeten hebben voor het geheel van Aeres.

Meerjarenbegroting 2021-2025 voor heel Aeres (incl. Nordwin College)

X € 1.000	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
BATEN						
Rijksbijdragen	136.117	135.274	136.575	135.345	136.498	136.840
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	468	114	114	114	114	114
College-, cursus-, les- en examengelden	6.985	6.993	7.022	7.186	7.313	7.395
Baten in opdracht van derden	23.537	28.834	32.259	32.938	32.889	33.746
Overige baten	5.370	5.174	5.993	6.030	5.724	5.736
Totaal baten	172.477	176.389	181.963	181.613	182.538	183.831
LASTEN						
Personeelslasten	-115.666	-111.127	-111.264	-112.591	-114.468	-115.622
Afschrijvingen	-9.492	-9.896	-10.283	-10.168	-10.325	-10.288
Huisvestingslasten	-10.905	-10.782	-10.404	-9.985	-9.718	-9.504
Overige lasten	-33.651	-40.976	-43.808	-43.008	-42.609	-43.083
Totaal lasten	-169.714	-172.781	-175.759	-175.752	-177.120	-178.497
Saldo baten en lasten	2.763	3.608	6.204	5.861	5.418	5.334
Financiële baten en lasten	-2.109	-2.092	-2.090	-2.092	-283	-279
Belastingen	-167	-49	-90	-92	-79	-71
Resultaat deelnemingen	79	70	70	70	70	70
Buitengewoon resultaat	-	-	-	-	-	-
Totaal exploitatieresultaat	566	1.537	4.094	3.747	5.126	5.054

Resultaat Aeres geconsolideerd

De begroting 2021 geeft een positief resultaat van € 1,5 mln. en een rendement voor 2021 van 0,9%. De dalende opbrengsten vanuit passend onderwijs in het vo, minder projectomzet door covid-19 bij met name de hogeschool en de incidentele fusiekosten van vooral het harmoniseren van systemen en werkprocessen beïnvloeden dit rendement. In de jaren daarna zijn deze effecten niet meer of minder aanwezig, waardoor verbetering van het rendement ontstaat. Vanaf 2024 valt de afschrijving op de in 2019 geactiveerde afkoopsom renteswaps weg. Daardoor verbetert het resultaat nog verder en stijgt het rendement tot 2,8% in 2025. Met uitzondering van Stichting Agrotransfer Dronten en Stichting Bureau Erkenningen is de begroting voor alle onderdelen positief. In de meerjarenbegroting komen alle Aeres-onderdelen in 2023 uit op een positief exploitatieresultaat.

Verklaring voornaamste verschillen individuele posten

Door de groei van het aantal deelnemers bij Aeres Hogeschool stijgt de rijksbijdrage. De rijksbijdragen voor vmbo en mbo dalen als gevolg van de dalende leerlingenaantallen

bij Nordwin College. Door de bekostiging op basis van aantallen deelnemers per teldatum, de zogenaamde t-1- en t-2-bekostiging, moet Aeres bij een groei van het aantal deelnemers de voorfinanciering zelf bekostigen. Bij een daling van deelnemersaantallen is er sprake van een tegenovergesteld effect.

Voor Aeres VMBO en Aeres MBO bedraagt de voorfinanciering € 112.000. In 2022 is er sprake van een negatieve voorfinanciering van € 1.082.000 door dalende studentenaantallen op de locatie Barneveld, maar vervolgens stijgt de voorfinanciering weer naar € 373.000 in 2025. Door de krimp bij Nordwin College is daar in 2021 sprake van een negatieve voorfinanciering van € 1.464.000. In de jaren daarna neemt deze negatieve voorfinanciering af tot € 483.000. Aeres Hogeschool heeft in 2021 een voorfinanciering van € 747.000 en blijft in de jaren daarna tussen de € 310.000 en € 851.000 schommelen.

De verschuiving van de bekostiging van de lwoo-leerlingen zorgt voor een daling van de rijksbijdragen en een toename van de inkomensoverdrachten van rijksbijdragen in 2021. Per saldo

is er een afname van de gelden binnen het passend onderwijs, mede door de vereveningsopdrachten bij enkele van de samenwerkingsverbanden.

De collegegelden stijgen door een toename van het aantal hogeschoolstudenten. De stijging van de baten in opdracht van derden in 2021 ten opzichte van 2020 houdt vooral verband met de negatieve gevolgen van covid-19 in 2020. De verwachting is dat deze omzet in 2021 weer aantrekt en in 2022 op het niveau zit van de begroting van 2020.

De personeelslasten dalen ten opzichte van 2020 als gevolg van hogere opbrengsten van dekking projecturen (negatieve kosten). Deze opbrengsten stijgen in 2021 ten opzichte van 2020 als gevolg van het uitvoeren van meer projecten, met name doordat er in 2020 door covid-19 minder projecturen zijn dan begroot. Het effect van anciënniteit (stijging in loonschalen) heft Aeres grotendeels op door minder fte's bij Aeres VMBO, Aeres MBO en Nordwin College. De vorming van de voorziening seniorenverlof en de voorziening generatieregeling beïnvloeden de personeelskosten in 2020 sterk. De hierbij behorende dotatie bedraagt € 2,6 mln.

De afschrijvingslasten gaan in 2021 stijgen door de uitvoering van de investeringsplannen. Er vinden enkele (grote) investeringen plaats in gebouwen in 2021, maar er zijn ook forse (eenmalige) ICT-investeringen in 2021.

De huisvestingslasten gaan dalen. Tot 2022 heeft de faculteit in Almere dubbele huisvestingslasten. Dat stopt als de faculteit in 2022 haar nieuwbouw in gebruik neemt. De huisvestingslasten dalen verder door de aanschaf van het Hippisch Centrum in Kootwijkerbroek.

De stijging van de overige instellingslasten in 2021 ten opzichte van 2020 komt voor een groot deel door de stijging van de projectkosten. Oorzaak is een stijging van de tweede geldstroom. Ook de kosten van commerciële activiteiten nemen fors toe ten opzichte van 2020. In 2020 komen deze kosten relatief laag uit door covid-19-ontwikkelingen. Daarnaast zorgt covid-19 voor minder uitgaven in 2020 bij de instellingslasten zoals onder andere de kantine- en leerlinggebonden lasten en de bestuurskosten, die in de begroting 2021 en volgende jaren op een meer normaal niveau zijn opgenomen.

De rentekosten langlopende leningen komen in 2021 ongeveer uit op het niveau van 2020. Voor de jaren 2021 tot en met 2023 heeft Aeres nog wel te maken met de afschrijving van de in 2019 geactiveerde afkoopsom renteswaps van circa € 1,8 mln. per jaar. Vanaf 2024 dalen de financiële lasten met circa € 1,8 mln. fors en dat verklaart de verbetering van het resultaat ten opzichte van 2023. De verbetering van het resultaat komt vooral ten goede aan Aeres AOC en het Bestuursbureau. In mindere mate aan Aeres Hogeschool, omdat de hogeschool relatief weinig boekwaarde heeft (de locatie Almere is nog een huurlocatie). Voor Nordwin College levert de overgang naar schatkistfinanciering een voordeel op van circa € 150.000 per jaar. De financiële lasten, waaronder ook de afkoopsom renteswap, rekent Aeres naar rato van de boekwaarde toe aan de locaties en faculteiten.

2.5.4 Meerjarenbalans

Op basis van de bovenstaande verwachte deelnemersaantallen en de toelichting op de totale begroting ziet de meerjarenbalans van Aeres (incl. Nordwin College) er als volgt uit:

Balans Aeres	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	285	181	159	461	389	317
Materiële vaste activa	125.146	137.553	137.904	139.582	136.359	137.631
Financiële vaste activa	6.502	4.550	2.607	728	644	573
Totaal vaste activa	131.933	142.284	140.670	140.771	137.392	138.521
Vlottende activa						
Voorraden	542	607	607	607	607	607
Vorderingen	7.982	9.455	10.030	10.155	10.149	10.291
Liquide middelen	35.385	34.904	34.976	34.994	40.126	40.675
Totaal vlottende activa	43.909	44.966	45.613	45.756	50.882	51.573
Totaal activa	175.842	187.250	186.283	186.527	188.274	190.094

Balans Aeres	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Passiva						
Algemene reserve	76.971	78.508	82.603	86.349	91.476	96.529
Bestemmingsreserves	49	49	49	49	49	49
Overige reserves/fondsen	182	182	182	182	182	182
Totaal eigen vermogen	77.202	78.739	82.834	86.580	91.707	96.760
Voorzieningen	8.359	7.877	7.427	7.215	7.059	7.013
Langlopende schulden	49.152	60.546	57.153	53.812	50.497	47.182
Kortlopende schulden	41.129	40.088	38.869	38.920	39.011	39.139
Totaal	98.640	108.511	103.449	99.947	96.567	93.334
Totaal passiva	175.842	187.250	186.283	186.527	188.274	190.094

De immateriële vaste activa betreffen de goodwill voor de overname van de activiteiten van ACOLE Productions bv (2016) en Fedecom Academy bv (2018) door Aeres Tech en daarnaast de merkactivatie en de website van Aeres bij het Bestuursbureau. De immateriële vaste activa schrijft Aeres in vijf jaar af. Voor het jaar 2023 begroot ze een investering voor eventuele wijzigingen in de huisstijl en de website van Aeres, waardoor de boekwaarde dan weer stijgt.

De materiële activa stijgen door de begrote investeringen en nemen af met de jaarlijkse afschrijvingslasten. De waarde van de activa stijgt in 2021 door de nieuwbouw van de faculteit Almere, de aanbouw bij faculteit Dronten en de renovaties van de aoc-locaties in Nijkerk en Maartensdijk. De financiële vaste activa bestaan uit de waarde van effecten (Stichting PTC* en Aeres Landbouwbedrijf bv), de geactiveerde belastinglatenties (commerciële entiteiten) en de in 2019 geactiveerde afkoopwaarde van de renteswaps.

De waarde van de activa daalt doordat de belastinglatenties afnemen door verrekening van de verliezen en door de afschrijving tot en met 2023 van de afkoopwaarde renteswaps.

Het saldo aan vorderingen op de debiteuren, oudernota's et cetera, is door covid-19 ultimo 2020 wat lager dan gemiddeld. Ultimo 2021 zijn de vorderingen naar verwachting weer meer regulier. In de jaren daarna vertonen de vorderingen een lichte stijging doordat de debiteurenpositie toeneemt als gevolg van stijgende omzet bij zowel Stichting PTC* als bij Stichting Agrotransfer Dronten en een toename van de baten in het onderwijs.

De mutatie in het eigen vermogen betreft de begrote exploitatieresultaten. Eind 2020 verkoopt Aeres Landbouwbedrijf bv de woning (hulphondenhuis) aan de Wisentweg aan Stichting Aeres Groep. Daardoor ontstaat een boekwinst bij Aeres Landbouwbedrijf bv. Deze boekwinst is in het geconsolideerde eigen vermogen van Aeres geëlimineerd, omdat het een interne transactie betreft en Aeres die volgens de verslaggevingseisen niet mag meerekenen in het geconsolideerde eigen vermogen. Het verschil wat bestaat tussen het geconsolideerde eigen vermogen en de eigen

vermogens van de afzonderlijke stichtingen neemt hierdoor toe. Het verschil bedroeg € 1.780.000 en betrof de boekwinst die in 2011 is behaald op de verkoop van de terreinen van Stichting PTC* aan Stichting Aeres Groep. In totaal is het verschil ultimo 2020 € 2.041.000.

De voorzieningen dalen van € 8,5 mln. ultimo 2020 naar € 7,0 mln. in 2025. Deze daling heeft vooral betrekking op de onttrekkingen uit de reorganisatievoorziening van Aeres Tech. Onder de post langlopende schulden neemt Aeres in 2021 de omzetting van de financiering van Nordwin College naar schatkistfinanciering op, net als de uitbreiding van de leningfaciliteit van Stichting Aeres Groep. De langlopende schulden dalen door de reguliere aflossingen van circa € 3,3 mln. per jaar op de leningen.

De kortlopende schulden worden ultimo 2020 hoger, doordat de post vooruitontvangen bedragen circa € 3,3 mln. hoger is dan ultimo 2019. De totale post vooruitontvangen bedragen is per 31 december 2020 € 10,6 mln. De stijging komt door vooruitontvangen subsidies OCW van onder andere de inhaal- en ondersteuningsprogramma's en de vooruitontvangen subsidies projecten. Door de impact van covid-19 zijn meer projectsubsidies op de balans blijven staan. Naar verwachting zal deze de komende jaren weer dalen naar een normaal niveau ultimo 2022.

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 onderstaande overzicht is voor heel Aeres (incl. Nordwin College).

	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023	31-12-2024	31-12-2025
Solvabiliteit (eigen vermogen/totale vermogen)	0,44	0,42	0,45	0,47	0,49	0,51
Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen)	0,49	0,47	0,49	0,51	0,53	0,55
Liquiditeit (current ratio) (vlottende activa/vlottende passiva)	1,07	1,12	1,17	1,17	1,30	1,32
Liquiditeit (quick ratio) ((vlottende activa/-voorraden)/vlottende passiva)	1,05	1,11	1,16	1,16	1,29	1,30
Rentabiliteit (resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	0,33	0,87	2,25	2,06	2,81	2,75

De solvabiliteit daalt in 2021 met 2% door het hoge investeringsvolume in dat jaar en de toename van het balanstotaal. In de jaren daarna stijgt deze weer en groeit gestaag door naar een percentage van 51% ultimo 2025. Door het investeringsvolume neemt het balanstotaal als gevolg hiervan toe in de jaren 2021, 2022 en 2023 en dat heeft ook impact op de groei van de solvabiliteit. Positieve resultaten zijn nodig om de solvabiliteit op peil te houden. De liquiditeit (current ratio) is momenteel stabiel door de investeringen die Aeres nu doet. Na 2020 zal die stijgen door de opname van de langlopende leningen en in de jaren daarna doordat de positieve rendementen verder stijgen naar 1,32 ultimo 2025.

De norm vanuit de inspectie ligt op 0,5 en hier blijft Aeres gedurende de begrotingsperiode ruimschoots boven. Door de positieve resultaten stijgt het rendement naar 2,8% in 2024 en 2025.

2.5.5 Meerjarig investeringsbeleid en financieringsbehoefte

De uitgevoerde investeringen in 2020 bedragen € 9.250.000 (€ 7.098.000 in 2019).

Investeringen in projecten onderhanden werk	€ 3.845.000
Vervangingsinvesteringen gebouwen en terreinen	€ 1.833.000
Inventaris en apparatuur	€ 2.794.000
Overige materiële vaste activa en andere vaste bedrijfsmiddelen	€ 738.000
Immateriële vaste activa	€ 40.000

In 2020 voert Aeres voor € 516.000 (€ 1.545.000 in 2019) aan desinvesteringen uit. Het zijn activaposten met een lage waarde die gezamenlijk tot dit bedrag leiden.

Voor de onderhanden projecten bedragen de investeringen € 3.845.000 (€ 1.285.000 in 2019). Meer informatie over de onderhanden projecten is te vinden onder de toelichting op de geconsolideerde balans (zie jaarrekening pag. 402).

Het meerjarig investeringsbeleid van Aeres komt voort uit het algemene strategische beleid (§ 1.5).

De investeringsbegroting 2021-2025 komt in nauw overleg met de stafdiensten van het Bestuursbureau en de directies van de betrokken onderdelen tot stand. De voornaamste indicatoren voor de investeringsbegroting zijn de groei 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 hanteert.

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.

De investeringsbegroting 2021-2025 bestaat uit de volgende twee onderdelen:

- meerjarige vastgoedprojecten;
- vervangingsinvesteringen.

Daarna is de meerjarige financieringsbehoefte beschreven.

Meerjarige vastgoedprojecten

Voor meerjarige vastgoedprojecten houdt Aeres in totaal, maar exclusief Nordwin College, rekening met een benodigde investeringsvolume van gemiddeld € 2,5 mln. per jaar. Voor Nordwin College neemt ze een budget op van € 1 mln. per jaar.

Aeres gebruikt het budget voor renovaties van bestaande gebouwen alsmede voor noodzakelijke uitbreidingen in

geval van groei van het aantal deelnemers. 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 Beheer. Deze bijstelling leidt tot de volgende investeringsbegroting 2021-2025:

(x 1.000)	MJB 2021-2025	Besteed t/m 2020	2021	2022	2023	2024	2025
Faculteit Almere Flevocampus	10.400	1.931	8.469				
Faculteit Dronten uitbreiding hoofdgebouw	4.400	621	3.779				
Maartensdijk vmbo renovatie	1.550	185	1.365				
Barneveld mbo, renovatie G-gebouw	3.400	20	1.200	2.180			
Barneveld mbo Hippisch Centrum	3.720				3.720		
Kleine projecten (<€ 1.000.000)	2.250	953	-228	525		1.000	
Verbetering verduurzaming gebouwen	3.000						3.000
Nader toe te kennen projecten	10.555		1.000	2.625	2.430	1.000	3.500
Subtotaal Stichting Aeres Groep	39.275	3.710	15.585	5.330	6.150	2.000	6.500
Studio incl. inrichting	340	2	338				
Luchtbehandeling Techniek 2	200		200				
Subtotaal Stichting PTC*	540	2	538				
Totaal Aeres	39.815	3.712	16.123	5.330	6.150	2.000	6.500

Toelichting op MJIB Facilitair Bedrijf

Aeres voegt de investeringskaders per jaar in eerste instantie toe aan de regels Nader toe te kennen projecten. Wanneer er meer duidelijkheid is, voert ze per project separate regels op in de investeringsbegroting. Voor Nordwin College zijn de investeringen nog niet ingevuld naar locaties. Dat werkt Aeres het komende jaar uit.

Verder neemt Aeres een reservering op voor verbetering van de duurzaamheid van de gebouwen van € 3 mln. in 2025. In totaal is € 10 mln. beschikbaar in de periode 2025 tot en met 2029 om gebouwen met duurzame warmte te verwarmen en schone elektriciteit te gebruiken. Deze investeringen zijn voorzien in de post Nog nader toe te kennen projecten en Aeres koppelt die in de verdere uitwerking aan locaties of faculteiten.

Nieuwe projecten neemt Aeres op op basis van de inventarisatie die de stafdienst Facilitair Bedrijf in het voorjaar uitvoert op de onderwijslocaties. Het gaat hier om een investering in de aoc-locatie Velp om het huidige klimaatprobleem in het gebouw aan te pakken en een investering bij de faculteit Wageningen voor het mogelijk herstellen van de betonvloer om aan alle eisen te blijven voldoen.

Bij een aantal projecten (Maartensdijk, Dronten en Nijkerk) wijzigt Aeres het budget, gezien het definitieve ontwerp en de

aanbesteding hiervan. De aanpassing is separaat aan de Raad van Toezicht voorgelegd en goedgekeurd.

Voor Stichting PTC* neemt Aeres een investering van € 340.000 op voor de bouw van een studio voor (educatieve) producties en events die het overbrengen van kennis tot doel hebben. Aeres Tech ontzorgt hiermee klanten bij de productie en uitvoering van live events, videoproducties en webinars. Alle Aeres-onderdelen kunnen de studio gebruiken. Derden kunnen die huren. Daarnaast is een noodzakelijke investering begroot van € 200.000 voor de luchtbehandeling van het gebouw Techniek 2. Aeres brengt ook de vervangingsinvesteringen in beeld en verhoogt het investeringsbudget om het businessplan Aeres Tech 2023 uit te kunnen voeren.

De ruimte in zowel financiering als exploitatie is een belangrijke voorwaarden om de investeringen te kunnen uitvoeren. In deze begroting neemt Aeres alle bovenstaande investeringen mee en heeft ze de afschrijvingslasten hiervan berekend en opgenomen in de exploitatie. Vanwege de fusie met Nordwin College dient Aeres in 2020 een herfinancieringsaanvraag bij het ministerie in. Alle bovenstaande investeringsprojecten zijn hierin meegenomen en passen binnen deze herfinancieringsaanvraag.

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-onderdelen doen een meerjarige opgave van de vervangingsinvesteringen 2021-2025. Daarbij houden ze rekening met de herinrichtingsbudgetten van de nieuwbouwprojecten.

Het budgettair kader voor 2021 is gesteld op maximaal € 6,0 mln. Het is hoger dan voorgaande jaren, door de toevoeging van de budgetten van Nordwin College. Daarnaast zijn de centrale ICT-investeringen in 2021 hoog. In 2021 zitten enkele grote investeringen in het datacentrum, hybride onderwijs, personeelssysteem AFAS, archiefsysteem DMS en factuursysteem Spend Cloud (voorheen ProActive). Daarnaast wordt duidelijk dat de investeringen in de studentadministratiesystemen Eduarte en OSIRIS, die geheel gepland stonden voor 2020, gefaseerd in de tijd plaatsvinden. Aeres zal de afschrijvingslasten dus ook meer uitsmeren over de komende jaren. De investeringen na 2021 liggen beduidend lager.

De investeringen voor vastgoed neemt Aeres op conform het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en die komen iets hoger uit dan het kader. Het MJOP is geactualiseerd en geeft de noodzakelijke vervangingsinvesteringen weer van de komende 15 jaar.

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 rekening-courant-posities bestaan.

Voor Stichting Aeres Groep ontstaat in 2021 een positieve kasstroom van € 4.917.000. Hierbij houdt Aeres rekening met de herfinancieringsaanvraag bij de schatkist, waarbij ze naast financiering voor de bestaande leningen van Nordwin College ook aanvullende financiering opneemt voor de investeringen van Stichting Aeres Groep en specifiek de investering van de uitbreiding van de hogeschool in Dronten en de aankoop van het Hippisch Centrum in Kootwijkerbroek.

Aeres hanteert hierbij als norm een minimale buffer 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 € 27,5 mln. Door de fusie met Nordwin College kan Aeres de rekening-courant-faciliteit bij de schatkist uitbreiden van € 8,8 mln. naar € 12 mln. Hiermee rekening houdend komt ze in deze meerjarenbegroting boven de minimale buffer uit.

Stichting PTC⁺ behoudt meer dan voldoende liquide middelen om aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen. De wachtgeldverplichtingen kan zij ook uit de liquide middelen betalen.

Voor Stichting Agrotransfer Dronten zal het werkkapitaal in 2021 licht dalen door het verwachte negatieve resultaat, maar op basis van de meerjarenbegroting zal het voldoende zijn om aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

De liquiditeitspositie bij Stichting Aeres Farms is door verschillende interventies in 2020 verbeterd. De liquiditeit is sterk afhankelijk van de 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 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Aeres AOC	743	176	1.121	862	2.372	2.267
Nordwin College	-971	690	571	632	544	415
Aeres Hogeschool	967	396	1.425	1.176	1.502	1.362
Bestuursbureau	95	13	382	392	120	370
Stichting Aeres Groep	834	1.275	3.499	3.062	4.538	4.414
Stichting PTC ⁺	391	249	436	444	405	380
Stichting Agrotransfer	-33	-68	-32	1	43	91
Stichting Aeres Farms	-273	82	234	225	130	160

(x € 1.000,-)	Realisatie 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Overige stichtingen (AISF en BE)	-100	-1	-43	15	10	9
Correctie intercompagny transactie	-253					
Totaal	566	1.537	4.094	3.747	5.126	5.054

Stichting Aeres Groep

Aeres AOC

Het begrote resultaat van Aeres AOC bedraagt € 176.000 positief in 2021. In de jaren daarna stijgt het resultaat tot maximaal € 2.372.000 in 2024. De vermindering van de baten vanuit passend onderwijs, eenmalige fusiekosten, minder baten uit (m.n. internationale) projecten en de kosten rondom de sluiting van de locatie Bilthoven beïnvloeden het resultaat in 2021.

Verder ontstaan er in de jaren daarna extra kosten door de noodzakelijke verlaging van de afschrijvingstermijnen van het casco gedeelte, meer ICT-kosten, en voor enkele samenwerkingsverbanden is een verdere vermindering van de lwoo-opbrengsten aan de orde. Door deze discrepantie tussen toenemende kosten en niet toenemende opbrengsten, in combinatie met het hoge ambitieniveau van Aeres, komen de resultaten van enkele onderwijslocaties onder druk te staan.

Nordwin College

Het begrote resultaat van Nordwin College daalt de komende jaren van € 690.000 in 2021 naar € 415.000 in 2025. Voornaamste oorzaak is de aanhoudende krimp van leerlingenaantallen. Hierdoor daalt de personele formatie ook en zullen de huisvestingslasten licht dalen of stabiel blijven. In 2021 is sprake van een positief voorfinancieringseffect van € 1.464.000 en dit neemt af naar € 483.000 in 2025. De dalende lijn in de omzet gaat gepaard met een dalende lijn in de overige lasten, waaronder de doorbelastingen vanuit het Bestuursbureau.

Aeres Hogeschool

Over de gehele meerjarenbegroting is en blijft Aeres Hogeschool een financieel gezonde instelling die kwalitatief goed onderwijs biedt. Het onderzoek naar diverse innovatieve ontwikkelingen en valorisatie van de opgedane kennis versterken de positie van de school als hoogwaardige kennisinstelling.

De exploitatie van Aeres Hogeschool laat in 2021 een positief resultaat zien van € 396.000. Daarna groeit het resultaat naar een niveau van omstreeks de € 1,4 mln. Het rendement bedraagt 0,85% in 2021 en stijgt naar 2,5% in 2025. De impact van covid-19 geeft onzekerheid over de tweede en derde geldstroom. Flexibiliteit in de formatie is echter aanwezig en geeft ook mogelijkheden om bij te sturen.

Bestuursbureau

In de meerjarenbegroting van het Bestuursbureau zijn ook de kosten van het vergelijkbare OSB (onderwijsservicebureau) van Nordwin College inbegrepen. Hiervoor voert Aeres

een analyse uit om te bepalen welke kosten, conform de Aeres-systematiek, bij het Aeres-brede Bestuursbureau horen en welke kosten binnen Aeres AOC. Tegelijk heeft het Bestuursbureau meer opbrengsten uit doorbelastingen, omdat de Nordwin-locaties, net als alle andere Aeres-onderdelen, meedoen aan de binnen Aeres geldende doorbelastingmethodiek.

Het resultaat van het Bestuursbureau in de begroting 2021 is € 13.000 positief. Het exploitatieresultaat loopt op naar € 370.000 positief in 2025. In 2021 zijn in de begroting eenmalige fusiekosten opgenomen. Daarna stijgt het resultaat doordat deze eenmalige kosten wegvallen.

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

De begroting van Aeres Farms Holding bv en alle onderliggende bv's geeft een reële verwachting van de aankomende ontwikkelingen. Daarbij houdt de holding rekening met de invloed van covid-19 op de prijsontwikkeling. Daarnaast zijn er verschillende ontwikkelingen zoals de Onderwijsleerkavel binnen het Landbouwbedrijf en Leren Ondernemen Tuinbouw binnen het Biologisch Bedrijf. Binnen het Weidebedrijf is de opschaling een belangrijk thema. Het exploitatieresultaat van Stichting Aeres Farms komt in 2021 uit op € 83.000, stijgt naar € 224.000 in 2022 en daalt daarna naar € 160.000 in 2025.

In 2020 doet Aeres onderzoek naar de hoogte van de onderwijsbijdrage. De onderwijsbijdrage is bedoeld voor de extra kosten die Aeres Farms maakt voor het onderwijsgebruik van en het onderzoek dat plaatsvindt op de praktijkfaciliteiten. Hij bestaat uit de extra kosten van arbeidsinzet, minder opbrengsten door efficiencyverschillen en de extra vaste lasten doordat meerdere bedrijfssystemen naast elkaar bestaan. Uit het onderzoek blijkt dat de bijdrage te laag is om de extra kosten van Aeres Farms te dekken. In de meerjarenbegroting neemt Aeres daarom een hogere onderwijsbijdrage op en deze kan, naar verwachting, door de wijzigingen in bedrijfsvoering over meerdere jaren weer wat dalen als er meer opbrengsten vanuit de akkerbouw ontstaan.

Stichting PTC+ (Aeres Tech, ACOLE en Fedecom Academy)

Het exploitatieresultaat komt in 2021 uit op € 250.000. In de jaren daarna stijgt het resultaat naar € 445.000 om vervolgens te dalen tot € 380.000 in 2025. Bij zowel Koudetechniek als Mobilele techniek is de begrote omzet hoger dan de begroting van 2020. De verwachting is dat het onderdeel Mobilele techniek een hogere declarabiliteit kan realiseren door natuurlijk verloop in het personeelbestand. Koudetechniek zal

door de geïntensiveerde samenwerking met Stichting Go^o een positief en stabiel resultaat ontwikkelen naar de toekomst.

Het begrote exploitatieresultaat van Fedecom Academy bv is € 11.000 negatief in 2021 en blijft in de jaren daarna uitkomen rond nihil. In de begroting 2021 en volgende jaren is de wijziging in marktbenadering verwerkt. Een meer geïntegreerde benadering vanuit één merk en één naam is het uitgangspunt. Hierdoor ontstaat naar verwachting meer duidelijkheid en transparantie naar de klanten.

Sinds 1 september 2020 gaat ACOLE Productions bv verder onder de handelsnaam Aeres Tech Productions. Voor 2021 is een exploitatieresultaat begroot van € 24.000 na afdracht van vennootschapsbelasting. Dit is in lijn met voorgaande jaren en zal gaan stijgen naar € 66.000 in 2025. De oorzaak hiervan ligt in de komst van de studio in 2021 en het nieuwe aanbod van producten en diensten die hieruit voortvloeien.

Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree)

De meerjarenbegroting van Aeres Agree laat een duidelijk groeiscenario zien. In 2021 is en 2022 is er nog sprake van een negatief exploitatieresultaat. Vanaf 2023 stijgt het exploitatieresultaat naar € 91.000 positief. Deze groei is een verdere doorvertaling van de begroting 2020-2024, aangepast aan de huidige marktomstandigheden. Waar de realisatie in 2020 negatieve gevolgen van covid-19 ondervindt, gaat Aeres voor de begroting 2021 uit van een groeipad dat voortborduurde op de huidige exploitatie. Ze gaat er daarbij van uit dat de impact van covid-19 kleiner zal zijn en er weer vertrouwen bij het bedrijfsleven is, waardoor de markt verder aantrekt.

Aeres International Student Fund (AISF)

Met financiering vanuit de Rijksoverheid (Holland Scholarship), de gemeente Dronten en het Poultry Star Foundation ontstaat een kans om een beurzenprogramma van drie uitgaande en vier à vijf inkomende beurzen gedurende een aantal jaren op te zetten. Dit ondersteunt de internationaliseringsdoelstelling in het jaarplan van de hogeschool. De begroting geeft meerjarig een resultaat van nihil.

Stichting Bureau Erkenningen

De exploitatie geeft in 2021 een licht negatief resultaat, in 2022 daalt het resultaat verder naar € 42.000. Oorzaak zijn de kosten van Connect Groen, het samenwerkingsverband van de aoc's. Vanaf 2022 gaat de stichting contributie van de aoc's heffen, omdat zij dan beneden de gezamenlijk met de aoc's vastgestelde norm van het eigen vermogen uitkomt. Deze contributie staat in de begroting. Hierdoor kan de stichting meerjarig de kosten weer dekken en kan zij de activiteiten van Stichting Bureau Erkenningen in stand houden. Vanaf 2023 komt het exploitatieresultaat dan ook licht positief uit en schommelt tussen de € 10.000 en € 15.000.

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 de Raad van Bestuur, het hoofd Financiën & Control, de concerncontroller en een adviseur van het treasuryadviesbureau Thésor. De commissie komt gemiddeld vier 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.
- Marktonwikkelingen 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 2020

- Doen van onderzoek naar en voorbereiden van het onderbrengen van de commerciële leningen van fusiepartner Nordwin College bij de Staat der Nederlanden (schatkistbankieren).
- Voorbereiden aanvraag aanvullende leningen schatkistbankieren Stichting Aeres Groep als gevolg van uitbreiding hogeschool Dronten en hippische opleiding mbo Barneveld in Kootwijkerbroek.
- Bewaken en treffen van maatregelen inzake de liquiditeit van de stichtingen deel uitmakend van Aeres.

- Doen van onderzoek naar beter rendement op overtollige liquide middelen bij de commerciële entiteiten van Aeres binnen het treasurystatuut. Aanleiding tot dit onderzoek is het heffen van rente op positieve banksaldi.

Plannen treasurybeleid

Voor 2021 zijn de volgende acties benoemd in het treasuryjaarplan:

- Overzetten van commerciële leningen van fusiepartner Nordwin College naar schatkistbankieren.
- Aangaan van nieuwe leningen schatkistbankieren in verband met uitbreiding hogeschool Dronen en hippische opleiding mbo Barneveld in Kootwijkerbroek.
- Beperken van positieve saldi op bankrekeningen ter voorkoming van rentebetaling.
- Bewaken van de liquiditeitspositie van de diverse stichtingen deel uitmakend van de Aeres-organisatie.
- Verbeteren van de kwaliteit van de liquiditeitsprognose inclusief monitoring van de realisatie van de liquiditeitspositie.
- Besluitvorming inzake het in 2020 opgestarte onderzoek naar beter rendement op overtollige liquide middelen.

2.5.8 Rapportage interne toezichthouder (Raad van Toezicht)

De Raad van Toezicht doet verslag in hoofdstuk 12.

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 in 2020 is hier een extreem voorbeeld van. Zie § 2.5.1 voor de stappen die Aeres in dat kader genomen heeft. Per onderdeel zijn ook paragrafen opgenomen die er 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 de Raad 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 2020

Risico's van belang voor 2021 en mee te nemen in de jaarplannen 2022:

1. Na-ijl effecten covid-19
 - Overbelasting uitvoering projecten, regelingen en praktijkgericht onderzoek, inhalen opgeschorte projecten en regelingen en uitvoering geven aan nieuwe projecten en regelingen.
 - Achterstanden (cognitief en sociaal-emotioneel) leerlingen, studenten en cursisten, benodigd maatwerk voor inhalen van achterstanden.
 - Covid-19-effecten bij externe partners en leveranciers, voortbestaan partners en leveranciers.
 - Voldoen aan bijgestelde normen in gebouwen, ventilatie.
 - Uitvoering geven aan Nationaal Programma Onderwijs en financiële compensatie.
2. Na-ijl effecten fusie
 - Harmoniseren van processen.
3. Personeel
 - Totale formatie is niet wendbaar genoeg (contractueel gezien) om in te spelen op ontwikkelingen in wijzigingen in deelnemersaantallen.
 - Schaarste docenten voor bepaalde vakken.
 - Overbelasting medewerker, overstrechten medewerkers als gevolg van covid-19 en de fusie.
 - Adequate uitvoering wet DBA.
4. Kwetsbaarheid ICT-infrastructuur: privacy, datalekken, opslag data en cyberaanvallen.

Specifieke risico's voor de onderdelen:

Aeres AOC

1. Bedrijfsvoering van locaties in vastgestelde krimp- en anticipeerregio's (krimpregio: Noordoost-Friesland (Achtkarspelen, Dantumadeel, Dongeradeel, Ferwerderadeel, Kollumerland en Tietjerksteradeel); anticipeerregio's: Noordwest-Friesland (Harlingen en Waadhoeke) en Zuidoost-Friesland (Heerenveen en Ooststellingwerf)
2. Stijgende politieke aandacht voor en als gevolg hiervan wijzigingen in financiering en verantwoording van kwaliteitsgelden.

Aeres Hogeschool

3. Stijgende politieke aandacht voor en als gevolg hiervan wijzigingen in financiering en verantwoording van kwaliteitsgelden.

Stichting PTC⁺ (Aeres Tech e.a.)

4. Mogelijk wegvallen of aantrekken grote klanten.

Stichting Aeres Farms

5. Exploitatierisico en niet realiseren verbeteringen in de bedrijfsvoering.

Stichting Aeres Agree

6. Wijziging van wet- en regelgeving rond flexibele arbeid.
7. Concurrentie en schaarste aan geschikte kandidaten nemen toe.

Stichting Bureau Erkenningen

8. Kwetsbaarheid personeel in verband met geringe formatie.

Naast de genoemde risico's houdt Aeres (natuurlijk) wel rekening met een aantal onzekerheden, waaronder de instroom van leerlingen en studenten en wijzigingen van wet- en regelgeving (bijvoorbeeld voor Aeres Agree de politieke inmenging met betrekking tot flexibele contracten).

Voor treasury-activiteiten zijn de risico's separaat benoemd. Deze monitort Aeres in de treasury-overleggen, waar ook een extern adviseur aan deelneemt (zie § 2.5.7).

Ook in de begrotingscyclus voor 2022 krijgt het onderwerp risicomangement de nodige aandacht en daarbij zullen de gevolgen van covid-19 uitgebreid aan de orde komen. De jaarplannen bevatten een risico-inventarisatie van zowel Aeres-brede risico's als specifiek voor de betreffende onderdelen 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 44% ultimo 2020 en voor de Stichting Aeres Groep 39%. Op basis van de meerjarenbegroting verwacht Aeres dat de solvabiliteit stijgt naar 51%. Voor de Stichting Aeres Groep zal deze naar verwachting stijgen naar 46%.

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

- De groei die in de achterliggende jaren is gerealiseerd.
- Het passend onderwijs en de vereveningsopdracht samenhangend met de bekostiging op lange termijn van de lwoo-deelnemers.
- De stikstofcrisis en klimaatmaatregelen die van invloed kunnen zijn op het groene onderwijs en de commerciële activiteiten.
- De covid-19-crisis en de hieraan verbonden economische gevolgen.
- Het wegvallen van specifieke projectgelden (MIP-gelden, CoE's en CIV).
- Het vinden van voldoende bevoegde leraren.

In de afgelopen jaren realiseert Aeres positieve resultaten, waardoor de solvabiliteit stijgt. Hierdoor is er ook een grotere buffer om tegenvallers op te vangen. Daarnaast leidt de fusie met Nordwin College tot schaalvergroting (voordelen) die Aeres deels nog moet benutten, zodat ze haar slagkracht vergroot. De solvabiliteit van fusiepartner Nordwin College is goed. Het risicoprofiel voor Aeres verbetert door de fusie.

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 AOC



Aeres AOC bestaat uit Aeres MBO, Aeres VMBO en Aeres Praktijkonderwijs. Daarnaast zijn er vijf Aeres Training Centres, gekoppeld aan een mbo-locatie.

Leeswijzer

Aeres AOC laat in dit jaarverslag zien wat er in 2020 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect betrokken is bij het aoc: 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 AOC maakt deel uit van Aeres en dat ziet u terug in dit jaarverslag. Niet alle informatie over het aoc 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 AOC bestaat uit vijf delen: een deel aoc-breed en aparte delen voor Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO en de Aeres Training Centres.

Inhoud

3.1	Wat gebeurt er Aeres AOC-breed in 2020?	50	Resultaten per onderwijssoort of commerciële activiteit.	
3.2	Kernactiviteiten en uitgangspunten	50	Praktijkonderwijs, vmbo en mbo hebben ieder een eigen	
3.2.1	Missie en visie	50	inhoudsopgave.	
3.2.2	Strategie, ambities en doelstellingen	51		
3.2.3	Horizontale dialoog	51	3.5 e.v. Aeres Praktijkonderwijs	55
3.3	Organisatie(structuur)	52	3.9 e.v. Aeres VMBO	61
3.3.1	Organisatieontwikkeling	52	3.16 e.v. Aeres MBO	77
3.4	Aeres AOC-brede kengetallen en bedrijfsvoering	53	3.24 e.v. Aeres Training Centres	123
3.4.1	Kwaliteitszorg	54		
3.4.2	Doelstellingen kwaliteitszorg	54		

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

De bijlagen 6 en 7 geven de onderbouwing van de cijfers.

3.1 Wat gebeurt er Aeres AOC-breed in 2020?

De paragrafen 3.1 tot en met 3.4 beperken zich tot de gemeenschappelijke gebeurtenissen van Aeres AOC. De bijzonderheden van praktijkonderwijs, vmbo, mbo en cursussen staan respectievelijk in de paragrafen § 3.5 e.v. (PrO), § 3.9 e.v. (vmbo), § 3.16 e.v. (mbo) en § 3.28 e.v. (contractonderwijs).

Per 1 juni 2020 is de bestuurlijke fusie tussen Stichting Nordwin College en Stichting Aeres Groep, en vooral Aeres AOC, een feit. Streven is dat de institutionele fusie plaatsvindt op 1 augustus 2021.

Aan het einde van het eerste trimester van 2020 breekt de covid-19-crisis uit, waardoor alle locaties van Aeres AOC genoodzaakt zijn de deuren te sluiten voor alle leerlingen en studenten. De focus ligt vervolgens voornamelijk op het zo snel mogelijk opstarten van online onderwijs, zodat de reguliere onderwijsprogramma's zoveel mogelijk doorgang kunnen vinden en de kans op studievertraging geminimaliseerd wordt. De covid-19-crisis en alles wat deze met zich meebrengt voor het onderwijs doet een groot beroep op het aanpassingsvermogen van leerlingen, studenten, docenten en overige medewerkers. Desondanks is er een grote betrokkenheid bij verschillende teams om leerlingen en studenten zoveel mogelijk het reguliere onderwijsprogramma te laten volgen.

De i-coaches blijken het afgelopen jaar onmisbaar: zonder uitzondering helpen ze docenten goed (op weg) bij afstandsleren, leggen ze de elektronische leeromgeving uit, voorzien ze mensen van advies rondom onderwijs en ICT en schrijven ze handleidingen en geven handvatten voor afstandsleren op de eigen locatie. Ook op dit moment zijn de i-coaches nog steeds flink aan de slag met afstandsleren en collega's begeleiden. Om de i-coaches beter neer te zetten op de locatie én om collega's nog beter te kunnen helpen, zal Aeres AOC in 2021 verder inzetten op de professionalisering van de i-coaches.

Aeres MBO staat in de Keuzegids Mbo 2021 weer op de eerste plaats en uit de JOB-monitor blijkt dat studenten van Aeres MBO wederom het meest tevreden zijn over hun school en opleiding in vergelijking met studenten van andere aoc's. Vanwege de covid-19-crisis kunnen geplande wervingsactiviteiten niet doorgaan op de normale wijze. Alle locaties komen met creatieve alternatieven zoals online informatieavonden, promotiefilmpjes en individuele rondleidingen.

Aeres AOC sluit het schooljaar 2019-2020 af met mooie resultaten in zowel het vmbo als het mbo. Alle vmbo-locaties behouden het basisarrangement en de mate van toezicht door de Onderwijsinspectie is voor alle mbo-locaties onveranderd. De inspectie voert in 2020 alleen een themaonderzoek uit naar

de kwaliteit van lessen in tijden van covid-19. Het aoc start daarnaast de voorbereidingen voor het vierjaarlijks onderzoek van de Onderwijsinspectie, dat in het voorjaar van 2021 gepland staat.

In 2020 integreert Aeres AOC het Dialoogmodel van het Kwaliteitsnetwerk MBO verder in het kwaliteitszorgsysteem van het aoc. De in het voorjaar van 2020 geplande instellingsaudit bij Aeres MBO is uitgesteld. De voorbereidingen hiervoor starten in het najaar weer op met onder andere het uitvoeren van een zelfevaluatie en in december vindt een intakesessie met het auditteam plaats.

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) dat Aeres in het voorjaar van 2020 uitvoert, geeft goede resultaten. Effactory kent het keurmerk World-class Workplace toe aan Aeres op basis van de uitkomsten van het MTO. Dit is een onafhankelijk keurmerk voor goed werkgeverschap en is volledig gebaseerd op de mening van werknemers.

3.2 Kernactiviteiten en uitgangspunten

Aeres AOC verzorgt praktijk-, vmbo-, mbo- en cursus- en contractonderwijs voor de groene sector. Het aoc werkt vanuit de Aeres-brede strategie Talent voor groei en het daarvan afgeleide Schoolplan vmbo en de Kwaliteitsagenda MBO.

3.2.1 Missie en visie

Aeres AOC werkt in een dynamische wereld die zich kenmerkt door onzekerheden, 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 missie van Aeres AOC is: het verzorgen van onderwijs (gericht op persoonlijke en beroepsmatige ontwikkeling) binnen de groene beroepskolom (PrO-vmbo-mbo) in al zijn diversiteit en het aangaan van duurzame contacten met alle betrokkenen. Centraal in haar visie staat dat Aeres AOC leerlingen en studenten zelfstandig leert functioneren in een steeds veranderende samenleving. Zij ontwikkelen hun specialisme binnen de groene sector en leren vanuit de ondernemende cultuur van het aoc ook invloed nemen op andere sectoren. In de onderstaande figuur is deze visie schematisch weergegeven, waarbij de pijl de leerloopbaan van een leerling binnen het aoc 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 AOC. 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) en de trainingscentra (§ 3.28 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 AOC 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.

Aoc-brede resultaten

- Aeres AOC heeft een open, transparante, ondernemende en resultaatgerichte cultuur.
- Het aoc biedt praktijkgericht en kwalitatief hoogstaand onderwijs dat de competenties van leerlingen/studenten waardeert.

- Kenmerkend voor het aoc is een kleinschalige en verbindende aanpak. Daarin staan de menselijke maat, de leerling/student en diens veiligheid centraal.
- Het aoc is financieel gezond en heeft een efficiënte bedrijfsvoering.
- Het aoc is een professionele en lerende onderwijsorganisatie met excellente medewerkers waar structurele reflectie plaatsvindt en gestuurd wordt op resultaatverantwoordelijk werken.
- Het aoc betreft ouders en leerlingen bij de bedrijfsvoering en zoekt actief naar samenwerking met het (internationale) bedrijfsleven.

3.2.3 Horizontale dialoog

Aeres AOC wil transparant en helder communiceren met stakeholders. Daartoe zet het aoc een breed scala aan overlegvormen, activiteiten en communicatiemiddelen in. Het aoc neemt deel aan allerlei netwerken en samenwerkingsverbanden. Het is bovendien deelnemer aan of penvoeder van landelijke innovatieprojecten en de Centra voor Innovatief Vakmanschap (§ 3.27.3).

Aeres AOC 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 het aoc 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 § 11.14).

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



3.3 Organisatie(structuur)

Aeres AOC maakt, samen met met Nordwin College en Aeres Hogeschool, deel uit van de rechtspersoon Stichting Aeres Groep. Het aoc heeft een locatie voor praktijkonderwijs, acht vmbo-locaties en zeven mbo-locaties. Vier van deze locaties verzorgen ook cursus- en contractactiviteiten.

De BRIN-nummers van Aeres AOC zijn 25GV (vmbo en mbo), 27VD (Aeres VMBO Almere) en 05NV (Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord).



3.3.1 Organisatieontwikkeling

- Aeres AOC optimaliseert haar organisatie, zodat deze adequaat kan inspelen op onzekerheden (fluctuerende instroom studenten en crises als covid-19) en veranderingen vanuit de omgeving (eisen overheid, financiële wijzigingen, vragen deelnemers en bedrijfsleven).
- Begin 2020 besluit Aeres dat alle onderwijsactiviteiten, leerlingen en medewerkers van Aeres MAVO Bilthoven overgaan naar Aeres VMBO Maartensdijk. De voorbereidingen voor de samenvoeging zijn in volle gang.
- Aeres AOC bouwt de practoraten uit. Er is er één geïnstalleerd, twee zijn er in oprichting en er zitten er nog een aantal in de pen.
- Het aoc werkt samen met Aeres Hogeschool Wageningen om zich te verzekeren van voldoende instroom van competente groene vakdocenten.
- De activiteiten die plaatsvinden om de medewerkers mee te nemen in de ontwikkeling van de organisatie staan vermeld in § 3.4 en § 11.6.2 onder Lerende cultuur en personele zaken.

Fusie met Nordwin College

Vanaf de bestuurlijke fusie op 1 juni zetten Stichting Nordwin College en Stichting Aeres Groep in op het voorbereiden van de instellingenfusie. Die realiseren zij via drie lijnen:

- De staflijn: hoe geeft de nieuwe instelling de stafdiensten vorm in de gefuseerde instelling?
- De onderwijslijn: hoe geeft de nieuwe instelling het onderwijs en de kwaliteitszorg vorm in de gefuseerde instelling?
- De juridische lijn.

Een regiegroep fusie voert de regie op de voortgang van deze processen. De medewerkers verzetten veel werk om de verwachte institutionele fusie op 1 augustus 2021 te laten slagen.

Tijdens de integratiefase tussen 1 juni 2020 en 1 augustus 2021 pakken beide organisaties al zaken samen op, zoals samenwerking op elementen als RIF's, onderzoek en excellentie.

De beide organisaties dienen hun kwaliteitsagenda's (§ 3.21 en § 4.17) zelf uit.

Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Aeres en het aoc kenmerkt zich door het laag in de organisatie leggen van verantwoordelijkheden. Er wordt continu gestuurd op positionering en realisering van deze besturingsfilosofie.

RIO

Vanaf 1 januari 2020 moeten scholen aangesloten zijn bij de dienst RIO (Registratie Instellingen en Opleidingen). RIO vervangt het huidige registratiesysteem van vestigingen en opleidingen, BRIN. Dit betreft zowel het vmbo als het mbo. DUO kiest hiervoor om te komen tot een dynamische gegevensuitwisseling met BRON. Tegelijkertijd wordt de informatie in RIO ook benut door externe diensten, zoals Centraal Aanmelden. Via dit gezamenlijke portaal kan een nieuwe mbo-student zich via een uniform formulier aanmelden. Na aanmelding en middels het toelatingsrecht krijgen studenten een status, waaraan ze rechten kunnen ontlenuen.

Aeres AOC realiseert de aansluiting in 2020. Zo goed als elke locatie werkt met digitaal aanmelden. Dit betekent dat studenten en/of vmbo-leerlingen zich niet meer per locatie met een eigen papieren inschrijfformulier aanmelden, maar via de website van Aeres waarbij de aanmelding een uniform proces is. Vanaf medio december 2020 is Centraal Aanmelden MBO, CAMBO, operationeel.

3.4 Aeres AOC-brede kengetallen en bedrijfsvoering

Aeres AOC verzorgt in 2020 met 840 medewerkers (662,5 fte) praktijkonderwijs, vmbo- en mbo-opleidingen voor 149 (PrO) + 3.495 (vmbo) + 3.424 (mbo) = 7.068 deelnemers (teldatum 1-10-2020). Dit is een toename van 0,7% ten opzichte van 2019 (7.018 deelnemers). De instroom neemt in het vmbo met 7,7% toe (921 in 2020, 855 in 2019 en 795 in 2018) en in het mbo neemt de instroom met 4,8% toe (1.360 in 2020, 1.298 in 2019 en 1.084 in 2018). Daarnaast verzorgen vier locaties cursusonderwijs voor duizenden cursisten (zie § 3.28 e.v.)

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

Financiën

Aeres AOC sluit het jaar af met een resultaat van € 743.000 positief (€ 1.564.000 in 2019). Het onderdeel Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord sluit het verslagjaar af met een resultaat van € 217.000 positief (€ 259.000 in 2019). Het resultaat is lager door de vorming van de voorziening seniorenverlof van € 619.000. In de meerjarenbegroting van

Aeres AOC (incl. Nordwin College) is het resultaat de komende jaren gemiddeld circa € 1.359.000 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 onderdelen verdeelt.

De totale projectomzet van (gesubsidieerde) projecten bij Aeres MBO is in 2020 circa € 3,3 mln.

Huisvesting

De Aeres-brede strategie en resultaten op het gebied van huisvesting zijn beschreven in § 10.7.2, 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

Aan de hand van de landelijke Regeling bekwaamheid management en professionalisering onderwijspersoneel stelt Aeres AOC een plan van aanpak op voor het verbeteren van de bekwaamheid van het management, de professionalisering van het onderwijspersoneel en kwaliteitsverbetering van het HRM-beleid. De te bereiken doelstellingen zijn op Aeres AOC-niveau, op teamniveau en op individueel niveau vertaald



in onderliggende activiteiten (zie o.a. Kwaliteitsagenda MBO en Schoolplan vmbo). Zie voor de volledige beschrijving van de scholing en professionalisering bij Aeres AOC § 11.6.2.

ICT

De aanbesteding van het deelnemersadministratiesysteem heeft geleid tot een nieuw contract met Eduarte. Onderwijsinnovatie met ICT is een topic op alle locaties; zo start een pilot met i-coaches en zet Aeres AOC volop in op professionalisering op het gebied van digitale didactiek en voert zij beleid op het toepassen van digiborden. De Aeres-brede strategie op het gebied van ICT en de resultaten daarvan zijn beschreven in § 10.8. Zeker in covid-19-tijden blijken de i-coaches een gouden greep: ze leggen uit, ondersteunen en zorgen voor hulpmiddelen. De pilot krijgt dan ook zeer waarschijnlijk een vervolg.

Afstandsonderwijs

De focus heeft in de maanden van de scholensluiting (in zowel het vmbo als het mbo) voornamelijk gelegen op het zo snel mogelijk opstarten van online onderwijs, zodat het reguliere onderwijsprogramma zoveel mogelijk doorgang kon vinden. De covid-19-crisis heeft hiermee op een bepaalde manier een boost gegeven aan het speerpunt Onderwijsinnovatie met ICT uit het strategisch plan van Aeres. Het algemene beeld is dan ook dat locaties erop gebrand zijn om veel van de ontwikkelingen vast te houden en door te ontwikkelen voor toekomstige onderwijsprogramma's.

3.4.1 Kwaliteitszorg

Aeres AOC 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

- Aeres AOC 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.
- Het aoc 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 van een kwaliteitscultuur op de werkvloer.

3.4.2 Doelstellingen kwaliteitszorg

- 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.
- 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 § 3.13 en voor het mbo in § 3.19.

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 tussen de 60 en 80. Het onderwijs heeft daardoor een geheel eigen karakter.

Inhoud

3.5	Praktijkonderwijs	56
3.6	Resultaten praktijkonderwijs	56
3.6.1	Leerlingenpopulatie en studieresultaten	56
3.6.2	Resultaten 2020	57
3.7	Onderwijsontwikkeling praktijkonderwijs	58
3.8	Kwaliteitszorg	58

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 AOC (§ 3.2). Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord heeft een eigen BRIN-nummer (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

43% van de leerlingen van het praktijkonderwijs in Emmeloord behaalt in 2020 een branchecertificaat (71% in 2019, 54% in 2018) en 31% stroomt uit naar een baan op de reguliere arbeidsmarkt (44% in 2019, 47% in 2018).

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, handel, koken, schoonmaak, groen en hout. 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 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 zij-instromers vanuit het vmbo. Het aantal anderstaligen neemt de afgelopen jaren toe. Leerlingen kunnen alleen worden toegelaten met een toelaatbaarheidsverklaring voor het praktijkonderwijs.

Visie

Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord wil 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 AOC neemt deel aan allerlei (tevredenheids)onderzoeken, zoals die van Scholen op de kaart en DUO. 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 heeft verlaten, 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 AOC.

3.6.1 Leerlingenpopulatie en studieresultaten

Het aantal PrO-leerlingen neemt iets af in 2020 en komt op 149 (2019: 158 en 2018: 158). Het marktaandeel in de Noordoostpolder is 70% (70% in 2019, 66% in 2018). De nieuwe instroom neemt ten opzichte van 2019 af. Het aantal anderstaligen neemt toe.

	2018	2019	2020
Inschrijvingen	158	158	149
Instroom	34	38	27
Doorstroom PrO > (v)mbo	5	0	0

Uitstroom

	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Aka niveau 1-diploma behaald	14%	38%	6%
Branchecertificaat behaald	54%	71 %	43%
Uitstroom naar reguliere arbeidsplaats	47%	44 %	31%
Werk en leren	25%	47%	49%
Leren – vmbo	0%	6 %	0 %
Leren – anders, school voor praktijkonderwijs	14%	0 %	6%
Dagbesteding	7%	3 %	6%
Geen werk/school	7%	0 %	6%
Crisisopvang	-	-	4%

In het schooljaar 2020-2021 is geen aparte mbo-groep ingericht. De leerlingen die in het schooljaar 2019-2020 in het tweejarige entreetraject zaten, zijn allemaal naar het mbo gegaan. Alleen de leerlingen die in het tweede jaar zaten, behalen ook het entreediploma. Deze groep is veel kleiner dan in andere jaren.

Het aantal behaalde branchecertificaten ligt een stuk lager ten opzichte van het vorige schooljaar. Deze daling is voor een groot deel te wijten aan uitgestelde examens door covid-19 en heeft ook te maken met het feit dat de nieuwe opleidingen Bedieningsassistent (BAS) en Keukenassistent (KAS) voor de horeca twee jaar in beslag gaan nemen.

Aeres Praktijkonderwijs investeert wederom in de wijze waarop zij de branchegerichte certificaten aanbiedt: zij geeft voorlichting, ontwikkelt materialen, richt de organisatie voor de (tweejarige) opleidingen in en biedt scholing aan aan het personeel.

3.6.2 Resultaten 2020

(Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis

Tijdens de lockdown in 2020 ontvangen alle leerlingen huiswerkpakketten. Naast theorieopdrachten krijgen de leerlingen ook praktijkopdrachten. De praktijkopdrachten zijn vooral gericht op vaardigheden binnen de domeinen wonen en vrije tijd. De mentoren hebben meerdere malen per week, op verschillende manieren contact met de leerlingen. Leerlingen krijgen daarnaast in kleine groepjes minimaal 1 dagdeel per week praktijkvakken op school. Stages gaan daar waar mogelijk door en zijn in dagen uitgebreid.

Overige resultaten

- Aeres Praktijkonderwijs realiseert een dierenweide en dierenverblijf en biedt Dier nu als praktijkvak aan. Een deel van de leerlingen kan ook een certificaat voor dierverzorging behalen.
- De school organiseert de projectweek Sexting voor alle leerlingen. Ze doen in deze week kennis op over het thema sexting, onder andere middels een escaperoom.
- De samenwerking met Waypoint (kringloopwinkel op Urk) is verder uitgebreid. Via Waypoint ontvangt de school kleding,

die de leerlingen in de winkel op school verkopen. De winkel is een leer-werkplek, waar leerlingen echte ervaring opdoen voor het vak handel. Hierdoor kunnen de leerlingen een erkend certificaat behalen. Daarnaast gaan er nu ook groepjes leerlingen met een docent naar de kringloopwinkel op Urk. Ze kunnen daar de horeca-afdeling en helpen indien nodig en waar mogelijk in de winkel.

- De school start een samenwerking met Concern voor Werk. Onder begeleiding van een docent lopen leerlingen, in groepen, op woensdagmiddag een begeleide externe stage bij de afdeling groen en productie. Concern voor Werk is voor Aeres Praktijkonderwijs een belangrijke partner. Zij biedt de mogelijkheid om een aantal leerlingen extra te begeleiden en te ondersteunen. Doel hiervan is om zoveel mogelijk leerlingen uit te laten stromen naar regulier werk. De samenwerking met Concern voor Werk resulteert ook in het gratis beschikbaar stellen van gereedschap voor het vak groen.
- In februari 2020 organiseert Aeres Praktijkonderwijs een stage-event voor werkgevers.
- De opleidingen Bedieningsassistent (BAS) en Keukenassistent (KAS) zijn gekoppeld aan het lunchcafé. Leerlingen doen hier de praktijkervaring op die nodig is om de betreffende certificaten te behalen, zodat ze daarmee breder kunnen uitstromen binnen de horeca.
- Het meer promoten van het vak groen binnen het praktijkonderwijs resulteert in een hogere doorstroom van leerlingen naar Aeres AOC in Emmeloord. Leerlingen kiezen vooral voor loonwerk en hovenier.
- Docenten volgen scholing in Office 365 om de vaardigheden die noodzakelijk zijn voor het werken in Teams, te verstevigen. Ook zorgt de school ervoor dat alle leerlingen over een laptop beschikken, zodat zij tijdens de lockdown hun schoolwerk thuis kunnen maken en in contact kunnen blijven met docenten, mentor en klasgenoten.
- Financiën: alle financiële informatie, inclusief de allocatie van gelden is 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 nieuwe dierenweide met schapen, geiten kippen cavia's, vogels en konijnen. De leerlingen dragen bij aan de verzorging. 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

Resultaten onderwijsontwikkeling 2020

De uitgangspunten van de Aeres-strategie Talent voor groei zijn in het voorjaar van 2019 vertaald naar een meerjaren- en teamplan voor Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord. Het meerjarenplan beslaat de periode 2019-2023. Onderstaande beleidsvoornemens zijn, vanuit het denkmodel van Simon Sinek (why, how, what), uitgewerkt per schooljaar. Voor meer informatie zie het meerjaren- en teamplan 2019-2023 van Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord in het algemeen en de beleidsprioriteiten 2020 in het bijzonder.

Beleidsvoornemens 2019-2023

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

3.8 Kwaliteitszorg

De kwaliteitszorg van het praktijkonderwijs in Emmeloord vindt plaats binnen de kaders van het Aeres AOC-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 plan zijn daarom ook eigen ambities van kwaliteit opgenomen.

Ijkkunten zijn:

- onderzoek Onderwijsinspectie;
- interne audit;
- collegiale visitaties;
- tevredenheidsonderzoeken ouders, leerlingen, personeel en stagegevers;
- uitstroommonitor.

Onderwijskwaliteit en covid-19

Medewerkers hebben tijdens de lockdown intensief contact gehouden met hun leerlingen. Die ontvangen huiswerkpakketten en de medewerkers houden de vordering per leerling bij. Leerlingen in een kwetsbare situatie worden een aantal dagdelen per week op school opgevangen. Na de lockdown hebben de medewerkers de ontwikkeling van de leerlingen in kaart gebracht.

Uitrol Digitale Observatie Tool (DOT)

In het schooljaar 2019-2020 start de school met de implementatie van de DOT. In het schooljaar 2020-2021 is hier een vervolg aan gegeven. Ruim 50% van de medewerkers heeft inmiddels een collegiale consultatie gedaan en alle medewerkers hebben een lesobservatie aan de hand van de DOT van hun leidinggevende gehad.

Onderwijsinspectie

De Onderwijsinspectie voert in 2020 geen onderzoek uit op de locatie.

Interne audit

De interne audit die voor oktober 2020 staat gepland is in verband met de covid-19-crisis voorlopig uitgesteld. Het streven is om deze in de loop van 2021 alsnog te laten doorgaan. Thema van de audit zal zijn: de basis op orde in de klas.

Tevredenheid

Leerlingen van het praktijkonderwijs en hun ouders nemen in 2020 voor de derde keer deel aan tevredenheidsmetingen uitgevoerd door DUO Onderwijsonderzoek & Advies. Aeres Praktijkonderwijs evalueert de resultaten van het DUO-tevredenheidsonderzoek en vergelijkt die met de resultaten van het onderzoek uit 2017-2018 en 2018-2019. De school neemt niet deel aan het onderzoek van Scholen op de kaart, maar de school heeft de resultaten van het DUO-onderzoek wel toegevoegd aan de website van Scholen op de kaart.

		2017-2018	2018-2019	2019-2020
Leerlingen	DUO	6,7	6,6	7,0
	Scholen op de kaart	7,3	7,0*	7,5
	Landelijk	7,4	6,7	7,4
Ouders	DUO	7,6	7,1	7,8
	Scholen op de kaart	-	-	-
	Landelijk	7,9	7,9	

* Het verschil tussen het DUO-cijfer en het cijfer bij Scholen op de kaart ontstaat door de verschillende berekenmethodes van beide organisaties.





Aeres VMBO

Aeres VMBO maakt deel uit van Aeres en bestaat uit acht vmbo-locaties verspreid over Midden-Nederland: Almere, Bilthoven, Ede, Emmeloord, Maartensdijk, Lelystad, Nijkerk en Velp. Alle activiteiten vinden plaats binnen de gezamenlijke (strategische) kaders van Aeres (hoofdstukken 1 en 2) en van Aeres AOC (§ 3.2).

Inhoud

3.9	Wat gebeurt er bij Aeres VMBO in 2020?	62	3.12	Onderwijsontwikkeling Aeres VMBO	71
3.10	Omgeving, visie en plannen Aeres VMBO	62	3.12.1	Resultaten onderwijsontwikkeling	71
3.10.1	Uitdagingen vmbo (omgevingsfactoren)	62	3.12.2	Lopende projecten en plannen	72
3.10.2	Visie, ambities en doelstellingen	62	3.13	Kwaliteitszorg Aeres VMBO	72
3.10.3	Toegankelijkheid en toelatingsbeleid	64	3.13.1	Onderwijskwaliteit en covid-19	72
3.10.4	(Strategische) plannen	64	3.13.2	Bezoeken Onderwijsinspectie	73
3.10.5	Horizontale dialoog	65	3.13.3	Klachten, bezwaren en incidenten	73
3.11	Resultaten Aeres VMBO	65	3.13.4	Tevredenheidsmetingen leerlingen en ouders	74
3.11.1	(Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis	65	3.13.5	Overige kwaliteitsonderzoeken	75
3.11.2	Leerlingenpopulatie en studieresultaten	66	3.14	Internationalisering Aeres VMBO	75
3.11.3	Prestatiebox	68	3.15	Locatiespecifieke informatie	75
3.11.4	Passende begeleiding (passend onderwijs, LOB en vsv'ers)	69		De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	
3.11.5	Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, ICT en personeel)	70		Bijlage 6 geeft de onderbouwing van de cijfers.	

3.9 Wat gebeurt er bij Aeres VMBO in 2020?

Door de covid-19-crisis ziet het schooljaar 2019-2020 er heel anders uit dan andere schooljaren. Vanaf de scholensluiting in maart tot aan de zomervakantie voert Aeres VMBO het overgrote deel van het onderwijsprogramma digitaal uit. Desondanks ronden de vmbo-locaties het schooljaar over het algemeen met goede resultaten af. Alle locaties behouden het basisarrangement en zes van de acht locaties behalen een slagingspercentage van 100%.

Kwaliteitsborging van examinering en toetsing is in het vmbo op alle locaties volop in de aandacht en blijft ook hoog op de prioriteitenlijst staan. Het vervallen van de centrale examens leidt ertoe dat de locaties het PTA moeten aanpassen. Door de maatregelen van het RIVM is het voor locaties niet mogelijk om op de gebruikelijke wijze een diploma-uitreiking voor leerlingen te organiseren. Ze bedenken daarvoor allerlei creatieve oplossingen van live-uitzendingen op lokale FM-frequenties en drive-through's, tot touringcars, waardoor ze de diploma's persoonlijk bij de leerlingen thuis kunnen overhandigen en daar laten tekenen. Op deze wijze sluiten de leerlingen hun middelbareschoolperiode toch op een gedenkwaardige wijze af.

Aeres VMBO ontwikkelt de vakmanschapsroute verder en start daar in 2020 mee op de locaties Almere, Nijkerk en Emmeloord. De werkgroep voor de nieuwe leerweg ontwikkelt de route door en start in schooljaar 2020-2021 met fase 2 van het project. Deze staat in het teken van de ontwikkeling van het plan van aanpak en het waar mogelijk treffen van voorbereidingen op implementatie. De locatie Emmeloord start met een pilot en beschouwt schooljaar 2020-2021 als een voorbereidingsjaar, waarin zij verder nadenken over de invulling van het onderwijs in de nieuwe leerweg.

In navolging van de Paardenklas en Outdoorklas start de locatie Maartensdijk met de Food & Cooking-klas. De locatie Nijkerk start de Natuurklas, dit is de tweede talentklas na de Paardenklas. De locatie Velp start met een nieuw vak: Outdoor.

Aeres voegt de locaties Bilthoven en Maartensdijk samen. In dat kader geeft een aantal docenten van de locatie Bilthoven al les in Maartensdijk. De omschakeling naar digitaal afstandsonderwijs verloopt op deze locatie goed, omdat alle leerlingen al met tablets werken.

Op de locatie Almere blijft duurzaamheid hoog in het vaandel staan. Tijdens de Dag van de Duurzaamheid gaan groepen leerlingen aan de slag met de challenge De gezonde en duurzame eetomgeving. Ook de lessen van Floriade Academy hebben alles te maken met voeding en beweging en de plastic soep. De locatie Lelystad richt een Eco-Team op dat zich bezig gaat houden met afval, gezonde voeding en communicatie. De locatie Velp behaalt het vignet Gezonde School en heeft speciale aandacht voor het certificaat Bewegen en Sport. Ook

participeert de locatie in de Week van de Liefde, en hijst zij de regenboogvlag en richt zij Aeres Paars op.

Vanwege de covid-19-crisis gaan veel Skills-activiteiten in het vmbo niet door. De locatie Nijkerk zet echter wel in op een nominatie voor de impactprijs Groen Onderwijs, met de ontwikkeling van meelwormmuffins.

3.10 Omgeving, visie en plannen Aeres VMBO

3.10.1 Uitdagingen vmbo (omgevingsfactoren)

- De maatschappelijke thema's die voor 2019 en 2020 zijn benoemd, zijn: strategisch personeelsbeleid (HRM, zie H11), passend onderwijs, allocatie van middelen naar schoolniveau (§ 2.2.), techniekonderwijs en toetsing en examinering.
- 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 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. Het bestaande Groene Lyceum krijgt dan 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.
- De uitbraak van covid-19 zorgt ervoor dat de scholen een deel van het jaar afstandsonderwijs moeten verzorgen, dat eindexamens komen te vervallen en dat vele overleggen en bijeenkomsten digitaal plaatsvinden.

3.10.2 Visie, ambities en doelstellingen

Binnen de gezamenlijke kaders van Aeres en Aeres AOC 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 AOC werkt op basis van het Schoolplan vmbo 2019-2023. Voor Aeres VMBO betekent dat dat de lerende leerling centraal staat in de Aeres-merkbelofte 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 merkbelofte 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 bevorderd 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 nieuwe schoolplan ontplooit in 2020 zijn onder andere:

- Het doorontwikkelen van lessen voor het profielvak Groen en een aantal groene keuzevakken (beeldmateriaal op orde, digitaliseren van lessen).
- Het onderhouden en faciliteren van een leernetwerk waarin docenten in een informele sfeer kennis en ervaringen met specifieke vraagstukken, uitdagingen en dilemma's op het gebied van het leren van leerlingen met elkaar delen. Er worden nieuwe inzichten, oplossingen en/of werkwijzen ontwikkeld.
- Het organiseren van een workshop over de groene identiteit 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.
- Het vergroten van de aandacht voor digitale vaardigheden van zowel leerlingen als docenten, onder andere door het aanstellen 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 en de BOOT. Deze instrumenten ondersteunen ontwikkelgesprekken op de locaties.
- Het 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 § 3.12.2 Lopende projecten).

Sturing op voortgang Schoolplan vmbo 2019-2023

Het vmbo-directieoverleg koppelt zijn overleg aan de strategische thema's zoals opgenomen in het schoolplan. Elk vo-directieoverleg staat in het teken van een thema. Een

tweetal directeuren bereidt 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 locatie-specifieke activiteitenplannen.

In 2020 werkt Aeres VMBO het schoolplan uit en concretiseert het in de onderstaande finishfoto. Deze 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 AOC 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.

- Het aoc organiseert ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers. Brede feedback en data vormen de basis voor ontwikkeling en professionalisering. Het verder uitrollen van instrumenten als de DOT en de webapplicatie BOOT past binnen deze ontwikkeling.
- Continu verbeteren onderwijsproces.
Het verbeteren van het onderwijsproces vindt met name plaats op de afzonderlijke locaties.
In 2020 komen de teamleiders regelmatig bij elkaar. 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 2020 voornamelijk digitaal 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.
 - Alle vmbo-leerwegen behouden hun basisarrangement.
 - 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.

Voor plannen onderwijsontwikkeling zie § 3.12.2.

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 (§ 11.14).

- ▶ **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 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). Aeres VMBO analyseert de resultaten van deze onderzoeken en kijkt waar verbetering nodig en mogelijk is.

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) en regio 19 (Utrecht). 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 het onderzoek Scholen op de kaart als benchmark en verantwoordingsinstrumentarium. Belangstellenden kunnen via de landelijke website (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 het aoc.

3.11.1 (Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis

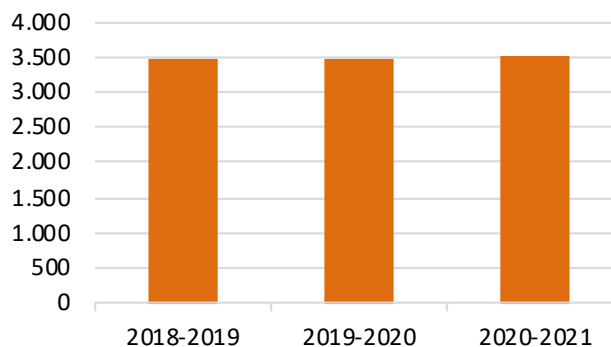
Door de covid-19-uitbraak zetten alle locaties vanaf maart 2020 afstandsonderwijs in. Dit is een grote omschakeling die veel inzet van de docenten en ondersteunend personeel vraagt. Elke locatie zet werkgroepen op om het afstandsonderwijs goed in te richten en standaarden voor een online les te ontwikkelen. Hierbij speelt de i-coach in veel gevallen een belangrijke rol. Lessen via Microsoft Teams worden de standaard. In juni zijn de scholen weer open, met inachtneming van diverse maatregelen. In het vmbo last de overheid de centrale eindexamens af. De schoolexamencijfers en eventuele resultaatverbetertoetsen bepalen dit jaar de uitslag.

Van september tot en met december bieden de meeste locaties weer volledig fysiek onderwijs aan. Enkele scholen bieden één dag in de week online lessen/afstandsonderwijs aan, om minder leerlingen tegelijk in de school te ontvangen en een nieuwe uitbraak te voorkomen. De locaties Lelystad en Maartensdijk sluiten tijdelijk vanwege een covid-19-uitbraak op de school. Dit is in lijn met de procedure bij de Onderwijsinspectie gemeld. Vanaf 16 december 2020 start de tweede lockdown en sluiten de scholen weer, met uitzondering van de examenklassen, praktijklessen en opvang van kwetsbare leerlingen.

3.11.2 Leerlingenpopulatie en studieresultaten

Op 1 oktober 2020 telt Aeres VMBO in totaal 3.495 leerlingen (3.467 in 2019 en 3.450 in 2018).

Het aantal lwoo-leerlingen is 609 (785 in 2019 en 921 in 2018). Het percentage lwoo'ers van de totale vmbo-populatie is nu 17% (28% in 2019 en 29% in 2018) (zie bijlage 6, tabel 1 en 2). Het lwoo-percentage zakt omdat het systeem van passend onderwijs deze leerlingen niet meer indiceert. Enkele samenwerkingsverbanden laten deze indicatie al voor de verplichte einddatum vervallen.



Instroom nieuwkomers

Er is in 2020 geen beschikking ontvangen voor instroom van nieuwkomers in het vmbo.

Basisarrangement

Alle vmbo-scholen van Aeres hebben het basisarrangement. In maart 2020 is dit ook terug te zien in de Onderwijsresultaten 2020, die de Onderwijsinspectie oplevert.

↓ Locatie	Basisberoepsgericht (bb)			Kaderberoepsgericht (kb)			Gemengd en/of theoretisch (gtl)		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Almere	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Bilthoven	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	BA	BA	BA
Ede	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA
Emmeloord	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
Velp	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA

Bron: www.onderwijsinspectie.nl, BA = basisarrangement.

Onderwijsopbrengsten en examinering

Kwaliteitsborging toetsing en examinering

Kwaliteitsborging van de (school)examinering is een vast onderdeel van het lopende beleid van Aeres VMBO. De school evalueert het Handboek Schoolexaminering (met daarin de kaders en procedures) jaarlijks en stelt het bij. Alle betrokkenen bij schoolexaminering werken volgens het handboek. Het examenreglement wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld indien de wetgeving dit vraagt. De stafafdeling Onderwijs & Kwaliteit (O&K) checkt het concept-PTA van iedere locatie jaarlijks alvorens de PTA's vóór de wettelijke termijn van 1 oktober aan te leveren bij de Onderwijsinspectie. Er vindt een toetsing plaats aan de wettelijke eisen en de kaders van Aeres VMBO.

Elke locatie heeft een decentrale examencommissie en een examensecretaris; zij zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de (school)examinering op de locatie. Aeres VMBO evalueert het examenproces jaarlijks en bespreekt de resultaten in het vo-directieoverleg, de voorzitters van de decentrale examencommissies (teamleiders) en het overleg van de examensecretarissen. Op basis van de evaluatie wordt het plan van aanpak (school)examinering voor het volgende jaar

opgesteld, met hierin een centraal deel en een plan van aanpak van iedere locatie.

In 2020 zijn de speerpunten:

- Schoolexamens en centraal eindexamen:
 - Visie op examinering en toetsing verder uitwerken.
 - Evaluatie op proces- en resultaatsniveau als onderdeel van de PDCA-cyclus
 - Professionalisering betrokkenen op het gebied van examinering.
- Schoolexamens:
 - Bewaken kwaliteit schoolexamens.

Door covid-19 is er onderwijs op afstand en vervallen de centrale examens. Om een betrouwbare eindbeoordeling te kunnen geven, past Aeres VMBO de PTA's volgens de richtlijnen aan en ontwikkelen de locaties gezamenlijk resultaatverbeteroetsen, die voldoen aan de kwaliteit van de Aeres-strandaard. Hierbij werken de locaties en de beleidsmedewerkster Onderwijs & Kwaliteit nauw samen.

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 2020 op de resultaten die zijn behaald

op twee indicatoren voor de onderbouw en twee indicatoren voor de bovenbouw in 2017, 2018 en 2019. Op basis van deze berekende resultaten scoren alle locaties een voldoende voor alle leerwegen, met uitzondering van de locatie Lelystad: zij behaalt een onvoldoende voor de basisberoepsgerichte en de gemengde/theoretische leerweg.

Berekend oordeel Onderwijsresultaten 2020 Locatie ↓	Basisberoepsgericht (bb)	Kaderberoepsgericht (kb)	Gemengd en/of theoretisch (gtl)
Almere	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Bilthoven	-	-	Voldoende
Ede	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Emmeloord	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Lelystad	Onvoldoende	Voldoende	Onvoldoende
Maartensdijk	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Nijkerk	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Velp	Voldoende	Voldoende	Voldoende

Naar aanleiding van het uitgevoerde kwaliteitsonderzoek van de Onderwijsinspectie in december 2019 stelt de locatie Lelystad een plan van aanpak op. Dit plan van aanpak levert zij volgens afspraak vóór 1 juli 2020 aan bij de inspectie. Ook volgens afspraak informeert het bestuur de inspectie vóór 1 november 2020 over de voortgang van de uitgezette verbetermaatregelen en de behaalde resultaten. De drie speerpunten uit het kwaliteitsonderzoek zijn nader uitgewerkt in het teamjaarplan van het huidige schooljaar van de locatie Lelystad en zijn gelinkt aan het Schoolplan vmbo van Aeres VMBO. Ook roept de locatie externe deskundigheid in, om het groepsdynamisch werken te versterken. Daarnaast start er in 2021 een traject met de landelijke projectgroep Leren Verbeteren.

De locaties Bilthoven en Maartensdijk ontvangen in 2020 een waarschuwing van de Onderwijsinspectie vanwege achterblijvende resultaten op één of meerdere leerwegen. Beide locaties stellen een actieplan op en werken aan structurele verbetering van de onderwijsresultaten.

Slaagpercentage 2019-2020

Het gemiddelde slaagpercentage 2019-2020 vmbo-breed over alle leerwegen is 99,6% tegen landelijk 99,4% (2018-2019: 96,4% tegen landelijk 95,5%) en ligt hiermee iets hoger dan het landelijk gemiddelde. Voor de leerweg basis is het slaagpercentage 100% (98,9% in 2019), voor de leerweg kader ook 100% (97,7% in 2019) en voor de gtl-leerweg 98,7% (92,6% in 2019).

Centraal examen 2019-2020 en verschil se-ce

Vanwege de covid-19-crisis is het centraal examen op last van het kabinet vervallen in 2020. Daarom is er geen data beschikbaar over de indicator verschil se-ce en het gemiddelde cijfer voor het centraal examen 2019-2020.

Schoolexamen 2019-2020

Het gemiddelde se-cijfer voor het schoolexamen 2019-2020 vmbo-breed is over alle leerwegen een 6,4 (6,7 in 2018-2019). Dit cijfer ligt 0,3 punt lager dan in het voorgaande schooljaar.

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

► **Locatiespecifieke informatie staat ook op www.scholnopdekaart.nl en op de websites van de locaties.**

Skills Talents

In het kader van excellentie en in lijn met de strategie (§ 3.10.4) stimuleert Aeres VMBO deelname aan Skills Talents voor het vmbo en andere relevante vakwedstrijden.

In het voorjaar van 2020 neemt een aantal locaties deel aan Skills Talents-wedstrijden. De onderstaande tabel geeft weer welke locaties dat zijn. De locaties in de tweede kolom nemen deel aan de provinciale wedstrijden. Halen ze daar de eerste prijs, dan staat het resultaat op nationaal niveau in de derde kolom. WorldSkills Nederland organiseert ook provinciale wedstrijden op Aeres VMBO-locaties. Voor het schooljaar 2020-2021 is deelname aan regionale wedstrijden niet altijd mogelijk, omdat er geen plek beschikbaar is vanuit WorldSkills Netherlands.

Wedstrijd	Locatie(s)	Resultaat
Bloemwerk	Almere, Maartensdijk, Nijkerk, Velp	Nijkerk 4 ^e NK, Almere 6 ^e NK
Bouwen, Wonen & Interieur	Almere	Almere 4 ^e NK
Horeca, Bakkerij & Recreatie	Almere	Almere 12 ^e NK
Tuinontwerp & -aanleg	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp	Emmeloord 8 ^e NK

3.11.3 Prestatiebox

Aeres VMBO zet de middelen vanuit de Prestatiebox vo (2016-2020) enerzijds in voor Aeres VMBO-brede ontwikkelingen passend bij het sectorakkoord en de ambities zoals beschreven in het schoolplan.

Het gaat daarbij om:

- Vernieuwing groen curriculum op basis van de nieuwe examenprogramma's.

- Kwaliteitszorg en resultaatgericht werken, onder andere systemen om leerlingen te volgen en maatwerk te verzorgen, en doorzetten verbeteringskwaliteit van toetsbeleid. Anderzijds krijgen de afzonderlijke locaties extra middelen uit de Prestatiebox vo. De activiteiten die ze daarmee uitvoeren en de plannen die zij hebben zijn terug te vinden in de plannen voor onderwijsontwikkeling (zie § 3.12.2).

	Aeres AOC	Almere	Bilthoven	Ede	E'oord	E'oord PrO	Lelystad	M'dijk	Nijkerk	Velp
Vrije inzet										
2016	-	101.588	40.852	53.846	44.811	15.629	45.788	52.521	45.910	47.497
2017	-	159.043	58.684	85.705	71.308	26.110	72.101	76.255	68.555	76.581
2018	-	165.750	52.633	88.658	75.842	28.700	79.825	73.908	68.858	82.200
2019	-	185.675	48.764	94.396	82.289	37.908	100.458	76.831	73.273	94.025
Bedrag vernieuwing beroepsgericht vmbo										
2016	167.599	540	-	540	540	540	540	540	540	540
2017	166.200	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2018	318.430	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2019	52.635	42.775	9.300	24.075	39.255	-	17.658	31.938	22.492	12.675
Bedrag kwaliteitszorg										
2016	11.782	14.163	10.013	10.904	10.287	4.875	8.733	10.804	10.363	10.471
2017	7.615	3.808	3.808	3.808	3.808	1.904	3.808	3.808	3.808	3.808
2018	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2019	10.000									7.000
Bedrag Pedagogisch en sociaal klimaat										
2016	-	2.604	2.604	2.604	2.604	2.604	2.604	2.604	2.604	2.604
2017	-	1.523	1.523	1.523	1.523	1.523	1.523	1.523	1.523	1.523
2018	62.006	-	-	-	-	-	-	-	-	-
2019	8.333	3.000	1.500	3.000	-	-	-	-	-	-
Totaal	804.600	680.469	229.681	369.059	332.267	119.793	333.038	330.732	297.926	338.924

Vanaf 2020 deelt Aeres VMBO de Prestatiebox vo in naar de drie speerpunten van het schoolplan en een categorie overige (zie § 3.10.2). Binnen deze laatste categorie valt bijvoorbeeld de ontwikkeling van de vakmanschapsroute en de nieuwe leerweg. Vergeleken met voorgaande jaren valt op dat Aeres VMBO een groot deel van de middelen aan de locaties uitkeert

voor het realiseren van de gezamenlijke doelstellingen en er minder vanuit de centrale middelen is betaald.

In verband met gewijzigde regelgeving zal Aeres VMBO de Prestatiebox vo-middelen vanaf 2021 op een andere wijze inzetten.

	Aeres AOC	Almere	Bilthoven	Ede	E'oord	E'oord Pro	Lelystad	M'dijk	Nijkerk	Velp
Speerpunt 1: Leren van leerlingen										
2020	3900	4.200	2.100	4.200	-	-	-	-	-	-
Speerpunt 2: Vaardigheden voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO)										
2020		3.701	-	1.782	1.645	-	2.193	2.193	1.645	2.056
Speerpunt 3: Innovatie groene onderwijsinhoud										
2020	5.068	48.295	14.141	30.161	44.532	-	12.328	23.248	25.436	13.553
Overig voor schoolplan										
2020	50	18.134	-	9.688	14.995	-	13.422	16.431	1.762	6.663
Vrije inzet										
2020	-	174.523	40.920	83.272	70.382	43.375	107.619	63.016	72.633	97.185
Totaal	9.018	248.853	57.161	129.103	131.554	43.375	135.562	104.888	101.476	119.457

	Aeres AOC	Almere	Bilthoven	Ede	E'oord	E'oord Pro	Lelystad	M'dijk	Nijkerk	Velp
Tot 2020	804.600	680.469	229.681	369.059	332.267	119.793	333.038	330.732	297.926	338.924
2020	9.018	248.853	57.161	129.103	131.554	43.375	135.562	104.888	101.476	119.457
Totaal	813.618	929.322	286.842	498.162	463.821	163.168	468.600	435.620	339.402	458.381

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

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.

De samenwerkingen verlopen in het algemeen goed, op een enkele na. De samenwerkingsverbanden maken zelf een jaarverslag. In deze jaarverslagen zijn opgenomen 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.

Almere	Samenwerkingsverband VO2401 Almere	Lelystad	Samenwerkingsverband VO2403 Stichting Samenwerkingsverband 24-03
Bilthoven	Samenwerkingsverband VO2603 Zuid-oost-Utrecht	Maartensdijk	Samenwerkingsverband VO2603 Zuidoost Utrecht
Ede	Samenwerkingsverband VO2510 Ede, Wageningen e.o.	Nijkerk	Samenwerkingsverband VO2509 Stichting Leerlingenzorg NW Veluwe.
Emmeloord	Samenwerkingsverband VO2402 Stichting Aandacht +	Velp	Samenwerkingsverband VO2506 Stichting Samenwerkingsverband Passend Onderwijs V(S)O 25-06

Afhankelijk van het beleid en de vereveningsopdracht van het samenwerkingsverband zijn er per locatie verschillen in aanpak, invulling en de samenwerking met betrokkenen. De vereveningsopdracht binnen de meeste samenwerkingsverbanden waar Aeres deel van uitmaakt is (fors) negatief. Inmiddels ziet het er naar uit dat een meerderheid van de samenwerkingsverbanden de vereveningsopdracht gaat realiseren.

► **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:

- De leerling moet werken aan zijn loopbaancompetenties. Met die competenties moet hij keuzes kunnen maken.
- De leerling moet zijn 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.

Doorstroom

Aeres neemt deel aan diverse trajecten om de doorstroom vmbo-mbo te verbeteren. Binnen Aeres is een programmteam doorlopende leerlijnen actief, dat de doorlopende leerlijnen binnen Aeres bevordert. De activiteiten waarop het team in 2020 inzet, staan in het jaarplan 2020 van het programmteam. Kort samengevat betreft het de vakmanschapsroute, sterk techniekonderwijs, ontwikkeling van de nieuwe leerweg en lokale doorstroomactiviteiten gefinancierd met landelijke doorstroomsubsidie.

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 vervolkeuze hebben opgegeven actief, maar voortijdig school verlaten is helaas niet altijd te voorkomen.

De onderstaande informatie gaat over het schooljaar 2018-2019 (laatst beschikbare informatie). In dat schooljaar had Aeres VMBO 3.436 leerlingen.

Stand van zaken vo (25GV)

Volgens de databestanden van DUO voldoet Aeres VMBO zowel voor de onderbouw vo als voor de bovenbouw vo in het schooljaar 2018-2019 aan de normen voor het verkrijgen van prestatiesubsidie.

Totaal aantal onderwijsdeelnemers en aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters 2017-2018					
	leerlingen '18-'19	vsv'ers	%vsv	Streefnorm	prestatienorm
Totaal	2.579	20	0,78%		
Vo onderbouw	1.250	3	0,24%	0,2%	1,0%
Vmbo bovenbouw	1.329	17	1,28%	1,5%	4,0%

Stand van zaken vo (27VD = Almere)

Volgens de databestanden van DUO voldoet Aeres VMBO Almere zowel voor de onderbouw vo als voor de bovenbouw vo in het schooljaar 2018-2019 aan de normen voor het

verkrijgen van prestatiesubsidie. In de onderbouw was het uitvalpercentage 0% en in de bovenbouw 0,69%.

Totaal aantal onderwijsdeelnemers en aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters 2017-2018					
	leerlingen '18-'19	vsv'ers	%vsv	Streefnorm	prestatienorm
Totaal	857	3	0,69%		
Vo onderbouw	420	0	0,00%	0,2%	1,0%
Vmbo bovenbouw	437	3	0,69%	1,5%	4,0%

Bron: digitaal verzuimloket, definitieve rapportage komt van de website.

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).

In december 2019 ontvangt het vo extra middelen uit het onderwijsconvenant. Het betreft de middelen vanuit de

Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019. Voor Aeres gaat het om een bedrag van € 558.000. Deze middelen zijn conform de voorschriften in 2019 onder de baten verantwoord. De besteding hiervan vindt in 2020 plaats en is gebruikt voor extra formatie. Deze extra formatie is ingezet ter verlichting van de werkdruk en gebruikt om meer tijd te hebben voor de innovatie, begeleiding van instromers en de voorbereidingen van de lessen.

Huisvesting

- Alle locaties zijn aangepast aan de geldende maatregelen vanwege de covid-19-uitbraak. Zo zijn de ruimtes ingericht op het houden van 1,5 meter afstand en is een mondkapjesplicht ingevoerd.
- De locatie Maartensdijk treft voorbereidingen voor een verbouwing die in januari 2021 start. Onder andere de praktijklokalen, de zelfstudieruimten en de entree worden vernieuwd.

ICT

- De aanbesteding van het deelnemersadministratiesysteem leidt tot een nieuw contract met Eduarte, dat ingaat op 1 juli 2020.
- De locaties faciliteren laptops voor leerlingen die daar niet over beschikken, zodat ze afstandsonderwijs kunnen volgen. Op enkele locaties leidt dit tot tekorten, omdat er zowel op school als thuis laptops nodig zijn.
- In december dient Aeres een aanvraag bij OCW in voor laptops voor afstandsonderwijs. Scholen die leerplusmiddelen ontvangen, krijgen voorrang. Daarom is de aanvraag voor Lelystad al in december goedgekeurd. De aanvraag voor de andere drie locaties gaat mee naar een volgende ronde. In januari 2021 wordt bekend dat die aanvraag is goedgekeurd.
- De aanbesteding voor audiovisuele middelen (zoals touchscreens/digiborden) start in de zomer van 2020. Het vmbo vaardigt enkele vertegenwoordigers af in de werkgroep en beoordelingscommissie.

Personeel

De personele zaken staan in § 11.4 t/m 11.9 vermeld. Het strategisch personeelsbeleid (HRM) staat in § 11.3.

3.12 Onderwijsontwikkeling Aeres VMBO

3.12.1 Resultaten onderwijsontwikkeling

Vernieuwing groen curriculum

Mede naar aanleiding van de speerpunten uit het schoolplan, zet Aeres VMBO in 2020 in op het verder doorontwikkelen van het profiel Groen. Hierbij verbetert het vmbo het beeldmateriaal en digitaliseert het lesmateriaal. Ook besteedt het expliciete aandacht aan het ontwikkelen van eigenaarschap van het groene onderwijs bij docenten en zet het in op de sturing op deze ontwikkeling op de locaties. Het vmbo-directieoverleg is gezamenlijk verantwoordelijk voor het sturen op de norm van groen onderwijs.

Techniekonderwijs

Vanaf 2020 nemen alle Aeres VMBO-locaties deel aan de regeling Sterk Techniekonderwijs (STO). De doelstelling 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 één of meer beroepsgerichte technische profielen aanbiedt. Maartensdijk en Bilthoven bevinden zich in een techniekarme regio. Daarom is de locatie Maartensdijk penvoerder in haar regio. De verantwoording van de subsidiegelden voor de regio waarin Maartensdijk valt, neemt Aeres daarom op in haar jaarrekening. In de regio Maartensdijk zijn zeven ontwikkellijnen uitgezet, waarop activiteiten worden ontwikkeld: activiteiten voor de onderbouw, keuzevakken voor bb/kb, ontwikkellijn gl/tl in samenwerking met de nieuwe



leerweg, docentvaardigheden, samenwerking met het primair onderwijs, LOB en het ontwikkelen en onderhouden van het netwerk.

Doorlopende leerlijnen

In het schooljaar 2020-2021 starten drie locaties met de vakmanschapsroute: Almere, Nijkerk en Emmeloord. De ontwikkeling en vormgeving vinden plaats op de afzonderlijke locaties. Almere kiest voor een doorlopende leerroute waarin alle leerlingen uit de derde klas kb zijn ingeschreven. In Nijkerk starten drie leerlingen in de geïntegreerde leerroute. Emmeloord kiest ook voor de geïntegreerde leerroute. Aeres VMBO richt een projectgroep in om ervaringen uit te wisselen en gezamenlijk het programma verder te ontwikkelen.

Sinds een aantal jaren biedt de locatie Almere het Groene Lyceum aan als doorlopende leerlijn waarin ze een opleiding vmbo gl/tl combineert met een opleiding op mbo-niveau. Een leerling doet vijf jaar over de hele route.

Pedagogisch en sociaal klimaat

In 2020 vinden op afzonderlijke locaties ontwikkelingen plaats op het gebied van het pedagogisch en sociaal klimaat. Centraal start een inventarisatie op naar de behoeften van locaties rondom het thema sociale veiligheid. De visie van Aeres VMBO op veiligheid en sociaal klimaat staat in het Schoolplan vmbo 2019-2023.

Leren voor Duurzame Ontwikkeling

In 2020 starten alle Aeres VMBO-locaties met het didactisch concept Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO). Met dit concept bereiden ze leerlingen voor op een duurzame toekomst, want LvDO richt zich op het ontwikkelen van kennis, vaardigheden, houdingen en waarden die nodig zijn om die duurzame toekomst te scheppen. De gelden voor dit project komen uit de Aeres-pot voor Ontwikkeling & Innovatie, de begeleiding komt van Aeres Hogeschool Wageningen.

3.12.2 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 de volgende ontwikkelingen:

- Voor de ontwikkeling van de nieuwe leerweg woont Aeres VMBO verschillende overleggen bij. Vanuit de eigen werkgroep rond de nieuwe leerweg hebben twee mensen zitting in de landelijke doorontwikkelgroep licentieggebonden programma's.
- Het vmbo zet actief in op aansluitingsactiviteiten in het kader van doorlopende leerlijnen en de doorstroom naar het groene mbo, zoals gastlessen van mbo-docenten en meeloopdagen. Hierin werkt het samen met Aeres MBO.
- Naar aanleiding van het landelijke onderzoek naar de kwaliteit van de schoolexaminering en de op handen zijnde wijziging van het Eindexamenbesluit krijgt het toetsbeleid verder vorm, in samenwerking met de locaties. Aeres VMBO stelt in 2020 een nieuwe versie van het plan van aanpak Schoolexaminering op.

3.13 Kwaliteitszorg Aeres VMBO

De kwaliteitszorg van de vmbo-locaties vindt plaats binnen de kaders van het Aeres AOC-brede kwaliteitssysteem (§ 3.4.1) en levert daarmee een bijdrage aan de strategische ambitie Duurzame kwaliteit. Aeres VMBO 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 instellingsdirecteur van Aeres AOC. Het management voert twee keer per jaar een managementgesprek met de Raad van Bestuur. De voortgang van de activiteiten, de behaalde resultaten en belangrijke ontwikkelingen zijn hierbij de gespreksonderwerpen. Het gesprek met de Raad van Bestuur over de voortgangsrapportage is gekoppeld aan de trimesterrapportages, onderdeel van de Aeres-brede planning-en-control-cyclus.

Interne audits

In het kader van kwaliteitsborgingsactiviteiten voert Aeres VMBO op verzoek van de locaties interne audits uit. De locaties organiseren ze en voeren ze uit. Hiervoor stellen ze per audit een onderzoeksvraag op en stelt een auditteam samen.

In 2020 vinden onderstaande interne audits plaats:

- Aeres MAVO Biltoven: onderzoek naar effectiviteit leerlinggestuurde uren en onderwijskwaliteit.
- Aeres VMBO Almere: onderzoek naar norm leskwaliteit en kwaliteitscultuur.

Collegiale visitaties

De vastgestelde cyclus van collegiale visitaties 2019-2020 in het vmbo is gedeeltelijk doorlopen. Vanwege de covid-19-crisis gaat een aantal geplande visitaties niet door. Een aantal locaties gaat wel bij elkaar op bezoek om te praten over een onderwerp dat de bezochte locatie aandraagt. Voor schooljaar 2020-2021 is een nieuwe cyclus opgesteld.

3.13.1 Onderwijskwaliteit en covid-19

Om de kwaliteit van het afstandsonderwijs te monitoren neemt Aeres MBO in juni op zes locaties een vragenlijst af bij leerlingen en docenten. Deze vragenlijst is ontworpen door de Radboud Docenten Academie en beschikbaar gesteld aan alle middelbare scholen in Nederland. De vragen gaan over de faciliteiten thuis, de inzet en hoe de leerstof is verwerkt. Ook de docenten ontvangen een vragenlijst. Deze is opgesteld en de data verwerkt door Academy4Learning. In deze lijst gaan de vragen over de visie op leren op afstand, over didactiek, professionalisering, digitaal toetsen, kennisuitwisseling en de toekomst van het leren op school.

Om de kwaliteit van het afstandsonderwijs te verbeteren start een professionaliseringstraject voor digitale didactiek, in samenwerking met Aeres Hogeschool Wageningen. Vrijwel alle locaties maken gebruik van het aanbod om inspiratiesessies en workshops te volgen. In Velp is een langer traject opgesteld, van circa twee jaar, met daarin ook verdiepende (praktijk) trainingen. Bij het monitoren en verbeteren van de kwaliteit van afstandsonderwijs spelen de i-coaches een rol.

Inhaal- en ondersteuningsprogramma's

Dankzij de online lessen kan een groot deel van de onderwijsactiviteiten doorgaan, maar afstandsonderwijs is geen wondermiddel. Het is lastiger om aansluiting te krijgen met de studenten via de laptop, het vraagt nieuwe dimensies van pedagogisch-didactische vaardigheden. In mei en juni ligt de focus, volgens de richtlijnen, op de examenklassen. Daardoor ontstaat er (landelijk) een grote groep leerlingen die achterstanden oploopt. Het ministerie van OCW zet daarom een subsidieregeling op, gericht op het uitvoeren van zogenaamde inhaal- en ondersteuningsprogramma's (IOP's).

Alle Aeres VMBO-locaties maken gebruik van deze programma's. Ze doen alle een subsidieaanvraag voor het tweede tijdvak. Met de subsidie kunnen ze gericht activiteiten inzetten om de achterstanden bij leerlingen in te halen. De achterstanden zijn op alle locaties geïnventariseerd, waarna de locaties voor een deel van de leerlingen gerichte

ondersteuningsprogramma's inzetten. De locaties Bilthoven, Ede, Velp, Lelystad, Emmeloord en PrO Emmeloord starten in 2020 met de programma's. Daarover rapporteert Aeres VMBO in dit jaarverslag. De programma's richten zich op ondersteuning bij vakken (rekenen, wiskunde, Groen) en op het verbeteren van studievaardigheden. Ook bieden sommige locaties examentrainingen aan, aan de eindexamenklassen.

In de onderstaande tabel staat een korte samenvatting van de in 2020 opgestarte programma's. De beschrijving van de overige programma's komt in het jaarverslag over 2021, aangezien de subsidieperiode loopt tot en met 31 juli 2021. De tabel geeft, conform de verantwoordingsverplichting uit de regeling, aan voor hoeveel leerlingen subsidie is aangevraagd en hoeveel leerlingen uiteindelijk starten. Aeres VMBO kan nog geen uitspraak doen over het aantal leerlingen dat het programma heeft afgerond, aangezien de programma's nog lopen. De programma's gaan uit van individueel maatwerk, maar kennen een minimale omvang van dertig klokuren inzet van een docent. De tabel geeft de geschatte omvang van het aantal uren aan begeleide onderwijsactiviteiten voor de groep leerlingen weer. Er zijn leerlingen die gedurende het programma kunnen versnellen en daardoor minder inhaaluren nodig hebben, net als dat er leerlingen zijn die langer over het programma doen. Aeres VMBO vraagt geen financiële bijdrage aan de leerlingen voor deelname aan deze programma's.

Locatie	BRINo6	#uren programma	#studenten aangevraagd	#studenten gestart
Pro Emmeloord	o5NV	120	16	16
Bilthoven	25GV11	30	40	40
Ede	25GV05	40	100	300
Emmeloord	25GV01	34	40	71
Lelystad	25GV07	20*	60	60
Velp	25GV10	30-70	50	50

*Dit is het voorlopige aantal uren. De locatie Lelystad kijkt nog naar uitbreiding van het programma.

3.13.2 Bezoeken Onderwijsinspectie

In 2020 voert de Onderwijsinspectie geen onderzoeken uit binnen Aeres VMBO. Het totale aoc is wel onderdeel van de steekproef in het kader van het doorlopende themaonderzoek naar de leskwaliteit tijdens covid-19. Voor dit onderzoek wil de inspectie informatie ophalen bij de scholen en neemt daarvoor diverse telefonische interviews af met het bevoegd gezag. Er volgt geen oordeel of rapportage. In het kader van dit onderzoek brengt de inspectie in september 2020 fysiek een bezoek aan Aeres MBO Barneveld, maar ook hieruit komt geen rapportage of oordeel voort.

De locatie Lelystad is onderdeel van de steekproef in het themaonderzoek dat de leskwaliteit monitort. Het onderzoek vindt in april 2021 plaats.

3.13.3 Klachten, bezwaren en incidenten

Aeres VMBO hanteert in 2020 het Reglement bezwaar en beroep in leerlingzaken, de Klachtenregeling voor een veilig schoolklimaat en het Reglement beroep examinering. Klachten en bezwaarprocedures die het personeel betreffen, zijn opgenomen in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 11).

In 2020 zijn zes klachten (acht in 2019 en tien in 2018) ingediend via de klachtenprocedure. Aeres VMBO hanteert als uitgangspunt dat de locaties klachten zoveel mogelijk zelf oplossen. Dit is in vier gevallen gebeurd. Twee klachten zijn behandeld door de klachtencommissie.

	Aantal	Afhandelingstermijn/status en bijzonderheden
Schoolklimaat	3	De klachtprocedures zijn afgerond. Eén klacht ligt op dit moment ter onderzoek bij de verzekeringsmaatschappij.
Toelating	2	Eén klachtprocedure is binnen drie weken afgerond op locatie, één is ingetrokken omdat de leerling tussentijds geslaagd is.
Schorsing	1	De klacht is binnen twee weken door de locatie zelf afgehandeld.
Totaal aantal	6	

3.13.4 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. In 2020 is er een tevredenheidsmeting uitgevoerd via de LAKS Monitor. Deze is onder alle vmbo-leerlingen van alle locaties uitgezet.

Resultaat leerlingen

In 2020 voert Aeres VMBO het leerlingtevredenheids-onderzoek op alle locaties uit via de LAKS Monitor. De resultaten hiervan levert de school aan bij Vensters. De resultaten van de LAKS Monitor per locatie staan in de onderstaande tabel. Uit de resultaten van de tevredenheidsmeting blijkt dat Aeres vo gemiddeld een 7,0 scoort als rapportcijfer voor de school (2019: 6,8; 2018: 6,9). Dit is 0,1 hoger dan het landelijk gemiddelde en gelijk aan het tevredenheidscijfer LAKS 2018. Vier van de acht locaties scoren een 7,0 of hoger.

Leerlingen	Almere	Bilthoven	Ede	E'oord	Lelystad	M'dijk	Nijkerk	Velp
2016-2017	-	6,1	-	7,1	-	6,4	7,0	7,4
2017-2018 – LAKS	6,9	6,3	7,0	6,7	6,8	6,4	7,1	7,8
2018-2019	6,6	6,1	6,8	7,1	6,6	6,5	7,0	7,7
2019-2020 – LAKS	6,9	6,8	7,0	7,0	6,8	6,4	7,3	7,7

Cijferoordeel tevredenheidsmeting leerlingen (LAKS/scholenopdekaart.nl).

Punten waar leerlingen tevreden over zijn:

- de mentor;
- het respect dat zij krijgen van docenten;
- het gevoerde beleid op pesten.

Aandachtspunten die leerlingen voor de school noemen, zijn:

- ICT in het onderwijs;
- de mate waarin het onderwijs aansluit bij actualiteiten;
- begeleiding richting een vervolgstudie.

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. Resultaten van de LAKS Monitor bespreken de locaties tevens met de leerlingenraden.

Resultaat ouders

Met uitzondering van de vmbo-locatie Almere zetten alle locaties de digitale enquête van Vensters uit onder de ouders/verzorgers van leerlingen in het vmbo. De vmbo-locatie Almere heeft de afname van de enquête wel gepland, maar kan deze door de scholensluiting in maart 2020 niet meer afnemen.

Het gemiddelde cijfer van ouders van Aeres-leerlingen is een 7,8 (2019: 7,9 en 2018: 7,8), wat 0,2 punt onder het landelijk gemiddelde ligt (8,0). Drie locaties scoren boven het landelijk gemiddelde, waarbij de locatie Nijkerk het hoogste cijfer (8,5) behaalt (in 2019 en 2018 was dit Velp).

Ouders zijn over het algemeen tevreden over:

- De mate waarin het onderwijs aansluit bij het niveau van hun kind.
- De mate waarin ouders contact kunnen krijgen met de school.
- De mentor van hun kind.

Aandachtspunten die uit het onderzoek naar voren kwamen zijn:

- De mate waarin de school hen op de hoogte houdt van de vorderingen van hun kind.
- De mate waarin de school hun kind voorbereidt op wat hij/zijn later in de samenleving tegenkomt.

Ouders	Almere	Bilthoven	Ede	E'oord	Lelystad	M'dijk	Nijkerk	Velp
2017-2018	8,1	7,0	7,6	8,1	7,9	7,4	8,0	8,3
2018-2019	7,9	7,0	8,2	8,2	7,9	7,5	8,2	8,4
2019-2020	-	7,2	7,7	7,6	8,2	8,1	8,5	7,6

Cijferoordeel tevredenheidsmeting ouders (scholenopdekaart.nl).

Schoolklimaat en veiligheid

Schoolklimaat en veiligheid zijn in 2019-2020 gemeten onder alle Aeres VMBO-leerlingen van leerjaar 1 t/m 4. De LAKS Monitor is de bron van deze resultaten in 2020. Gemiddeld scoort Aeres een 6,8 voor schoolklimaat (2019: 7,1), wat onder het landelijk gemiddelde ligt (7,3). Voor veiligheid scoort Aeres gemiddeld een 9,0 (2019: 9,3) tegen een landelijk gemiddelde van een 9,2 (2019: 9,2).

Aeres VMBO levert de resultaten via Vensters aan bij de Onderwijsinspectie en stelt ze tevens via scholenopdekaart.nl beschikbaar.

3.13.5 Overige kwaliteitsonderzoeken

Aeres VMBO neemt in 2020 niet deel aan overige kwaliteitsonderzoeken.

3.14 Internationalisering Aeres VMBO

Aeres VMBO levert een bijdrage aan de internationale ambities van Aeres. De werkgroep Internationaal ondersteunt de verschillende vmbo-locaties bij de ontwikkeling van internationalisering op drie verschillende terreinen:

1. beleidsontwikkeling rond internationalisering;
2. bevorderen van internationale mobiliteit;
3. bevorderen van internationalisering in de les.

Ad 1 Beleidsontwikkeling rond internationalisering

Het project Bevordering Internationale Acties is eind 2019 gelanceerd. Het geeft elke vmbo-locatie in 2020 een injectie om een individuele agenda te ontwikkelen. In het project is ook financiële ruimte om hiervoor werkreizen te maken naar geschikte landen, maar deze verschuiven door covid-19 naar de achtergrond.

In november 2020 start het initiatief Meerjarenplanning internationalisering. Doel is de ontwikkeling van een meerjarenplan in lijn met de Aeres-doelstellingen en andere sectoren (mbo, hbo). Een werkgroep buigt zich over de vraag hoe Aeres VMBO het thema internationalisering binnen de doelstellingen en het vmbo-curriculum duurzaam en bestendig kan neerzetten. Het plan geeft zowel de beschrijving als de implementatie van internationale competenties in de curricula. Ook het zichtbaar maken van deze competenties, bijvoorbeeld

in een portfolio of als onderdeel van het loopbaandossier, krijgt hiermee aandacht. Duurzaamheid is daarbij een belangrijke randvoorwaarde.

Ad 2 Bevorderen van internationale mobiliteit

In 2020 starten initiatieven met Erasmus+-subsidies. Binnen het project Bevordering internationale acties kunnen twee medewerkers per vmbo-locatie bijvoorbeeld een internationale mobiliteitsactiviteit ondernemen, die de internationale strategie van de locatie ondersteunt en verder helpt ontwikkelen. Helaas maken de locaties er door covid-19 geen gebruik van.

Ad 3 Bevorderen van internationalisering in de les

Om ondanks covid-19 invulling te kunnen blijven geven aan de reguliere lessen schuift internationaal op alle vlakken naar een lagere prioriteit. Dit geldt voor:

1. internationalisering in de les;
2. beleid voor de wijze waarop internationalisering een plek krijgt in de les.

De centrale coördinatie doet er alles aan om het ontwikkelen van het internationale beleid en netwerken te ondersteunen, zodat de locaties na de covid-19-tijd snel weer momentum kunnen maken.

Voor lopende activiteiten  zie de locatie-eigen informatie op de websites van de locaties.

3.15 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

De indeling van dit hoofdstuk wijkt af van die van de andere hoofdstukken. De reden daarvoor is de integrale opname van de midterm-review-rapportage van de MBO Kwaliteitsagenda 2019-2022.

Aeres MBO maakt deel uit van Aeres en bestaat uit zeven mbo-locaties verspreid over Midden-Nederland: Almere, Barneveld, Dronten, Emmeloord, Ede, Nijkerk en Velp. Ze verzorgen mbo-opleidingen voor het groene domein en trekken regionaal, maar ook landelijk leerlingen/studenten aan. 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), International en Dier & Diergezondheid (Barneveld), Food (Ede) en Groen & Bloem (Velp).

Inhoud

3.16	Wat gebeurt er bij Aeres MBO in 2020?	78	3.18.5	Internationale activiteiten Aeres MBO	84
3.17	Omgeving, visie en plannen Aeres MBO	78	3.18.6	Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, personeel en ICT)	85
3.17.1	Uitdagingen mbo (omgevingsfactoren)	78	3.19	Kwaliteitszorg Aeres MBO	85
3.17.2	(Onderwijs)visie, ambities en doelstellingen	78	3.19.1	Proces kwaliteitszorg	85
3.17.3	(Strategische) plannen	79	3.19.2	Examinering, achterstanden en inhaalprogramma's covid-19	86
3.17.4	Continuïteitsparagraaf	79	3.19.3	Overige resultaten kwaliteitszorg	87
3.17.5	Horizontale dialoog	79	3.19.4	Klachten, bezwaren en incidenten	88
3.18	Resultaten Aeres MBO	80	3.19.5	Overige kwaliteitsonderzoeken	89
3.18.1	(Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis	80	3.20	Locatiespecifieke informatie	89
3.18.2	Studentenpopulatie en studieresultaten	80			
3.18.3	Aanbod opleidingen	82			
3.18.4	Keuzedelen	83			

Voortgangsrapportage kwaliteitsagenda Aeres MBO

3.21	Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022 (KA)	90	3.24.3	Examinering en bpv	105
3.22	Bestuursreflectie	92	3.25	Maatregelen KA speerpunt 3: Arbeidsmarkt van de toekomst	108
3.22.1	Werkwijze en positionering	92	3.25.1	Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek	108
3.22.2	Financiële keuzes en aanpassingen	92	3.25.2	Excellentie	110
3.22.3	Betrokkenheid stakeholders	94	3.26	Maatregelen KA speerpunt 4: Groene profilering	111
3.22.4	Reflectie op ontwikkelingen en resultaten Aeres MBO	95	3.26.1	Doorontwikkelingsprogramma's	112
3.23	Maatregelen KA speerpunt 1: Kwetsbare jongeren	96	3.26.2	Onderzoek binnen practorataten	118
3.23.1	Toegankelijkheid en plaatsing	96	3.27	Regionale en landelijke innovatieprojecten Aeres MBO	120
3.23.2	Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk (SMW)	97	3.27.1	Regionaal Investeringsfonds (RIF)	120
3.23.3	Versterken arbeidsmarkttoetreding	98	3.27.2	Flex mbo	120
3.23.4	Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers): stand van zaken mbo (25GV)	100	3.27.3	Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's)	120
3.23.5	Taal en rekenen	101	3.27.4	Overige innovatieprojecten	121
3.24	Maatregelen KA speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom	102		De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	
3.24.1	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)	102		Bijlage 7 geeft de onderbouwing van de cijfers.	
3.24.2	Doorstroom	103			

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 AOC (§ 3.2).

3.16 Wat gebeurt er bij Aeres MBO in 2020?

In 2020 geeft Aeres MBO verdere invulling aan de Kwaliteitsagenda MBO 2019-2022 Talent voor groei, zoals vastligt in het Bestuursakkoord mbo 2018-2022. Het eerste voortgangsgesprek met de CKMBO, dat in november plaatsvindt, heeft een positieve uitkomst. De commissie krijgt een goed beeld van de uitvoering van de kwaliteitsagenda.

Aeres MBO staat in de Keuzegids Mbo 2021 weer op de eerste plaats van alle aoc's en ook uit de JOB-monitor 2020 blijkt dat de studenten van Aeres MBO het meest tevreden zijn ten opzichte van studenten van andere aoc's. De mate van toezicht van de Onderwijsinspectie blijft ongewijzigd en zij voert in 2020 alleen een themaonderzoek uit op de locatie Barneveld naar het onderwijs in tijden van covid-19. Als voorbereiding op de Instellingsdialoog van het landelijke Kwaliteitsnetwerk mbo wordt een gezamenlijk vraagstuk geformuleerd en verder uitgewerkt in een zelfevaluatie, die de basis vormt voor het verdere proces.

Na het verschijnen van het Servicedocument mbo-aanpak coronavirus COVID-19 stelt de Centrale Examencommissie van Aeres MBO een plan van aanpak op om ook tijdens de covid-19-crisis te kunnen komen tot een verantwoord diplomabesluit.

Ondanks de covid-19-crisis gaan er veel initiatieven en projecten door. In Almere start een nieuwe brede groene opleiding, De Groene Stad, die inspeelt op waarden als ecologie, natuur in de stad, voedselvoorzieningen en hoe wij mensen omgaan met het milieu. Ook start de Green Drone Academy. De locatie Dronten start met een maatwerk-bbl-opleiding Bioglastuinbouw. Deze is in eerste instantie voor glastuinbouwbedrijven die hun middenkadermedewerkers de kans willen geven, zich door te ontwikkelen in de bio(dynamische) glastuinbouw. Maar de opleiding is ook geschikt voor nieuwe instromers die een toekomst en ontwikkelingsmogelijkheden zoeken in deze innovatieve sector.

Amusca plaatst een Insect Breeding module bij het Poultry Expertise Centre (PEC) op de locatie Barneveld. Deze insectenbroedmodule kweekt larven die als voer voor pluimvee gebruikt zullen worden. In Velp gaat Operatie Steenbreek onvermoeid door met het groener maken van tuinen.

Studenten van de locatie Nijkerk (onderdeel van de Soestdijk Academy) inspecteren op enkele locaties op het landgoed van Paleis Soestdijk bomen volgens de VTA-methode (Visual Tree Assessment) en binnen de Food Academy Nijkerk starten er, in samenwerking met de locatie, drie nieuwe subsidietrajecten die het aanbod van LLO-trajecten in de foodsector moeten versterken.

De locatie Emmeloord geeft het speerpunt Onderwijsinnovatie met ICT uit het strategisch plan van Aeres verder invulling

en is in een vergevorderd stadium met de inrichting van het platform Curriculum Totaal. Dit platform biedt een compleet overzicht van de opleiding: van examenplan, toetsplan en lesplanner tot verantwoordingsomgeving. Bovendien is het mogelijk om te linken naar digitaal materiaal.

3.17 Omgeving, visie en plannen Aeres MBO

Binnen de gezamenlijke kaders van Aeres en Aeres AOC bepaalt het mbo zijn koers, die nauw aansluit op zijn specifieke uitdagingen en doelgroepen in de regio.

3.17.1 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.
- Onderbesteding groene mbo.
- Bestaansrecht groene mbo staat onder druk.
- Wet- en regelgeving en andere externe eisen wijzigen soms in hoog tempo.

Zie ook de verklaring van de gezamenlijke aoc's, aan het einde van bijlage 7.

3.17.2 (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)doelmatige opleidingenportfolio, dat aansluit bij de behoefte van de markt en de maatschappij.
- Ruimte geven aan excellentie.
- Realiseren financieel gezonde en efficiënte bedrijfsvoering.

- Actieve deelname van het bedrijfsleven aan het onderwijs. De relatie 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.
- Integreer internationalisering in onderwijs.
- Verbinding vinden en realiseren met andere Aeres-onderdelen.

3.17.3 (Strategische) plannen

In de Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022 formuleert Aeres MBO de onderstaande vier speerpunten. Zie voor meer informatie en resultaten ook § 3.21 en verder.

Speerpunt 1: Kwetsbare jongeren

- 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. Talent en potentieel van personeel worden optimaal benut.

- 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 programma's (inclusief Leven Lang Ontwikkelen): 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.

3.17.4 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.

3.17.5 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). De medewerkers hebben toegang tot de Aeres-structuur van medezeggenschap (§ 11.14).

► 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) en regio 19 (Utrecht).

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

3.18 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) en Kwaliteitsplan Aeres MBO 2019-2022 (§ 3.21 en verder).

Aeres MBO is te vinden op de website 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 roc's, aoc's en vakinstellingen. De gegevens zijn afkomstig van DUO, de Onderwijsinspectie en de JOB-monitor.

Voortgangsrapportage kwaliteitsagenda

In verband met de eis om de voortgangsrapportage van de kwaliteitsagenda (KA) integraal op te nemen in het jaarverslag zijn items die in deze en andere paragrafen thuishoren, verplaatst naar die rapportage (§ 3.21 e.v.) Het onderstaande overzicht geeft aan wat nu waar staat.

Resultaatonderwerp	Plaats in voortgangsrapportage KA
Toelating en intake	Speerpunt 1, § 3.23.1
Aanbod opleidingen	Niet verplaatst
Keuzedelen	Niet verplaatst
Doorstroom	Speerpunt 2, § 3.24.2
Examenprocessen in control	Speerpunt 2, § 3.24.3
Taal en rekenen	Speerpunt 1, § 3.23.5
Passende begeleiding: passend onderwijs en SMW, toelating en vsv'ers	Speerpunt 1, § 3.23.2, § 3.23.1 en § 3.23.4
Passende begeleiding: LOB, doorstroom	Speerpunt 2, § 3.24.1 en § 3.24.2
Excellentie	Speerpunt 3, § 3.25.2
Overige resultaten	Niet verplaatst, Resultaten bedrijfsvoering
Onderwijsontwikkeling	= kwaliteitsagenda
Regionale en landelijke innovatieprojecten	Speerpunt 4, § 3.27 e.v.

3.18.1 (Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis

In maart 2020 moeten alle scholen halsoverkop dicht en moet afstandsonderwijs in enkele dagen de norm zijn. Met veel inzet van docenten en ondersteunend personeel is dat gelukt: Aeres MBO richt werkgroepen op of zet docenten bij elkaar die voorlopers zijn in onderwijs en ICT. Op scholen die al een i-coach hebben, speelt die een belangrijke rol. Elke school bepaalt standaarden om de online lessen zo goed mogelijk neer te zetten. Lesgeven via Microsoft Teams wordt de standaard en de elektronische leeromgeving is meer dan ooit gebruikt.

Met ingang van het schooljaar 2020-2021 mag het mbo weer volledig lesgeven, mits iedereen er 1,5 meter afstand kan houden. Met deze regel blijkt er in de praktijk te weinig ruimte om alle studenten op school te laten komen. Daarom zijn de meeste studenten één dag per week op school en volgen ze de andere dagen van huis uit onderwijs of zijn ze op stage.

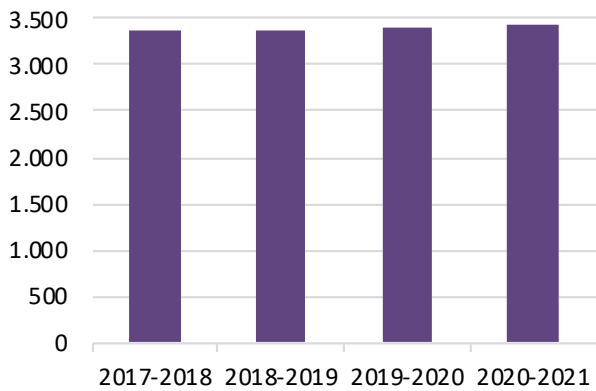
Om het afstandsonderwijs een kwalitatieve boost te geven, start in samenwerking met Aeres Hogeschool Wageningen een professionaliseringstraject voor digitale didactiek. Veel scholen maken gebruik van het aanbod om inspiratiesessies en workshops te volgen. De locatie Velp stelt een langer traject van circa 2 jaar op, waarin ook ruimte is voor verdiepende (praktijk)trainingen.

Voor meer informatie zie § 3.19.2, Onderwijskwaliteit en covid-19.

3.18.2 Studentenpopulatie en studieresultaten

Op 1 oktober 2020 telt Aeres MBO in totaal 3.424 studenten (3.393 in 2019 en 3.382 in 2018). Barneveld is veruit de grootste mbo-locatie (2.028 studenten), Nijkerk de kleinste (48

studenten). Het totale aantal bol-studenten is 2.799 (2.757 in 2019 en 2.721 in 2018) en het aantal bbl-studenten is 625 (636 in 2019 en 661 in 2018). Zie bijlage 7, tabel 4 voor de uitsplitsing

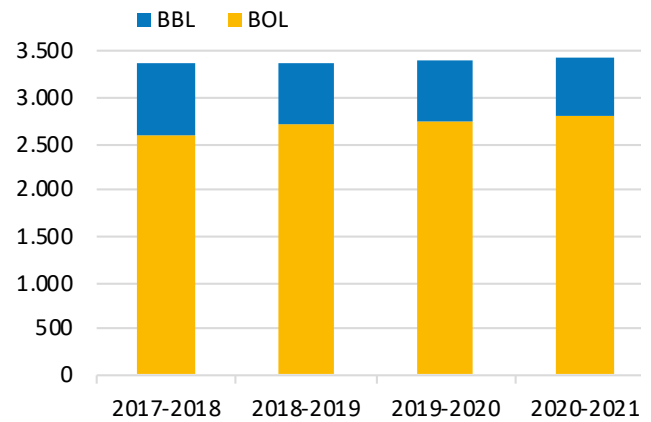


Trends rond verwachte studentaantallen zijn gebruikt bij het opstellen van het strategische beleid, de meerjarenbegroting (§ 2.5.5) en de visie op onderwijsontwikkeling (zie § 3.2 en § 3.17.2).

Er is in 2020 geen beschikking ontvangen voor instroom van nieuwkomers in het mbo.

naar locaties. In totaal stromen er 1.360 studenten in (1.298 in 2019 en 1.084 in 2018) in 2020.

De kleinschaligheid van de Aeres MBO-locaties zorgt dat de menselijke maat herkenbaar is.



Onderwijsopbrengsten

De onderwijsopbrengsten geven cijfers weer van de afgelopen jaren en het verslagjaar tot nu toe.

Aeres MBO heeft geen zwakke of zeer zwakke opleidingen.

Schooljaar		2017-2018	2018-2019	2019-2020
Jaarresultaat (JR) Aeres		76,9%	74,4%	75,8%
JR alle aoc's		76,0%	74,2%	73,7%
Diplomaresultaat (DR) Aeres		76,1%	74,4%	75,0%
DR alle aoc's		76,6%	74,5%	73,9%
Jaarresultaat	Norm			
	Niv. 2: 67%	77,3%	71,3%	75,4%
	Niv. 3: 68%	74,9%	73,9%	72,8%
	Niv. 4: 68%	78,4%	76,3%	78,2%
Diplomaresultaat	Norm			
	Niv. 2: 45,2%	71,3%	64,1%	68,2%
	Niv. 3: 67,3%	74,4%	75,1%	74,0%
	Niv. 4: 67,3%	80,0%	78,3%	79,2%

Jaar- en diplomaresultaat Aeres MBO.

Bronnen: cijfers 2018-2019 van MBO Transparant, cijfers 2018-2019 en 2019-2020 uit DPO-rapportage Aeres MBO.

(Landelijke aoc-cijfers 2019-2020 nog niet beschikbaar op MBO Transparant.)

De Onderwijsinspectie maakt de jaarresultaten voor het schooljaar 2018-2019 in juli 2020 definitief bekend. Daarin is een daling te zien ten opzichte van het schooljaar 2017-2018. Uit de voorlopige cijfers over het schooljaar 2019-2020 blijkt dat die daling tijdelijk is: het jaarresultaat is in die prognose Aeres-breed 75,8% tegen een jaarresultaat van 74,4% in het schooljaar 2018-2019.

Een eenduidige verklaring voor de daling in het schooljaar 2018-2019 is lastig te bepalen, dit resultaat verschilt ook per

locatie. Mogelijkerwijs speelt ook het toelatingsbeleid een rol. Tevens zijn er een aantal kleinere opleidingen/locaties, waarbij een klein aantal studenten dat uitstroomt zonder diploma een grote procentuele impact heeft op het resultaat. Daarnaast is er vanuit de arbeidsmarkt een grote vraag naar mbo'ers (groenpluk). Ook studenten van Aeres MBO profiteren hiervan en kiezen er vaker voor om te gaan werken voordat het diploma behaald is.

De locaties Barneveld, Dronten en Nijkerk laten een lichte stijging zien van het jaarresultaat over 2019-2020. Ondanks dat de locatie Barneveld een relatief hoog aantal studenten heeft die niet voor 1 oktober 2020 zijn gediplomeerd, stijgt het resultaat wel. Dit is te verklaren doordat er bij meerdere opleidingen een 100% jaarresultaat behaald is.

De locatie Ede laat een daling van de resultaten zien. Deze komt voornamelijk door het lage studentenaantal bij Voeding-2. Enkele uitstromers zonder diploma, drukken relatief hard op de resultaten. Emmeloord blijft de locatie met de hoogste onderwijsresultaten, maar ook die locatie laat in 2019-2020 een lichte daling zien. Deze daling komt vooral voort uit lagere opbrengsten binnen de groep bbl-studenten.

Verbeteren onderwijsrendementen

Aeres MBO 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 toeneemt. Hierbij wordt ook kennis en ervaring gedeeld tussen locaties 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 vakkennis 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 bij informatieavonden en open dagen. Aeres MBO neemt wel deel aan het jaarlijkse Schoolverlatersonderzoek van DUO Onderwijsonderzoek & Advies (zie § 3.19.4).

3.18.3 Aanbod opleidingen

Het aanbod (portfolio) van Aeres MBO bestaat in 2020 uit 62 mbo-opleidingen van niveau 1 tot en met niveau 4. Zie bijlage 7, tabel 1, Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringslocaties. Niveau 1 voert Aeres MBO voornamelijk uit voor eigen vmbo-leerlingen of op aanvraag van bijvoorbeeld een school voor praktijkonderwijs of een SW-bedrijf. In het kader van het stimuleren van LLO werkt Aeres MBO bij wijze van pilot

met het uitvoeren van delen van de entreeopleiding in de derde leerweg, in het experiment met de praktijkverklaring mbo. De locatie Velp participeert in deze landelijke pilot. 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.

Uren

Alle door Aeres MBO verzorgde opleidingen voldoen aan de wettelijk vastgestelde docentbegeleide onderwijstijd en bpv-uren zoals gegeven in artikel 7.2.7 van de WEB. Aeres 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 diervverzorging (25580). Het cohort 2019-2020 start met een onderwijsprogramma dat uitgaat van drie dagen bpv en twee lesdagen. De eerste 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-instellingen moeten zorgen voor een arbeidsmarkt-relevant 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

Instellingen zijn verplicht het voornemen tot het starten of beëindigen van een beroepsopleiding op enige locatie te melden aan de minister van OCW (Beleidsregel macrodoelmatigheid). De minister maakt de meldingen vervolgens openbaar. De bedoeling van de meldplicht is dat instellingen in de regio of sector bij het samenstellen van hun portfolio tijdig rekening kunnen houden met ontwikkelingen bij collega-scholen. Ze kunnen met de meldende instellingen in overleg gaan en afspraken maken in het licht van een doelmatig aanbod.

Aeres MBO heeft haar zorgplicht onder andere verwerkt in portfoliosystematiek. Bij voornemens om opleidingen te starten of te stoppen voert zij een doelmatigheidsanalyse uit. In de analyse wordt gekeken 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 2020 voert Aeres MBO doelmatigheidsanalyses van de volgende opleidingen uit en bespreekt ze:

1. Allround coördinator instructeur buitensport (cross-over kwalificatie, crebo 26000)
2. Adviseur leefomgeving (crebo 25582)

3. Medewerker voeding (onderdeel vakmanschapsroute Almere, crebo 25460)

Ad 1 Allround coördinator instructeur buitensport (cross-over kwalificatie, crebo 26000)

De locatie Nijkerk voert een analyse uit naar het uitvoeren van de experimentele cross-over kwalificatie Allround coördinator instructeur buitensport (crebo 26000). Uit de analyse blijkt dat er voldoende werkgelegenheid lijkt te zijn voor afgestudeerden van deze opleiding. De locatie doet na een positief advies vanuit het mbo-directieoverleg en het bestuur een aanvraag bij DUO, met medewerking van het regionale bedrijfsleven. In januari 2021 ontvangt de locatie een positieve beoordeling van de aanvraag, waardoor de locatie per 1 augustus 2021 zal starten met deze kwalificatie.

Ad 2 Adviseur leefomgeving (crebo 25582)

De locaties Almere en Ede voeren een uitgebreide analyse uit naar het starten van de kwalificatie Adviseur leefomgeving (crebo 25582) op beide locaties. Hoewel het werkveld regionaal verschilt, is de rode draad dat de locaties een groeiende vraag signaleren naar mbo-geschoolde arbeidskrachten op het vlak van onder andere milieumetingen en toezicht. De locaties werken intensief samen aan het ontwikkelen van een gezamenlijk curriculum, zodat zij per 1 augustus 2021 kunnen starten.

Ad 3 Medewerker voeding en technologie (onderdeel vakmanschapsroute Almere, crebo 25460)

De locatie Almere start in het schooljaar 2020-2021 met een doorlopende leerroute, gebaseerd op het eerdere experiment met de vakmanschapsroute. Hierbij tracht zij om een doorlopende leerlijn te ontwikkelen van de basisberoepsgerichte leerweg in het vmbo naar mbo-niveau 2. De locatie wil voor de mbo-component van deze leerroute onder andere inzetten op de opleiding tot Medewerker voeding en technologie (crebo 25460). Naar verwachting zullen de eerste studenten in deze kwalificatie in Almere vanuit de vakmanschapsroute kunnen starten per schooljaar 2022-2023.

Aeres MBO meldt dat zij de opleiding Medewerker diervoeding (crebo 25580) op de locatie Velp eindigt met ingang van 1 augustus 2021. Deze keuze is onder andere gemaakt naar aanleiding van onvoldoende arbeidsmarktrelevantie.

Bestuurlijke afstemming

Voor het bepalen van de arbeidsmarktrelevantie van opleidingen vindt overleg plaats in aoc-verband en in het bestuurlijk Gelders mbo-overleg (zie gezamenlijke tekst, eind bijlage 7). 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, Divebo en andere) over de strategische koers van

opleidingsprogramma's. In overleg op sectoraal of landelijk niveau wordt gesproken 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 studenttevredenheid vanuit de JOB-enquête en een link naar de site van de Inspectie van het Onderwijs. Daar staat informatie over de Staat van de instelling (zoeken op Aeres MBO en dan op middelbaar beroepsonderwijs).

3.18.4 Keuzedelen

De Aeres MBO-locaties 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 aoc'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-zak-regeling.

In bijlage 7, tabel 2 is een overzicht opgenomen van de aangeboden keuzedelen per locatie.

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 zijn in 2020 geen keuzedelen geschrapt om doelmatigheidsredenen. Wel zijn er door covid-19 keuzedelen niet gestart of afgemaakt. De tijd die de docenten en studenten in de uitvoering van die keuzedelen moeten investeren, had ten koste kunnen gaan van de kwaliteit van het onderwijs voor het kwalificerend curriculum. Dit is in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving in verband met de afwijkende examinering 2020 (§ 3.24.3).

Aeres MBO-studenten kunnen een verzoek voor het volgen van een niet-gekoppeld keuzedeel aanvragen via een hiervoor ontwikkeld formulier, dat opvraagbaar is bij de teamleider van de opleiding die de student volgt. In de onderstaande tabel is een overzicht gegeven 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 54 verzoeken van studenten ontvangen en toegekend. Er zijn geen verzoeken afgewezen.

Keuzedeel	Locatie	Aantal verzoeken
Bedrijfseconomie geschikt voor niveau 3	Barneveld	3
Digitale vaardigheden basis	Barneveld	2
Doorstroom groen hbo	Ede	2
Duurzaamheid in het beroep D	Velp	6
Duurzaamheid in het beroep C	Velp	5
Houder van hond en kat	Barneveld	1
Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 2	Barneveld	1
Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 3	Barneveld	9
Keuringsklaar maken en voorbrengen	Barneveld	3
Landbouwhuisdieren	Barneveld	1
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1 en 2)	Barneveld	2
Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 3 en 4)	Barneveld	1
Organiseren evenement	Barneveld	1
Proefdierhandelingen	Barneveld	1
Veehouderijspecialisatie geschikt voor niveau 2	Barneveld	6
Veehouderijspecialisatie geschikt voor niveau 3	Barneveld	8
Voortplanting en fokkerij	Barneveld	2

Er zijn zes verzoeken vanuit studenten gekomen 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 ieder verzoek wordt gehonoreerd, tenzij er sprake is van organisatorische bezwaren of ondoelmatige overlap met de kwalificatie. Alle zes verzoeken zijn gehonoreerd omdat van beide geen sprake was.

Keuzedeel	Locatie	Aantal verzoeken
Cultuurtechniek	Emmeloord	1
Duits A1/A2	Emmeloord	1
Duits A2/B1	Emmeloord	1
Engels A1/A2 in het beroeps- onderwijs	Emmeloord	1
Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek 4	Almere	2

3.18.5 Internationale activiteiten Aeres MBO

Aeres MBO levert een bijdrage aan de internationale ambities van Aeres. 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 in Indonesië, Ruwanda, Kenia, Zuid-Afrika, Ethiopië en Oeganda.

Ad 1 Beleidsontwikkeling rond internationalisering

Om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen participeert Aeres MBO in de volgende netwerken:

- Nuffic;
- Erasmus+;
- ambassades en ministerie EZ/BZ;
- MBO Raad internationaal;
- AOC Internationaal Coördinatorenoverleg;
- werkgroep internationaal Aeres.

Ad 2 Bevorderen van internationale mobiliteit

Aeres MBO hecht er grote waarde aan dat studenten internationale ervaringen opdoen, zoals ook is beschreven in het excellentieplan van Aeres AOC. Financiële ondersteuning in de vorm van subsidie voor docenten en studenten komt van Erasmus+ en het Excellentiefonds. Ondersteuning bij de aanvraag van subsidies komt vanuit de Support International Subsidy Desk (SISD) van Aeres in Barneveld. Het organiseren van internationale bpv en het informeren van deelnemers over de mogelijkheden in het buitenland is een rol van de internationale stagecoördinatoren en mentoren op de verschillende locaties.

Door covid-19 is de internationale mobiliteit van Aeres MBO volledig stil gevallen. Omdat Aeres jaarlijks een enorme bijdrage krijgt van de EU voor de internationale mobiliteit van zowel studenten als docenten, zal ze voor het eerst in bijna 20 jaar subsidiegelden teruggeven aan de EU. Het is wel mooi om te zien dat ook Erasmus+ veel flexibiliteit laat zien.

Om klaar te zijn voor de tijd na covid-19 ontwikkelt Aeres MBO een masterplan om de internationale mobiliteit te verhogen, nog meer te promoten en met name de administratielast te verminderen. Zo ligt er een plan om de documentenstroom

volledig te automatiseren en zal er weer fysiek voorlichting plaatsvinden in 2021.

Ad 3 Bevorderen van internationalisering in de les

Covid-19 heeft een enorme impact op internationalisering, omdat de locaties de prioriteit leggen bij het invullen van de reguliere lessen. De lage prioriteit voor het aspect internationalisering geldt voor:

- internationalisering in de les;
- capaciteitsopbouw programma's (waarvan wel delen online zijn opgevangen).

De centrale coördinatie doet er alles aan om het ontwikkelen en uitvoeren van het internationale activiteiten en netwerken te ondersteunen, om het verlies na de covid-19-periode te beperken.

3.18.6 Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, personeel en ICT)

Financiën

Alle financiële informatie staat in hoofdstuk 2.

Huisvesting

- Studenten van de locatie Velp werken aan het realiseren van een leer-, sport- en beweegtuin.
- Hoveniersstudenten van de locatie Nijkerk houden zich bezig met de beplanting van manege Luxool.
- Aeres Velp krijgt een nieuwe praktijkruimte. Dankzij de nieuwe werkbanken kan de locatie hier volgend schooljaar lessen in techniek en houtbewerking geven. De frames van de werkbanken zijn gemaakt van materialen van de oude fietsenstalling.
- De locatie Barneveld werkt aan de doorontwikkeling van het dierenontdekkpark.

ICT & IM

De algemene, Aeres-brede strategie op het gebied van ICT en de resultaten daarvan zijn beschreven in § 10.8.

Personeel

Zie § 11.4 t/m 11.9. Het strategisch personeelsbeleid is beschreven in § 11.3.

3.19 Kwaliteitszorg Aeres MBO

De kwaliteitszorg van de mbo-locaties vindt plaats binnen de kaders van het aoc-brede 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).

3.19.1 Proces kwaliteitszorg

Kwaliteitsplan en kwaliteitsafspraken

Aeres MBO werkt aan kwaliteit op basis van de Kwaliteitsagenda MBO 2019-2022 en de bijstelling van het Kwaliteits- en Excellentieplan voor 2018-2019. 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. De beleidsmedewerker onderwijs van de stafdienst O&K van Aeres AOC draagt zorg voor de monitoring van de voortgang van het gehele overkoepelende plan en de projectleiding.

Inspectie-onderzoek

Elke vier jaar beoordeelt de Onderwijsinspectie het functioneren en presteren van de instelling, dit heet het Onderzoek bestuur en scholen. Tijdens dit onderzoek beoordeelt de Onderwijsinspectie de kwaliteit van het onderwijs van de instelling en de financiële positie van het bestuur van de instelling. Het eerstvolgende bezoek vindt plaats in 2021. De voorbereidingen starten in 2020. De vorm van het onderzoek is afhankelijk van de ontwikkelingen rondom de covid-19-crisis. De Onderwijsinspectie zal die naar aanleiding van een risicoanalyse en het startgesprek met het bestuur vaststellen.

Landelijk Kwaliteitsnetwerk MBO

Sinds 2018 is Aeres MBO lid van het Kwaliteitsnetwerk MBO. Voorwaarde van het lidmaatschap is dat de instelling deelneemt aan een instellingsdialoog. Het doel hiervan is om instellingen nieuwe inzichten te geven in en perspectieven op onderwerpen en vraagstukken die als complex worden ervaren, maar die wel relevant zijn om als instelling de kwaliteit van het onderwijs en de onderwijsorganisatie te borgen en verder te ontwikkelen.

Aeres MBO maakt verder kennis met het Dialoogmodel van het landelijke Kwaliteitsnetwerk MBO en als voorbereiding op de Instellingsdialoog voert zij een zelfevaluatie uit en formuleert een vraagstuk, met het Dialoogmodel als uitgangspunt. De Intakesessie is de eerste stap in het proces van de Instellingsdialoog en deze vindt in december plaats. De daaropvolgende Dialoogsessie vindt in februari 2021 plaats.

Interne audits en collegiale visitaties

Aeres AOC hecht veel waarde aan het delen van kennis en het creëren van een verbetercultuur. Daarbinnen is kritisch zijn op het eigen functioneren een teken van professionaliteit. Daarom voert Aeres MBO zowel interne audits als collegiale visitaties uit. Waar een interne audit meer een beoordelend karakter heeft, gaat het bij de collegiale visitatie om het voeren van de dialoog, teneinde kennis van en inzicht in de eigen ontwikkeling van de locatie en medewerker te vergroten.

Vanwege de covid-19-crisis vinden niet alle geplande interne audits plaats in 2020. Aeres AOC zal in 2021 bekijken of zij deze opnieuw inplant, eventueel in aangepaste vorm (audit op afstand). Het betreft hier:

- Aeres MBO Velp: voorbereiding van de student op de beroepsproeven.
- Aeres MBO Barneveld: procesverloop keuzedelen binnen de opleiding Veehouderij.

Managementgesprekken

Tweemaal per jaar vindt er een managementgesprek plaats tussen het managementteam van een locatie en de instellingsdirecteur van Aeres AOC. Ook twee keer per jaar is er een managementgesprek met de Raad van Bestuur. Deze gesprekken gaan over de voortgang van de activiteiten. De voortgangsgesprekken met de Raad van Bestuur zijn gekoppeld aan de trimesterrapportages, onderdeel van de Aeres-brede planning- en control-cyclus. De managementgesprekken vinden in 2020 op alle mbo-locaties volgens planning via een MS Teams-verbinding plaats. Dit geldt voor zowel de gesprekken die in het voorjaar, als die die in het najaar gevoerd zijn.

3.19.2 Examinering, achterstanden en inhaalprogramma's covid-19

Onderwijskwaliteit en covid-19

Om de kwaliteit van het afstandsonderwijs te monitoren, neemt Aeres MBO in juni vragenlijsten af bij docenten. Deze vragenlijsten zijn opgesteld en verwerkt door Academy4Learning. Er zijn vragen gesteld over de visie op leren op afstand, didactiek, professionalisering, digitaal toetsen, kennisuitwisseling en de toekomst van het leren op school. Met mbo-teamleiders zijn aanvullende afspraken opgesteld voor het bijhouden van aan- en afwezigheid tijdens de lessen (online, fysiek of hybride). Het resultaat hiervan is dat alle locaties de theorielessen omzetten naar online of naar hybride lessen. Alle praktijklessen zijn tijdens de eerste scholensluiting geannuleerd. Richting de zomer van 2020 komt er meer ruimte om deze weer te geven, allereerst aan examenklassen ter voorbereiding op het examen. De praktijklessen vinden plaats in aangepaste vorm, waarbij docent en studenten de 1,5 meter afstand tussen elkaar zoveel mogelijk in acht nemen. Dat is echter bij veel praktijklessen zo goed als onmogelijk, bijvoorbeeld bij het hanteren van dieren. Waar een locatie de 1,5 meter niet kan garanderen, treft zij aanvullende beschermingsmaatregelen, waarbij de brancheprotocollen leidend zijn.

Examinering en diplomering

Voor de examens werkt Aeres MBO met het Servicedocument mbo-aanpak coronavirus COVID-19 en het gewijzigde diplomabesluit vanuit het ministerie van OCW, de MBO Raad en de Onderwijsinspectie. De uitgangspunten en afspraken uit de landelijke documenten zijn in samenwerking met de CEC van Aeres MBO, de stafdienst O&K en de locaties vertaald naar richtlijnen voor de onderwijsteams. Alle onderwijsteams inventariseren welke examens door kunnen gaan op de geplande wijze. Waar dat niet mogelijk is, kijkt Aeres naar de mogelijkheden om examens in aangepaste vorm door te laten gaan. De opgestelde richtlijnen bieden ruimte voor bijvoorbeeld het digitaal afnemen van examengesprekken

of het vervangen van bepaalde examenopdrachten met eerder gemaakte opdrachten uit de opleiding. Ook biedt het Servicedocument mbo-aanpak coronavirus COVID-19 de ruimte om in het uiterste geval examens voor keuzedelen en rekenen te laten vervallen. Hier is in een aantal gevallen gebruik van gemaakt. Het jaarverslag van de CEC van Aeres MBO gaat uitvoeriger in op de aangepaste examens alsmede de borgingsactiviteiten die de CEC in aangepaste vorm uitvoert.

Achterstanden en inhaalprogramma's

Door de scholensluiting in het voorjaar van 2020 en de abrupte omschakeling naar online lessen, ontstaan er achterstanden. Dankzij de online lessen gaat een groot deel van de onderwijsactiviteiten door, maar ze zijn geen wondermiddel. Het is via de laptop lastiger om aansluiting te krijgen met de studenten. Het vraagt nieuwe dimensies van pedagogisch-didactische vaardigheden. Ook kunnen praktijklessen in de periode van de eerste scholensluiting niet doorgaan. Doordat in mei en juni de focus vanuit de opgestelde examenrichtlijnen op de examenklassen ligt, is er (landelijk) een grote groep studenten ontstaan die achterstanden oploopt. Het ministerie van OCW zet om deze reden een subsidieregeling op, gericht op het uitvoeren van zogenaamde inhaal- en ondersteuningsprogramma's (IOP's). Getracht wordt om scholen te stimuleren deze achterstanden met weekend-, zomer- of herfstscholen buiten de reguliere lestijden om weg te werken.

Ook bij Aeres MBO blijkt na een inventarisatie dat een groep studenten achterstanden heeft opgelopen door de eerste scholensluiting. De problematiek is divers, conform de diverse samenstelling van het mbo. Bij de niveau 1- en -2-opleidingen valt de motivatie van studenten voor school weg, doordat het schoolritme wegvalt. Datzelfde geldt voor bbl-studenten eigenlijk op alle niveaus, maar voornamelijk op niveau 2. De trek van de gunstige arbeidsmarkt is hierbij ook zeer van invloed, zeker voor studenten (agrarisch of cultuurtechnisch) loonwerk, of die een hoveniersopleiding volgen. Bij alle opleidingen is het wegvallen van de praktijklessen het grootste gemis. Hierdoor lopen veel studenten achterstanden op. Voor de meeste studenten van Aeres MBO loopt de bpv gelukkig wel door. Het is echter niet mogelijk om alle praktijkvaardigheden goed aan te leren tijdens de bpv. Niet ieder leerbedrijf heeft hiervoor de juiste mogelijkheden en materialen. Naast achterstanden bij de praktijkvakken constateert Aeres MBO ook dat studenten op het vlak van leercompetenties achterstand oplopen. Ten slotte is er sprake van de sociale problematiek, die door het wegvallen van de ondersteuning/studentenzorg vanuit de opleiding verergert.

Aeres MBO dient voor het tweede tijdvak een aanvraag in voor de subsidieregeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's. Er starten programma's vanaf 1 oktober, maar er zijn ook locaties die later beginnen. In 2020 voeren drie locaties inhaalprogramma's uit, waarvan zij in dit jaarverslag al de eerste resultaten kunnen rapporteren. De overige programma's komen terug in het jaarverslag van 2021, aangezien de subsidieperiode tot en met 31 juli 2021 loopt. Een korte samenvatting van de in 2020 opgestarte programma's staat

in onderstaande tabel. Hierbij geeft Aeres MBO conform de verantwoordingsverplichting uit de regeling aan voor hoeveel studenten zij subsidie aanvraagt en hoeveel studenten uiteindelijk starten. Aeres kan nog geen uitspraak doen over het aantal studenten dat het programma afrondt, aangezien de programma's nog lopen. De programma's gaan uit van individueel maatwerk, maar kennen een minimale omvang van

dertig klokuren inzet van een docent. De onderstaande tabel geeft het gemiddelde aantal uren per student aan begeleidde onderwijsactiviteiten weer. Er zijn studenten die gedurende het programma kunnen versnellen en daardoor minder inhaaluren nodig hebben, net als dat er studenten zijn die langer over het programma doen. Aeres MBO vraagt geen financiële bijdrage van de studenten voor deze programma's.

Locatie	BRINo6	#uren programma	#studenten aangevraagd	#studenten gestart
Almere	25GV12	40	50	50
Barneveld	25GV02	42	100	28
Emmeloord	25GV06	42	30	189

Programma Almere

Op basis van individuele gesprekken inventariseert de locatie wat de achterstanden per student zijn en hoe zij die via coaching en extra lessen of trainingen kan wegwerken. Hierbij werkt de locatie samen met externe deskundigen. Ook biedt de locatie ondersteunende lessen aan, afhankelijk van het rooster van de student buiten de reguliere schooldagen, maar in verband met reistijd bij voorkeur wel op reguliere schooldagen. De locatie clustert deze lessen op basis van de behoefte vanuit de herstelplannen. De lessen bestaan uit kennis-, vaardigheids- en/of houdingsonderdelen.

Programma Barneveld

De sportstudenten van de opleiding Instructeur paardensport en -houderij niveau 3 en niveau 4 kunnen door de lockdown van maart 2020 geen praktijklessen volgen. Alle studenten uit de drie sportklassen nemen deel aan het inhaalprogramma. Door buiten het lesrooster het inhaalprogramma aan te bieden, kunnen de sportstudenten hun eigen paarden en de schoolpaarden trainen.

Programma Emmeloord

Van alle studenten maakt de locatie in de zomer van 2020 de stand van zaken op. Geconstateerde hiaten repareert ze in het schooljaar 2020-2021 in de vak- en avo-lessen. Hierbij houdt ze rekening met de specifieke eisen van de beroepsopleiding, het niveau en de leerweg.

3.19.3 Overige resultaten kwaliteitszorg

Inspectie-onderzoek

In 2020 voert de Onderwijsinspectie geen kwaliteitsonderzoeken uit bij Aeres MBO. Het totale aoc is wel onderdeel van de steekproef in het kader van het doorlopende themaonderzoek Leskwaliteit tijdens covid-19. Hiervoor neemt de inspectie diverse telefonische interviews af met het bevoegd gezag. Het doel van dit onderzoek is echter alleen het ophalen van informatie bij scholen. Er volgt geen oordeel of rapportage. In dit kader brengt de inspectie in september 2020 wel fysiek een bezoek aan de locatie Barneveld, maar ook hier komt geen rapportage of oordeel uit voort.

Tevredenheid studenten, medewerkers en bedrijven

Tevredenheid studenten

Er vindt een tevredenheidsonderzoek onder studenten plaats via de landelijke JOB-monitor. De JOB-monitor 2020 is vernieuwd ten opzichte van die van 2018. Zo is de vragenlijst gehalveerd en is de clusterindeling gewijzigd. Dit maakt het vergelijken met voorgaande onderzoeken lastig.

De instellingsresultaten per cluster van 2018 en 2020 worden daarom ook separaat weergegeven.

	Aeres MBO	Landelijk		Aeres MBO	Landelijk
Cijfer opleiding 2018	7,5	7,1	Cijfer opleiding 2020	7,1	6,7
Cijfer school 2018	7,2	6,7	Cijfer school 2020	6,9	6,5

Landelijk behaalt Aeres MBO de hoogste cijfers voor de opleiding en school ten opzichte van andere deelnemende aoc's.

Clusterscores

	JOB 2020 Aeres	Landelijk 2020
Onderwijs en begeleiding	3,3	3,3
Informatie	2,9	3,0
Omgeving, sfeer en veiligheid	3,6	3,6
Lesmateriaal en toetsen	3,2	3,1
Stage bol – school	3,0	3,1
Stage bol – leerbedrijf	4,0	3,8
Werkplek bbl – school	3,5	3,4
Werkplek bbl – werkplek	4,1	4,0
Clusterscores JOB 2020		

Clusterscores JOB 2020

	JOB 2018 Aeres	Landelijk 2018
Informatie	3,8	3,7
Lessen / programma	3,5	3,4
Toetsing en examinering	3,7	3,7
Studiebegeleiding	3,6	3,5
Onderwijsfaciliteiten	3,6	3,6
Vaardigheden en motivatie	3,5	3,4
Stage (bol)	3,6	3,6
Werkplek (bbl)	3,9	3,8
(Studie)loopbaanbegeleiding	3,7	3,6
Rechten en plichten	3,1	3,1
Sfeer en veiligheid	4,0	3,8
Algemene tevredenheid	3,9	3,7

Clusterscores JOB 2018

Over het algemeen lijken de resultaten in 2020 lager uit te vallen in vergelijking met die van de JOB-monitor 2018. Echter, vanwege de andere opzet en inrichting van de JOB-monitor 2020 kan op basis van de cijfers niet direct bepaald worden of de instelling en locaties een beter of juist minder goed resultaat behalen. Locaties voeren specifieke analyses uit op vraagniveau om vast te stellen waar er verbetering zichtbaar is en waar er eventueel verbeteracties noodzakelijk zijn. De resultaten van de JOB-monitor bespreken ze tevens met de lokale en Centrale Studentenraden. Over de volgende punten zijn de Aeres MBO-studenten net iets meer tevreden dan hun landelijke collega's:

- nut van lessen voor toekomst;
- sfeer binnen de opleiding;
- mate waarin toetsen aansluiten op wat geleerd is.

Verbeteringen voor Aeres MBO liggen volgens de deelnemers bij:

- begeleiding van school tijdens stage/bpv;
- werkplekken op school;
- informatie over rechten en plichten.

Tevredenheid medewerkers

Zie Sociaal jaarverslag § 11.5.2.

Tevredenheid bedrijfsleven

In navolging van het bpv-protocol voert de SBB periodiek de landelijke bpv-monitor uit. Na afloop van iedere bpv-periode krijgen leerbedrijven een digitale vragenlijst te zien. Het resultaat van deze monitor is eind 2019 dat de eindwaardering van de bpv goed is. Maar, de non-respons is onbekend en ook is uit de rapportages niet te halen of een leerbedrijf de vragenlijst invult voor een Aeres MBO-student.

Voor het verbeterplan bpv en de resultatenrapportages maakt Aeres MBO gebruik van een eigen enquête. 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.

3.19.4 Klachten, bezwaren en incidenten

In 2020 ontvangt Aeres MBO twee klachten (vijf in 2019). De school hanteert de Klachtenregeling voor een veilig schoolklimaat. Klachten en bezwaarprocedures die het personeel betreffen, staan in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 11). Aeres MBO hanteert als uitgangspunt dat de locaties klachten zoveel mogelijk zelf oplossen. Dit is in één geval gebeurd. Eén klacht is afgehandeld in samenwerking met O&K.

	Aantal	Afhandelingstermijn/status en bijzonderheden
Toelating	1	Deze klacht is binnen drie weken afgehandeld door de locatiedirecteur i.s.m. beleidsmedewerker toelating.
Schoolklimaat	1	Deze klacht is binnen drie weken besproken en afgerond op de locatie zelf.
Totaal	2	

3.19.5 Overige kwaliteitsonderzoeken

Aeres MBO neemt in 2020, net als in voorgaande jaren, deel aan het Schoolverlatersonderzoek MBO, uitgevoerd door DUO Onderwijsonderzoek & Advies. Dit onderzoek geeft informatie over de gediplomeerde schoolverlaters. Wat zijn zij gaan doen, welke vervolgopleiding doen zij en waar zijn zij gaan studeren? Of hebben ze een baan gevonden die bij hun

opleiding past? Ook worden er vragen gesteld op het gebied van examinering en loopbaanbegeleiding. Deze vragen heeft Aeres MBO zelf toegevoegd aan de vragenlijst.

Onderstaande tabel geeft de resultaten weer van het Schoolverlatersonderzoek 2017, 2018 en 2019. De resultaten van het Schoolverlatersonderzoek 2019 zijn in 2020 bekendgemaakt.

	Mbo-kaart schoolverlaters gediplomeerd 2017	Mbo-kaart schoolverlaters gediplomeerd 2018	Mbo-kaart schoolverlaters gediplomeerd 2019
Respons Aeres AOC	41% N = 448	38% N = 363	48 % N = 425
Respons landelijk	36% N = 7400	37% N = 8183	44 % N = 5.261
Ik werk	65% N = 292	58% N = 209	70% N = 297
Ik ben werkloos	4% N = 16	4% N = 15	4% N = 17
Ik werk en volg een opleiding	6% N = 28	12% N = 45	9% N = 40
Ik volg een opleiding	21% N = 96	23% N = 83	15% N = 63
Ik doe iets anders	4% N = 16	3% N = 11	2% N = 8

Rapportage mbo-schoolverlaterskaart 2019

Voor het Schoolverlatersonderzoek MBO benadert DUO Onderwijsonderzoek & Advies in 2019 in totaal 888 gediplomeerden die een half jaar van school zijn met het verzoek om de vragenlijst mbo 2019 in te vullen. In totaal reageren hier 425 gediplomeerden op (respons 48%). Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat 70% van de respondenten werk heeft. Hiervan werkt 55% binnen dezelfde beroepsgroep, 14% binnen hetzelfde domein en 31% werkt buiten de sector. Ongeveer 15% van de respondenten leert door na het behalen van het diploma. 50 (N) doorlerende respondenten is een hbo-opleiding gaan volgen. De helft van dit aantal studeert verder aan Aeres Hogeschool.

In het algemeen zijn de bol- en bbl-gediplomeerden tevreden over opgedane vaardigheden in samenwerking, het zoeken naar oplossingen bij problemen en de zinvolheid van de opleiding, de persoonlijke begeleiding en de examinering. Aandachtspunten voor Aeres MBO zijn aandacht voor digitale vaardigheden, begeleiding bij keuze beroep/vervolgopleiding en aandacht voor ondernemersvaardigheden.

DUO Onderwijsonderzoek & Advies levert de resultaten van deze onderzoeken per locatie aan. De locaties gebruiken de verkregen informatie bij de evaluatie van het examineringsproces (zie § 3.24.3). Aeres MBO gebruikt de resultaten rond de positie van de schoolverlaters (werk, werkloos, volgen van opleiding of werken en volgen van opleiding) bij de evaluatie van de opleiding (portfolio/macrodoelmatigheid).

3.20 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.

Voortgangsrapportage KA



3.21 Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022 (KA)

De paragrafen 3.21 t/m 3.27 vormen samen de midterm review-rapportage 2021 van Aeres MBO. Ze rapporteren over de voortgang van de eerste twee jaren werken met de Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022 (KA) en daarmee over haar onderwijsontwikkeling. De rapportage geeft ook aan wat het mbo van plan is in het schooljaar 2021-2022. Dit betekent dat er ook al informatie over het jaar 2021 in dit jaarverslag van 2020 staat.

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 Aeres MBO in haar kwaliteitsagenda uiteenzet hoe zij de komende jaren werkt aan het continu verbeteren van het mbo. Zij benoemt speerpunten die in samenspraak met de actoren in haar werkgebied zijn geformuleerd en die

gericht zijn op specifieke vraagstukken in dat werkgebied (§ 3.17). Aeres MBO licht de speerpunten in de agenda nader toe en voorziet in maatregelen op het gebied van de onderwijskundige, personele en bedrijfskundige aspecten van de mbo-instelling die verbetering, vernieuwing of innovatie behoeven. De gezamenlijke tekst van de aoc's bij de verantwoording 2020 kwaliteitsagenda's 2019-2022 staat aan het einde van bijlage 7.

De Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO) beoordeelt de kwaliteitsagenda van Aeres MBO in het voorjaar van 2019 positief. Aeres MBO voert de agenda met ingang van het schooljaar 2019-2020 uit.

Impact covid-19

Uiteraard heeft covid-19 ook invloed op de realisatie van de maatregelen. De impact en de maatregelen zijn beschreven in § 3.18.1, Afstandsonderwijs tijdens de covid-19-crisis en § 3.19.2, Onderwijskwaliteit en covid-19. De druk op de organisatie die de huidige gezondheids crisis veroorzaakt is onevenaarbaar en maakt dat de prioriteit in alle gevallen uitgaat naar het zoveel mogelijk door laten gaan van het primaire proces: onderwijs verzorgen en studenten diplomeren.

Veel projecten starten op het meetmoment januari 2020 goed op en zijn op weg om de planning te realiseren. Na de eerste lockdown zijn projecten waar mogelijk doorgeschoven naar het schooljaar 2020-2021. Bij het opstellen van deze rapportage is duidelijk dat de pandemie nog langer gaat duren en de impact ervan langer en ook dieper voelbaar zal zijn. Doorgeschoven projecten gaan ook in het schooljaar 2020-

2021 niet door, zoals de Skills-wedstrijden of de activiteiten in het kader van internationalisering. Ook veel van de beoogde acties voor het schooljaar 2020-2021 starten niet volledig op of lopen vertraging op.

Opmerking bij de JOB-monitor (verder JOB) als meetinstrument

Om te bepalen of de ingezette maatregelen leiden tot het gewenste resultaat, kiest Aeres MBO ervoor om de JOB-monitor te gebruiken als meetinstrument voor de waardering van studenten voor het aoc en haar opleidingen. Zo staat in de rapportage over 2019 bijvoorbeeld dat de overall score in de JOB 2020 met een 7,1 lager is dan die in de JOB 2018 (7,5). Door de gewijzigde opzet van de JOB is deze score echter niet eenduidig te gebruiken als resultaat. Dat geldt voor alle scores in de onderstaande tabellen. Aeres MBO geeft hier daarom alleen de score JOB 2020, zodat wel te zien is of het om een voldoende gaat. Deze scores zijn gescoord op een vijfpuntsschaal.

Speerpunten kwaliteitsagenda

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 2020-2021
Kwetsbare jongeren	Toelating/ intake Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk Versterken arbeidsmarkttoetreding Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) en verzuim Taal en rekenen	Vsv prestatiebeloning Schoolmaatschappelijk werk Scholing rond passend onderwijs Maatwerktrajecten arbeidsmarkttoetreding Taal en rekenregisseurs
Gelijke kansen en doorstroom	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) Doorstroom Examinering en bpv	Upgrade LOB-beleid Doorstroomprogramma's (VMR/mbo-hbo) Deltaplannen examinering en bpv Implementatie praktijkbeoordelen.nl
Arbeidsmarkt van de toekomst	Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek Excellentie	Versterking inbedding onderzoek, NRO Excellentietrajecten (honneurs, Skills en internationaal conform 2018-2019)
Groene profilering	Doorontwikkelingsprogramma's Practoraten (toevoeging 2019)	Aanvragen projecten vanuit eigen programma's Kringlooplandbouw, Dierenwelzijn (i.o.), Groene en vitale stad/Stad van de toekomst (i.o.) e.a.

Fusie Aeres-Nordwin College in relatie tot de kwaliteitsagenda

In juni 2020 is de bestuurlijke fusie van Aeres en Nordwin College een feit (§ 3.3.1). In het schooljaar 2019-2020 werken beide aoc's hard aan het fusieproces en zij stellen aan het begin van het schooljaar 2020-2021 plannen van aanpak op voor de vervolgstap: het fuseren en vervlechten van de twee aoc's. In de komende jaren krijgen deze fusie en integratie concreet gestalte. Nodeloos om te zeggen dat ook de kwaliteitsagenda's

van beide instellingen een plek krijgen in dit fusieproces. Vooral nog geldt dat beide instellingen in de periode tussen de bestuurlijke en de institutionele fusie blijven bestaan, onder één Raad van Bestuur. Zowel Aeres MBO als Nordwin College geeft in ieder geval in het schooljaar 2020-2021 nog invulling aan haar eigen kwaliteitsagenda.

Tegelijkertijd werken de aoc's in deze periode aan het integreren van beide meerjarenagenda's. Hierbij kiezen ze

voor een zorgvuldige uitvoering, waarbij het uitgangspunt is dat die zoveel mogelijk recht doet aan de in de oorspronkelijke KA's gestelde doelen en ambities. Waar raakvlakken zitten, concretiseren de aoc's deze samen verder. Waar het specifieke keuzes in beide KA's betreft, is er op dit moment geen voornemen om te komen tot één nieuwe KA voor de gefuseerde instelling. Dit volgt mede uit het feit dat de instellingenfusie gepland staat voor 1 augustus 2021. Dit is na het verstrijken van de midterm review en halverwege het uitdienen van beide KA's.

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 § 3.18.

De rapportage begint met de bestuursreflectie. § 3.22 omvat de reflectie op de behaalde resultaten, mede op basis van gesprekken met stakeholders.

De onderwijsresultaten 2020 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 resultaatschema KA, dat voldoet aan het voorgestelde format van de CKMBO. Tabel 7A tot en met 7D, in bijlage 7 geven de doorstroomcijfers horend bij § 3.24.2.

3.22 Bestuursreflectie

Deze bestuursreflectie geeft de werkwijze en positionering van de kwaliteitsagenda binnen Aeres weer. Daarna volgt een reflectie op die werkwijze en de hierboven gegeven resultaten. De gezamenlijke aoc's hebben een verklaring opgesteld rond de kwaliteitsagenda, die staat aan het einde van bijlage 7).

3.22.1 Werkwijze en positionering

Aeres MBO gebruikt de kwaliteitsagenda als de meerjarenbeleidsagenda onderwijs en kwaliteit. De agenda is daarmee richtinggevend voor haar onderwijskundige keuzes. Hierbij houdt Aeres MBO terdege rekening met de geografische spreiding van de locaties. Elke locatie heeft te

maken met specifiek (regionaal) bedrijfsleven en daarmee een inhoudelijk zwaartepunt. Het realiseren van de KA-resultaten lukt niet met alleen een centrale of een top-down aanpak; het vraagt juist stimulans van, ruimte voor en erkenning van de kracht van de werkvloer en de diversiteit van de locaties. Alle directieleden van Aeres MBO zijn als gevolg daarvan aspectverantwoordelijk voor een bepaald onderwerp en bewaken de voortgang. Zij fungeren voor hun onderwerp als opdrachtgever voor eventuele projectgroepen en agenderen voortgangsbesprekingen voor dat onderwerp in het formele mbo-directieoverleg. De voortgangsmonitoring en de projectleiding van het geheel liggen bij de stafdienst O&K. Aeres MBO haalt de tussentijdse resultaten op in de jaarlijkse schriftelijke evaluatie (december-januari). De monitoring gaat op basis van vaste formats, die ruimte bieden voor voorstellen en tussenrapportages.

3.22.2 Financiële keuzes en aanpassingen

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. Voorbeeld hiervan zijn de overleggen waar vakgroepleden van diverse locaties met elkaar de doorontwikkeling van een bepaalde Aeres-opleiding bespreken.

Het decentrale budget bedraagt twee derde 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.

Centraal budget			
Speerpunt	Maatregel	Realisatie 2020-2021 per 22-04-2021	Totaal begroot
Kwetsbare jongeren	Toelating / intake	€ 29.246,12	€ 20.000,00
	Schoolmaatschappelijk werk	€ 75.000,00	€ 75.000,00
	Passend onderwijs	€ 1.350,00	€ 20.000,00
	Versterken arbeidsmarkttoetreding	€ 75.200,00	€ 75.200,00
	Vsv	€ 200.000,00	€ 200.000,00
	Taal en rekenen	€ 0,00	€ 5.000,00

Centraal budget			
Speerpunt	Maatregel	Realisatie 2020-2021 per 22-04-2021	Totaal begroot
Gelijke kansen	LOB	€ 0,00	€ 0,00
	Doorstroom	€ 18.800,00	€ 18.800,00
Arbeidsmarkt van de toekomst	Examinering en bpv	€ 259.187,83	€ 230.000,00
	Organisatieontwikkeling	€ 31.736,28	€ 52.560,00
	Excellentie	€ 88.652,66	€ 150.450,00
Groene profilering	Doorontwikkeling programma's	€ 550.721,10	€ 566.000,00
	Practoraten		
Totaal centraal KA-budget		€ 1.329.893,99	€ 1.413.010,00

Decentraal budget	Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
Speerpunten en maatregelen	kosten	kosten	kosten	kosten	kosten	kosten	kosten	kosten
Kwetsbare jongeren								
Toelating / intake	€ 14.805	-	€ 13.160	-	€ 15.416	-	€ 17.860	€ 61.241
Schoolmaatschappelijk werk	-	€ 7.814	€ 15.980	-	-	-	€ 4.255	€ 28.048
Passend onderwijs	€ 45.355	€ 228.635	-	€ 23.500	€ 83.190	€ 1.410	€ 17.860	€ 399.950
Versterken arbeidsmarkt-toetreding	-	-	€ 12.220	-	-	-	€ 11.750	€ 23.970
vsv	€ 13.160	€ 23.500	-	-	€ 23.500	-	€ 3.760	€ 63.920
Taal en rekenen	€ 3.666	€ 21.385	€ 18.612	-	€ 14.100	€ 1.410	€ 5.640	€ 64.813
Gelijke kansen								
LOB	€ 52.640	€ 18.800	€ 43.804	-	€ 27.213	-	€ 5.640	€ 148.097
Doorstroom	€ 26.085	-	-	-	€ 6.580	€ 1.175	€ 1.880	€ 35.720
Examinering	€ 14.100	-	-	€ 15.040	€ 9.400	€ 1.880	€ 30.550	€ 70.970
bpv	€ 20.680	€ 104.810	-	€ 15.040	€ -2.820	€ 3.760	€ 48.410	€ 189.880
Arbeidsmarkt van de toekomst								
Organisatieontwikkeling € 38.305		€ 182.000	€ 7.520	-	€ 20.962,00	-	€ 3.760	€ 252.547
Excellentie	€ 15.040	€ 22.560	-	-	€ 11.280	-	€ 2.820	€ 51.700
Groene profilering								
Doorontwikkelingsprogramma's	€ 33.840	€ 673.980	€ 7.520	€ 47.000	€ 41.360	€ 20.210	€ 8.930	€ 832.840
Practoraten	onderdeel van organisatieontwikkeling en doorontwikkelingsprogramma's							
Totaal realisatie decentraal KA	€ 277.676	€ 1.283.484	€ 118.816	€ 100.580	€ 250.181	€ 29.845	€ 163.115	€ 2.223.696

Bijstelling en financiële verschuivingen

Op grond van de verdeling van de budgetten en de behaalde resultaten (inhoudelijk en financieel) brengt Aeres MBO kleine wijzigingen aan in de allocatie van centrale middelen. Er is één verschuiving ten opzichte van de meerjarenbegroting bij de oorspronkelijke KA. Het budget voor de vsv-projecten is in het schooljaar 2019-2020 niet uitgekeerd, vanwege de onverwachte uitkering van de prestatiesubsidie vsv in 2019. Deze was niet meegenomen in de meerjarenbegroting van de KA. Het daarin gereserveerde budget voor 2019-2020 is

toegevoegd aan het beschikbare bedrag voor de resterende drie schooljaren.

Aeres MBO expliciteert daarnaast in een aantal gevallen de besteding van de locatiebudgetten. Zo oormerkt ze een deel van het budget voor de doorontwikkelingsprogramma's (speerpunt 4) vanaf schooljaar 2020-2021 voor het ontwikkelen en exploiteren van practoraten. Ook zet ze het budget voor het item deltaplannen examinering en bpv (speerpunt 2) vanaf schooljaar 2020-2021 in om de invoering van praktijkbeoordelen.nl op de locaties te faciliteren.

3.22.3 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 (§ 11.14.1) 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.

Uit de gesprekken met de CSR blijkt dat de studenten de kwaliteitsagenda als meerjarig beleidsinstrument vaak als ver van hun bed voelen. De studenten uit de raad kunnen echter wel voorbeelden noemen van maatregelen of acties uit de KA. Met name het excellentieprogramma is een bekend en gewaardeerd element. De raad spreekt ook waardering uit voor de opzet van de intakes, waardoor aanknopingspunten ontstaan voor de begeleiding van studenten, de zorgstructuur en de geboden begeleiding. De raad geeft aan dat niet goed zichtbaar is, in hoeverre het centrale beleid de zorgstructuur op locaties ondersteunt. De studenten zijn kritischer over het gevoerde LOB-beleid. Vanuit het perspectief van de raad is er onvoldoende sprake van een structurele actie. De

geboden begeleiding hangt sterk af van de mentor/slb'er. De onderwijsteams geven aan dat studenten de geboden ondersteuning niet altijd als zodanig herkennen. Zij zullen hier bij de voorlichting aan studenten meer aandacht aan geven.

De docenten in de OR geven aan dat zij waarderen dat zij kunnen meepraten en meedenken over het beleid. Tegelijkertijd benoemen ze dat de kwaliteitsagenda dusdanig breed is, dat niet iedere docent goed zicht heeft op alle speerpunten en de bijbehorende maatregelen. Aeres MBO belegt een aparte MS Teams-bijeenkomst om de OR-leden bij te praten over de KA, de stand van zaken en om de raad in de gelegenheid te stellen om input te geven. In het gesprek komt de teruglopende doorstroom mbo-hbo aan de orde. De docenten geven aan dat het een groot gemis is dat er geen geschikt doorstroomkeuzedeel beschikbaar is voor de groene opleidingen. Bovendien zijn de doorstroomvakken in veel niveau 4-opleidingen de afgelopen jaren afgeschaald, mede door de intensivering van opleidingen in het kader van Focus op Vakmanschap. Ook vraagt de OR aandacht voor de voorlichting over de excellentieprogramma's. Het is niet altijd duidelijk welke programma's onder welke voorwaarden kunnen doorgaan. Tot besluit vraagt de OR aandacht voor het voldoende leefbaar houden van de kwaliteitsagenda bij de onderwijsteams. Goede inzet van de kwaliteitsmiddelen vraagt om een goede bespreking en prioritering van de middelen, die inzet begint met een gedegen bespreking van de voortgang binnen de onderwijsteams.



Het is van belang dat teamleiders hun teamleden actief benaderen voor het leveren van een bijdrage aan de periodieke schriftelijke evaluatie.

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. Zo realiseert ze een continue afstemming met de arbeidsmarkt. Een voorbeeld daarvan is het gesprek tussen studenten, het bedrijfsleven uit het Agrofoodcluster Emmeloord en Aeres MBO in het najaar van 2020. Zowel de inhoud van projecten als de wijze waarop wordt samengewerkt staat op de agenda. De bedrijfspartners dragen ook onderwerpen aan, die terugkomen in de uitvoering van de kwaliteitsagenda. Een ander voorbeeld is de samenwerking met de branchevereniging voor de bloemisten (VBW) en de branchevereniging voor hoveniers

en groenvoorzieners (VHG) bij het verkennen van het concept vitale en levende gebouwen. Met beide sectoren bekijkt Aeres hoe de inzet van groene elementen in gebouwen kan leiden tot meer vitaliteit en daarmee ook kansen biedt voor de betrokken arbeidsmarkten.

3.22.4 Reflectie op ontwikkelingen en resultaten Aeres MBO

Kijkend naar de ontwikkelingen en resultaten binnen Aeres MBO is de algemene indruk dat zij goed op weg is met de realisatie van de KA. De onderstaande tabel geeft met stoplichtsignalering aan in welke mate de in de oorspronkelijke KA opgenomen kwalitatieve en kwantitatieve resultaten voor 2020 zijn behaald.

Speerpunt	Maatregel	Status tussenresultaat (2020)
Kwetsbare jongeren	Toelating/intake	Deels behaald
	Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk	Deels behaald
	Versterken arbeidsmarkttoetreding	Behaald
	Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) en verzuim	Deels behaald
	Taal en rekenen	Deels behaald
Gelijke kansen en doorstroom	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)	Deels behaald
	Doorstroom	Deels behaald
	Examinering en bpv	Behaald
Arbeidsmarkt van de toekomst	Organisatieontwikkeling en versterken onderzoek	Behaald
	Excellentie	Deels behaald
Groene profilering	Doorontwikkelingsprogramma's	Deels behaald
	Practoraten	Behaald

Opmerkingen bij de resultaten

De beoogde resultaten zijn om verschillende redenen niet in alle gevallen behaald. Uiteraard speelt de impact van covid-19 hier een rol bij en zal dat blijven doen. Het effect van covid-19 is nu nog niet zichtbaar in de kwantitatieve resultaten, omdat Aeres MBO werkt met definitieve cijfers die doorgaans twee jaar achterlopen. Maar er zijn ook andere factoren waarop Aeres MBO in een aantal gevallen zelf geen invloed heeft.

- De vragenlijst en de onderverdeling van de JOB 2020 veranderen fundamenteel ten opzichte van die uit 2018. Hierdoor kan de JOB-monitor maar beperkt dienen als meetinstrument. 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. De onderwijsresultaten zijn te vinden in de resultaatparagrafen (§ 3.18) en de hierna volgende subparagrafen.
- Sommige maatregelen bij de speerpunten laten een wisselend beeld zien, zoals bijvoorbeeld de maatregelen inzake de vsv'ers en de doorstroom. Hier blijken er grote verschillen te zitten tussen bc-codes en niveaus. Voor een

aantal van deze codes en niveaus haalt Aeres MBO de resultaten wel.

- In het geval van de uitvalpercentages lijkt er een mismatch tussen het meetbare, het merkbare en, zoals de stakeholders stellen, het bespreekbare resultaat. De resultaten zijn in de tabellen, waar mogelijk, meetbaar gemaakt om een kwalitatieve voortgangsindicator te hebben. Overigens blijkt uit de conceptresultaten over het schooljaar 2019-2020, dat het percentage vsv'ers op alle vier de niveaus weer daalt tot ruim onder de landelijke streefwaarden. Aeres MBO monitort de ontwikkelingen nauwkeurig en waar mogelijk zetten de locaties acties in om jongeren te stimuleren om door te leren, maar dat blijft uiteindelijk een eigen afweging van de student zelf. Hoewel ze in 2020 onder de streefwaarden blijft, stijgt de indicator vsv van Aeres MBO licht ten opzichte van het startjaar. Door die stijging zou onterecht het beeld kunnen ontstaan dat doorstroom of het voorkomen van uitval onvoldoende aandacht heeft binnen Aeres MBO. Het tegendeel is waar, zo blijkt onder andere uit het aandeel van kwaliteitsmiddelen dat wordt aangesproken voor de zorg- en

ondersteuningsstructuur. Bovendien stijgt de indicator vsv landelijk ook.

Een gunstige, passende arbeidsmarkt kan studenten stimuleren om door te leren.

- Onderwijs wordt niet verzorgd in een vacuüm, zowel de arbeidsmarkt als de maatschappij verandert. Jongeren staan onder grote druk, zeker in de actualiteit van het covid-19-virus, maar dat was daarvoor ook al het geval. Dat blijkt uit de toegenomen zorg- en ondersteuningsbehoefte.
- In een aantal gevallen kan er ook sprake zijn van een achteraf ongelukkig gekozen indicator. In de bovenstaande tabel staat dat de maatregel bij het speerpunt Groene profilering slechts deels is behaald. Dat komt puur door de keuze in de oorspronkelijke KA om als meetbare indicator de waardering van studenten van de opleiding op te nemen (JOB2020). Activiteiten vanuit dit speerpunt richten zich op het doorontwikkelen van het onderwijs en die zullen pas op langere termijn effect hebben op de tevredenheid van studenten. Dat de maatregelen leiden tot mooie resultaten staat echter buiten kijf, zo is te lezen in de uitgebreide rapportage in § 3.26 en § 3.27.

Aeres MBO maakt goede voortgang met de meeste maatregelen. De onderwijsteams rapporteren in de schriftelijke evaluatie dat de geboden ontwikkel- en innovatieruimte vanuit de additionele middelen daadwerkelijk bijdraagt aan het meer wendbaar maken van het onderwijs. Uit gesprekken met de stakeholders blijkt dat er waardering is voor de innovatieve projecten en de samenwerking.

Alles overziend is er vooralsnog geen reden om aan te nemen dat de maatregelen uit de KA niet meer uitvoerbaar zijn of dat de resultaten sterk achterlopen ten opzichte van de beoogde situatie. Aeres MBO vertrouwt er dan ook op dat de KA zal leiden tot een voldoende resultaat.

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 doorstroom 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 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

Het toelatingsbeleid van Aeres MBO is gemeenschappelijk en gestandaardiseerd, doet recht aan de geldende wet- en regelgeving en een zorgvuldige intake en wordt periodiek geëvalueerd. De Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB), de Wet op het voortgezet onderwijs (WVO), de doorstroomberegeling vmbo-beroepsonderwijs en de Wet vroegtijdige aanmelddatum voor en toelatingsrecht tot het mbo vormen het wettelijk kader voor dat beleid.

In 2020 past Aeres MBO het toelatingsbeleid aan. De komst van de Wet vroegtijdige aanmelddatum voor en toelatingsrecht tot het mbo vraagt om een adequate bijstelling van beleid en procedures.

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

Intake

Aankomend studenten moeten voldoen aan de wettelijke vooropleidingseisen. Studenten die zich in 2020 en in 2021, in verband met covid-19, vóór 1 mei (is normaal 1 april) aanmelden, hebben toelatingsrecht indien zij deelnemen aan de verplicht gestelde intakeactiviteiten. Deze bestaan uit een kennismakingsgesprek en een AMN-test. Afhankelijk van de studierichting kan de school nog andere intakeactiviteiten verplicht stellen.

Locaties wenden de decentrale middelen van de KA aan voor het versterken van de intake. Ze beleggen extra voorlichtingsbijeenkomsten voor specifieke doelgroepen, zoals de eigen vmbo-leerlingen (Emmeloord), of voor potentiële bbl-studenten (Dronten). Op vrijwel alle locaties vinden de intakes door de covid-19-crisis (deels) digitaal plaats. Deze omschakeling vraagt extra inzet op meerdere locaties. Fysieke activiteiten en gesprekken blijven echter noodzakelijk, zeker voor specifieke opleidingen zoals hippische opleidingen of de bbl-opleidingen voor biologisch-dynamische landbouw. Deze opleidingen kennen een uitgebreidere intake, waarvoor de locaties decentrale middelen inzetten. Ten slotte zetten de locaties middelen in voor scholing voor de medewerkers die de intake doen en de bredere inzet van de AMN-tests en de mogelijkheid om op grond hiervan studentprofielen op te stellen. Deze studentprofielen kunnen de locaties gebruiken voor het bieden van adequate begeleiding aan de studenten tijdens de opleiding.

Uit de evaluaties onder docenten komt naar voren dat de werkwijzen en beleidsdocumenten voldoende werkbaar zijn. De uitgebreidere intakes leiden tot een beter beeld van de studenten en bij de studenten over de opleiding en leiden daardoor tot minder uitval. Uit de evaluaties blijkt echter ook dat een steeds groter aandeel van de instroom een grotere ondersteuningsbehoefte heeft. De onderwijsteams geven aan dat het toelatingsrecht van studenten hierbij gaat leiden tot een groter uitvalpercentage. Dit resultaat is bespreekbaar met stakeholders, zie hiervoor ook § 3.22.3.

Bindend studieadvies (BSA)

Iedere student krijgt in het eerste jaar van de 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 de opleiding gewoon vervolgen. Bij een

negatief BSA kan Aeres MBO de onderwijsovereenkomst ontbinden. In dat geval moet de student met de opleiding stoppen. In 2020 is de procedure BSA gewoon toegepast, maar is er extra aandacht geweest voor de persoonlijke omstandigheden (waar covid-19 ook onder valt) en gekeken of er voldoende informatie over een student is om die een negatief BSA te geven. Er is terughoudend omgegaan met het geven van een negatief advies.

Maatregelen bij speerpunt 1: Toelating/intake		
Nulmeting	Het toelatingsbeleid van Aeres MBO voldoet aan de geldende wet- en regelgeving.	
Ambitie 2022	Beleid en intake zorgen dat de mede door de student gekozen opleiding: past bij voorkeur, motivatie en capaciteiten van die student; een goede route is naar de arbeidsmarkt.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> - Studentenwaardering voor plaatsing in juiste opleiding, is in de JOB 2020 minimaal gelijk aan de waardering in de JOB 2018. - Docentenwaardering voor ingezette maatregelen rond toelating en plaatsing is in de jaarlijkse tussenevaluaties: werkbaar. 	<p>Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aangepast toelatingsbeleid. - Aanwending decentrale middelen voor aanvullende maatregelen of scholing locaties. - Uitwerking in procedures en beleid is volgens docenten werkbaar en voldoet aan de verwachtingen. - Verbetering geboden begeleiding door de bredere inzet van AMN-rapportages en de studentenprofielen. - Waardering studenten niet uit de JOB2020 te halen. 	<ul style="list-style-type: none"> - De Centrale Studentenraad (CSR) beaamt de verbetering van de geboden begeleiding (zie ook § 3.22.3). De uitgebreidere intakes leiden tot een beter beeld van studenten en bij studenten van de opleidingen en leiden daardoor tot minder uitval. - De ondersteuningsbehoefte bij instromers neemt toe. - De onderwijsteams geven aan dat het toelatingsrecht gaat leiden tot een groter uitvalpercentage.

3.23.2 Passend onderwijs en schoolmaatschappelijk werk (SMW)

In het kader van de Wet passend onderwijs heeft Aeres MBO een zorgplicht. Studenten met aanvullende ondersteuningsbehoeften zijn van harte welkom, zolang het bieden van de benodigde ondersteuning geen onevenredige belasting vormt voor de locatie. Aeres MBO kijkt behalve naar de vraag van de individuele student of er meerdere studenten zijn met een aanvullende ondersteuningsvraag, om zo een goede afweging te kunnen maken over de plaatsbaarheid.

Basis Ondersteuningsprofiel

De visie van Aeres MBO op passend onderwijs staat beschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel. Hierin is tevens beschreven welke ondersteuning Aeres MBO kan bieden. Alle locaties bieden minimaal de ondersteuning zoals beschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel. Locaties en teams kunnen zelf bepalen of zij meer ondersteuning bieden dan daarin is vastgelegd. Indien dit het geval is, staat dat beschreven in een aanvullend ondersteuningsplan per locatie/team. Locaties investeren zelf in teamscholingen voor het bieden van passende ondersteuning.

Studenten met een aanvullende ondersteuningsbehoefte (die behoefte hebben aan meer ondersteuning dan de

school in de basis aanbiedt) ontvangen een bijlage bij de onderwijsovereenkomst (OOK) over 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 SIS Eduarte. In het kader van de KA evalueren de locaties het ondersteuningsprofiel en zetten op basis van de uitkomsten daarvan 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 (zie onderstaand resultaatschema KA).

- ▶ **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.**

Schoolmaatschappelijk werk (SMW)

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.

Ook tijdens de covid-19-crisis, wanneer studenten niet of heel weinig op school komen, pakken de locaties signalen nog steeds adequaat op. Studenten geven aan dat ze zich gezien en gehoord voelen.

Vier keer per jaar vindt 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 2020-2021 is aandacht gevraagd voor huiselijk geweld en kindermishandeling. Iedere locatie heeft een aandachtsfunctionaris huiselijk geweld en kindermishandeling, die is geschoold in de meldcode Huiselijk geweld en kindermishandeling. Veel aandachtsfunctionarissen nemen deel aan de betreffende driedaagse cursus van het LVAK.

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.

Maatregelen 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 2018). Locaties zetten schoolmaatschappelijk werk (SMW) in voor het kunnen bieden van passend onderwijs en gevraagde ondersteuning.	
Ambitie 2022	Aeres MBO biedt passend onderwijs, gericht op persoonlijke begeleiding en –onderwijstrajecten binnen de mogelijkheden zoals omschreven in het Basis Ondersteuningsprofiel.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> - De clusterscore Rechten en Plichten ligt in de JOB2020 ten minste op de instellingsnorm (3,5). - De clusterscores stijgen of blijven stabiel in de JOB2022. - Geboden beleidsdocumenten ondersteunen een goede uitvoering van passend onderwijs. 	<p>Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> - De JOB 2020-score op de vraag over rechten en plichten is 2,9. Het landelijk gemiddelde is 3,0. - Onderwijsteams zijn betrokken bij (centrale) overleggen en pilots en organiseren veelal op locatie- en teamniveau bij- en nascholing op gerichte onderwerpen. - Gebruik decentrale middelen voor versterken zorgstructuur en uitbreiding mentoraat, zodat zorg dichtbij teams en studenten staat. - Docententeams kunnen voldoende uit de voeten met de beschikbare procedures en informatie. 	<p>De score rechten en plichten (2,9) geeft in vergelijking met het landelijk gemiddelde aan dat dat onderwerp meer aandacht verdient. Aeres MBO bespreekt het resultaat met studenten via de CSR. Zij geven aan dat zij niet kunnen zien wat er aan zorg beschikbaar is en hoe die zorg is ingebed in de organisatie. Ze geven ook aan dat ze zich wel gezien en gehoord voelen.</p> <p>De onderwijsteams geven aan dat ondersteuning aan studenten een duidelijke plaats inneemt binnen de opleidingen/vaksecties. Door zorg dicht bij de student te positioneren, kan een team maatwerk begeleiding bieden en signalen sneller oppakken. Onderwijsteams voelen zich voldoende ondersteund door de gemeenschappelijke en landelijke beleidsinstrumenten.</p>

3.23.3 Versterken arbeidsmarkttoetreding

Aeres MBO zet al jaren een gerichte maatwerk aanpak in om studenten in een kwetsbare positie te ondersteunen. Aangehouden 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 Dierverzorging niveau 2 realiseert Aeres MBO de afgelopen twee jaar een forse verbetering, onder andere door het versterken van de zorg- en begeleidingsstructuur en door deze dichtbij de student te plaatsen.

In het kader van de KA-maatregel versterking arbeidsmarkttoetreding start Aeres MBO vier pilots op: twee in Barneveld, één in Almere en één in Velp. Deze maatwerktrajecten zijn een vervolg op de bewezen succesvolle aanpak van de afgelopen jaren. Uit de eerste resultaten blijkt dat de pilots en de uitgebreide ondersteuningsstructuur op het niveau van de betreffende studenten en onderwijsteams bijdragen aan het bevorderen van de succeschansen van studenten in vervolgonderwijs of doorstroom. De oorspronkelijke kwaliteitsagenda geeft aan dat de niveau 2-opleidingen die onder bc-code Agroproductie, handel en technologie (bc391) en Dierverzorging (bc392) vallen, lage waardes halen in de CBS-cijfers uit 2016 (schoolverlaters met meer dan twaalf uur werk per week). In het najaar van 2020

publiceert het CBS de definitieve cijfers voor 2018. Deze staan in de onderstaande tabel 2, naast de waardes van 2016. In deze tabel zijn ook de cijfers voor Groene ruimte niveau 2 (bc394) opgenomen. Onder deze bc-code valt de opleiding Cultuurtechnisch loonwerk, de tweede pilot op de locatie Barneveld.

Uit de tabel blijkt dat het aandeel gediplomeerde schoolverlaters van 2018 dat een betaalde baan weet te vinden van meer dan twaalf uur per week toeneemt voor beide bc-codes ten opzichte van 2016 (nulmeting KA).

Bc-code	Niveau	2016		2018	
		Aantal schoolverlaters	Aandeel >12 uur	Aantal schoolverlaters	Aandeel >12 uur
Agro productie, handel en technologie (bc391)	2	60	53%	40	55%
Diervverzorging (bc392)	2	40	55%	30	61%
Groene ruimte (bc394)	2	10	79%	30	88%

Barneveld

De eerste pilot betreft het uitbouwen van de goede contacten met de school voor praktijkonderwijs om zo de doorstroom van PrO naar mbo of arbeidsmarkt mogelijk te maken. PrO-leerlingen draaien mee in trajecten voor Veehouderij niveau 2 en Cultuurtechnisch loonwerk. De trajecten bevatten drie modules met zes tot acht leerlingen per module. Na succesvolle afronding van een module ontvangen de leerlingen een schoolverklaring. De PrO-school volgt de leerlingen samen met Aeres MBO tot twee jaar na afronding.

Pilot 2 is een maatwerktraject voor vier studenten in het schooljaar 2019-2020 uit de reguliere opleiding Medewerker diervverzorging (N2) die dreigen uit te vallen. Door het succes van deze pilot in het eerste jaar starten er in het schooljaar 2020-2021 negen studenten. Iedere student heeft een eigen begeleider. Het doel van de pilot is enerzijds het ontwikkelen van een toelatingsprotocol voor studenten die aan een maatwerktraject willen meedoen en anderzijds het goed vormgeven van een maatwerktraject dat een gespecificeerde periode doorloopt tot na de diplomering. De trajecten slagen. De studenten geven aan dat ze veel waardering hebben voor de extra aandacht vanuit de opleiding en het leerbedrijf en dat de aandacht het verschil maakt tussen vroegtijdig de school verlaten (vsv) en een diploma.

Voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 zoekt de locatie naar een andere financiering voor de pilots. In de meerjarenbegroting van de KA is er geen centraal budget meer voor gereserveerd.

Almere

De locatie Almere wil arbeidsmarkttoetreding inbedden in de doorlopende leerlijn van de vakmanschapsroute. Ze gebruikt daar in de pilot niveau 2-kwalificaties voor met een goede kans op werk (hovenier, voeding). Het eerste maatwerktraject start voor vmbo-leerlingen (bl) in een doorlopende leerroute (VMR) en de locatie begint in het schooljaar 2020-2021 met het curriculum. De opleiding kan in de toekomst ook een optie zijn voor mbo-studenten van buiten de eigen locatie, die dan in het derde jaar instromen om een volwaardig mbo-niveau-2-diploma te halen.

Voor de schooljaren 2021-2022 en 2022-2023 zoekt de locatie naar andere financiering. In de meerjarenbegroting van de KA is er geen centraal budget meer voor gereserveerd.

Velp

Aeres MBO Velp zet in het schooljaar 2020-2021 decentrale middelen in op pilots met de praktijkverklaring. De locatie participeert in een regionale samenwerking gericht op het uitgeven van de praktijkverklaring in de landelijke pilot praktijkleren van SBB. In het najaar van 2020 helpt de locatie de eerste kandidaten naar een praktijkverklaring op het gebied van groenvoorziening en hoveniers. De eerste praktijkverklaringen zijn medio december 2020 verstrekt. In het kader van de pilot lopen er inmiddels verkennende gesprekken om ook met andere gemeenten samen te werken in het versterken van de arbeidsmarktperspectieven van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Maatregel bij speerpunt 1: Versterken arbeidsmarkttoetreding		
Nulmeting	De arbeidsmarktpositie van met name dierverzorging niveau 2 is moeizaam. Aeres MBO wil alle studenten met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt beter toerusten met praktijkervaringen.	
Ambitie 2022	Gediplomeerde uitstroom vindt binnen een redelijke termijn betaald werk en weet zich hierbij gesteund door Aeres MBO.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> - Aeres MBO zet pilots in voor het versterken van de arbeidsmarkttoetreding. - De onderwijsteams volgen de deelnemende studenten en rapporteren over de resultaten: de mate waarin die studenten daadwerkelijk een betaalde baan kunnen vinden van >12 uur per week en de waardering van studenten over de geboden ondersteuning. 	Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven): <ul style="list-style-type: none"> - De locaties Barneveld (2), Almere (1) en Velp (1) starten pilots op. De maatwerktrajecten uit de pilots zijn een vervolg op de bewezen succesvolle aanpak van de voorgaande jaren. - CBS-indicator voor bc-codes uit nulmeting stijgt in 2018 ten opzichte van 2016. 	Van de lopende pilots zijn pas medio 2022 resultaten te verwachten. De resultaten over 2018 laten zien dat de initiatieven waar de pilots op gebaseerd zijn goede resultaten behalen. Aeres MBO zoekt naar aanvullende middelen om de pilots in de komende jaren te kunnen voortzetten. Ook zoekt zij naar een meer kwalitatieve indicator voor de effectmeting, die meer recht doet aan de daadwerkelijke impact van deze trajecten op de doelgroep.

3.23.4 Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers): stand van zaken mbo (25GV)

Het voorkomen van voortijdige schooluitval is een essentieel onderdeel van het beleid van Aeres MBO.

Volgens de databestanden van DUO voldoet Aeres MBO in het schooljaar 2018-2019 (laatst beschikbare informatie) aan de normen voor het verkrijgen van prestatiesubsidie op drie van de vier niveaus. Uit de conceptcijfers voor het schooljaar 2019-2020 blijkt dat Aeres MBO de streefnorm op alle vier de niveaus haalt. De school continueert daarom het lopende beleid en richt zich vooral op de hierboven genoemde maatregelen toelatingsbeleid en intake (§ 3.23.1),

passend onderwijs en SMW (§ 3.23.2) en het versterken van arbeidsmarkttoetreding (§ 3.23.3).

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 2016-2017 tot en met 2019-2020 weer. Uit de vsv-cijfers over 2018-2019 blijkt dat met uitzondering van niveau 3, het verzuim bij Aeres MBO onder de landelijk vastgestelde vsv-normen ligt.

Vsv-percentages schooljaren 2018-2017 tot en met 2018-2019								
	% vsv '16-'17	Prestatie-norm '16-'17	% vsv '17-'18	Prestatie-norm '17-'18	% vsv '18-'19	Prestatie-norm '18-'19	% vsv '19-'20 Concept	Prestatie-norm '19-'20
Mbo-niveau 1	0%	27,5%	0%	27,50%	20,0%	26,4%	12,5%	26,2%
Mbo-niveau 2	6,56%	9,5%	5,95%	9,40%	8,24%	8,6%	7,97%	8,45%
Mbo-niveau 3	3,4%	3,6%	2,58%	3,50%	3,27%	3,2%	2,78%	3,1%
Mbo-niveau 4	1,44%	2,75%	2,59%	2,75%	2,02%	2,7%	1,75%	2,55%

Bron: digitaal verzuimloket, definitieve rapportage komt van de website. De percentages voor het schooljaar 2019-2020 zijn nog in concept.

Een overzicht van omzwaaiers en redenen voor uitval staat in bijlage 7, tabel 6.

Aandachtspunten en acties

Op niveau 2 en 3 stijgen de instellingspercentages ten opzichte van 2017-2018. Het vsv-percentage op niveau 2-bbl is relatief hoog met 15,2%; hoger dan de landelijke norm en het landelijk vsv-percentage. Dit geldt met name voor de opleiding

Medewerker hovenier (25452). De verschillen tussen de vsv-percentages en de redenen voor de voortijdige uitval zijn divers en dat maakt het lastig om er op te sturen. Op niveau 3-bol liggen de percentages met name hoger bij de opleidingen Vakbekwaam hovenier, Vakbekwaam medewerker groen en cultuurtechniek, Hoefsmid, Vakbekwaam medewerker paardensport en -houderij en Vakbekwaam medewerker teelt. Dit zijn kleine cohorten. Uit de analyse van de vertrekredenen

is geen eenduidige trend op te maken. De onderwijsteams noemen als verklaring voor de (lichte) toename de groenpluk bij de bbl en een ongewenst effect van het toelatingsrecht. De voornaamste reden voor voortijdige uitval zijn echter de persoonlijke omstandigheden van de student: die uiten zich ook in een stijgende ondersteuningsbehoefte bij studenten.

Alle onderwijsteams geven aan dat zowel de intensiteit als de incidentie van de ondersteuningsbehoefte toeneemt. De locatie Dronten geeft aan dat in de niveau 3- en niveau 4-opleiding inmiddels rond de 60% van de instroom een aantekening heeft (dyslexie, dyscalculie, PDD-NOS, ADHD en vergelijkbare zaken). Dit heeft tot gevolg dat 1/3 van de docentenpopulatie in het zorgteam zit. Ook andere locaties zetten een intensieve zorgstructuur op om de toenemende vraag te kunnen adresseren. Zo besteedt de locatie Barneveld in het schooljaar 2019-2020 in totaal bijna 7.500 taakuren vanuit het decentrale budget aan de zorgstructuur. In het schooljaar 2020-2021 neemt dit toe tot ruim 8.900 taakuren.

In de schooljaren 2019-2020 en 2020-2021 werkt Aeres MBO aan het aanscherpen van de verzuimregistratie en de opvolging van verzuimsignalen. Hierbij werken de locaties met

dagcoördinatie op verschillende locaties. Daardoor kunnen ze direct handelen op verzuim en komen waarnemingen van absentie gelijk bij de mentoren aan. Er is specifieke aandacht voor uitval in de bbl, vooral in de sectoren waar de arbeidsmarkt aan de studenten trekt (groene ruimte).

Bekostiging vsv-maatregelen

Voor het bekostigen van de zorgstructuur hebben locaties tot nu toe de prestatiemiddelen vsv ingezet, op grond van de vorige Regeling kwaliteitsafspraken mbo. Vanaf 2020 worden er geen vsv-beschikkingen meer afgegeven. Om deze reden reserveert Aeres MBO € 200.000 per schooljaar uit het KA-budget om de locaties alsnog tegemoet te komen voor de behaalde vsv-prestaties. Abusievelijk reserveert ze ook een bedrag voor het schooljaar 2019-2020. Die kosten zijn echter afgedekt met een aparte vsv-beschikking, afgegeven over de definitieve vsv-cijfers over 2016-2017. Het gereserveerde bedrag wordt verdeeld over de drie resterende schooljaren waarin Aeres MBO de KA uitvoert.

Locaties ontvangen vanaf schooljaar 2020-2021 een bedrag naar rato. De locaties zetten daarnaast ook decentrale middelen in om vsv te voorkomen.

Maatregel bij speerpunt 1: Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers) en verzuim

Nulmeting	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.	
Ambitie 2022	Uitvalpercentages dalen of blijven stabiel (indien streefpercentage is behaald).	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
Het vsv-percentage daalt of blijft in 2020 stabiel ten opzichte van eerdere jaren.	<p>Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> - De vsv-cijfers vallen al jaren binnen de streefnormen, met uitzondering van niveau 3 in 2020. - Uit de conceptcijfers voor 2019-2020 (publicatie 2021) blijkt dat Aeres MBO ook in dat jaar de streefnormen weer op alle vier de niveaus haalt en dat de resultaten verbeteren. 	Ten opzichte van de uitgangssituatie stijgt het aandeel vsv'ers licht. Vooral het aandeel uitvallers bij niveau 3 vraagt aandacht, hier haalt Aeres MBO de landelijke streefnorm niet. Een groot deel van de uitvallers geeft aan een verkeerde opleiding te hebben gekozen. Er is niet één specifieke opleiding of locatie die hierbij opvalt.

3.23.5 Taal en rekenen

De taal- en rekenvaardigheid van studenten vormt een belangrijke succesfactor voor het doorlopen en afsluiten van een opleiding. In het mbo zijn centraal ontwikkelde examens. Het vastgestelde en geïmplementeerde beleid is gebaseerd op een drieslag. Ontwikkeling op het gebied van taal en rekenen vindt plaats:

- in alle leergebieden (incl. stage);
- binnen de vakgebieden taal en rekenen zelf;
- middels ondersteuning voor studenten met achterstanden.

Taal en rekenen is een vast onderwerp van de mbo-kwaliteitsagenda en is belegd bij het directieoverleg. Hierdoor

is er regelmatige monitoring van de voortgang op dit onderwerp. Daarnaast zijn er docentennetwerken actief, die steun krijgen vanuit de stafdienst O&K.

Locaties zetten decentrale middelen in om NER-regisseurs vrij te maken om te participeren aan deze netwerken en informatie op de locaties te verspreiden. De regisseurs zijn ook het primaire aanspreekpunt voor het analyseren van de behaalde resultaten op de locaties. Voor de komende periode staan de vernieuwde rekeneisen prominent op de agenda.

De weergegeven resultaten zijn de hoogst behaalde beschikbare examenresultaten van de centrale examens. Daarnaast neemt Aeres MBO in het schooljaar 2019-2020 bij zes studenten een 2ER-examen af.

	Schooljaar 2017-2018		Schooljaar 2018-2019		Schooljaar 2019-2020	
	% > 4,5	% > 5,5	% > 4,5	% > 5,5	% > 4,5	% > 5,5
Nederlands 2F (incl. niveau 1-deelnemers)	99%	97,7%	98,7%	96,1%	98,8%	95,8%
Nederlands 3F	99%	95,1%	99,8%	86,8%	99,7%	83,3%
Rekenen 2F (incl. niveau 1-deelnemers)	86%	64,9%	76,7%	57,9%	75,1%	54,8%
Rekenen 3F	90,2%	67,9%	84,6%	51,3%	81,8%	42,5%
Engels B1	98,6%	95,9%	98,9%	93,4%	98,8%	89,6%
Engels B2			91,5%	86,4%	98,6%	96,8%

Bron: resultatenanalyse Aeres MBO van de centrale examens Nederlands en rekenen.

Over het algemeen zijn de resultaten over het schooljaar 2019-2020 wat minder goed dan in de schooljaren 2017-2018 en 2018-2019. Maar de onvoldoende resultaten voor Nederlands 2F of 3F en Engels B1 kunnen goed genoeg zijn voor diplomering, omdat de studenten onvoldoende resultaten kunnen compenseren met de resultaten van de schoolexamens. De studenten van niveau 1, 2 en 3 kunnen slagen met een vijf voor Nederlands en de niveau 4-studenten kunnen slagen met tenminste een vijf voor Nederlands of Engels.

De resultaten Nederlands 2F in 2019-2020 vallen mogelijk lager uit als gevolg van covid-19. De school stimuleert daardoor herkansingen niet als die niet nodig zijn voor het behalen van het diploma. De resultaten Nederlands 3F op het niveau

van minimaal een 4,5 zijn stabiel, maar op het niveau van minimaal een voldoende dalen ze. Dit hangt mogelijk samen met de verbetering van de resultaten van Engels. Daarmee voldoen studenten eerder aan de diplomeringseisen en wordt herkansen niet gestimuleerd. Rekenen 2F en 3F tonen in beide gevallen (minimaal 4,5 en minimaal een voldoende) een slechter resultaat. Dit hangt samen met het loslaten van de eisen nodig voor de diplomering. Hierdoor wordt het moeilijker studenten te motiveren om zich in te spannen om hun rekenvaardigheden te ontwikkelen. De resultaten Engels (B1/A2 en B2/B1) verbeteren, zeker gezien het feit dat het examenniveau hoger is. Ook helpt het dat studenten het belang van Engels steeds beter inzien.

Maatregel bij speerpunt 1: Taal en rekenen

Nulsituatie

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.

Ambitie 2022

Resultaten voor 2F en 3F Nederlands en rekenen zijn in 2022 verbeterd of blijven stabiel ten opzichte van 2017).

Ambitie 2020

Stand van zaken 2020

Verklaring afwijking of opmerkingen

Resultaten voor 2F en 3F Nederlands en rekenen zijn in 2020 verbeterd of blijven stabiel ten opzichte van 2017.

Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven):
De resultaten blijven in het schooljaar 2019-2020 vrijwel stabiel ten opzichte van de uitgangssituatie. De gestelde ambitie is behaald.

Door covid-19 is herkansing niet gestimuleerd, als dat niet nodig was voor de diplomering.
De resultaten laten zien dat inzet op deze maatregel noodzakelijk blijft.

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.

Resultaten LOB

- Het investeren in het bekwaam van onderwijsteams. Zo zet de locatie Almere een werkgroep SLB-LOB op met de decentrale middelen. Deze werkgroep ondersteunt het onderwijsteam bij de ontwikkeling van een concreet programma waarin leerdoelen en activiteiten staan.
- Het uitbreiden van de inzet van de AMN-instrumenten voor het opstellen van studentenprofielen en het professionaliseren van de begeleidingsstijl op basis van de beschikbare rapporten.
- Het verbinden van de LOB-coaches aan de zorgcoördinator, waarbij iedere acht weken een overleg met alle mentoren plaatsvindt. Tijdens dit overleg delen de mentoren hun ervaringen met de LOB-opdrachten en kunnen ze hulpvragen stellen.
- Het inzetten van LessonUp. Op enkele locaties (Ede, Emmeloord en Velp) vindt op dit moment een pilot plaats. Met LessonUp leren studenten studievaardigheden.
- In het schooljaar 2019-2020 is een verkenning gedaan naar het opstellen van een LOB-portfolio. Dit portfolio is van de student en bestaat uit alle opdrachten die hij/zij doet.

Maatregel bij speerpunt 2: Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)

Nulmeting	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.	
Ambitie 2022	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.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
Merkbaar: - vorderingen op LOB liggen vast in een LOB-portfolio.	Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven): - Er is geen centrale scholing in de AMN-begeleidingsstijl. De locaties pakken dit zelfstandig op in de teamscholing. - Vrijwel alle locaties zetten decentrale middelen in voor het voeren en verbeteren van de LOB-gesprekken. - Aeres MBO voert een eerste verkenning uit naar het opstellen van een LOB-portfolio. De huidige ELO's bieden hier voldoende gelegenheid voor en meer mogelijkheden voor een vorm die past bij de doelgroep en beroepsgroep.	- Studenten herkennen de LOB-activiteiten niet altijd als zodanig. De locaties geven aan dat LOB-gesprekken soms plaatsvinden tijdens een mentoruur of bpv-uur. Het herkenbaar laten zijn van LOB-activiteiten is een aandachtspunt voor de komende jaren. - Omdat de bestaande werkwijze voor het portfolio voldoet, zoekt de school naar een verdere verrijking van deze maatregel.

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.

Aeres heeft een Aeres-breed programmteam doorlopende leerlijnen, dat werkt aan de overstap mbo-hbo en de overstap vo-mbo. Een voorbeeld is het initiatief voor de nieuwe opleiding Aarde en klimaat voor de locatie Almere en Aeres Hogeschool. Voor de doorstroom mbo-mbo en mbo-hbo kent het Aeres-brede programmteam voor het schooljaar 2020-2021 vier werkgroepen, die zich richten op:

1. Het beter benutten van aanwezige vakkennis bij mbo'ers.

2. Het verkleinen van de cultuurschok mbo naar hbo door het opdoen van hbo-ervaringen, gezamenlijk onderzoek met mbo- en hbo-studenten, gastlessen, doorstroomdagen.
3. Afstemmen van het gewenste niveau wiskunde, scheikunde, Nederlands en Engels.
4. Het bevorderen van kiezen met inzicht, zorgen voor een vervolg op een hbo als wenkend perspectief voor mbo-studenten.

Aeres MBO gebruikt centrale en decentrale KA-middelen en neemt deel aan verschillende subsidieregelingen (po-vo, vo-mbo en mbo-hbo) om de doorstroom te versterken en te verbeteren. Veelal zijn deze subsidies gericht op extra ondersteuning bij de overstap van kwetsbare jongeren. Daarvoor zet Aeres MBO LOB in (§ 3.24.1). Andere doelen van de middelen zijn bijvoorbeeld scholing en proefstudeeractiviteiten.

De ervaringen met doorstroom zijn zichtbaar in de goede scores op de indicator startersresultaat. Ook wat betreft doorstroom mbo-hbo haalt Aeres MBO goede scores, al zijn van twee beroepsopleidingen over 2016 geen cijfers bekend. Het succes van haar alumni in het eerste jaar van de hbo-studie geeft aan dat Aeres MBO de huidige koers op dit vlak kan voortzetten.

Resultaten

- Bij het interpreteren van de cijfers is het van belang te weten dat bij geen enkele bc-code sprake is van een startersresultaat van <75% (gemiddeld 86%) en dat het eerstejaarssucces op het hbo stijgt. De tabellen 7a t/m 7d in bijlage 7 geven gedetailleerde doorstroomcijfers. Samengevat betekenen deze cijfers dit het volgende: Op niveau 2 blijft de situatie ten opzichte van de uitgangssituatie nagenoeg gelijk. Op niveau 3 vallen de opleidingen Hoefsmid, Teelt en Voeding op door zeer lage doorstroompercentages. Op niveau 4 daalt het aandeel doorstroom. Kijkend naar de gemiddelden per niveau, is alleen bij niveau 2 sprake van een lichte toename van het aandeel doorstroom. Verklaringen voor de dalingen zijn:
 - Opleidingen met een groot aandeel bbl-studenten vertekenen het beeld. Ze kennen een lagere doorstroom, omdat de studenten al een arbeidscontract hebben en goede arbeidsmarktkansen.
 - Kleine deelpopulaties (bc-code en niveau), zoals bijvoorbeeld Bloem, groen en styling niveau 4. Het betreft hier een populatie van tien studenten. Maar ook bij de bc-opleiding Hoefsmid gaat het om een jaarlijkse uitstroom van minder dan vijftien studenten. In deze kleine populaties hebben kleine wijzigingen in absolute zin grote gevolgen op de percentages.

- Doorstroom naar het hbo is lang niet voor alle mbo-studenten een vanzelfsprekendheid, veel studenten van Aeres MBO kiezen bewust voor een middenkaderopleiding. In werkvelden met een hoog aandeel (zelfstandig) ondernemers kiezen ze bewust voor vakmanschap en ondernemerschap.
- Het hbo scherpt de toelatingseisen aan, wat effect heeft op de doorstroom mbo-hbo.
- De interne doorstroom van Aeres MBO naar Aeres Hogeschool neemt in het schooljaar 2020-2021 met 39% toe ten opzichte van het schooljaar 2019-2020 en het uitvalpercentage in het eerste jaar van de studie daalt met 6%.
- Het in schooljaar 2019-2020 startklaar maken van de vakmanschapsroute op de locaties Almere, Emmeloord en Nijkerk. Geïnteresseerden kijken mee in een professionele leergemeenschap en zien goede voorbeelden. De drie locaties starten met de route in het schooljaar 2020-2021 in klas 3 van het vmbo. Voor de locatieoverstijgende coördinatietaken stelt Aeres MBO een projectleider aan. Binnen een project werken de locaties aan de verdere opbouw van het doorlopende curriculum.

Plannen

Uit de meest recente cijfers blijkt juist dat er sprake kan zijn van een 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		
Nulmeting	Aeres AOC 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.	
Ambitie 2022	Aeres draagt bij aan soepele overgangen in de groene beroepskolom, binnen en buiten Aeres, zodat het aandeel doorstroom stijgt.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
Meetbaar: <ul style="list-style-type: none"> Aeres MBO meet de doorstroom van mbo naar hbo en van mbo 2 naar mbo 3. De doorstroom ligt in 2020 en 2022 minimaal op de scores van 2018 (indicator doorstroom op bc-code niveau). 	Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven): <ul style="list-style-type: none"> Uit de cijfers van DUO blijkt dat de resultaten van de doorstroom wisselend zijn, maar dat de doorstroomcijfers vaker dalen bij de niveaus 3 en met name bij niveau 4. Studenten kiezen vaker voor uitstroom naar de arbeidsmarkt. Studenten die doorstromen hebben goede kansen om de gekozen opleiding succesvol af te ronden. 	<ul style="list-style-type: none"> Ondanks veel initiatieven, is het mede door aangescherpte eisen op het hbo niet eenvoudig om doorstroom te vergroten. Voor de komende jaren intensiveert Aeres MBO de aandacht voor doorstroomprojecten. Er blijft echter een studentenpopulatie die bewust kiest voor een vakopleiding en na het behalen van een mbo-diploma kiest voor uitstroom naar de arbeidsmarkt (zie opleiding Hoefsmid).

3.24.3 Examinering en bpv

De Examenagenda mbo 2015-2020 en het onderzoekskader 2017 voor het toezicht op het mbo geven aan over welke punten van examinering een mbo-instelling zich moet verantwoorden. Deze paragraaf maakt inzichtelijk hoe Aeres MBO de PDCA-cyclus bij examinering doorloopt. Tevens zijn de resultaten toegevoegd op basis van de Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022.

Beroepspraktijkvorming (bpv)

Voor de bpv zetten alle locaties decentraal KA-budget in. Het gaat in alle gevallen om het versterken van het bpv-coördinaat. Vanuit de KA zet Aeres MBO in op het verbeteren en borgen van de kwaliteit van examens, mede naar aanleiding van tekortkomingen op de examenproducten van de examenleverancier Groene Norm.

Veel opleidingen van Aeres MBO hebben een landelijk werkgebied, waardoor er relatief veel tijd gaat zitten in bpv-bezoeken. Ook is het van belang om een goede relatie te onderhouden met leerbedrijven. De locaties investeren ook in het beter kunnen managen van verwachtingen van met name de bbl-studenten en hun leerbedrijf in de bpv-begeleiding. Het gezamenlijk opleiden is niet altijd heel duidelijk, waardoor er soms te hoge verwachtingen zijn van de rol van de school. Tot slot besteedt Aeres MBO budget aan de pilots met de ontwikkelingsgerichte omgeving in praktijkbeoordelen.nl.

Kwaliteitsborging examinering

In de structuur van de Aeres MBO-examenorganisatie (gebaseerd op de vernieuwde uitgangspunten van de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB)) maakt Aeres MBO 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. De CEC heeft een meer 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 2019-2020 de uitgevoerde borgingsactiviteiten. Deze richten zich in 2020 op de rechtmatigheid van de diploma- en certificeringsbesluiten. De CEC doet onderzoek naar de compleetheid van het diplomadossiers en het functioneren van de controles door de Lokale Examenorganisaties. Ze doet aanvullende onderzoeken naar de verantwoording van onder andere de loopbaan- en burgerschapseisen. Ook doet de CEC in 2020 onderzoek naar de kwaliteit van de ingekochte examens en de examens van de keuzedelen die Aeres MBO construeert. De kwaliteit van de afname van de examens en de beoordeling van de studenten brengt de commissie in kaart door het bijwonen van examens. In 2020 richt de CEC zich extra op de borging van de afwijkende examinering in het kader van covid-19.

Interne audits

De Centrale Examencommissie (CEC) voert in 2020 geen interne audits uit naar de examinering. Wel wonen leden van de commissie examens bij, voeren zij monitoringsgesprekken op de locaties en voeren ze steekproeven uit op de diplomadossiers. Op basis daarvan concludeert de CEC dat de examinering in de instelling geborgd is.

PvB-enquêtes

In 2020 zet Aeres MBO PvB-enquêtes uit onder de studenten, onderwijsassessoren en praktijkassessoren. De resultaten daarvan verwerkt zij digitaal en zij rapporteert deze per locatie aan de verantwoordelijke teams. Acties naar aanleiding van de resultaten komen terug in het jaarlijkse plan van aanpak Examinering.

Resultaten JOB-monitor

In de vernieuwde vragenlijst van de JOB-monitor komt het onderwerp Examinering niet apart terug. De monitor vraagt enkel in hoeverre de toetsen aansluiten bij wat er geleerd is. Hierop scoort Aeres MBO 0,2 punt boven het landelijk gemiddelde.

DUO

Uit het schoolverlatersonderzoek 2019 van DUO (N = 425) blijkt dat:

- 54% van de studenten tevreden of zeer tevreden is over de wijze van examineren en 15% niet tevreden. 20% gaf aan neutraal te zijn en 11% had geen antwoord.
- 64% van de studenten is tevreden of zeer tevreden over de communicatie over de examenprocedures en 13% niet tevreden. 12% gaf aan neutraal te zijn en 11% had geen antwoord.

Examinering in tijden van covid-19

Na het verschijnen van het Servicedocument mbo-aanpak coronavirus COVID-19 stelt de CEC een plan van aanpak op voor haar rol bij een verantwoord diplomabesluit omtrent de diplomering 2020 (t/m 31-12-2020). Het doel is examinering mogelijk maken met behoud van gezondheid van studenten en medewerkers. De activiteiten van de CEC zijn gericht op het nemen van een verantwoord diplomabesluit per student en zijn verdeeld over een aantal fasen:

1. Opstellen van een Aeres-richtlijn op basis van de eerder genoemde landelijk servicedocument en een format afwijkende examinering.
2. Vaststellen plannen afwijkende examinering. Mogelijke afwijkingen in examinering zijn:
 - Beroepsgerichte examens
 - Het vervangen van observatie door bewijsmateriaal (bijvoorbeeld filmopnames en examenproducten).
 - Het werken met dummy's of simulaties.
 - Het toevoegen van extra vragen aan het examengesprek.
 - Het online afnemen van het examengesprek (via MS Teams).
 - Het inzetten van formatief bewijs.
 - Generieke examens

- De instellingsexamens spreken en gesprekken voeren zijn in een aantal gevallen online afgenomen (via MS Teams).
- Keuzedeelexamens
 - Het vervangen van observatie door bewijsmateriaal (bijvoorbeeld filmopnames en examenproducten).
 - Het online afnemen van het examengesprek (via MS Teams).
 - Het aanpassen van de opdracht.

De CEC en de locaties bespreken 64 plannen, die de CEC, al dan niet na een herstelopdracht, vaststelt. Het lukt daardoor om nagenoeg alle studenten te diplomeren in 2020.

3. Afname en beoordeling van examens.
4. Nemen van het diplomabesluit.
5. Onderzoek rechtmatigheid van afgegeven diploma's. Het plan voegt de CEC toe aan haar jaarplan.

Er vindt continue afstemming plaats tussen de lijn (beleidsmedewerkers) en de CEC. Daarnaast komt de afwijkende examinering inzake covid-19 terug in het WEX-overleg, het mbo-onderwijsoverleg en het mbo-directieoverleg. De beleidsmedewerker Examinering is vanuit Aeres MBO aangesloten bij de klankbordgroep van de MBO Raad. Er vindt landelijke afstemming tussen de aoc's plaats over aanpassingen in examens als gevolg van covid-19 en de leden van het landelijk Netwerk Examinering delen goede voorbeelden.

Inkoop exameninstrumenten

Afspraken rondom de te gebruiken exameninstrumenten legt Aeres MBO vast in het document Afspraken valide exameninstrumenten mbo. Ze koopt de beroepsgerichte exameninstrumenten in bij de gecertificeerde examenleverancier Groene Norm, waardoor de instrumenten valide zijn. Het mbo zet vrijwel alle beroepsgerichte exameninstrumenten ongewijzigd in. De exameninstrumenten voor de generieke instellingsexamens (Nederlands en Engels) koopt het mbo ook in bij een gecertificeerde examenleverancier, Uitgeverij Deviant of Bureau ICE. Voor het beoordelen van de bpv kiest Aeres MBO in 2020 voor de online tool praktijkbeoordelen.nl.

Kwaliteitstraject Groene Norm-examens

De Onderwijsinspectie constateert in 2020 dat bij een aantal aoc's de exameninstrumenten niet voldoende dekkend zijn. Groene Norm geeft aan dat er in vrijwel alle exameninstrumenten hiaten zijn geconstateerd en levert in november en december addenda waarin beschreven staat welke werkprocessen en criteria niet geëxamineerd kunnen worden (= hiaten) en dat het aan de mbo-instellingen is om te bepalen hoe zij deze hiaten afdekken. Aeres MBO geeft de programmacoördinatoren de opdracht om addenda bij de verschillende producten te ontwikkelen. Dit in afstemming met de CEC, O&K en Nordwin College.

Deze Aeres-addenda gaan uit van een holistische beoordeling in plaats van een analytische beoordeling: met andere woorden de assessor(en) moet(en) de essentie van een werkproces met het product van Groene Norm kunnen beoordelen. Mocht

dit niet kunnen, dan stelt Aeres MBO addenda op. Daarin dekt zij de hiaten af door een aanvullend bewijsstuk op te vragen bij de student, extra vragen te stellen tijdens de afname van het examen en/of in het examengesprek, de opdracht aan te scherpen of in uiterste gevallen de praktijkopleider te bevragen. Uiteindelijk stelt de CEC deze addenda vast.

Gezien de geconstateerde hiaten, besluit Groene Norm om de ontwikkeling van nieuwe examens stop te zetten. Groene Norm wil eerst een nieuwe visie en nieuwe kaders ontwikkelen, die zij als basis gebruikt bij de ontwikkeling van nieuwe examens. Er is een landelijke werkgroep samengesteld, waaraan een programmacoördinator van Aeres MBO deelneemt. Ook overweegt Groene Norm samenwerking met een grotere examenleverancier.

Examinering van Nederlands, rekenen en moderne vreemde talen (MVT)

Aeres MBO besteedt veel aandacht aan de examinering van Nederlands, rekenen en MVT (moderne vreemde talen). Voor Nederlands en rekenen gaat het daarbij om verbetering en stabilisering van de centrale examens met Facet. 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 gebruik maakt van de keuzedelen Ko802 (Engels A2/B1) en/of Ko803 (Engels B1/B2) en 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 gaat het online instrument praktijkbeoordelen.nl inzetten voor het beoordelen van de bpv. Met deze tool krijgen studenten ontwikkelingsgerichte feedback op hun functioneren in de bpv. Aeres MBO besluit de tool vanaf het schooljaar 2020-2021 volledig te implementeren voor de niveau 1- en 2-opleidingen. Daarnaast zijn er enkele niveau 3- en 4-opleidingen waar de school praktijkbeoordelingen inzet. Dat betreft opleidingen die in het tweede jaar examineren of de zogenoemde sprint-opleidingen. Alle locaties ontvangen daarvoor voor het schooljaar 2020-2021 additionele middelen vanuit de kwaliteitsagenda (werkbudget uitvoeren deltaplannen examinering en bpv).

Voor de implementatie zet Aeres MBO een projectstructuur op, met een KA-budget van € 75.000 per jaar. Eind 2019 start de voorbereiding voor de pilots in twee kwalificaties. Deze pilots zijn in het schooljaar 2020-2021 uitgevoerd en verbreedt de school in 2021 naar de andere kwalificaties. De eerste effecten van de bpv-tool zijn positief, de tool leidt tot een duidelijker stroomlijning van het bpv-begeleidings- en beoordelingsproces. De tool maakt bovendien ook rollen en verantwoordelijkheden duidelijk en is zeer transparant voor alle gebruikers. In november 2020 verzorgt de leverancier twee trainingen voor de examencoördinatoren van alle zeven mbo-locaties.

De examencoördinatoren leren werken met de gehele tool en leren hoe zij de eerste vragen van de assessoren, docenten en procesbegeleiders kunnen beantwoorden. Vervolgens geeft de projectleider tussen november 2020 en maart 2021 op elke locatie één of meerdere trainingen of die staan ingepland. Afhankelijk van de locatie krijgen alle docenten op de locatie een training of de examencoördinator en procesbegeleider(s). Een aantal locaties geeft de voorkeur aan train-de-trainer-bijeenkomsten. De onderstaande tabel geeft weer welke locaties/gremia tot op heden zijn getraind.

Locatie	Training
Alle locaties	- Examencoördinatoren getraind.
Almere	- Assessoren getraind, op afspraak later voor enkelen een uitbreiding.
Barneveld	- Dier en Gezondheid: getraind. - Dier en Management: getraind. - Dierverzorging: volgt (1e afspraak februari 2020). - GGI: getraind. - Hippisch: getraind. - Veehouderij: volgt (1e afspraak januari 2021).
Dronten	- Examencoördinator en procesbegeleiders getraind.
Ede	- Volgt januari 2021.
Emmeloord	- Examengroepen zijn aangemaakt.
Nijkerk	- Examencoördinator en procesbegeleider getraind - Verzorgen zelf training op locatie.
Velp	- Getraind en examengroepen zijn aangemaakt.

Door covid-19 blijkt het voor sommige locaties en/of onderwijsteams niet mogelijk en wenselijk om het beschreven implementatietraject te realiseren. In het mbo-directieoverleg van 11 februari 2021 komt Aeres MBO daarom terug op het eerder genomen besluit met betrekking tot de implementatie. Dit heeft echter wel consequenties voor volgend schooljaar en het (handmatig) komen tot eindbeoordelingen per kerntaak en de verwerking in Eduarte.

Elke onderwijsteam brengt in kaart in hoeverre het haalbaar is om praktijkbeoordelen.nl dan wel geheel of minimaal als pilot (minimaal vier studenten) te implementeren. De onderwijsteams moeten in ieder geval in het schooljaar 2020-2021 ervaring opdoen met het werken met praktijkbeoordelen.nl, zodat de verdere implementatie het volgende schooljaar beter verloopt.

Deskundigheidsbevordering examinering

Handboek Examinering en de Procesarchitectuur Examinering (PE)

In 2020 zijn de onderwijsteams en/of LEO's getraind in het werken volgens het Handboek Examinering en de

gedigitaliseerde vorm daarvan: de Procesarchitectuur Examinering (PE). Het doel van de trainingen is de betrokkenen bij examinering inzicht geven in hoe de examenprocessen lopen, zodat zij weten wie waar verantwoordelijk voor is.

Locatie	Deelnemers aan de training
Almere	Alle docenten en de LEO
Barneveld	Examenfunctionarissen binnen een onderwijsteam
Dronten	Examencoördinator en teamleider
Ede	LEO
Emmeloord	Examencoördinator en teamleider
Nijkerk	Examencoördinatoren
Velp	Alle docenten en de LEO

Onderwijsteams zetten decentrale middelen in om de examenstructuur op locatie te versterken. De toegenomen eisen aan examinering, administratie en archivering vragen veel van de locaties. Daarnaast neemt Aeres MBO een centraal budget op in de meerjarenbegroting van de kwaliteitsagenda, waar zij gezamenlijke trainingen uit kan bekostigen. Ook de inzet van externe deskundigheid voor de CEC of voor de stafdienst op het gebied van examinering kan Aeres MBO uit dit budget bekostigen.

Assessorentraining

Door covid-19 zijn er in 2020 minder assessoren getraind. In principe houdt Aeres MBO het assessorenbeleid nog steeds aan, waarin staat dat zij de onderwijsassessoren om de drie jaar traint. Na de eerste training vindt een certificering plaats. Ook praktijkassessoren krijgen elke drie jaar een oproep voor een training, maar certificeren is niet verplicht.

In 2020 zijn er in totaal 68 onderwijsassessoren getraind en 39 onderwijsassessoren gecertificeerd. In totaal zijn er in 2020 twaalf praktijkassessoren getraind. De onderstaande tabel geeft weer aan welke trainingen zij deelnemen. Voor uitvoer van de trainingen is centraal budget beschikbaar.

Training	Aantal deelnemers
Basistraining	25 x onderwijsassessor
Opfristraining	30 x onderwijsassessor
Begeleide intervisie	13 x onderwijsassessor
Certificering	39 x onderwijsassessor
Basistraining	7 x praktijkassessor
Begeleide intervisie	5 x praktijkassessor

Maatregel bij speerpunt 2: Examinering en bpv		
Nulmeting	De Onderwijsinspectie wijst alle aoc's 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.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> - Het inspectieoordeel over de examinering binnen Aeres MBO bij de Staat van de instelling in 2021 is positief. - Aeres MBO-studenten zijn tevreden over de wijze van toetsing en afsluiting. Meetmoment is de JOB 2020. - Aeres MBO meet de tevredenheid van studenten en bedrijfsleven over de bpv. Meetmoment voor studenten is de JOB 2020, cluster Stage en werkplek, voor bedrijven is dat de jaarlijkse bpv-enquête. - Aeres zou de JOB 2020 graag vergelijken met de JOB 2018, maar dat is moeilijk (zie § 3.21). 	<p>Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Er vindt in 2019 of 2020 geen inspectiebezoek plaats. Dit is in het voorjaar van 2021 in aangepaste vorm uitgevoerd. De uitkomst van het onderzoek is dat de inspectie het voldoende oordeel uit het vorige 4JO handhaaft. Daarmee haalt Aeres MBO de ambitie uit de oorspronkelijke KA. - Uit de voorlopige resultaten van de JOB2020 blijkt dat de waardering voor het cluster Lesmateriaal en toetsing gemiddeld een 3,3 scoort. - De waardering van studenten voor het cluster Stage (bol) en werkplek (bbl) is in de JOB 2020 respectievelijk 4,0 en 4,1. Dit is een uitstekend resultaat. 	<p>De Onderwijsinspectie doet in 2019 en 2020 aanbevelingen voor de verbetering van de examinering en de examenproducten.</p> <ul style="list-style-type: none"> - De leverancier van de examenproducten stelt een aanvalsplan op en start een fusie met een grotere examenleverancier. - Aeres MBO herstelt zelf mogelijke hiaten in examenproducten. - Aeres MBO kiest voor de digitale beoordelingstool praktijkbeoordelen.nl. Covid-19 vertraagt de implementatie daarvan. - Trainingen zijn volgens het Handboek Examinering en de PE. <p>In het schooljaar 2019-2020 werkt Aeres MBO dus vooral aan de achterkant van examinering. Dit verklaart mogelijk de lagere waardering vanuit studenten in de JOB2020.</p> <p>Het oordeel van de inspectie is in 2021 voldoende.</p>

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 (zie ook § 3.4.1 en § 3.13, Kwaliteitszorg) en het onderzoekend vermogen binnen de instelling bevorderen.

Professionalisering

De locaties zetten decentrale KA-middelen in voor:

- Het begeleiden van startende docenten. Zo stelt de locatie Barneveld 800 taakuren beschikbaar voor deze begeleiding.
- Het intensief opleiden en positioneren van schoolopleiders, in samenwerking met de lerarenopleiding van Aeres Hogeschool (Barneveld). De locatie krijgt hier ook een bijdrage voor uit de centrale middelen.
- Het bijhouden van de ontwikkelingen in het vakgebied door het faciliteren van docentstages bij het bedrijfsleven. Doel is het onderwijs blijvend te laten aansluiten bij de toekomstige vraag.

- Het vergroten van het ontwikkelingsbewustzijn van docenten, mede door inzet van de DOT (Digitale ObservatieTool).
- Het uitvoeren van vakgerichte bijscholing.
- Het versterken van de kwaliteitscultuur (Barneveld, Emmeloord en Velp). Een voorbeeld hiervan is dat elke opleidingsvakgroep van de locatie Velp taakuren vrij maakt voor het kwaliteitsteam. Dit team komt één keer in de zes weken bijeen om locatiebreed de kwaliteitsindicatoren van onderwijs en examinering te bespreken.

Bevorderen onderzoekend vermogen

NRO-onderzoek

Aeres MBO participeert in het NRO-onderzoek* 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. Beide locaties gaan goed van start.

* <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 AOC 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. Practoraten worden inhoudelijk verder toegelicht bij het speerpunt Groene profilering (§ 3.26.2).

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 (zie § 11.6.2).	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
Merkbaar: - De onderwijsteams leveren in 2022 een inhoudelijke bijdrage aan minimaal drie (inter-) nationale conferenties voor (praktijk)onderzoek. - De samenwerking met Aeres Hogeschool Wageningen draagt bij aan het tijdig in kunnen vullen van vakgerichte vacatures. Meetbaar: - De waardering van de Aeres AOC-medewerkers is in het MTO van 2020 minstens gelijk aan de waardering in 2016.	Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven): - Aeres MBO werkt samen met AHW voor het borgen van de instroom van vakdocenten. De docententeams onderschrijven de ingezette lijn en zien dat de school vacatures in kan vullen. - Op het gebied van onderzoek participeren twee locaties in een langlopend NRO-onderzoek naar de positionering van masteropgeleide docenten in het mbo. - In het voorjaar van 2020 vindt het MTO plaats. De resultaten zijn goed (bevlogenheid 7,6, betrokkenheid 7,6 en tevredenheid 7,4) en vergelijkbaar met 2016 (bevlogenheid 7,5, betrokkenheid 7,7 en tevredenheid 7,5).	- Door covid-19 gaan twee geplande presentaties op onderzoeksconferenties (ORD 2020 en NRO-conferentie 2020) over het NRO-onderzoek naar de positionering van masteropgeleide docenten, niet door. - Wel verloopt een terugkoppeling naar diverse geïnteresseerden uit het veld goed. - Aeres MBO versterkt onderzoek onder andere met practoraten. Deze komen terug bij het speerpunt Groene profilering (§ 3.26.2).

3.25.2 Excellentie

Aeres MBO zet de succesvolle excellentieprogramma's (honneursprogramma, internationale excellentiereizen en Skills Heroes) uit haar Excellentieplan 2015-2018 voort en upgrade ze met middelen van de kwaliteitsagenda. Juist deze excellentieprogramma's zijn plekken waar innovatie en toonaangevende bedrijven zich verbinden aan het onderwijs.

Resultaten

In verband met de verantwoording van de kwaliteitsagenda neemt Aeres MBO in deze paragraaf ook resultaten van 2019 op.

- De studentwaardering voor de mate waarin Aeres MBO studenten uitdaagt, is in de JOB 2018 gemiddeld een 3,3. De vraagstelling wijzigt hier in de JOB 2020 iets, maar scoort op instellingsniveau ook hierin een 3,3. Daarmee haalt de school niet het doel om de instellingsnorm van 3,5 te krijgen.
 - De Centrale Studentenraad (CSR) adviseert om nader te kijken naar de inhoud en vorm van de honneursprogramma's. De geplande evaluatie zal daarom expliciet feedback vragen van de studenten van de betrokken locaties.
 - De OR geeft aan dat de drie onderdelen van excellentie toe zijn aan een verduidelijking en aanscherping. Hoewel steeds meer studenten de onderdelen weten te vinden en erom vragen, is het niet altijd duidelijk welke voorwaarden gelden.

Honneursprogramma

- Aeres MBO voert honneursprogramma's uit, zoals het Koplopersproject van Barneveld; studentbedrijven gericht op BD (Dronten, LONK en LOT), op akker- en tuinbouw (Emmeloord, Randweg) en op melkvee bij Aeres Farms in Dronten; het excellentieprogramma Bloemevent van Velp en de ontwikkeling van het landgoed Luxool in Nijkerk.
- Het lukt niet altijd om voldoende geschikte (excellente) studenten te vinden om een traject te starten. Aeres MBO zoekt oplossingen:
 - Gastlessen of excursies kunnen ze over de streep trekken. Zo huurt de locatie Velp een topbloemist uit voor lessen in vakmanschap op topniveau.
 - Betere promotie van de trajecten via social media, nieuwsbrieven, et cetera.
 - Het vinden van alternatieve promotiemogelijkheden. Ervaringen van andere mbo-instellingen, vanuit het netwerk MBOe waar de school lid van is, zijn hierbij behulpzaam.
- Aeres MBO legt een verbinding met de excellentietrajecten van Nordwin College.

Skills-wedstijden

- Onderstaande tabel geeft weer welke locaties deelnemen aan de Skills Heroes-wedstrijden voor mbo'ers.

Wedstrijden	Locatie(s)	Resultaat 2019	Resultaat 2020
Bloembinden	Almere, Velp	5e NK	1e NK, EK afgelast
Hoveniers	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp	4e NK	Alleen deelname aan kwalificatie-wedstrijden, 2e en 3e
Etaleur	Velp	1e NK, 6e WK Kazan	Onvoldoende deelnemers
Diervverzorging	Almere	2e NK	5e NK
Paraveterinair	Barneveld	1e NK	-

- De betrokken locaties organiseren jaarlijks in de periode oktober-december voorrondes en instellingsfinales voor Skills The Finals (de landelijke finales van Skills Heroes) in het opvolgende jaar.
- Aeres MBO behaalt een podiumplek (goud) voor het vakgebied bloembinden bij de finale van 2020. Alle resultaten staan in de bovenstaande tabel.
- De wedstrijden voor het vakgebied paraveterinair gaan niet door, omdat er in eerste instantie geen wedstrijdenschrijver beschikbaar is. Aeres MBO geeft bij WorldSkills Netherlands aan, dat zij een schrijver beschikbaar stelt.
- Er is geen instellingsfinale voor het vakgebied diervverzorging. Een Almere-student meldt zich aan voor deelname aan de landelijke finale.
- Als gevolg van covid-19 blaast de VHG in 2020 de landelijke finale voor de hoveniers-wedstrijden af. Daarom vinden er ook geen instellingsfinales plaats.
- De kosten voor de vakwedstrijden en de wedstrijdtraining zijn aanzienlijk. De locaties overschrijden het beschikbare

budget van € 15.000 ruim. Aeres MBO verhoogt het budget voor 2020-2021 en verder daarom tot € 20.000.

- WorldSkills Netherlands scherpt de criteria aan. Daarom is een aantal wedstrijden geannuleerd, waar Aeres MBO tot voor kort aan meedeed. Met de andere aoc's kijkt ze naar nieuwe wedstrijden.

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 en 2020. In de meeste gevallen waren de kosten hoger dan het maximale bedrag van de beurs (€ 1.000). Het aantal beurzen (11) ligt in 2019 hoger dan in 2018 (3). De grotere bekendheid van de beurzen bij de onderwijsteams en het verduidelijken van de aanvraagprocedure dragen bij aan dit succes.

Door covid-19 maken slechts twee studenten van de locatie Almere in 2020 aanspraak op deze middelen. De beurs blijft wel beschikbaar.

Reisdoel 2019 en 2020		Locatie	Aantal pp.	Toegekend bedrag
2019	Aruba (excellente stage met aanvullende opdracht)	Barneveld	1	€ 1.000
2019	Zweden (deelname internationaal hippisch scholenconcours)	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

Plannen

- Het uitvoeren van een tweede evaluatie van het honneursprogramma in de tweede helft van het schooljaar 2020-2021.
- Deelname aan Skill Heroes 2021 en andere honneursprogramma's.

Maatregel voor speerpunt 3: Excellentie		
Nulmeting	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.	
Ambitie 2022	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.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
Meetbaar ten opzichte van 2018: - Het aantal studenten in vakgerichte programma's neemt toe. - Het aantal studenten in voorrondes in relatie tot finaleplaatsen op het NK neemt toe. - Het aantal studenten dat deelneemt aan excellentiereizen neemt toe. - Studenten voelen zich meer uitgedaagd in de opleiding. Meetmoment is de JOB 2020.	Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven): - Alle locaties starten excellentietrajecten op. - Het aantal studenten dat in 2019 een beurs krijgt voor een internationale excellentiereis is hoger (11), dan in 2018 (3). Studenten weten deze mogelijkheid beter te vinden. In 2020 reizen slechts twee studenten af. - In totaal nemen ruim 40 studenten deel aan Skills vakwedstrijden. Net als in 2019 bereken ze podiumplekken. - De geplande evaluatie van de excellentietrajecten vindt niet plaats. - De vraag over de waardering van studenten voor de mate waarop het aangeboden onderwijs ze uitdaagt, staat niet meer in de JOB2020.	- Aeres MBO zet de excellentietrajecten voort, maar kijkt op verzoek van de CSR wel naar de invulling daarvan. - Door covid-19 is het maken van internationale excellentiereizen moeilijk en maken studenten vrijwel geen aanspraak op de middelen daarvoor. - Door de strengere selectie-eisen van World Skills Nederland en door covid-19 vinden er in het wedstrijdseizoen 2020-2021 beperkt vakwedstrijden plaats. - Door wijzigingen in de JOB2020 ten opzichte van vorige edities is op het moment van schrijven van dit jaarverslag nog niet duidelijk hoe de waardering van studenten voor de mate waarin de opleiding ze uitdaagt, goed weergegeven kan worden.

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 een looptijd van één schooljaar of langer.

3.26.1 Doorontwikkelingsprogramma's

Het opleidingsportfolio van Aeres MBO (§ 3.18.3 en § 3.18.4) 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.

Voor het schooljaar 2020-2021 vraagt Aeres de locaties om bij projectaanvragen vooral ook de positie van onderzoek daarin mee te nemen. Dit in het licht van de ontwikkel- en innovatieopdracht die op het mbo afkomt. De onderwijsteam 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. Daarnaast zoeken ze bij onderzoek en projecten intensief en frequent de samenwerking met het bedrijfsleven. De bij speerpunt 3 genoemde practoraten (§ 3.25.1) zijn hier een essentieel onderdeel van en zijn daarom sinds 2019 toegevoegd aan speerpunt 4: Groene profilering.

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.

Het kader hieronder geeft de projecten voor het schooljaar 2020-2021 weer, inclusief een korte omschrijving van de ontwikkelopdracht en het toegekende budget. In de komende periode stelt Aeres MBO de ontwikkelopdracht voor 2021-2022 vast. 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.

Na het resultatenschema KA voor deze maatregel volgen meer gedetailleerde beschrijvingen van de genoemde projecten.

Locatie	Ontwikkelopdracht 2020	Bedrag
Almere	1 Ontwikkeling opleidingen binnen Green Drone Academy (GDA, 200 uur) Afgerond in 2019-2020.	€ 60.000
	2 Voortzetten doorontwikkeling Groene en vitale stad/het groene gebouw, conform voorstel.	
	3 Opzetten doorlopende leerlijn (MHBO) in samenwerking met Aeres Hogeschool Almere.	
	4 Voortzetten ontwikkelen nieuwe opleiding Adviseur leefomgeving conform voorstel met aanvullende opdracht, trekt samen op met Ede en borgt de samenwerking ook in de uitvoering. Beide locaties starten per 1 augustus 2021. Opstarten practoraat Groene en vitale stad/het groene gebouw gekoppeld aan RIF-aanvraag (§ 3.26.2).	
Barneveld	5 Voortzetten en verder uitwerken Animalis Futurum, inclusief gastheerschap.	€ 65.000
	6 Digitalisering onderwijs: onderwijsinnovatie en ICT conform voorstel locatie.	
	9 Deelname aan project Melkvee & Business en RIF Melkvee. Practoraat Dierenwelzijn (640 uur, zie § 3.26.2).	
Dronten	7 Versterking bpv in de opleiding. Opstarten practoraat Kringlooplandbouw (§ 3.26.2).	€ 30.000
	8 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.	
Ede	4 Ontwikkeling opleiding Adviseur leefomgeving (zie Almere).	€ 35.000
	8 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.	
Emmeloord	9 Uitvoeren en uitbouwen van opleiding Melkvee & Business.	€ 50.000
	10 Bestendigen content Plant & Business. Opstarten practoraat Melkvee & Business (§ 3.26.2).	
Nijkerk	11 Green Consistency: ontwikkelen en opzetten groen niveau 4 en landgoed Luxool.	€ 25.000
	8 Meewerken aan doorontwikkelen Aeres MBO Food (zie Ede).	
Velp	12 Ontwikkelen Groene Hotspot Aeres: van hoveniersvakschool naar hotspot.	€ 35.000

Maatregel bij speerpunt 4: Doorontwikkelingsprogramma's

Nulmeting	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 voorbereid is op de arbeidsmarkt van de toekomst en wil middelen vrijmaken om deze ambitie te verwezenlijken.	
Ambitie 2022	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.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
<p>Merkbaar:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Per 2020 dient Aeres MBO projectvoorstellen (zie onder) in op alle programma's en monitort ze de voortgang van de programma's jaarlijks. - Waardering van studenten over hun opleiding, zoals zichtbaar in het eindoordeel in de JOB 2020 en JOB 2022, is minimaal gelijk aan de waardering in de JOB 2018. - Onderwijsteams geven aan dat ingezette maatregelen bijdragen aan het vergroten van de responsiviteit van de opleidingen. 	<ul style="list-style-type: none"> - De (reguliere) activiteiten en resultaten rond het doorontwikkelen van opleidingen, het portfolio (beleid), LLO, het versterken van het groen profiel en macrodoelmatigheid staan in § 3.18.3. Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven): Alle locaties dienen projectvoorstellen in voor het doorontwikkelen van hun opleidingsprogramma's en starten daarmee. - Ontwikkeling digitale omgeving ter ondersteuning van de doorontwikkeling. - Er zijn periodieke voortgangsbesprekingen. - Onderwijsteams benutten de middelen voor het ontwikkelen van nieuwe leerroutes en het beter laten aansluiten van opleidingen op het arbeidsperspectief in de regio en sector. - De middelen vergroten de mogelijkheden tot aanpassing en innovatie (wendbaarheid) van de opleidingen. Hierdoor kan Aeres MBO beter inspelen op nieuwe ontwikkelingen en kansen. 	<ul style="list-style-type: none"> - Op basis van de ingediende voorstellen is een selectie gemaakt van projectvoorstellen per locatie en opleidingsprogramma. - Door covid-19 lopen veel trajecten in de laatste helft van het schooljaar 2019-2020 enige vertraging op. De focus ligt dan op de (aangepaste) examinering. Hierdoor kiest Aeres MBO ervoor de meeste projecten met een jaar te verlengen en de budgetten te continueren naar het schooljaar 2021-2022. Hierbij krijgt elk project op basis van de beschreven voortgang een nadere ontwikkelopdracht mee.

1 Green Drone Academy (GDA)

Opleidingsprogramma	Toegepaste biologie / Green sciences / Groene ruimte	Samenwerkingspartners	Aeres-locaties, gemeente Almere, provincie en omgevingsdienst
Locatie	Almere (200 uur)	Ontwikkelopdracht/vervolg	Project is afgerond juni 2020.

Aanleiding

In het schooljaar 2018-2019 start het opzetten van de GDA met de ontwikkeling van lesmateriaal en de training van piloten (en mogelijk piloot instructeurs). Zo komen studenten in contact met de ongekende toepassingsmogelijkheden van drones binnen allerlei werkvelden. Daarnaast wil de GDA studenten opleiden tot gecertificeerd dronepiloot en mogelijk tot instructeur. In 2020 is het doel het verkrijgen van de status van vliegschool voor dronepiloten en instructeurs en het gecertificeerd vliegen in relevante situaties.

- Het starten van de droneopleidingen, kort na het ontvangen van de erkenning.
- Het vinden van aanvullende financiering voor de aanschaf van de drones en overige materialen.
- Het ontwikkelen van wervingsmateriaal (website/brochure).
- Het verzorgen van lessen voor zo'n 45 studenten, waarmee ze voldoen aan de eisen voor ROC-light. Deze studenten kunnen na de certificering van de GDA opgaan voor het examen en hun certificaat..

Voortgangsinspanningen

- Het aanvragen van de officiële erkenning tot vliegschool start, het certificeringstraject van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is doorlopen. Het proces vertraagt door covid-19 en nieuwe Europese wetgeving.

2.3 Groene en vitale stad

Opleidingsprogramma	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 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, klimaat adaptief, 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 zal krijgen. Daarmee ontstaat de mogelijk van een cross-overdossier. Dit wil ze onderzoeken en indien positief beoordeeld, de cross-over aanvragen.

Voortgangsinspanningen

- Het samen met het bedrijfsleven verbreden en verdiepen van de bestaande groenopleidingen niveau 3 en 4 binnen het cluster Groene stad. Na een breed eerste jaar kunnen studenten kiezen uit drie specialisaties voor de laatste twee studie jaren: het levende gebouw, de levende tuin en het levend landschap.
- Het ontwikkelen van een hydroponics-module als onderdeel van de specialisatie het levende gebouw.

- Het verkennen van de noodzaak van een cross-over kwalificatie voor het cluster Groene en vitale stad. Dit blijkt niet nodig.
- Het opstellen van het opleidingsplan en het curriculum en de afstemming met stakeholders.
- Het realiseren van de aansluiting tussen vmbo en mbo op de locatie Almere en met het regionale bedrijfsleven.
- Het genereren van publiciteit met dit nieuwe groene specialisaties van de locatie.
- Het meewerken aan het ontwikkelen van een keuzedeel Levend Gebouw. Dit is een initiatief van de branchevereniging VHG en vier verschillende aoc's. Het levende gebouw staat in het VHG-masterplan.
- Het betrekken van de Green Drone Academy bij het cluster Groene en vitale stad. Dit om vanuit de sensing technologie input te geven aan de technologische kant van het levende gebouw.
- Het koppelen van cluster Groen en vitale stad aan een STO-subsidie (Sterk Techniekonderwijs). Met deze subsidie realiseert Aeres MBO Almere een voorbeeld van een dak- en geveltuin op haar gebouw. In dit project werkt de locatie samen met een aantal bedrijven die ook partnerbedrijven zijn bij de realisatie van de opleidingen van het cluster Groene en vitale stad.
- (Ontwikkelopdracht 3) Het voorbereiden van een doorlopende leerlijn mbo-hbo.

4 Ontwikkeling Adviseur leefomgeving

Opleidingsprogramma	Green sciences	Samenwerkingspartners	Werkgevers (milieuadviesbureaus, aannemers, waterschappen, provincies, gemeenten), branchevereniging, aoc's (Lentiz, Nordwin College, Citaverde, Curio).
Locatie	Almere en Ede	Ontwikkelopdracht/vervolg	Het project loopt af met de start van het schooljaar 2021-2022.

Aanleiding

Binnen het profiel Green Sciences zijn drie profielen ontwikkeld: Toegepaste Biologie, Ecoloog en Wildlife en Nature. Aeres MBO Almere en Ede willen hier de opleiding Adviseur leefomgeving aan toevoegen om tegemoet te komen aan een grote vraag vanuit de arbeidsmarkt. De vorm waarin zij de opleiding aanbieden, kan verschillen. Ze versterken daarmee ook het portfolio voor het domein groen-stedelijke ontwikkeling.

Voortgangsinspanningen

- Het realiseren van de doelmatigheidsanalyse, samen met het sectorale en regionale bedrijfsleven.
- Het starten van de opleiding per 1 augustus 2021 op beide locaties.
- Het werken aan een opleidingsplan, het construeren van het curriculum en onderwijsprogramma en het ontwikkelen van lesmateriaal. Alles in nauwe samenwerking met alle stakeholders, die unaniem positief zijn. Het betrokken bedrijfsleven ziet ook een mogelijkheid om bestaand

- (en/of aan te nemen) personeel te scholen binnen dit onderwijsprogramma.
- Het leggen van contact met de Exameninstelling Toezicht en Handhaving (ExTH). Dit is de (enige) examinator van BOA-opleidingen. Dit op verzoek van de stakeholders, die de BOA-opleiding in het opleidingsprogramma mee willen nemen. De gesprekken zijn zeer goed verlopen en het opnemen van de BOA-opleidingen lijkt een zeer reële optie. Onderzoek naar het structureel invoegen van de opleiding loopt.

- Het genereren van publiciteit om studenten te werven.
- Het scholen van collega's op het terrein van wet- en regelgeving. De locatie zet hier scholingsmiddelen van de locatie voor in.
- Het onderzoeken of beide locaties de opleiding Adviseur leefomgeving als kopstudie kunnen aanbieden voor mensen die al in de branche werken.

5 Gastheerschap in praktijk binnen opleidingen Aeres MBO Barneveld

Opleidingsprogramma	Dierverzorging, Hippisch, Veehouderij	Samenwerkingspartners	Roc Aventus
Locatie	Barneveld	Ontwikkelopdracht/vervolg	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 2020-2021.

Voortgangsinspanningen

- Het presenteren van een concreet projectplan met het projectdoel en specifieke doelstellingen.
- Het realiseren van draagvlak voor het plan op de locatie.

- Het uitwerken en inzetten van pilots, zowel binnen de onderwijsteams als team-overstijgend, is door covid-19 tijdelijk stopgezet.
- Het checken of de aansluiting bij het nieuwe kwalificatiedossier Dier, dat in de maak is, klopt en daarna verder integreren. Een stagiaire ondersteunt het maken van de lesmodule.

6 Digitalisering onderwijs Aeres MBO Barneveld

Opleidingsprogramma	Dierverzorging, Hippisch, Veehouderij	Samenwerkingspartners	Aeres-locaties
Locatie	Barneveld	Ontwikkelopdracht/vervolg	Voortzetten project en verdere uitrol naar onderwijsteams, met gerichte relatie op Animalis Futurum 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

- Het per team inventariseren van de stand van zaken en de gewenste ondersteuning.
- Het besluit nemen om de focus op itsLearning te leggen en de ELO als basis te gebruiken. Daarnaast krijgen vooral Articulate (digitaal maken van lesmateriaal) en Quayn (toets-programma) aandacht.
- Het aanvragen en starten van een bijscholing Articulate voor negen collega's. Afronding voor de zomervakantie van 2021.
- Het realiseren van de adviserende rol van de werkgroep Digitalisering Onderwijs, zowel in onderwijsteams, als naar

het management. Het afstandsleren groeit in covid-19-tijd in ijtempo uit tot breed gebruikte onderwijsvorm in alle onderwijsteams. De werkgroep deelt ervaringen met de teams en past die waar mogelijk verder verfijnd toe.

- Het onderzoeken en realiseren van het toetsen op afstand van formatieve onderdelen van elke opleiding. De opgedane ervaringen zijn gedeeld en de best practices breder toegepast.
- Het ontwikkelen van een handleiding voor het organiseren van online en blended leren binnen een team, voor zowel docent als student. 99% van de docenten zet MS Teams en/of itsLearning in, in het onderwijs. De teams roosteren vaste contactmomenten met studenten in (synchroon). De studenten moeten daarnaast asynchrone taken uitvoeren.
- Het ontwikkelen van richtlijnen voor contactmomenten (opening, kern, afsluiting).
- Het aanschaffen van LessonUp voor het online creëren van activerende didactiek. 27 collega's nemen deel aan de LessonUp scholing.

7 Versterken bpv Aeres MBO Dronten

Opleidingsprogramma	Biologisch-dynamische landbouw	Samenwerkingspartners	Aeres-locaties, Aeres Farms, ondernemers / leerbedrijven
Locatie	Dronten	Ontwikkelopdracht/vervolg	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.

Opzetten en uitvoeren practoraat Kringlooplandbouw

Zie § 3.26.2.

8 Doorontwikkelen Aeres MBO Food

Opleidingsprogramma	Food	Samenwerkingspartners	Aeres MBO Nijkerk, FoodAcademy Nijkerk, branchevereniging FNLI, consortiumpartners Food Midden-Nederland
Locatie	Ede	Ontwikkelopdracht / vervolg	Voortzetten ontwikkeling. FAN en ontwikkelingen rond flexibel beroepsonderwijs meenemen.

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

- Het ontwikkelen van het hybride opleidingsprogramma voor jaar 1.
- Het uitwerken van de hybride leeromgeving in samenwerking met De Leermeesters.
- Het vertalen van het concept van de hybride opleiding naar de opleiding Toegepaste biologie in het schooljaar 2020-2021.
- Het indienen van twee aanvragen voor de regeling Flexibel beroepsonderwijs (in de derde leerweg), in samenwerking met Litop bv. Daarvan is er één al goedgekeurd. De andere is

Voortgangsinspanningen

- Het beleggen van de totale bpv-planning (intern en extern) bij één persoon. Deze taak heeft een omvang van 200 uren. Deze persoon kan zich oriënteren op de al verbonden stagebedrijven en naar nieuwe preferente bedrijven zoeken.
- Het aanbieden van een eendaags scholingsprogramma begeleidingsvaardigheden voor stagebieders.
- Het maken van eenvoudige formulieren om de bpv-voortgang te volgen. De bpv is landelijk verspreid. Daarom is er een bpv-volgsysteem nodig dat de subjectieve waarneming objectiveert.

in december 2020 toegelicht voor een panel mensen vanuit het ministerie. De reactie daarop wordt verwacht in het eerste kwartaal van 2021.

- Het tekenen van een samenwerkingsovereenkomst met overheden en bedrijfspartners in de regio Nijkerk voor de oprichting van de Food Academy Nijkerk (FAN). De bbl-opleidingen starten per schooljaar 2020-2021.
- Het doorontwikkelen van de food-opleidingen gaat gestaag door. Covid-19 gooit eigenlijk nauwelijks roet in het eten. De locatie Ede houdt het onderwijsprogramma per leerjaar tegen het licht en ontwikkelt dat zo nodig, in overleg met het bedrijfsleven, tot meer hybride leren.
- Het samen met FAN opzetten van een specifieke wervingscampagne voor niveau 3-studenten, die november 2020 start. Doel is het werven van tien studenten voor de start in september 2021. FAN presenteert zich als opleider, samen met Aeres.
- Het ontwikkelen van beeldmateriaal voor alle foodopleidingen, waaronder Food 4-filmpjes. Daarnaast een specifieke film voor FAN. De filmpjes komen op de websites.
- Het in kaart brengen van de trainings- en cursusmogelijkheden van Aeres Training Centre Ede en het in de markt zetten daarvan in het tweede kwartaal van 2021.

9 Melkvee & Business

Opleidingsprogramma	Melkveehouderij	Samenwerkingspartners	Aeres-locaties (mbo en hbo), Nordwin College Leeuwarden, brancheverenigingen, leerbedrijven en ondernemers in brede melkveesector.
Locatie	Emmeloord, Barneveld	Ontwikkelopdracht/vervolg	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 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

- Het indienen van de RIF-aanvraag per 1 juni 2020. Aeres ontvangt op 9 december 2020 een afwijzingsbrief en de argumentatie daarvan.
- Het indienen van een tweede RIF-aanvraag op 29 januari 2021. Daar is intensief aan gewerkt door de projectleider, docenten, stafmedewerkers en consortiumpartners. De verwachting is dat er eind maart 2021 een reactie komt vanuit de Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen (DUS-I).

10 Plant & Business

Opleidingsprogramma	Plant & Business	Samenwerkingspartners	Aeres-locaties (mbo en hbo), brancheverenigingen, leerbedrijven en ondernemers verbonden aan het Agrofood-cluster
Locatie	Emmeloord	Ontwikkelopdracht/vervolg	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

Het ontwikkelen van acht e-modules of lesbundels in het project. Hierbij is het beschikbare materiaal verrijkt en aantrekkelijker gemaakt voor afstandsonderwijs.

11 Green Consistency Nijkerk

Opleidingsprogramma	Groene ruimte	Samenwerkingspartners	Aeres-locaties, aoc's, branchevereniging VHG, leerbedrijven en ondernemers in groenvoorziening en recreatie
Locatie	Nijkerk	Ontwikkelopdracht/vervolg	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 gaat haar opleidingen kritisch tegen het licht houden en onderzoeken hoe het arbeidsveld zich ontwikkelt en hoe zij het opleidingsarrangement daarop kan afstemmen. De locatie gaat haar bestaande opleidingen voor hoveniers- en groenvoorzieningsbedrijven en aanpalende recreatiebedrijven uitbreiden met een niveau 4-bol-opleiding. Dit maakt de school aantrekkelijker voor meer studenten en bevordert de doorstroom vanuit de lagere niveaus en de doorstroom mbo-hbo. Ook wil Aeres MBO Nijkerk de opleiding Natuur, water en recreatie (NW&R) her-profileren,

om te voldoen aan de groeiende vraag naar geschoold personeel vanuit de recreatieve (groene) sector. Dat personeel moet een set specialistische skills krijgen 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

- Het uitvoeren van de doelmatigheidsanalyse via desk research en de stakeholdersanalyse. In dat kader zijn diverse aan buitensport gerelateerde bedrijven bezocht. Op basis

van deze analyse verkrijgt de locatie de goedkeuring voor het uitvoeren van de cross-over kwalificatie Allround coördinator instructeur buitensport (crebo 26000).

- Het digitaliseren van het lesprogramma. Aanzet is de covid-19-uitbraak.
- Het ontwikkelen van een nieuw onderwijsconcept, dat maatwerk en modulair onderwijs combineert. Daarvoor organiseert het mbo-team (5 pp) onder leiding van CINOP,

drie ontwikkelsessies van drie uur. Dit in aanloop naar de cross-over-opleiding, die het team zoveel mogelijk in een hybride vorm wil aanbieden.

- Het volop inzetten op het ontwikkelen van onderwijsmateriaal voor de nieuw aangevraagde cross-over-opleiding.
- Het ontwikkelen van wervingsmateriaal voor de cross-over-opleiding.

12 Ontwikkelen Groene Hotspot Aeres

Opleidingsprogramma	Groene ruimte	Samenwerkingspartners	Aeres-locaties, branchevereniging VHG, leerbedrijven en ondernemers.
Locaties	Velp, Emmeloord, Almere en Nijkerk	Ontwikkelopdracht/vervolg	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 bedrijfsleven en onderwijs versterken;
- een ruimer doelgroepenbeleid realiseren;
- een passender opleidingsaanbod realiseren voor doelgroepen groen in de breedste zin.

Voortgangsinspanningen

- Het tekenen van de overeenkomst met de VHG in september 2019. Daarmee is Aeres MBO Velp een Groene Hotspot-locatie.
- Het verhogen van de kwaliteit van de opleiding en het verbeteren van de aansluiting op het bedrijfsleven. Hiervoor organiseert de locatie drie bijeenkomsten met vijftien leerbedrijven uit de regio en de VHG, naast drie werksessies met vijf tot zeven bedrijven en de VHG. Het resultaat is dat de locatie aan twee profielen in het groene vak (Vaktechnisch hovenier en Natuurlijke hovenier) elementen en vaardigheden toevoegt, die de branche op dit moment van de studenten vraagt.
- Het volgen van gastlessen door studenten op het gebied van timmerwerk en metselen bij ReVaBo in Oosterbeek.
- Het organiseren van verschillende masterclasses met thema's als biodiversiteit in tuinen, wilgenvlechten en onkruidbestrijding op natuurlijke basis.
- Het ontwikkelen van LLO-aanbod (brancheopleidingen) in samenwerking met de VHG.
- Het opleveren van vijftien bpv-opdrachten, die beter aansluiten bij de huidige praktijk. Studenten hebben nu een breder aanbod en kunnen keuzes maken.
- Het opzetten van een project, in samenwerking met Landgoed Huis Sevenaer. Het project geeft invulling aan hybride onderwijs door middel van projectdagen in samenwerking met verschillende hoveniers in de regio.
- Het in samenwerking met de brancheorganisaties ontwikkelen van keuzedelen Technisch werken, Natuurlijk hovenier voor de opleiding Groen en De groene medicijnkast voor de opleiding Bloem.

- Het intensiveren van de werving om meer instroom te bereiken.

Als eerste resultaat van alle hierboven genoemde inspanningen is dat er sprake is van toenemende studentenaantallen in de opleiding groene ruimte.

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 en 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 2020-2021 en verder zijn middelen toegewezen aan practoraten. Daarnaast zoekt het mbo naar aanvullende financiering vanuit RIF en andere subsidiebronnen.

Aeres MBO start in 2020 een eerste practoraat (Kringlooplandbouw) en twee practoraten zijn in ontwikkeling (Dierenwelzijn en Groene en vitale stad).

Practoraat Kringlooplandbouw

Aeres MBO Dronten heeft voor Aeres de primeur met het practoraat Kringlooplandbouw. In het voorjaar 2020 is de practoraatsopdracht vastgesteld, gericht op het verbinden van onderzoek en voorbeelden in de beroepspraktijk van kringlooplandbouw aan het onderwijs en de (brede) sector. Het practoraat heeft een aanjaagfunctie in het versterken van de aansluiting tussen onderwijs en bedrijfsleven voor de opleidingen op het gebied van het agrifood-complex, zoals de ketenbenadering. Hieronder vallen zowel de opleidingen voor akkerbouw en veehouderij, alsook opleidingen die zich richten op het verwerken en verrijken van het agrifood-product (loonwerk, voeding, logistiek, handel, etc.). Hierbij richt het

practoraat zich primair op het werkgebied van Aeres bij deze opleidingen, wat de provincies Flevoland en (noordelijk) Gelderland beslaat. Er is in de opdracht nadrukkelijk ruimte gehouden voor verdere concretisering door de practor in het practoraatsplan.

Met ingang van augustus 2020 start het practoraat op, hiervoor is een practor aangesteld. De eerste maanden is gewerkt aan het verder uitbouwen van het netwerk en de practoraatsopdracht. Eind 2020 dient de practor een eerste concept van het practoraatsplan in bij de kwaliteitscommissie van de landelijke Stichting leder mbo een practoraat. Deze commissie zal een inhoudelijke en kwalitatieve toetsing van het plan uitvoeren.

Resultaten 2020

- Aanstelling practor voor practoraat Kringlooplandbouw.
- Realisatie eerste concept practoraatsplan en indiening bij Stichting leder mbo een practoraat.

Practoraat Dierenwelzijn

Aeres MBO Barneveld werkt in 2020 aan het verder verkennen van de practoraatsopdracht behorend bij het overkoepelende project Animalis Futurum. Het practoraat zal zich bezighouden met het onderwerp dierenwelzijn. De locatie verkent de samenwerking met andere Aeres-onderdelen, zoals het lectoraat Human Animal interactions van Aeres Hogeschool, het bedrijfsleven en partners als het Aeres-leernetwerk dierenwelzijn. Het resultaat is dat er aan het eind van het kalenderjaar een conceptfunctieprofiel ligt en de bouwstenen voor de practoraatsopdracht gereed zijn. Verwacht wordt

dat de locatie in de eerste helft van 2021 kan starten met de werving van een practor.

Resultaten 2020

- Voorbereiden van dit practoraat.
- Concept vacaturetekst en opdracht opgesteld.

Practoraat Groene en vitale stad

De locatie Almere is in een verregaand stadium van het voorbereiden van een RIF-aanvraag gericht op de Groene en vitale stad (werktitel). Deze RIF bouwt voort op het thema van de Floriade 2022: het wonen, werken, leren en recreëren in de stad van de toekomst en de rol van groen in brede zin hierbij. Onderdeel van deze ontwikkeling is het opzetten van een practoraat bij dit onderwerp, gericht op het verbinden van onderwijs, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties (waaronder gemeente en provincie) aan dit vraagstuk. De locatie wil in de tweede helft van 2021 starten met de werving van een practor.

Resultaten 2020

Voorbereiden van dit practoraat.

Practoraten in verkenning

In de verdere toekomst verwacht Aeres MBO practoraten te ontwikkelen op onderwerpen als Agrarische techniek/ Landbouwmechanisatie (Emmeloord) en International Food Business (Ede). Deze laatste in samenwerking met onderwijsinstelling (vo en mbo) Lentiz.

Maatregel bij speerpunt 4: practoraten (toegevoegd in 2019)		
Nulmeting	Aeres AOC zette jaren geleden al de eerste stappen op het gebied van onderzoek, meestal binnen (gesubsidieerde) projecten. Het is logisch dat Aeres 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.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
Opstarten eerste practoraat en initiëren nieuwe practoraten.	<p>Specifiek KA voor 2020 (voor uitgebreide info, zie boven):</p> <ul style="list-style-type: none"> - In 2019 start het positioneren van practoraten binnen Aeres AOC. In het voorjaar van 2020 stelt ze de eerste vacature voor het practoraat Kringlooplandbouw open, dat met ingang van het schooljaar 2020-2021 start. - Andere practoraten zijn in ontwikkeling zoals Dier en welzijn (Barneveld), Groene en vitale stad (Almere) en Melkvee & Business (Emmeloord). 	Met de succesvolle start van het eerste practoraat starten ook de concrete uitrol en positionering van practoraten binnen Aeres MBO. Daarmee krijgt praktijkgericht onderzoek een vaste plek binnen Aeres AOC.

3.27 Regionale en landelijke innovatieprojecten Aeres MBO

Dit is een breed item gericht op de doorontwikkeling van het onderwijs. Aeres MBO 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.

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 2020 lopen op basis van oude regeling:

- Ede: Food Midden-Nederland. De RIF is toegekend in 2016 en is gericht op het vergroten van de instroom in de food-opleiding (mbo-niveau 3 en 4) en het ontwikkelen van aanbod voor bij- en nascholing voor werkenden in de levensmiddelenindustrie. Het project loopt conform planning en heeft voldaan aan de inhoudelijke en financiële verantwoordingseisen zoals verwoord in de Regeling regionaal investeringsfonds mbo. Het project loopt tot en met 2020: het is afgerond en geëvalueerd. De uitvoeringsdienst DUS-I heeft de eindrapportage positief beoordeeld. De subsidie is hiermee inhoudelijk en financieel verantwoord en beëindigd. De locatie onderzoekt of ze gebruik gaat maken van de mogelijkheid om een aanvraag in te dienen voor de doorstarters-variant. In overleg met de betrokken partijen kiest de locatie ervoor om andere subsidiebronnen te vinden (SLIM- en Flex-mbo).
- Emmeloord: Plant & Business. De RIF is toegekend in 2018 en gericht op het verbreden van de akkerbouwopleiding naar een agrifood-ketenbenadering. Hiermee anticipeert de locatie op de ontwikkelingen in de agrifood-sector. Door gebruik te maken van intensieve samenwerking met het regionale en sectorale bedrijfsleven tracht de locatie de instroom in deze opleiding te verbreden en de uitstroom naar arbeidsplaatsen in de brede sector te vergroten. Het project loopt conform planning en voldoet aan de inhoudelijke en financiële verantwoordingseisen zoals verwoord in de Regeling regionaal investeringsfonds mbo. Het project loopt tot en met 2022.

Voor 2021 wil Aeres MBO nieuwe RIF-projecten aanvragen vanuit de locaties Almere, Barneveld en Emmeloord.

3.27.2 Flex mbo

Aeres MBO Ede doet een aanvraag voor de regeling Flexibilisering beroepsonderwijs voor volwassenen, gericht op het ontwikkelen van flexibel bij- en nascholingsaanbod in de

derde leerweg in een samenwerkingsverband met Litop bv als private opleider. De aanvraag is gericht op LLO-aanbod in de levensmiddelenindustrie. Het ministerie van OCW geeft per 4 mei 2020 een voldoende beoordeling en beschikt positief: er is subsidie verleend voor een bedrag van in totaal € 451.050.

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 aoc voor bbl-onderwijs verandert. In plaats van aanbodgericht bbl-onderwijs is het belangrijk dat het aoc snel leert inspelen op de behoeftes van het bedrijfsleven. Met dit project zullen de aoc's 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 voor deze aanvraag. 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 ontwikkelen van modules samen met Litop. Tevens zijn twee externe levensmiddelentechnologen bezig met het ontwikkelen van nieuwe foodmodules. Er starten in 2020 nog geen trajecten, ook zijn er geen modules opgeleverd. Dit wordt in 2021 wel verwacht.

3.27.3 Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's)

In de Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV) werken het groene mbo, bedrijven en overheid aan de concrete praktijkuitdagingen waar GroenPact voor staat. CIV Groen staat voor meer mensen binden aan en, boeien en opleiden voor een loopbaan in het groene domein. CIV Groen zorgt voor beroepsonderwijs dat flexibel inspeelt op veranderingen en studenten opleidt voor de frontlinie van de innovatie. De aoc's Aeres MBO, Citaverde, Clusius College, Curio, Helicon, Landstede, Nordwin College, Scalda, Terra MBO, Wellantcollege en Zone.college nemen deel in CIV Groen. Vanuit het GroenPact ontstaat een nieuwe opzet van de groene CIV's. CIV Groen bestaat uit vijf praktijkclusters: Agro, Dier, T&U, Food en Natuur & Leefomgeving.

Betrokkenheid Aeres MBO

In het schooljaar 2019-2020 zijn er tien bijeenkomsten voor studenten, die Aeres MBO Emmeloord organiseert. Op verzoek zijn de bijeenkomsten beter over de noordelijke provincies verspreid dan voorheen. Hieraan nemen naast Aeres ook Nordwin College en Terra Groningen deel. De evaluaties laten zien dat de studenten deze dagen met een ruim voldoende- goed beoordelen.

In het voorjaar van 2020 zijn de CIV's opnieuw vorm gegeven. Akkerbouw valt nu onder het praktijkcluster Agro en er is per juni een nieuwe projectleider aangesteld. De feestelijke aftrap van de nieuwe CIV's vindt op 15 september plaats. Vanuit Emmeloord is een verbindingsofficier aangesteld. In 2020 start de organisatie van tien expertisedagen. Door de covid-19-maatregelen kan CIV Groen deze niet fysiek uitvoeren. Dit leidt ertoe dat er besloten is om tien webinars van een dagdeel te organiseren. Hierdoor kunnen ook aoc's van ver gemakkelijk aansluiten. Vanuit Aeres MBO Emmeloord doen er 37 studenten mee.

Agro

Naast het aoc-breed onderling afstemmen van de opleidingen Teelt, ontwikkelen de studenten nieuwe content en brengen ze bestaande content bijeen. Ook werkt het Meeting Point aan het oprichten van een landelijke docentenvakgroep teelt. Het Agrofoodcluster is een belangrijke gesprekspartner voor het afstemmen van de inhoud van teeltopleidingen en voor het etaleren van de arbeidsmarkt van de akkerbouwsector om zodoende aan de huidige en toekomstige vraag naar arbeidskrachten te kunnen voldoen. CIV Groen stemt de teeltopleidingen af met Aeres Hogeschool, waardoor er efficiënte doorstroomlijnen ontstaan. CIV Groen organiseert jaarlijks tien themadagen voor alle tweedejaarsstudenten akkerbouw in Nederland. Experts vanuit verschillende bedrijven en vanuit het praktijkonderzoek verzorgen deze themadagen inhoudelijk.

Dier

Wellicht meer dan ooit is er belangstelling voor dieren, of het nu gaat om productiedieren, gezelschapsdieren of paarden. Het gebruik van dieren staat ter discussie: het wordt geprezen en verguisd. Emotie en wetenschap lijken elkaar te kruisen in een reeks van standpunten die steeds verder lijken te polariseren. Daarom zal één van de speerpunten van het praktijkcluster Dier de verbinding met de ontwikkelingen in de maatschappij zijn. Welke taal gebruik je in de communicatie en hoe leg je uit wat je doet en waarom je het doet.

Uitgangspunten bij de opzet van het praktijkcluster zijn:

- Het contact met de samenleving en de innovatie in de sector staan centraal. Waar mogelijk en noodzakelijk maakt CIV Groen actief de verbinding met het hbo en WUR.
- Verbinding met de afnemer is cruciaal.
- Branches, bedrijven en aoc's dienen de samenwerking in CIV Groen als waardevol te ervaren en leerlingen zien effect van samenwerking binnen CIV Groen.
- Regionaal ontstaan initiatieven rondom innovatie en de uitdagingen waar de sector voor staat. Deze activiteiten worden landelijk gecommuniceerd.

- Blended-learning ontwikkeling blijft interessant. Verdere doorontwikkeling vindt plaats.
- Mbo en hbo sluiten met kennisontwikkeling op elkaar aan.
- CIV Groen legt nadrukkelijk contacten met de beleidsafdelingen van LNV voor het verbinden van beleid aan de (regionale) praktijk.

3.27.4 Overige innovatieprojecten

Erasmus+ Project Fields (AMBOB)

De Europese landbouw staat voor veel uitdagingen. Het Food 2030-beleid benadrukt de kwetsbaarheid van de landbouwproductie als gevolg van de globalisering van de markten, toenemende concurrentie, de prijsschommelingen en de economische onzekerheid, samen met de lage incrementele gewasproductiviteit.

Aan de andere kant zorgen milieuoverwegingen en klimaatveranderingen voor meer onzekerheden. De overgang van een gewone landbouw naar een duurzame landbouw is een complex proces dat een systeembenadering vereist, inclusief het hervormen van de rol van de boer: van een loutere producent van voedsel en grondstoffen naar een wijze beheerder van het natuurlijk kapitaal. Dit vereist profiteren van de vooruitgang op het gebied van duurzaamheid, digitalisering en bio-economie.

De overdracht van deze innovaties en vaardigheden aan boeren vereist echter ook synergie van andere actoren in de agrifoodsector, zoals voedingsindustrieën. Samen met de boeren kunnen ze partners zijn in een proces van kennisoverdracht. Zij kunnen de waarde aantonen van producten die zijn afgeleid van duurzame land- en bosbouw, die ook een circulaire economie heeft met de industrie zelf. Dankzij digitalisering kunnen partijen gemakkelijk kennis en informatie delen en beter gebruikmaken van de beschikbare informatie. Dit helpt de banden tussen partners te versterken en maakt enkele optimalisaties mogelijk.

Veel boeren van vandaag moeten hun beroepsmatige expertise aanvullen met vaardigheden die nodig zijn voor het inzetten van nieuwe technologieën en die nodig zijn om de uitdagingen van klimaatverandering en het landbeheer in de 21e eeuw het hoofd te bieden. Ook is het kwalificatieniveau laag in vergelijking met andere sectoren, dat moet de sector aanpakken via een passende, permanente beroepsopleiding.

Het doel van het project is om die uitdagingen aan te gaan met een vaardigheidsprisma. Dit sluit aan bij de analyse van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) van de onderdelen die de productiviteit beïnvloeden. Die analyse identificeert mensen als een van de zes factoren en stelt dat: "Het verbeteren van de vaardigheden van het personeel, en het vermogen om deze te benutten via effectief leiderschap, zijn cruciaal voor productiviteitsgroei. Er bestaat een verband tussen bedrijfsprestaties en vaardigheids- en opleidingsniveaus."

Het project wil met acht werkpakketten strategieën en opleidingen bieden op het gebied van innovatie in land-

en bosbouw, met bijzondere nadruk op duurzaamheid, digitalisering en bio-economie. De belangrijkste doelstellingen zijn:

1. Identificeer wereldwijde trends en lacunes in vaardigheden.
2. Ontwerp een strategie op EU- en landenniveau om de vaardigheden te verbeteren.
3. Zorg voor trainingsmateriaal en een trainingspilot om deze strategieën te implementeren.
4. Sta overdraagbaarheid toe van de vaardigheden tussen EU-landen volgens Europese kaders (ESCO, EQAVET enzovoort).

Nuffic OKP Rwanda (AMBOA)

Het versterken van technisch en beroepsonderwijs draagt bij aan voedsel- en voedingszekerheid in Rwanda. Het doel van het project is om nieuwe partnerschappen op te bouwen en bestaande partnerschappen te versterken. Zo wil het de ontwikkeling van de landbouwwaardeketen stimuleren door:

- De (her)ontwikkeling van het curriculum en loopbaanadvies voor formele studenten.
- Het uitvoeren van gerichte vaardigheidstrainingen voor boeren en leveranciers van voorlichtingsdiensten.
- Het uitvoeren van toegepast onderzoek en activiteiten die bijdragen aan innovaties in de waardeketens.

Ook zorgt het project voor gelijke kansen, arbeidsmarktrelevantie en versterking van de aansturing van de ketenpartijen voor duurzaamheid. Een sterke focus ligt op het samenbrengen van de triple helix-partners (onderwijs, privésector en overheid) in een STIC (Service, Training en Innovatiecentrum) voor:

- Het versterken van de economische resultaten van de waardeketens van het project.
- Het ondersteunen van de Nederlandse particuliere agrarische sector.
- Het bieden van kansen voor samenwerking tussen partners buiten de scope van het project.

Aeres Training Centres

Inhoud

3.28	Cursus- en contractactiviteiten van Aeres AOC	124	3.32	Aeres Training Centre Emmeloord	126
3.29	Aeres Training Centre Barneveld	124	3.33	Aeres Training Centre Velp	127
3.30	Aeres Training Centre International	125	3.34	Tevredenheidsmetingen	127
3.31	Aeres Training Centre Ede	126			



3.28 Cursus- en contractactiviteiten van Aeres AOC

Vier opleidingslocaties van Aeres MBO ontwikkelen 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. 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 AOC-breed te laten groeien.

3.29 Aeres Training Centre Barneveld

Aeres Training Centre Barneveld (ATCB) is een toonaangevend cursuscentrum in Nederland dat een breed pakket kwalitatief hoogstaande cursussen en opleidingen op het gebied van diervoorzorg en welzijn van het dier aanbiedt, voor zowel de professional als de hobbyist.

Resultaten 2020

- In 2020 volgen circa 898 cursisten (1.600 in 2019 en 1.519 in 2018) een cursus of opleiding bij Aeres Training Centre Barneveld. De daling van het aantal cursussen is een gevolg van de covid-19-crisis.
- Door de covid-19-pandemie verandert er vanaf half maart 2020 veel bij ATCB. Het Training Centre geeft theoretische lessen online en beperkt de praktijklessen zoveel mogelijk. Cursussen zijn voor een deel geannuleerd of verschoven naar 2021, waardoor de totale omzet daalt. ATCB stuurt daarom direct op kostenbeheersing, waardoor de impact op de marge meevalt. Wel zijn er mogelijkheden om veel praktijktoetsen en examens af te ronden, waardoor veel cursisten alsnog hun certificaat of diploma behalen.
- De omzet is in 2020 € 1.552.633 (€ 1.634.884 in 2019, € 1.683.869 in 2018). Het financiële resultaat is circa € 92.240 negatief (-€ 42.687 in 2019, € 58.900 in 2018).
- ATCB ontwikkelt (ver)nieuw(d)e opleidingen en biedt die aan, zoals:
 - Praktijkgericht hondenfokker, deze vindt eenmaal plaats met vijftien cursisten.
 - Het Centre organiseert vier modules praktijktraining voor de FES. FES staat voor 'Focus on the Equine Spine'. FES biedt internationale postacademische cursussen voor paardendierenartsen en erkende paardenfysiotherapeuten

- die geïnteresseerd zijn in de pathologie, diagnostiek, therapie en revalidatie van wervelkolomgerelateerde aandoeningen en disfunctioneren van paarden.
- Het kwalificatiedossier voor het keuzedeel Kynologisch instructeur is met de SBB ontwikkeld en vastgesteld.
- De opleiding Veterinair praktijkmanager heeft een nieuw programma en nieuw lesmateriaal.
- De beroepsproeve paraveterinair draait voor het eerst met circa 50 cursisten en verloopt succesvol.
- ATCB gaat samenwerken met Vetocare voor de opleiding Fysiotherapie bij dieren.
- ATCB verzorgt de jaarlijkse WUR-praktijkweek volledig online.
- In februari houdt de NVFD (Nederlandse Vereniging voor Fysiotherapie bij Dieren) een succesvol congres op de locatie in Barneveld.

Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- De covid-19-pandemie vertraagt de ontwikkeling van nieuwe cursussen en trainingen, maar het ATCB zet in op realisatie daarvan in 2021. In 2021 onderzoekt ATCB de marktpotentie voor onderstaande cursussen, die ze bij voldoende potentie gaat ontwikkelen en introduceren:
 - Opleiding Katten trimmen.
 - Opleiding Katten fokken.
 - Verkort traject paraveterinair voor dierenartsassistenten die al langer in de praktijk werken zonder certificaat.
 - Communicatietrainingen voor (para)veterinaire vernieuwen en verbeteren.
 - Eendaagse praktische cursussen voor (para)veterinairs per diersoort (pluimvee, reptielen, vogels).
 - Driedaagse cursus Blessurepreventie sportpaard.
- Dankzij de covid-19-pandemie ontwikkelt ATCB innovatieve leermethoden voor online onderwijs, die het in de toekomst kan gebruiken.

De (langetermijn) strategie is gericht op:

- Het, binnen het huidig portfolio, ontwikkelen van nieuwe onderwijsconcepten gebaseerd op technologieën en soft skills en deze deels middels internet ontsluiten.
- Het ontwikkelen van evenementen.
- Het ontwikkelen van korte opleidingen.
- Het aanbieden van branche- en beroepscertificaten.
- Het versterken van de concurrentiepositie door samenwerking met het werkveld (co-creatie en/of overname).
- Het onderzoeken van een rol voor ATCB als expertisecentrum, zodat ATCB het vehikel wordt voor innovatie en ontwikkeling binnen het onderwijs.
- Onderzoeken waar de doelen van het dierenontdekkingspark kansen bieden voor product- en/of marktontwikkeling (bijv. soft skills of nieuwe doelgroepen).
- Implementatie van een nieuwe organisatiestructuur die zorgt voor meer borging, meer focus en ruimte voor groei.

3.30 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 heeft ATCI een intensieve samenwerking 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 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). Het PEC heeft zijn sporen binnen de pluimveesector verdiend en blijkt een essentiële schakel tussen onderwijs, bedrijfsleven, overheid en innovaties.
- Aeres Training Centre International heeft een samenwerkingsovereenkomst met AviVet, een

gespecialiseerde pluimveepraktijk, waarin uitwisseling van kennis en trainers is vastgelegd.

Resultaten 2020

- Vanaf half maart heeft de covid-19-pandemie een forse invloed op de bedrijfsvoering van ATCI. Er komen sindsdien geen internationale studenten meer op de campus en alle lessen worden online gegeven. Door de hoge vastkostenstructuur komt de marge onder druk te staan.
- ATCI bedient de nationale markt deels nog wel, maar het aantal cursisten neemt fors af. In 2020 volgen ruim 100 cursisten (600 in 2019, ca. 500 in 2018) een één- of meerdaagse cursus bij Aeres Training Centre International. Bedrijven in de voedselketen nemen geen risico met hun werknemers en laten hen momenteel niet extern trainen.
- De omzet is in 2020, exclusief het Poultry Innovation Lab, € 1.077.349 (€ 2.681.344 in 2019, € 2.283.392 in 2018). Het financiële resultaat is circa € 548.702 negatief (€ 326.818 in 2019).
- Hoewel het aantal beurzen redelijk stabiel blijft, blijkt het niet mogelijk om de internationale studenten naar Barneveld te halen. ATCI annuleert trainingen of verschuift ze naar 2021.
- In het najaar starten wel negentien nieuwe internationale studenten, maar alle lessen zijn online.
- De samenwerking met Aeres Hogeschool Dronten gaat vanwege de pandemie niet door. Er is veel tijd en energie in gestoken om de studenten op een zo praktisch mogelijke wijze te trainen en hier zijn mooie innovatieve methoden voor ontwikkeld die ook in de toekomst bruikbaar zijn.
- De samenwerking met Aeres Hogeschool Dronten en het Aeres MBO-team Veehouderij neemt in diverse onderwijsprogramma's toe.
- Behalve op commerciële trainingen zal ATCI steeds meer inzetten op het uitvoeren van projecten in het buitenland.



ATCI heeft hiervoor uitermate ervaren trainers, die internationaal zeer gewaardeerd worden.

Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

De focus ligt de komende jaren op:

- Formuleren en organisatorisch inhoud geven aan een te ontwikkelen strategische visie die de toegevoegde waarde en continuïteit van ATCI moet waarborgen.
- Ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen.
- Implementatie Feed the World-programma met als doel alternatieve financiering van beurzen via het Feed The World-scholarship. ATCI heeft een programma ontwikkeld waarbij organisaties (bedrijven, overheden, ngo's) de mogelijkheid hebben om cursisten uit ontwikkelingslanden te sponsoren of een donatie te doen aan dit programma. In 2021 zoekt ATCI de samenwerking met Aeres Hogeschool Dronen, die een soortgelijk programma heeft.
- Focus op projecten en versterking van het projectbureau. Doel is het versterken van het beroepsonderwijsprogramma via curricula verbetering en train-de-trainer-programma's.
- Stuurinformatie verbeteren door onder andere dashboardontwikkeling en ondersteunende rapportages.
- Interne samenwerking binnen Aeres (Barneveld) verbeteren.

3.31 Aeres Training Centre Ede

Aeres Training Centre Ede biedt in 2020 trainingen en cursussen voor het werkveld food, zoals VCA-trainingen en HACCP-trainingen. Voor de continuïteit is het van belang om de cursusopzet en de rendabiliteit ervan tegen het licht te houden.

Resultaten 2020

- In 2020 volgen ruim 30 cursisten een één- of meerdaagse cursus bij Aeres Training Centre Ede.
- De financiële verantwoording hiervoor is opgenomen in de projectadministratie van Aeres.
- Aeres Training Centre Ede verzorgt in 2020 alleen taaltrainingen.
- Omdat het Training Centre de taaltrainingen ook digitaal kan geven, zijn de lessen afwisselend fysiek en digitaal verzorgd. Dit afhankelijk van of het betreffende bedrijf al dan niet gesloten is voor externen.

Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

Aeres Training Centre Ede gaat door met het verzorgen van maatwerktrainingen op basis van vragen vanuit het bedrijfsleven. Daarbij is de wens om op onderstaande thema's trainingen en/of derdeleerwegtrajecten studenten/cursisten in te schrijven:

- Voedselveiligheid en HACCP;
- Verpakken van levensmiddelen;
- Productietechniek geschikt voor niveaus 2, 3 en 4;
- Praktijkopleider;
- Digitale vaardigheden;
- Communiceren en leidinggeven;
- Brede verbetermethoden en technieken;

- Bedrijfsassessor Groene Norm;
- Taal op de werkvloer (NT2);
- Nederlands (voorschakelen voor bbl).

3.32 Aeres Training Centre Emmeloord

Aeres Training Centre Emmeloord (ATCE) ontwikkelt commerciële cursus- en contractactiviteiten op basis van vragen uit de agrarische markt. ATCE wil, samen met Aeres MBO Emmeloord, bijdragen aan innovatie en de relatie bedrijfsleven-onderwijs.

De maanden november tot en met april zijn de belangrijkste maanden voor de uitvoering van de cursussen. De branche-verplichte cursussen, het aanbod rond licenties en bhv-trainingen, omvatten ongeveer 70% van de omzet. De rest van de omzet wordt gegenereerd uit verdiepende cursussen en incompanytrajecten.

Resultaten 2020

- In 2020 volgen 1.319 cursisten (750 in 2019 en in 2018) een één- of meerdaagse scholing of cursus bij Aeres Training Centre Emmeloord en laten 881 deelnemers (2.000 in 2019, 2.200 in 2018) zich bij de diverse spuitlicentieverlengingsbijeenkomsten registreren. Ondanks de covid-19-crisis stijgt het aantal cursisten flink. Wel vinden er minder licentiebijeenkomsten plaats, waardoor ATCE minder deelnemers telt dan vorig verslagjaar.
- De omzet over 2020 is € 301.752 (€ 222.274 in 2019, € 297.588 in 2018). Het financiële resultaat is € 38.527 negatief (-€ 58.988 in 2019, € 46.226 in 2018).
- Tijdens de covid-19 crisis ligt ATCE een aantal maanden bijna volledig stil. Gelukkig zijn er veel cursussen verplaatst naar het najaar. Al met al is het een intensief jaar met het schuiven van data, annuleringen en, een combinatie van thuiswerken en veel cursussen draaien in een klein tijdsbestek.

Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Het realiseren van nieuwe verdiepingscursussen, zodat de omzet stijgt en de verhouding branche-verplichte en niet-verplichte cursussen 50:50 wordt.
- Het verzorgen van meer verdiepingscursussen om onze eigen kennis te delen met het bedrijfsleven.
- Verdere profilering van Aeres Training Centre Emmeloord als incompanyopleider voor het bedrijfsleven.
- Opbouwen van meer naamsbekendheid bij de doelgroep via gerichte communicatie, beurzen en bijeenkomsten.
- In samenwerking met de WUR, LTO en Colland het winterprogramma uitbreiden.
- Samenwerkingen zoeken met andere locaties van Aeres Training Centre, zodat de Training Centres elkaar kunnen versterken en daarmee een groter bereik creëren.

3.33 Aeres Training Centre Velp

Aeres Training Centre Velp (ATCV) richt zich op de vakgebieden bloem, plant, groen en techniek.

Een groot aantal van de cursussen heeft betrekking op losse inschrijvingen van diverse groenbedrijven. Het betreft zowel eendaagse als meerdaagse cursussen. Bij een deel gaat het om voor bedrijven en hun werknemers verplichte certificeringscursussen zoals VCA, bosmaaien, motorzagen en kleine machines, vaak met een arbo- en groenkeur.

Resultaten 2020

- In 2020 volgen 139 cursisten (421 in 2019, 693 in 2018) een één- of meerdaagse cursus of opleiding bij Aeres Training Centre Velp. De daling van het aantal cursisten is een gevolg van de covid-19-crisis.
- De omzet over 2020 is € 60.686 (€ 70.966 in 2019, € 132.310 in 2018).
Het financiële resultaat is € 16.669 positief in 2020 (-€ 81.703 in 2019, -€ 26.937 in 2018).
- Tijdens de eerste lockdown periode ligt alles stil. Daarna kan een deel van de trainingen doorgaan. Tijdens de tweede lockdown verzorgt ATCV afstandsonderwijs voor de brancheopleidingen.
- ATCV breidt het aanbod trainingen en cursussen voor bloem uit en zet het opnieuw in de markt.
- De opleiding Groen, die ATCV samen met de VHG aanbiedt, is een groot succes. Deze opleiding is met een landelijke campagne gelanceerd en levert achttien aanmeldingen op.

Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

Aeres Training Centre Velp is in gesprek met de andere Aeres-locaties om de mogelijkheden te onderzoeken van een meer gezamenlijke aanpak van activiteiten voor wat betreft ATC-activiteiten. Voorbeelden hiervan zijn werving, administratie, de website en het vormen van een gezamenlijke visie op LLO en de trainingscentra. Als Groene Hotspot-locatie van de VBW en VHG mag ATCV diverse branche-opleidingen aanbieden. Dit opleidingsaanbod wordt de komende jaren uitgebreid met lange en korte opleidingen.

3.34 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 7,5 tot 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 Nordwin College

Nordwin College maakt sinds 1 juni 2020 deel uit van Aeres en bestaat uit Nordwin College vmbo en Nordwin College mbo. Daarnaast is er één locatie die cursussen & trainingen verzorgt: Nordwin College Cursussen & Trainingen (C&T).

Leeswijzer

Nordwin College laat in dit jaarverslag zien wat er in 2020 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect betrokken is bij het aoc: 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.

Nordwin College maakt sinds juni 2020 deel uit van Aeres en dat ziet u terug in dit jaarverslag. Niet alle informatie over het college 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 Nordwin College heeft vier delen: een deel aoc-breed en aparte delen voor vmbo, mbo en Cursussen & Trainingen.

Inhoud

4.1	Wat gebeurt er aoc-breed bij Nordwin College in 2020?	130	Resultaten per onderwijssoort of commerciële activiteit. Vmbo en mbo hebben ieder een eigen inhoudsopgave.	
4.2	Kernactiviteiten en uitgangspunten	130		
4.2.1	Missie en visie	130	4.5 e.v.	Nordwin College vmbo 136
4.2.2	Strategie, ambities en doelstellingen	130	4.12 e.v.	Nordwin College mbo 148
4.2.3	Horizontale dialoog	131	4.2x e.v.	Nordwin College Cursussen & Trainingen 175
4.3	Organisatie(structuur)	131		
4.3.1	Organisatieontwikkeling	132		
4.4	Aoc-brede kengetallen en bedrijfsvoering	132	De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	
4.4.1	Kwaliteitszorg	133	De bijlagen 8 en 9 geven de onderbouwing van de cijfers.	
4.4.2	Doelstellingen kwaliteitszorg	134		

4.1 Wat gebeurt er aoc-breed bij Nordwin College in 2020?

De paragrafen 4.1 tot en met 4.4 beperken zich tot de gemeenschappelijke gebeurtenissen van Nordwin College. De bijzonderheden van vmbo, mbo en Cursussen & Trainingen staan respectievelijk in de paragrafen § 4.5 e.v. (vmbo), § 4.12 e.v. (mbo) en § 4.23. (contractonderwijs).

Per 1 juni 2020 is de bestuurlijke fusie tussen Stichting Nordwin College en Stichting Aeres Groep, en vooral Aeres AOC, een feit. Streven is dat de institutionele fusie plaatsvindt op 1 augustus 2021.

Nordwin College zit in een krimpregio, met uitzondering van de regio Leeuwarden. De krimp heeft impact op alle scholen in de regio, ook op Nordwin College. Daarom doet het college mee aan een aanvraag voor krimpsubsidies.

Nordwin College heeft het standpunt dat het onderwijs en de ontwikkeling daarvan moet gebeuren in de regio. De regionale scholen werken waar kan en waar nodig samen in de regio, bijvoorbeeld met het bedrijfsleven, naburige scholen, samenwerkingsverbanden en gemeenten. Daarnaast doet Nordwin College mee aan een aantal grotere projecten in de regio, zoals RIF's. Een voorbeeld daarvan is de RIF Wendbaar vakmanschap, waarvan Nordwin College penvoerder is.

Bij Nordwin College loopt een hersteltraject als gevolg van een 4JO in 2018. Het onderwijs en de rendementen waren (en zijn) voor wat betreft het driejaarsgemiddelde over het algemeen voldoende of goed. In de examenresultaten van vmbo bb en kb is een stijgende lijn te zien. Er zijn op instellingsniveau onvoldoendes voor KA1 en KA2 in het rapport van het herstelonderzoek. Bij vier opleidingen is er een onvoldoende voor KA1, waarvan drie opleidingen in eenzelfde team. Nordwin College moet de kwaliteitsborging op orde brengen. Medewerkers zetten daadkrachtig en met energie in op herstel. De ingestelde Taskforce Onderwijs en Kwaliteit monitort de voortgang daarvan en stelt zo nodig bij. In deze Taskforce participeren een bestuurder, een van de locatiedirecteuren en na aanvang van het studiejaar 2020-2021 de instellingsdirecteur en het stafhoofd O&K. Het stafhoofd is al vanaf de opstart lid van deze Task Force.

Nordwin College voert het stelsel van kwaliteitszorg zorgvuldig uit volgens de kwaliteitscirkel van Deming: Plan-Do-Check-Act (PDCA). De school voert een kwaliteitsslag door in de borging. Aan het opstellen van het jaarplan CvB, de jaarplannen van de locaties en de teamplannen gaat een zorgvuldige zelfevaluatie vooraf. De voortgang is in de PDCA-cyclus bewaakt en vastgelegd. Het opstellen van de plannen is vanuit de stafafdeling en de Taskforce ondersteund vanuit het principe: leidinggevend leren dit zelf te doen.

De ingeplande studiedag voor alle leidinggevendenden heeft in het teken gestaan van kwaliteitszorg en kwaliteitscultuur.

In maart 2021 doet de Onderwijsinspectie een herstelonderzoek bij Nordwin College. De verwachting is dat dit onderzoek goed zal verlopen: de juiste acties zijn ingezet en worden (blijvend) uitgevoerd. Eind april 2021 wordt bekend dat de inspectie van oordeel is dat alles nu voldoende is en er dus geen herstelopdracht meer is.

4.2 Kernactiviteiten en uitgangspunten

Het aoc Nordwin College heeft in de groene beroepskolom alles in huis vanaf vmbo-basis tot en met mbo-niveau 4 en contractonderwijs.

4.2.1 Missie en visie

Nordwin College inspireert en leert mensen om met passie en vakmanschap te werken aan een duurzame, mooie wereld.

De kracht van Nordwin College

Nordwin College is een leergemeenschap waar leerlingen, studenten en medewerkers plezier in leren en leven krijgen, hebben en houden. Het aoc biedt onderwijsdeelnemers een omgeving waar ze het beste uit zichzelf kunnen halen. Het onderwijs is contextrijk en motiveert om te ontdekken en te leren. Nordwin College is betrokken en geeft iedereen écht aandacht. Het aoc is toegankelijk en gericht op goede samenwerking. Nordwin College is pragmatisch en daadkrachtig en ze vindt het belangrijk om duurzaam met elkaar en met de omgeving om te gaan.

Nordwin College werkt aan het versterken van de verbinding door het ontwerpen van geïntegreerde doorlopende leerlijnen in de groene kolom. Zo kan elke leerling voor de start in leerjaar 3 vmbo kiezen voor een reguliere opleiding vmbo of doorstroom naar een beroepsopleiding. Hierdoor kan iedere leerling de school verlaten met een startkwalificatie.

4.2.2 Strategie, ambities en doelstellingen

Strategie

In een wereld die constant verandert, moet een onderwijsinstelling snel kunnen anticiperen op ontwikkelingen. Nordwin College kiest voor een daarbij passende opzet van haar koers.

Het koersplan van Nordwin College: Koers-2022 is een wegwijzer voor de langere termijn (5 jaar). Het aoc ontleent hier inspiratie en richting aan voor de korte en middellange termijn (1-3 jaar). Het bestuur, de directies en de teams werken Koers-2022 in hun jaarplannen uit naar concrete doelen en te behalen resultaten. Hiermee is Koers-2022 voortschrijdend en flexibel van aard, omdat Nordwin College wendbaar wil blijven.

Ambities

De onderstaande zeven ambities van Nordwin College staan in Koers-2022.

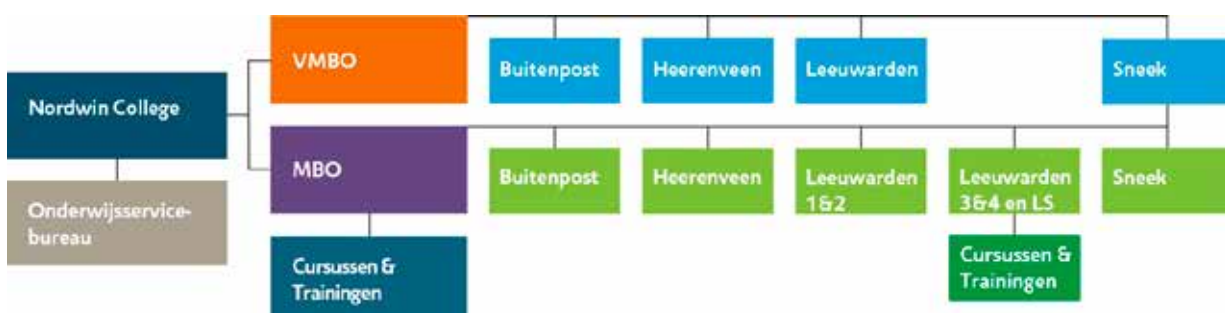
1. In alles wat Nordwin College doet, staan de leerlingen en studenten op de eerste plaats.
2. Nordwin College is betrokken en professioneel en werkt systematisch aan de verbetering van de kwaliteit van het onderwijs en de organisatie.
3. Nordwin College geeft de toekomst samen met medewerkers en onderwijsdeelnemers vorm.
4. Nordwin College toont eigenaarschap en zoekt de verbinding. Het aoc gaat zorgvuldig en met respect om met hetgeen de aarde te bieden heeft en met elkaar.
5. Nordwin College gaat voorop in de vergroening met veel ruimte voor 'cross overs'. Het aoc wil aan de vraag van de huidige generatie voldoen zonder een compromis te sluiten voor toekomstige generaties.
6. Nordwin College verzorgt excellent onderwijs. Het aoc borgt de kwaliteit door uniformering, maar creëert ook ruimte voor experiment en de professionele inbreng van docenten(teams).
7. Nordwin College investeert in de ontwikkeling van haar mensen en biedt de ruimte om de eigen verantwoordelijkheden in te vullen.

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 Nordwin College kwalitatief hoogstaand onderwijs. Het pedagogisch-didactische beleid is zichtbaar in de klas, in leeropbrengsten en in de tevredenheid van stakeholders en leerlingen/studenten.

4.3 Organisatie(structuur)

Nordwin College maakt met Aeres AOC en Aeres Hogeschool deel uit van de rechtspersoon Stichting Aeres Groep. Het aoc heeft vier vmbo-locaties en vier mbo-locaties. Eén van deze locaties verzorgt ook cursus- en contractactiviteiten. Het BRIN-nummer van Nordwin College is 12VI.



Nordwin-brede doelstellingen:

- Nordwin College heeft een open, transparante, ondernemende en resultaatgerichte cultuur.
- Nordwin College biedt praktijkgericht en kwalitatief hoogstaand onderwijs dat de competenties van leerlingen/studenten waardeert.
- Kenmerkend voor Nordwin College is een kleinschalige en verbindende aanpak. Daarin staan de menselijke maat, de leerling/student en diens veiligheid centraal.
- Nordwin College betreft ouders en leerlingen bij de bedrijfsvoering en zoekt actief naar samenwerking met het (regionale) bedrijfsleven.

4.2.3 Horizontale dialoog

Nordwin College wil transparant en helder communiceren met stakeholders. Daartoe zet zij een breed scala aan overlegvormen, activiteiten en communicatiemiddelen in. Nordwin College neemt deel aan allerlei netwerken en samenwerkingsverbanden. Zij is bovendien deelnemer aan of penvoeder van landelijke innovatieprojecten en de Centra voor Innovatief Vakmanschap (§ 4.21.2).

Nordwin College informeert stakeholders via websites, social media en platforms. Voorbeelden van informerende activiteiten zijn bijeenkomsten voor brancheverenigingen en de Raad van Advies. Daarnaast communiceert zij via traditionele communicatiemiddelen, zoals folders en kranten. De medezeggenschapstructuur binnen Nordwin College 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 § 11.14.2).

De horizontale dialoog komt terug in de onderdelen van vmbo en mbo.

MBO Life Sciences (LS) is een samenwerking tussen Nordwin College en Friesland College.

De voorzitter van het College van Bestuur van Nordwin College is lid van de Raad van Bestuur van Aeres.

4.3.1 Organisatieontwikkeling

Nordwin College optimaliseert haar organisatie, zodat deze adequaat kan inspelen op onzekerheden (fluctuerende instroom studenten en crises als covid-19) en veranderingen vanuit de omgeving (eisen overheid, financiële wijzigingen, vragen deelnemers en bedrijfsleven).

De activiteiten die plaatsvinden om de medewerkers mee te nemen in de ontwikkeling van de organisatie staan vermeld in § 4.4 onder Lerende cultuur en personele zaken.

Fusie met Aeres

Vanaf de bestuurlijke fusie op 1 juni zetten Stichting Nordwin College en Stichting Aeres Groep in op het voorbereiden van de instellingenfusie. Die realiseren zij via drie lijnen:

- De staflijn: hoe geeft de nieuwe instelling de stafdiensten vorm in de gefuseerde instelling?
- De onderwijslijn: hoe geeft de nieuwe instelling het onderwijs en de kwaliteitszorg vorm in de gefuseerde instelling?
- De juridische lijn.

Een regiegroep fusie voert de regie op de voortgang van deze processen. De medewerkers verzetten veel werk om de verwachte institutionele fusie op 1 augustus 2021 te laten slagen.

Tijdens de integratiefase tussen 1 juni 2020 en 1 augustus 2021 pakken beide organisaties al zaken samen op, zoals samenwerking op elementen als RIF's, onderzoek en excellentie.

De beide organisatie dienen wel hun eigen kwaliteitsagenda's (§ 3.21 en § 4.17) zelf uit.

Besturingsfilosofie

Nordwin College kiest voor integraal management: het locatiemanagement krijgt verregaande verantwoordelijkheden en bevoegdheden om de doelstellingen te realiseren. Het College van Bestuur stelt kaders waarbinnen het locatiemanagement ruimte krijgt om naar eigen inzicht te handelen. 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.

Nordwin College is er van overtuigd, dat mensen zich willen ontwikkelen en willen groeien. De school 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 aandacht en resultaat.

Nordwin College gelooft in de kracht van samen. Dit betekent dat iedere locatie en medewerker op zoek gaan naar de bijdrage die zij, samen met collega's, kunnen leveren aan de missie en gezamenlijke doelen van het aoc.

Overstap naar nieuwe BRON

Begin 2019 stapt DUO over op het nieuwe BRON (Basisregister Onderwijs). Voor Nordwin College houdt deze verandering in dat er een automatische koppeling komt tussen het administratiesysteem van de school en de systemen van DUO. De gegevens over inschrijvingen en resultaten van leerlingen in het leerlingenadministratiesysteem (LAS) en BRON zijn door deze wijziging altijd actueel. Dankzij deze koppeling beschikt Nordwin College direct over informatie of een leerling dubbel is ingeschreven en of de leerling voor bekostiging in aanmerking kan komen. De overgang naar het nieuwe BRON is bij Nordwin College volledig doorlopen en geïmplementeerd.

RIO

Vanaf 1 januari 2020 moeten scholen aangesloten zijn bij de dienst RIO (Registratie Instellingen en Opleidingen). RIO vervangt het huidige registratiesysteem van vestigingen en opleidingen, BRIN. Dit betreft alle onderwijssectoren. DUO kiest hiervoor om te komen tot een dynamische gegevensuitwisseling met BRON. Tegelijkertijd wordt de informatie in RIO ook benut door externe diensten, zoals Centraal Aanmelden. Via dit gezamenlijke portaal kan een nieuwe mbo-student zich via een uniform formulier aanmelden.

Nordwin College realiseert de aansluiting bij RIO begin 2020. Hierbij hoort het modelleren van de structuur van de instelling in RIO. Deze is gelijk aan de organisatiestructuur in SIS Eduarte en de structuur die bekend is bij DUO. Daarnaast is Eduarte aangepast om gegevens over inschrijvingen en resultaten met RIO uit te kunnen wisselen. Centraal Aanmelden via RIO zal naar verwachting per 1 oktober 2021 gereed zijn.

4.4 Aoc-brede kengetallen en bedrijfsvoering

Nordwin College verzorgt in 2020 met 402 medewerkers (301,7 fte) vmbo- en mbo-opleidingen voor 1.449 (vmbo) + 1.367 (mbo) = 2.816 deelnemers (teldatum 1-10-2020). Dit is een afname van 6,1% ten opzichte van 2019 (1.537 (vmbo) + 1.461 (mbo) = 2.998 deelnemers). De instroom neemt in het vmbo toe met 4,8% (351 in 2020, 335 in 2019 en 326 in 2018) en in het mbo neemt de instroom af met 6,4% (435 in 2020, 476 in 2019 en 484 in 2018). Daarnaast verzorgt één locatie cursusonderwijs voor 480 cursisten (zie § 3.24 e.v.)

Gedetailleerde overzichten van leerling- en studentenaantallen staan in bijlage 8 (vmbo) en 9 (mbo).

Financiën

Nordwin College sluit het jaar af met een resultaat van € 971.683 negatief (€ 328.738 in 2019). Het resultaat is in 2020 lager door de vorming van de voorziening seniorenverlof (€ 754.000) en de voorziening generatieregeling (€ 759.000).

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

De totale projectomzet van (gesubsidieerde) projecten bij Nordwin College is in 2020 circa € 596.000 mln.

Huisvesting

De Nordwin College brede strategie en resultaten op het gebied van huisvesting zijn beschreven in § 10.7.2. (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 Nordwin College te kunnen realiseren, heeft het aoc nu en in de toekomst goed opgeleide, vakbekwame en professionele medewerkers nodig. Het wil goede mensen aan zich binden, waarbij jongeren een kans krijgen, er een kweekvijver voor talent is, in relatie tot de bemensing van (moeilijk vervulbare) vacatures.

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. Voor 2021 staan mooie scholingen op de planning in het kader van bijvoorbeeld werkplezier, rollen van de docent of persoonlijke ontwikkeling. Ondanks dat sommige trainingen door covid-19 niet doorgaan, is het totale scholingsbudget van 2020 benut.

Nordwin College heeft te maken met een krimp in het aantal leerlingen en studenten en moet de formatie hieraan aanpassen, zonder de focus op kwaliteit te verliezen. Nordwin College voert daarom in 2020 een generatieregeling in, die medewerkers van 60 jaar en ouder de mogelijkheid biedt om minder te gaan werken.

Zie voor de volledige beschrijving van de scholing en professionalisering bij Aeres AOC en Nordwin College § 11.6.2.

ICT

Nordwin College werkt in 2020 al heel intensief samen met de stafdienst ICT & IM van Aeres. Er komt een gezamenlijk plan met daarin ook specifieke delen voor Nordwin College.

De Aeres-brede strategie op het gebied van ICT en de resultaten daarvan zijn beschreven in § 10.8.

4.4.1 Kwaliteitszorg

Werken aan kwaliteitszorg en een kwaliteitscultuur heeft voortdurend aandacht. Er is een gemeenschappelijk beeld van wat kwaliteit is. Om te werken aan kwaliteitszorg en -cultuur stelt Nordwin College in 2020 een gezamenlijke onderwijsvisie en de bijbehorende visie op examinering op. Het werken volgens de PDCA-cyclus is onderdeel van al het handelen en alle medewerkers laten dit zien. Onderwijskwaliteit en kwaliteitszorg staan met regelmaat op de agenda van het directeuren- en teamleidersoverleg en staan hoog op de agenda van de locaties. Het bestuur en de instellingsdirecteur sturen hierop tijdens de voortgangsgesprekken.



Stevige en snelle analyses van bronmateriaal en het vertalen van deze analyses in verbeteracties hebben de aandacht van de leidinggevendenden en onderwijsteams. Uit de zelfevaluaties blijkt dat teams steeds beter alle beschikbare broninformatie benutten. Ze prioriteren de verbeterkansen en weten de teamplannen te beperken tot haalbare punten. Er is balans tussen ambitie en noodzaak. De plannen zijn in steeds meerdere mate SMART.

Visie op kwaliteitszorg

- Nordwin College 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.
- Nordwin College legt verantwoording af over de realisatie van de plannen, het rendement van het onderwijsproces en de resultaten van de examinering en diplomering.
- Nordwin College heeft een definitie van wat er onder kwaliteit verstaan wordt. Explicitering van ambities en inzicht in procesverbeteringen zijn onmisbare invullingen in het geheel van kwaliteitszorg.
- 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 ontwikkelen van een kwaliteitscultuur op de werkvloer.

4.4.2 Doelstellingen kwaliteitszorg

- Handelen vanuit de kernwaarden: resultaatgerichtheid, samenwerken en verantwoordelijkheid.
- Zichtbaar en toegankelijk zijn voor de medewerkers, zodat zij zich ondersteund voelen.
- Realiseren van de volgende fase in de ontwikkeling van onderwijskundig leiderschap.
- Planmatig verbeteren onderwijslogistiek.
- Realiseren van de doelstellingen uit de kwaliteitsagenda.
- Toekomstbestendig evalueren van de onderwijsconcepten.
- Aanbieden van herkenbaar, onderscheidend groen voortgezet onderwijs.
- Duidelijk positioneren als groene duurzame school tussen de onderwijsaanbieders.
- Bijdragen aan innovatie en ontwikkeling in de regio.
- Werken aan continue verbetering door de kwaliteitszorgsystemen en kwaliteitscultuur te blijven ontwikkelen.
- Invoeren van een gedragen toekomstbestendige kwaliteitszorgstructuur.
- Realiseren van de fusie met Stichting Aeres Groep.

De resultaten van de kwaliteitszorg staan voor het vmbo in § 4.9 en voor het mbo in § 4.15.

Nordwin College VMBO

Nordwin College vmbo maakt sinds 2020 deel uit van Aeres en verzorgt vmbo-onderwijs op vier locaties in Friesland: Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden en Sneek.

Alle activiteiten vinden in 2020 plaats binnen de gezamenlijke (strategische) kaders van Aeres (hoofdstukken 1 en 2) en de eigen kaders van Nordwin College (§ 4.2).

Inhoud

4.5	Wat gebeurt er bij Nordwin College vmbo in 2020?	136	4.8	Onderwijsontwikkeling Nordwin College vmbo	142
4.6	Omgeving, visie en plannen Nordwin College vmbo	136	4.8.1	Resultaten onderwijsontwikkeling	142
4.6.1	Uitdagingen vmbo (omgevingsfactoren)	136	4.8.2	Lopende projecten en plannen	143
4.6.2	Visie, ambities en doelstellingen	136	4.9	Kwaliteitszorg Nordwin College vmbo	143
4.6.3	Toegankelijkheid en toelatingsbeleid	137	4.9.1	Onderwijskwaliteit en covid-19	144
4.6.4	(Strategische) plannen	137	4.9.2	Bezoeken Onderwijsinspectie	144
4.6.5	Horizontale dialoog	138	4.9.3	Klachten, bezwaren en incidenten	144
4.7	Resultaten Nordwin College vmbo	138	4.9.4	Tevredenheidsmetingen leerlingen en ouders	144
4.7.1	(Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis	138	4.9.5	Overige kwaliteitsonderzoeken	145
4.7.2	Leerlingenpopulatie en studieresultaten	139	4.10	Internationalisering Nordwin College vmbo	145
4.7.3	Prestatiebox	140	4.11	Locatiespecifieke informatie	146
4.7.4	Passende begeleiding (passend onderwijs, LOB en vsv'ers)	141		De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	
4.7.5	Overige resultaten (financiën, huisvesting, ICT en personeel)	142		Bijlage 6 geeft de onderbouwing van de cijfers.	



4.5 Wat gebeurt er bij Nordwin College vmbo in 2020?

Het jaar 2020 kent voor Nordwin College vmbo drie hoofdthema's: werken aan kwaliteitsborging, werken aan een gezonde bedrijfsvoering in relatie tot de krimp en werken aan de fusie met Stichting Aeres Groep.

Alle vmbo-locaties van Nordwin College hebben het basisarrangement.

Nordwin College werkt planmatig aan de verbetering van de kwaliteitsborging vanuit het strategische CvB-jaarplan en de daarvan afgeleide school- en teamplannen per locatie. De strategische doelstelling om de basiskwaliteit op orde te hebben is vertaald naar het consequent toepassen van de PDCA-cyclus op school- en teamniveau. Dit heeft er mede toe geleid dat de Onderwijsinspectie in 2020 constateert dat een groot deel van de onvoldoendes uit de 4JO zijn omgezet in voldoende.

Wat ook bijdraagt aan de kwaliteitsborging is het professionaliseringstraject van docenten rond het internaliseren van de zes rollen van de docent en het opstellen van persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP). De voortgang van het traject stagneert in oktober 2020 door de aangescherpte covid-19-maatregelen. De locaties Leeuwarden en Heerenveen zetten het scholingsinstrument E-WISE in, waarmee docenten zichzelf kunnen blijven scholen.

Als gevolg van covid-19 neemt het gebruik van de ELO en ICT sterk toe en zijn er verbeteringen in de ICT-voorzieningen en -gebruik doorgevoerd. De school heeft testdagen voor online werken in voorbereiding op een eventuele lockdown en zet online evaluaties van het onderwijs op afstand uit onder ouders/verzorgers.

De krimp in de regio Friesland, met uitzondering van de stad Leeuwarden, is een punt van aandacht voor het realiseren van een gezonde bedrijfsvoering. Dit betekent scherp aan de wind zeilen en de formatie zo inrichten dat er een flexibele schil is en blijft. Nordwin College is daar in 2020 goed in geslaagd.

Nordwin College heeft aandacht voor talent. Het aoc neemt met succes deel aan de Skills-vakwedstrijden. De locatie Heerenveen richt wisselende exposities in waarin steeds een of meer leerlingen in the spotlights staan. Leerlingen nemen deel aan de skelterraace op 4 maart 2020. Ze bouwen gezamenlijk en onder begeleiding van een docent en een toegewezen bedrijf een skelter volgens een zelfgemaakt ontwerp. Nordwin College Leeuwarden wint de eerste prijs op alle onderdelen.

Een van de strategische doelstellingen van Nordwin College is dat de school voorop wil lopen op het gebied van duurzaamheid. Daarom heeft iedere locatie een Eco-Team dat ernaar streeft de Groene Vlag van Eco-Schools te behouden. Eerder haalden de locaties al tot twee keer toe en als enige

school in Nederland de Groene Vlag. De teams van de locaties werken uit wat zij kunnen bijdragen aan de realisatie van duurzaamheid.

4.6 Omgeving, visie en plannen Nordwin College vmbo

4.6.1 Uitdagingen vmbo (omgevingsfactoren)

- De maatschappelijke thema's die voor 2019 en 2020 zijn benoemd, zijn strategisch personeelsbeleid (HRM, zie H11), passend onderwijs, allocatie van middelen naar schoolniveau (zie § 2.2.), techniekonderwijs in het vmbo en toetsing en examinering.
- 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.
- 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.
- 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.

4.6.2 Visie, ambities en doelstellingen

Binnen de gezamenlijke kaders van Aeres verwoordt Nordwin College vmbo een eigen koers die nauw aansluit op haar specifieke uitdagingen en doelgroepen. Voor het vmbo zijn de visie en missie uitgewerkt in het koersplan Koers 2022. Op basis van het daarvan afgeleide schoolplan stelt het vmbo elk jaar een vmbo-beleidsagenda op.

Visie

Nordwin College vmbo leert leerlingen zelfstandig te functioneren in een steeds veranderende samenleving. Ze leren hun talenten en hun omgeving kennen. Nordwin College vmbo leert ze invloed nemen en samen kleur te geven aan hun omgeving.

1. Iedere vmbo-locatie:
 - is een kleine, veilige school voor groen beroepsonderwijs dat een stevig fundament legt voor brede doorstroommogelijkheden naar mbo en havo;
 - koppelt iedere leerling aan een coach die de leerling langere tijd begeleidt en monitort;

- werkt met ouders samen in de schooladviesraad of klankbordgroepen en in de driehoeksgesprekken tussen coach, leerling en ouder(s);
 - staat voor betrokkenheid, fijne sfeer, mogen zijn wie je bent, goede ondersteuning, jezelf ontwikkelen als mens, vakman/-vrouw en burger;
 - biedt een goede balans tussen praktijk én theorie, aandacht én resultaat;
 - besteedt aandacht aan de vorming van burgerschap met als doel bijdragen aan democratie en een gezonde en duurzame wereld.
2. Het curriculum voorziet in kwalificatie, maatschappelijke toerusting en persoonsvorming (bildung).
 3. Het onderwijs is stimulerend, toekomst- en praktijkgericht, uitdagend.
 4. Het onderwijs stimuleert de (hersens)ontwikkeling onder andere door ruim tijd en aandacht te besteden aan interactie, bewegen en sport, muziek en drama en het trainen van executieve functies.
 5. Het onderwijs sluit waar mogelijk aan bij de (groene) beroepspraktijk, daagt uit, stimuleert, motiveert, zet aan tot willen leren en zichzelf willen ontwikkelen.
 6. Het onderwijs is zo ingericht dat maatwerk naar niveau en voorkeur, verbeteren, verdiepen en verrijken, ofwel achterstanden wegwerken én excelleren, mogelijk zijn.
 7. Het onderwijs toetst regelmatig formatief om de voortgang te kunnen bespreken (feedback en feed forward) en summatief om het beheersingsniveau te kunnen vaststellen en -leggen.

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.
- Nordwin College 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

Nordwin College vmbo werkt in haar schoolplan aan speerpunten die gekoppeld zijn aan de zeven ambities van Nordwin College, die zijn samengevat in het koersplan Koers-2022 (zie § 4.2.2).

Sturing op de voortgang van het schoolplan waarborgt het college door een vertaling van de speerpunten naar de

locatie- en teamplannen met daarin concrete, locatiespecifieke ambities en activiteiten.

Nordwin College vmbo Heerenveen werkt in het kader van sterk techniekonderwijs nauw samen met het Friesland College. Zij onderzoeken samen of hier een geïntegreerde leerlijn mogelijk is en werken samen aan de opleiding Fietstechnicus.

Sturing op voortgang Koers-2022, vmbo

De speerpunten uit Koers-2022 vertalen de locaties in concrete ambities en activiteiten die locatiespecifiek zijn en zij nemen deze op in hun school- en teamplannen. Deze plannen bespreken ze onder andere tijdens de kwartaalrapportages met de instellingsdirectie.

4.6.3 Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

De basisscholen geven leerlingen een schooladvies voor een passend vervolg in het voortgezet onderwijs. De vmbo-locaties van Nordwin College 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 Nordwin College de leerlingen op het niveau van het uiteindelijke schooladvies. Voor de onderbouw is een samenhangend onderwijsprogramma opgesteld dat zodanig is ingericht dat het de doorstroom bevordert en de keuzevrijheid van de leerlingen behoudt.

4.6.4 (Strategische) plannen

Nordwin College vmbo gaat bijdragen aan de realisatie van de Aeres-strategie Talent voor groei. In dit licht wil het college in de komende jaren het volgende realiseren:

- Professionalisering van onderwijspersoneel en HRM-beleid: Nordwin College 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.
 - Het aoc organiseert ontwikkelingsmogelijkheden voor medewerkers. Brede feedback en data vormen de basis voor ontwikkeling en professionalisering. Het verder uitrollen van instrumenten als DOT en de webapplicatie BOOT past binnen deze ontwikkeling.
- Continu verbeteren onderwijsproces: Het verbeteren van het onderwijsproces vindt met name plaats op de afzonderlijke locaties. In 2020 komen de teamleiders regelmatig bij elkaar. 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 2020 voornamelijk digitaal plaats.

- Innovatie en excellentie:
 - Nordwin College 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 Nordwin College vmbo verder met het stimuleren van deelname aan Skills Talents en andere relevante vakwedstrijden.
- Kwaliteitsborging:
 - Alle vmbo-leerwegen behouden hun basisarrangement.
 - 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.

Voor plannen onderwijsontwikkeling zie § 4.8.2.

4.6.5 Horizontale dialoog

Binnen de gezamenlijke kaders (§ 4.2) heeft iedere locatie haar eigen aanpak voor de horizontale dialoog met leerlingen, studenten, ouders, stagebieders, bedrijfsleven, lokale en regionale overheden en andere (maatschappelijke) relaties en algemeen belangstellenden. Er zijn schooladviesraden, leerlingenraden en leerlingenpanels. Leerlingen, ouders en medewerkers hebben toegang tot de Nordwin-structuur van medezeggenschap (§ 11.14). Iedere locatie organiseert informatie- en ouderavonden en geeft geregeld nieuwsbrieven uit.

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

Nordwin College vmbo neemt deel aan diverse (tevredenheids) onderzoeken, zoals de LAKS Monitor en 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. Nordwin College analyseert de resultaten van deze onderzoeken en kijkt waar verbetering nodig en mogelijk is. Dit wordt opgenomen in de teamplannen van de locaties.

Nordwin College vmbo onderhoudt contacten met onder andere de VO-raad, het lokale scholenoverleg en gemeenschappelijke (onderwijs)platforms.

Nordwin College vmbo werkt samen binnen Regionale Meld- en Coördinatie regio's (RMC's) en alle vmbo-locaties participeren in samenwerkingsverbanden vo/vso (§ 4.7.4).

Nordwin College 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).

4.7 Resultaten Nordwin College vmbo

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

Belangstellenden kunnen via de landelijke website (www.scholenopdekaart.nl) zien hoe de vmbo-locaties van Nordwin College presteren op 21 belangrijke indicatoren en dat met andere scholen vergelijken.

4.7.1 (Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis

De covid-19-crisis heeft grote impact op de Nordwin-locaties. Zowel organisatorisch als relationeel. Organisatorisch is in twee weken tijd het online lesgeven van de grond gekomen. Dat was geen sinecure. Docenten maken in die korte tijd de omslag: ze ontdekken het gebruik van Microsoft Teams en maken hierin lessen, in combinatie met het gebruik van de ELO. Een deel van de toetsen nemen ze online af, dit verloopt in goede orde. Technisch zijn in de aanloop de nodige problemen, die na verloop van tijd zijn opgelost.

Om het een en ander goed te kunnen monitoren en te borgen is er een overlegstructuur met veel contactmomenten opgezet met onder meer de vaksectievoorzitters (o.a. aanpassen PTA's) en de examencommissie (o.a. afnemen se op afstand).

In de eerste lockdown kiest Nordwin College ervoor om weinig contacturen in te plannen en leerlingen vooral opdrachtgestuurd te begeleiden. Praktijklessen vervallen. Het online lesgeven is lastig voor het leren en ontwikkelen binnen het vmbo. Uitzonderingen daargelaten, hebben de leerlingen er moeite mee. Met name de borging van de absentie blijkt lastig, omdat er nog geen koppeling met het rooster bestaat. De school stuurt op veelvuldig contact tussen ouders/verzorgers en mentor.

Kwetsbare leerlingen vangt Nordwin College onder begeleiding op school op en daar zet ze extra formatie op, financieel ondersteund door de IOP-subsidie.

Bij het heropenen van de school zijn alle maatregelen opgevolgd. Er is aandacht voor ventilatie, er is een aangepast lesrooster met afwisselende pauzes, een routing door de school heen, meubilair is weggehaald om de 1,5 meter te garanderen; zo borgt de school zoveel mogelijk ieders veiligheid. Ondanks het aangepaste lesrooster, lees minder onderwijstijd, ervaren zowel de leerlingen als de docenten deze periode als effectief. Doordat de groepen klein zijn is er onder andere tijd om gericht aandacht te besteden aan elk individu.

Examinering (se) vindt volledig online plaats met in achtname van de kaders vanuit het College voor Toetsen en Examens (CvTE). De se-periode is geëvalueerd in examencommissie en met vakgroepen. De diploma-uitreiking is per klas en fysiek. Het online lesgeven evalueert Nordwin College met een online enquête onder leerlingen en ouders/verzorgers. Ook vindt een evaluatie binnen teams plaats. De uitkomsten zijn input voor de organisatie van de tweede lockdown. Nordwin College haalt, net als andere jaren en ondanks covid-19, een hoog slagingspercentage.

Ondanks alle aanpassingen is er een relatief normale start van het schooljaar. Een grote covid-19-uitbraak blijft uit, er is alleen een klein aantal besmettingen in de thuissituatie van leerlingen en personeel. Het daadwerkelijke aantal besmettingen onder leerlingen en docenten is zeer laag.

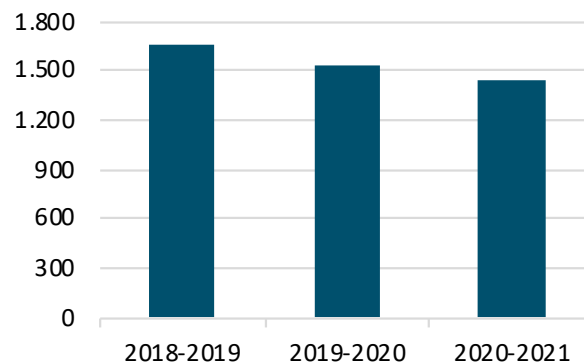
Begin november voert Nordwin College een testdag online lesgeven uit om materiaal, links naar roosters en werken in MS Teams voor te bereiden. De online lesdag is goed ontvangen door leerlingen en ouders. Dit blijkt uit de afname van een enquête daarover. Aandachtspunten zijn waar nodig direct in systemen aangepast en vastgelegd ter voorbereiding op een eventuele lockdown.

Voorafgaand aan de tweede lockdown is het dragen van een mondkapje verplicht gesteld. De invoering van de mondkapjesplicht in de school verloopt enigszins moeizaam, pas tijdens de lockdown is deze goed opgepakt.

4.7.2 Leerlingenpopulatie en studieresultaten

Op 1 oktober 2020 telt Nordwin College in totaal 1.449 vmbo-leerlingen (1.537 in 2019 en 1.651 in 2018).

Het aantal lwoo-leerlingen is 431 (422 in 2019 en 456 in 2018). Het percentage lwoo'ers van de totale vmbo-populatie is nu 29,1% (27,5% in 2019 en 27,6% in 2018) (zie bijlage 6, tabel 1 en 2).



Instream nieuwkomers

Er is in 2020 geen beschikking ontvangen voor instroom van nieuwkomers in het vmbo.

Basisarrangement

Alle vmbo-scholen van Nordwin College hebben het basisarrangement. In maart 2020 is dit ook terug te zien in de Onderwijsresultaten 2019, die de Onderwijsinspectie oplevert.

↓ Locatie	Basisberoepsgericht (bb)			Kaderberoepsgericht (kb)			Gemengd (gl)		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Buitenpost	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
Sneek	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA	BA

Bron: www.onderwijsinspectie.nl, BA = basisarrangement.

De vmbo-locaties Heerenveen en Sneek stellen een verbeterplan op naar aanleiding van de waarschuwingbrieven van de Onderwijsinspectie. In Heerenveen betreft het de examinering en de onderbouwsnelheid in de gl. In Sneek betreft het de examinering en het bovenbouw-succes. Beide locaties richten een projectorganisatie in. Naast de al uitgevoerde analyses in de teams, voert het locatiemanagement een zelfevaluatie uit op het eigen functioneren. De verbetermaatregelen zijn behalve in het verbeterplan ook ondergebracht in de teamplannen voor zover de maatregelen binnen de regelruimte van het team vallen.

Onderwijsopbrengsten en examinering

Kwaliteitsborging toetsing en examinering

Kwaliteitsborging van de (school)examinering is een vast onderdeel van het lopende beleid van Nordwin College. De school evalueert het Handboek examenreglement.

Het CvB besluit in 2020 dat Nordwin College gaat werken met een examenreglement dat is opgesteld voor één schooljaar. Eerdere versies golden voor een cohort (jaar 3 en 4). De keuze voor een eenjarig reglement ontstaat als de examensecretarissen van Nordwin College merken dat een meer flexibel systeem, waarbij de school jaarlijks - indien nodig- het examenreglement kan aanpassen, beter past. Veranderingen in het onderwijs hebben invloed op de inhoud en organisatie van de examens. Aanpassingen kunnen het gevolg zijn van opgedane ervaringen in het examenproces,

zoals bijvoorbeeld het examineren van het profielvak en de keuzepakketten, onvoorspelbare factoren als de covid-19-crisis en wettelijke aanpassingen. Denk hierbij aan het vervallen van de verplichte rekentoets.

In 2020 zijn de speerpunten:

- Het opstellen van een resultatenanalyse met daarin: examenresultaten se-ce en de eindcijfers voor de examenvakken van iedere locatie, de ontwikkeling van 2017 tot en met 2019 en aanvullend de se-gegevens van 2020.
- Het bespreken van de werkwijze op de locaties om van en met elkaar te leren en samen te verbeteren. Uitgangspunt hierbij zijn de uitkomsten van de resultatenanalyse.
- Het formuleren van acties. De examencommissies bespreken de resultaten van eerdere examenjaren en hoe die resultaten tot stand zijn gekomen. Op basis van die bevindingen formuleren zij acties voor de komende tijd.

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, enquêtes en andere onderzoeken werken locaties aan verbetering van het pedagogisch-didactisch klimaat.

Het overzicht Onderwijsresultaten 2020 van de Onderwijsinspectie is gebaseerd op de resultaten die zijn behaald op twee indicatoren voor de onderbouw en twee indicatoren voor de bovenbouw in 2018, 2019 en 2020. Op basis van deze berekende resultaten scoren alle locaties een voldoende voor alle leerwegen, met uitzondering van de locatie Leeuwarden: zij behaalt een onvoldoende voor de gemengde leerweg.

Berekend oordeel Onderwijsresultaten 2020 Locatie ↓	Basisberoepsgericht (bb)	Kaderberoepsgericht (kb)	Gemengd (gl)
Buitenpost	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Heerenveen	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Leeuwarden	Voldoende	Voldoende	Onvoldoende
Sneek	Voldoende	Voldoende	Voldoende

De ontwikkelingen in de gl zijn aanleiding voor een nadere analyse van de oorzaak en het uitzetten van een verbetertraject. Zie § 4.14.6 Kwaliteitsborging examineren.

Slaagpercentage 2019-2020

Het gemiddelde slaagpercentage 2019-2020 vmbo-breed over alle leerwegen is 99,7% tegen landelijk 99,3% (93,6% in 2018-2019 tegen landelijk 95,5%) en ligt hiermee iets hoger dan het landelijk gemiddelde. Voor de leerweg basis is het slaagpercentage 99,1%, voor de leerweg kader 100% en voor de gl-leerweg 100%. Alle locaties werken naar een zo hoog mogelijk slagingspercentage toe, zoveel mogelijk binnen de gestelde 4 jaar.

Centraal examen 2019-2020

In 2020 is geen centraal examen afgenomen. Het schoolexamen bepaalt de uitslag.

Schoolexamen 2019-2020

Het gemiddelde se-cijfer voor het schoolexamen 2019-2020 vmbo-breed is over alle leerwegen een 6,7 (bl: 6,7; kl: 6,6; gl:

6,7). Dit cijfer ligt bijna 0,2 punt hoger dan in het voorgaande schooljaar (2018-2019: 6,5 (bl: 6,9; kl: 6,5; gl: 6,2).

Voor meer informatie over de onderwijsopbrengsten per locatie, zie bijlage 8, tabel 3.

► **Locatiespecifieke informatie staat ook op www.scholnopdekaart.nl en op de websites van de locaties.**

4.7.3 Prestatiebox

Nordwin College vmbo zet de middelen vanuit de Prestatiebox vo (2016-2020) uitsluitend in voor ontwikkelingen passend bij de afzonderlijke locaties. De activiteiten passen bij de gezamenlijke visie en ambities (§ 4.6.2) en de strategische plannen (§ 4.6.4).

	Nordwin College	Buitenpost	Heerenveen	Leeuwarden	Sneek
2016	-	76.585	75.340	122.868	106.887
2017	-	107.647	99.471	155.338	133.264
2018	-	115.370	120.891	163.320	126.994
2019	-	117.326	131.831	161.485	121.839
2020	-	111.166	136.741	155.496	119.009
Totaal	-	528.094	564.274	758.507	607.993

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

Passend onderwijs

Nordwin College vmbo heeft een zorgplicht (Wet passend onderwijs). Om alle kinderen een passende plek te bieden, maken de vmbo-locaties deel uit van samenwerkingsverbanden. De samenwerkingen verlopen in

Buitenpost	Samenwerkingsverband Zuidoost- Friesland	Leeuwarden	Samenwerkingsverband Fryslân-Noard
Heerenveen	Samenwerkingsverband Zuidoost- Friesland	Sneek	Samenwerkingsverband Fultura

Afhankelijk van het beleid en de vereveningsopdracht van het samenwerkingsverband zijn er per locatie verschillen in aanpak, invulling en de samenwerking met betrokkenen. De vereveningsopdracht binnen de samenwerkingsverbanden waar de Nordwin-locaties deel van uitmaken is in grote lijnen neutraal te noemen. Ieder samenwerkingsverband realiseert de vereveningsopdracht.

► **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.

Vmbo-mentoren/decanen begeleiden leerlingen in hun loopbaanontwikkeling middels loopbaanreflectiegesprekken. 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 en de stages. Waar mogelijk haken de 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.

Doorstroom

Nordwin College creëert doorlopende leerlijnen. Zij neemt deel aan diverse trajecten binnen Friesland en binnen

het algemeen goed, op een enkele na. De verbanden maken zelf een jaarverslag. In deze jaarverslagen zijn de verantwoording van de toegekende middelen opgenomen, 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 Nordwin College toe behoort.

het noordelijk overleg om de doorstroom vmbo-mbo te verbeteren. De betrokken partijen werken in dit kader aan een intakeloze doorstroom. Verdere ontwikkeling hiervan vindt plaats binnen het decanenoverleg en de samenwerkingsverbanden passend onderwijs.

In de onderbouw vindt oriëntatie plaats op de verschillende beroepsrichtingen binnen de sector groen. Aan het eind van de tweede klas kiezen leerlingen een beroepsgericht keuzepakket dat het beste bij hun interesses past. Qua inhoud van beroepsgerichte lessen zijn leerlingen daardoor goed voorbereid, door een naadloze aansluiting van de lessen op de inhoud van de mbo-opleidingen die bij deze keuzepakketten passen (zie bijlage 8).

Op alle locaties kunnen gl-leerlingen in een extra vak examen doen om hun tl-diploma te behalen.

De entree-opleidingen en mbo 2-opleidingen van Nordwin College zijn gekoppeld aan de vmbo-locaties. Vooral voor kwetsbare jongeren biedt dit een veilige en drempelloze doorstroom.

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 in het vmbo is 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. Nordwin College benadert leerlingen die nog geen vervolgokeuze hebben opgegeven actief, maar voortijdig school verlaten is helaas niet altijd te voorkomen.

De onderstaande informatie gaat over het schooljaar 2018-2019 (laatst beschikbare informatie).

Stand van zaken vo (12VI)

Volgens de databestanden van DUO voldoet Nordwin College vmbo zowel voor de onderbouw vo als voor de bovenbouw vo in het schooljaar 2018-2019 aan de normen voor het verkrijgen van prestatiesubsidie. Bij het lwoo is het uitvalpercentage 0,83% en in het vmbo 0,45%.

Totale aantal onderwijsdeelnemers en aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters 2018-2019					
	leerlingen '18-'19	vsv'ers	%vsv	streefnorm	prestatienorm
Totaal	1.641	5	0,30%		
Vo onderbouw	729	0	0,00%	<0,5%	<0,2%
Vmbo bovenbouw	912	5	0,55%	<2,0%	<1,5%

Bron: digitaal verzuimloket, definitieve rapportage komt van de website.

4.7.5 Overige resultaten (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).

In december 2019 ontvangt het vo extra middelen uit het onderwijsconvenant. Het betreft de middelen vanuit de Regeling bijzondere en aanvullende bekostiging PO en VO 2019. Voor Nordwin College gaat het om een bedrag van € 255.000. Deze middelen zijn conform de voorschriften in 2019 onder de baten verantwoord. De besteding hiervan vindt in 2020 plaats en is gebruikt voor extra formatie. Deze extra formatie is ingezet ter verlichting van de werkdruk en gebruikt om meer tijd te hebben voor de innovatie, begeleiding van instromers en de voorbereidingen van de lessen.

Huisvesting

- Er zijn aanpassingen gedaan die nodig zijn vanwege covid-19.
- Bij (groot) onderhoud is er op alle locaties aandacht voor het verduurzamen van de gebouwen, onder meer door isolatie en het gebruik van ledverlichting.
- De locatie Heerenveen past de akoestiek van de kantine aan en brengt nieuwe gietvloeren aan in de toiletten op de begane grond.
- De locatie Leeuwarden reguleert de temperatuur beter door het gebruik van warmte werende folie. Bij het aanbrengen van de folie is rekening gehouden met de aanwezigheid van een populatie visdiefjes op het dak van de school.

ICT

Nordwin College werkt in 2020 al heel intensief samen met de stafdienst ICT & IM van Aeres. Er komt een gezamenlijk plan met daarin ook specifieke delen voor Nordwin College.

Personeel

De personele zaken staan in § 11.4 t/m 11.9 vermeld. Het strategisch personeelsbeleid (HRM) staat in § 11.3.

4.8 Onderwijsontwikkeling Nordwin College vmbo

4.8.1 Resultaten onderwijsontwikkeling

Vernieuwing groen curriculum

Nordwin College vmbo vernieuwt haar groene curriculum op basis van een evaluatie van het lopende programma. Ze voert daar waar nodig of gewenst aanpassingen door, zoals toepassingen van nieuwe technieken in het omgaan met dieren of in de plantenteelt. De onderwijsontwikkeling is vooral gericht op borging van de bestaande programma's.

- De covid-19-crisis geeft een enorme impuls aan het gebruik van digitale leermiddelen en ICT-ondersteuning.
- De aanvraag van de pilot voor de nieuwe leerweg is toegekend.
- Doorontwikkeling N-uren (Nordwin-uren).
- Doorontwikkeling uitvoering driehoeksgesprekken.
- Ontwikkeling profielen gl, die de aansluiting met de havo verbeteren.
- Inzet op ontwikkeling portfolio LOB. Pilot loopt in klas 4 in Leeuwarden.
- Pilot duo-coaching uitgevoerd en geëvalueerd en in drie groepen toegepast in het huidige schooljaar.

Techniekonderwijs

Nordwin College vmbo start met participatie in het project Sterk Techniekonderwijs (STO) en bereidt een aanvullende ontwikkelagenda voor. Ze richt een werkgroep in, die ondanks covid-19 een aantal kleine projecten realiseert en grotere projecten opzet voor 2021. Vanuit de STO-subsidie schaft de school bijvoorbeeld een kleine robotarm aan, waarmee technieklerlingen kunnen graveren en programmeren. In 2021 werkt de groep aan de (door) ontwikkeling van technische keuzedelen, zoals Plas-dras-techniek, Fietstechniek in samenwerking met het Friesland College, Het groene wagenpark, et cetera. Fietstechniek heeft arbeidsmarktrelevantie en is een mooi alternatief voor de leerlingen die techniek kiezen en niet richting de agrarische techniek willen.

Doorlopende leerlijnen

In 2020 start de samenwerking tussen het groene vmbo en het groene mbo niveau 1 en niveau 2 om samen tot een geïntegreerde leerlijn te komen. De uitwerking hiervan volgt in 2021.

De doorlopende leerlijn binnen het vmbo tussen de onder- en bovenbouw is opgenomen in de teamplannen en onder de loep genomen: de kennisdoelen zijn als een mooie doorlopende leerlijn uitgewerkt. De benodigde vaardigheden en het (leer) gedrag voor de leerlijn vragen en krijgen in 2020 en in 2021 aandacht, zodat de leerlingen groeien in (leer)gedrag.

Om de doorlopende leerlijn naar de havo te verbeteren biedt de locatie Leeuwarden sinds het schooljaar 2020-2021 de examenvakken geschiedenis en naast NaSk1, NaSk 2 (scheikunde) aan. Dit zorgt er tevens voor dat een doorlopende leerlijn naar MBO Life Sciences ontstaat.

Pedagogisch en sociaal klimaat

In het pedagogisch-didactisch klimaat binnen Nordwin College vmbo is er veel aandacht voor sociale veiligheid, want je veilig voelen is een basisbehoefte die voor een deel van onze leerlingen en studenten onder druk staat in hun leefwereld. Er is veel aandacht voor zorgdragen voor jezelf in relatie tot zorg dragen voor anderen. Docenten en personeel bewaken de sfeer op school, zowel in de klas als daarbuiten. Nu een deel van het sociale leven van leerlingen zich digitaal afspeelt zijn trainingen in mediawijsheid, waarin jongeren kritisch leren nadenken over hun acties op internet, feiten, fictie en nepnieuws, onderdeel van (mentor)lessen.

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 Nordwin College vmbo zowel intern als extern aan versterking.

4.8.2 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 de onderstaande ontwikkelingen.

- Inzake de krimp is er nauw contact met omringende scholen om samen een Krimpplan te ontwerpen. Ook werkt Nordwin College aan het optimaliseren van het onderwijsaanbod.
- Nordwin College is aangesloten bij Eco-Schools en geeft daar op alle locaties invulling aan. Ook de gezonde schoolkantine is in ontwikkeling.
- Nordwin College vmbo stimuleert het zelfbewustzijn van leerlingen, waardoor ze elkaar aan durven te spreken op gedrag. Daarvoor werkt ze in de pauzes met stewards. Deze stewards krijgen vooraf instructie en leren op een goede manier andere leerlingen aanspreken. Tot nu toe is dit een succesvol project.
- Nordwin College werkt aan sterk techniekonderwijs middels de regeling STO (zie § 4.8.1).
- De school start in verband met de covid-19-maatregelen met studiebegeleidingsuren. In deze uren is er extra tijd en aandacht voor elke leerling die dat nodig heeft. Achterstanden verkleinen daardoor en er is waardering voor extra aandacht.

- Er wordt gewerkt aan doorlopende leerlijnen, die de doorstroom ondersteunen (zie § 4.8.1).
- De Energy Challenge past bij het thema duurzaamheid uit het koersplan Koers-2022.
- Nordwin College vmbo werkt aan afstemming van de Lokale Educatieve Agenda (LEA) met 3 o's (onderwijs, overheid en ondernemers).
- Arbeidsmarktplatforms: de arbeidsmarkt toont belangstelling voor maatwerkcurricula's en vraagt het onderwijs flexibel in te spelen op arbeidsmarktveranderingen.
- Leren in de praktijk: uitvoeren en verder uitbouwen stages, leerwerktrajecten, lessen in de praktijk en excursies.
- Het Rijk geeft gemeenten de mogelijkheid om een zogenaamde gemeentelijke Gelijke Kansen Alliantie te vormen, die vanuit een gezamenlijke agenda werkt aan gelijke kansen binnen het onderwijs. Nordwin College zit in zo'n alliantie, die onder meer voor het mbo kijkt naar het vergroten en verbreden van referentiekaders van leerlingen om ze zo nieuwsgierig te maken naar een grotere wereld zodat ze door willen/kunnen stromen naar het hbo. In september 2020 komen de cofinanciering en de samenwerkingsovereenkomst tot stand. In januari 2021 vinden de eerste gesprekken plaats om werkafspraken te maken.
- Kunstkade/Techniekmenu biedt een divers aanbod gericht op techniek en technologie voor po-leerlingen. Nordwin College stelt in dit kader een doe-programma op waarbij techniek en ontdekking centraal staan. In 2020 doen drie scholen mee aan het programma, helaas stopt het door covid-19.
- Alle Nordwin-locaties participeren in het Groen Consortium (zeven aoc's, Aeres Hogeschool Wageningen en NHL Stenden). Iedere locatie heeft een instellingscoördinator en een schoolopleider, die samen met de hogescholen docenten in opleiding ondersteunen en stimuleren. FROSK is een vergelijkbaar regionaal samenwerkingsverband in Friesland.

4.9 Kwaliteitszorg Nordwin College vmbo

De kwaliteitszorg van de vmbo-locaties vindt plaats binnen de kaders van het aoc-brede kwaliteitssysteem. 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 instellingsdirecteur van Nordwin College. Het management voert twee keer per jaar een managementgesprek met de Raad van Bestuur. De voortgang van de activiteiten, de behaalde resultaten en belangrijke ontwikkelingen zijn hierbij de gespreksonderwerpen. Het gesprek met de Raad van Bestuur over de voortgangsrapportage is gekoppeld aan de

trimesterrapportages, onderdeel van de Aeres-brede planning- en-control-cyclus.

Interne audits

In het kader van kwaliteitsborgingsactiviteiten voert Nordwin College op verzoek van het directiebestuur en het bestuur interne audits uit. O&K coördineert dit, de opleidingen organiseren ze, een extern auditteam voert de audits uit. Hiertoe stelt het vmbo per audit een onderzoeksvraag op en stelt het een auditteam samen.

In 2020 vinden op alle vmbo-locaties interne audits plaats.

4.9.1 Onderwijskwaliteit en covid-19

In het kalenderjaar 2020 krijgt het onderwijs tweemaal te maken met een lockdown, waardoor Nordwin College net als andere onderwijsinstellingen moet omschakelen naar lessen op afstand om kwalitatief goed onderwijs aan te kunnen bieden.

Onderwijs en ICT staan al jaren op de agenda van het College van Bestuur en het locatiemanagement. Om het gebruik van ICT in de lessen te bevorderen en de digitale vaardigheden van docenten te stimuleren zijn de afgelopen jaren verschillende acties ondernomen, zoals implementatie van de elektronische leeromgeving, het upgraden van IT-faciliteiten, iPad / BYOD in de klas, trainingen en hulp voor individuele en groepen docenten. In overleg met en ondersteund door i-coaches maakt Nordwin College stappen om het gebruik van ICT in de lessen te bevorderen. Vanuit deze al geïmplementeerde basis kan de school al in de eerste lockdown snel schakelen.

Uitgevoerde acties zijn onder meer:

- Werkafspraken over waar zaken digitaal te vinden zijn, blijken heel belangrijk. De kaders voor online werken en leren zijn nogmaals op een rij gezet en waar nodig herzien. Heldere en bondige communicatie is essentieel. De afdeling Marketing en Communicatie ondersteunt die communicatie met flyers met de afspraken.

- Meteen na de zomervakantie organiseert de school online lesdagen, zodat iedere leerling en docent zich kan voorbereiden op een eventuele volgende lockdown.
- Er zijn trainingen voor het gebruik van applicaties om online lessen te verzorgen en er is aandacht voor het opbouwen van een digitale les en er zijn instructies verzorgd.
- Op een aantal locaties neemt het gebruik van applicaties voor digitaal toetsen toe, zodat docenten kunnen checken of de leerlingen zich de onderwezen leerstof voldoende eigen maken.

Een professionele docent ontwikkelt zijn digitale geletterdheid. Door de situatie in het afgelopen kalenderjaar gebeurt dit met een enorme voortvarendheid en gaat het aanleren van digitale vaardigheden bij zowel docenten als leerlingen in de versnelling. Docenten en studenten kunnen trots zijn op deze ontwikkeling!

4.9.2 Bezoeken Onderwijsinspectie

In 2020 voert de Onderwijsinspectie geen onderzoeken uit op de vmbo-locaties van Nordwin College.

4.9.3 Klachten, bezwaren en incidenten

Nordwin College hanteert in 2020 de Klachtenregeling klachten van algemeen zakelijke aard en de Klachtenregeling voor een veilig schoolklimaat. Klachten en bezwaarprocedures die het personeel betreffen, zijn opgenomen in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 11).

In 2020 zijn acht klachten (31 in 2019 en 24 in 2018 bij vmbo én mbo) ingediend via de klachtenprocedure. Nordwin College hanteert als uitgangspunt dat de locaties klachten zoveel mogelijk zelf oplossen. Twee klachten zijn via het bestuur behandeld.

	Aantal	Afhandelingstermijn/status en bijzonderheden
Intimidatie	1	Afgerond
Mondkapjesplicht	5	Afgerond
Verschijningsplicht tijdens covid-19	1	Afgerond
Examen	1	Afgerond
Totaal aantal	8	

4.9.4 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/ verzorgers de schoolkenmerken beleven.

Resultaat leerlingen

LAKS Monitor

In de periode januari tot medio maart 2020 nemen de leerlingen van de vier vmbo-locaties deel aan de tweejaarlijkse LAKS Monitor. Op alle locaties is de (bruto) respons goed: 84% van de leerlingen in Leeuwarden, 86% van die in Buitenpost, 89% van die in Heerenveen en 90,3 % van die in Sneek vullen de enquête in.

Uit de resultaten blijkt dat Nordwin College vmbo gemiddeld een 6,9 scoort als cijfer voor de school. Dit is gelijk aan het landelijk gemiddelde cijfer en net iets lager dan in 2018 (7,0).

Leerlingen	Buitenpost	Heerenveen	Leeuwarden	Sneek
2017-2018 – LAKS	7,2	7,2	6,7	6,8
2019-2020 – LAKS	7,0	6,9	6,7	7,0

Cijferoordeel tevredenheidsmeting leerlingen (LAKS/ scholenopdekaart.nl).

Punten waar leerlingen tevreden over zijn:

- De docenten/mentoren: docenten weten veel van hun vak. Leerlingen kunnen bij hen terecht en docenten behandelen hen met respect.
- De hoeveelheid praktijk tijdens de lessen.

Aandachtspunten die leerlingen voor de school noemen, zijn:

- Faciliteiten als de beschikbaarheid van studieplekken en de schoonmaak van de toiletten.
- Het tijdig doorgeven van roosterwijzigingen.
- Informatie over afname van toetsen kan beter.
- De leerlingen zien ontwikkelkansen in het aanbieden van vakken op een ander niveau.

De locaties nemen voor hen relevante verbeterpunten op in hun jaar- en teamplannen.

Vensters leerlingtevredenheid en monitoring sociale veiligheid

Nordwin College neemt jaarlijks deel aan Vensters (Scholen op de kaart).

In 2020 maakt de school voor de indicator leerlingtevredenheid en sociale veiligheid als bron gebruik van de LAKS Monitor, waarin de Venster-vragen zijn opgenomen. De resultaten uit de LAKS Monitor zijn doorgezet naar de Vensters. De uitkomsten zijn te lezen op www.scholenopdekaart.nl. In 2021 wordt de Vensters VO-vragenlijst uitgezet.

Resultaat ouders

Jaarlijks vragen de locaties van het groene vmbo de ouders/ verzorgers van alle leerlingen van hun locatie via de vragenlijst van Vensters (Scholen op de kaart) naar de tevredenheid over de school en het onderwijs. Voor 2020 stond dit onderzoek gepland in maart. Door de covid-19-hectiek is mede op het landelijke advies van de VO-raad besloten om het onderzoek

niet uit te zetten. Naar verwachting zou de Venster-vragenlijst door de covid-19-omstandigheden geen betrouwbaar resultaat opleveren.

Schoolklimaat en veiligheid

De veiligheidsbeleving bij leerlingen wordt jaarlijks gemeten onder alle vmbo-leerlingen van leerjaar 1 t/m 4. Nordwin College levert de resultaten middels Vensters aan bij de Onderwijsinspectie en stelt ze tevens beschikbaar via de website scholenopdekaart.nl.

4.9.5 Overige kwaliteitsonderzoeken

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

4.10 Internationalisering Nordwin College vmbo

Nordwin College levert een bijdrage aan de internationale ambities van Aeres. De werkgroep Internationaal ondersteunt de verschillende vmbo-locaties bij de ontwikkeling van internationalisering op drie verschillende terreinen:

1. beleidsontwikkeling rond internationalisering;
2. bevorderen van internationale mobiliteit;
3. bevorderen van internationalisering in de les.

Ad 1 Beleidsontwikkeling rond internationalisering

In het schooljaar 2019-2020 formeert Nordwin College een werkgroep bestaande uit twee teamleiders, een beleidsadviseur en de coördinator Internationalisering om te onderzoeken hoe internationalisering een structureel thema kan zijn op het vmbo (curriculum, workshops, projecten, mobiliteiten).

Ad 2 Bevorderen van internationale mobiliteit

Een aantal locaties participeert in Erasmus+ KA2-projecten. Voorbeelden hiervan zijn:

- Locatie Leeuwarden: LaMaVoc. Onderzoek in verschillende Europese landen naar de invloed van het gebruik van taal bij de lessen wiskunde.
- Locatie Sneek: Save the nature, Save your life. Project waarbij in samenwerking met verschillende scholen deelprojecten op het gebied van duurzaamheid gedaan worden.

Ad 3 Bevorderen van internationalisering in de les

Iedere locatie geeft hier op een eigen manier invulling aan binnen het talenonderwijs en maatschappijleer. Maar ook

verschillende themaprojecten besteden hier aandacht aan. Vanuit lopende projecten worden ervaringen uitgewisseld over de mogelijkheden van eTwinning en Internationalization at home.

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

4.11 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.



Nordwin College MBO

De indeling van dit hoofdstuk wijkt af van die van de andere hoofdstukken. De reden daarvoor is de integrale opname van de midterm-review-rapportage van de Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022.

Nordwin College mbo maakt sinds 2020 deel uit van Aeres en bestaat uit vier mbo-locaties in Friesland: Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden en Sneek. Ze verzorgen mbo-opleidingen Bloem & styling; Tuin, landschap & recreatie; Agro, handel & techniek en Dier & welzijn, entreeopleidingen en praktijkleren (mbo niveau 1) en opleidingen binnen de samenwerking MBO Life Sciences. Daarnaast biedt Nordwin College commerciële cursussen & trainingen aan (Groen, bhv, Agro & food etc.). De studenten en cursisten komen vooral uit de eigen regio.

Inhoud

4.12	Wat gebeurt er bij Nordwin College mbo in 2020?	148	4.14.4	Keuzedelen	153
4.13	Omgeving, visie en plannen Nordwin College mbo	148	4.14.5	Doorstroom	153
4.13.1	Uitdagingen mbo (omgevingsfactoren)	148	4.14.6	Examenprocessen in control	154
4.13.2	Visie, ambities en doelstellingen	148	4.14.7	Taal en rekenen	155
4.13.3	Onderwijsvisie en toelatingsbeleid	149	4.14.8	Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, personeel en ICT)	156
4.13.4	(Strategische) plannen	149	4.15	Kwaliteitszorg Nordwin College mbo	156
4.13.5	Continuïteitsparagraaf	149	4.15.1	Proces kwaliteitszorg	156
4.13.6	Horizontale dialoog	149	4.15.2	Resultaten kwaliteitszorg	156
4.14	Resultaten Nordwin College mbo	150	4.15.3	Klachten, bezwaren en incidenten	158
4.14.1	(Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis	150	4.15.4	Overige kwaliteitsonderzoeken	158
4.14.2	Studentenpopulatie en studieresultaten	151	4.16	Locatiespecifieke informatie	158
4.14.3	Aanbod opleidingen	152			

Voortgangsrapportage kwaliteitsagenda Nordwin College

4.17	Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022 (KA)	159	4.21	Maatregelen KA speerpunt 3: Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst	167
4.18	Bestuursreflectie	160	4.21.1	Wendbaar vakmanschap	167
4.18.1	Werkwijze en positionering	160	4.21.2	Innovatie	168
4.18.2	Reflectie op ontwikkelingen en resultaten Nordwin College	160	4.21.3	Professionalisering	170
4.18.3	Betrokken stakeholders	162	4.21.4	Internationalisering	171
4.18.4	Financiële keuzes en aanpassingen	163	4.22	Maatregelen KA speerpunt 4: Groene profilering	173
4.19	Maatregelen KA speerpunt 1: Jongeren in een kwetsbare positie	163	4.22.1	Duurzaam doen en denken	173
4.19.1	Kwetsbare jongeren	163	4.22.2	Duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfoliebeleid)	174
4.19.2	Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)	164			
4.20	Maatregelen KA speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom	165			
4.20.1	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en intake	165			
4.20.2	Excellentie	166			

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

Bijlage 7 geeft de onderbouwing van de cijfers.

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 AOC (§ 3.2).

4.12 Wat gebeurt er bij Nordwin College mbo in 2020?

Nordwin College heeft in de groene beroepskolom alles in huis vanaf vmbo basis t/m mbo-niveau 4. De school werkt aan het versterken van de verbinding door het ontwerpen van geïntegreerde doorlopende leerlijnen in de groene kolom. Zo kan elke leerling voor de start in leerjaar 3 kiezen voor een reguliere opleiding of voor de doorstroom naar een beroepsopleiding.

In maart introduceert Nordwin College online werken als gevolg van de covid-19-pandemie. Zowel docenten als studenten moeten hier flink aan wennen, maar zij pakken het goed op en bijna alle lessen kunnen online of in een sterk afgeslankte fysieke vorm doorgaan. Voor een groep studenten, zoals die van MBO 1&2 loonwerk en vee, is de school echter letterlijk ver weg is. Coaches benaderen deze studenten actief en zorgen ervoor dat niemand uit beeld kan verdwijnen. Na een aanvankelijke terughoudendheid van de bedrijven, kunnen de meeste studenten hun stage weer oppakken. Nordwin College start een ondersteuningsprogramma op, waarmee ze studenten ondersteunen die achterstanden oplopen. Ze krijgen extra uitleg en begeleiding.

Het operationele proces krijgt in 2020 veel aandacht als het gaat om het stroomlijnen van de planning/roosters, de examens HKS en de kwaliteitscyclus. Voor de kwaliteitscyclus ontwikkelt Nordwin College mbo een kwaliteitsagenda om de kwaliteitsprocessen via de jaaragenda op te nemen in het staande beleid.

Nordwin College mbo werkt systematisch aan het verhogen en versterken van de onderwijskwaliteit. De school werkt actief met de PDCA-cyclus en vergroot eigenaarschap. In het najaar van 2020 vinden interne audits plaats, uitgevoerd door externe en interne auditors. Studenten blijken behoorlijk tevreden over zowel de online lessen als de begeleiding door coaches en het begeleidingstraject Stipe (Fries woord voor hulp/ondersteuning). Zij noemen als verbeterpunten de hoeveelheid informatie en de diversiteit aan informatiestromen en het bevorderen van eigenaarschap bij studenten. Nordwin College mbo lanceert ook het professionaliseringsprogramma voor 2020-2021. Daarin zit onder meer het traject: De zes rollen van de docent, voor MBO 3&4. Doel is de interactie met de studenten in beeld te brengen, de lessen beter te analyseren en te ontdekken waar kwaliteiten zitten en wat eventueel ontwikkelpunten zijn. In het programma zijn ook trainingen opgenomen rond LOB, die meerdere dag(del)en beslaan. De LOB wordt meer en meer een integraal onderdeel van het onderwijs, dus verweven in de geïntegreerde opdrachten (GO's) en de lessen. De vaklessen in MBO 3&4 zijn vormgegeven binnen GO's. Een GO beschrijft een deel van het beroep. De onderwerpen voor het schooljaar 2020-2021 komen uit eerdere evaluaties met LOB-coaches, de docenttrainingen en gesprekken met docenten.

De participatie van het bedrijfsleven in het onderwijs (bpv) neemt in 2020 sterk toe. Per opleiding zijn er actieve sectorraden en Nordwin College mbo betreft deze bij het curriculum, de examinering en onderwijsinnovaties. De opleidingen beslissen zelf in welke mate, en waarbij zij het bedrijfsleven betrekken en dat is verschillend per branche.

In 2020 krijgt MBO Life Sciences (LS) een collegiaal leiderschap van twee directeuren (Friesland College en Nordwin College). Samen met twee teamleiders werken zij aan het aanscherpen van de kwaliteitsborging en de ontwikkeling van de teamcultuur en -ontwikkeling. Daarnaast werkt LS aan twee grote projecten, waarmee Nordwin College de hybride leeromgeving en wendbaar vakmanschap wil integreren in het onderwijs. Het onderwijsprogramma werkt in een hybride leeromgeving vanuit de praktijksituatie aan kennis, vaardigheden en houding. Ook hierin brengt LS een opbouw aan. Aangezien de student hier leert om verantwoordelijk te zijn voor het eigen leren en voor het eigen resultaat, zal de docent, als rolmodel voor de student, dat ook moeten zijn. Hierdoor ontwikkelt LS zich tot een lerende organisatie, die de teams draagt en die verantwoordelijk is voor het teamresultaat.

4.13 Omgeving, visie en plannen Nordwin College mbo

Binnen de gezamenlijke kaders van Aeres en die van Nordwin College bepaalt het mbo zijn koers, die nauw aansluit op zijn specifieke uitdagingen en doelgroepen in de regio.

4.13.1 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.
- Onderbekostiging groen mbo.
- Bestaansrecht groene mbo staat onder druk.
- Wet- en regelgeving en andere externe eisen wijzigen soms in hoog tempo.

4.13.2 Visie, ambities en doelstellingen

Visie

Nordwin College mbo staat in voor de vorming van jongeren en volwassenen, zodat zij met succes kunnen deelnemen aan de toekomstige samenleving.

Ambities en doelstellingen van Nordwin College mbo

- Verzorgen van relevant, aantrekkelijk, actueel en kwalitatief hoogstaand onderwijs.

- Realiseren (macro)doelmatige opleidingenportfolio, dat aansluit bij de behoefte van de markt en de maatschappij.
- Een goede borging van de onderwijskwaliteit.
- Realiseren van zowel de bestuurlijke als de institutionele fusie met Aeres.
- Realiseren financieel gezonde en efficiënte bedrijfsvoering.
- Actieve deelname van het bedrijfsleven aan het onderwijs. De relatie is uitgangspunt bij ontwikkelingen.
- Samenwerken met andere onderwijsinstellingen om ook voor kleine doelgroepen beroepsonderwijs te kunnen bieden.
- Integreeren internationalisering in onderwijs.

4.13.3 Onderwijsvisie en toelatingsbeleid

Nordwin College mbo wil goed en inspirerend onderwijs realiseren, waarbij de driehoek student-locatie-bedrijfsleven (arbeidsmarkt) centraal staat. Samenwerking met allerlei partijen binnen en buiten Nordwin College en structurele innovatie zijn belangrijke pijlers om excellent onderwijs te realiseren.

Nordwin College mbo biedt beroepsgericht onderwijs, waardoor studenten na hun diplomering als (startbekwame) beroepsbeoefenaars functioneren op het niveau van hun opleiding.

Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

De Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB), de Wet op het voortgezet onderwijs (WVO), de doorstroomregeling vmbo-beroepsonderwijs en de Wet vroegtijdige aanmelding voor en toelatingsrecht tot het mbo vormen het wettelijk kader van het toelatingsbeleid.

Aankomend studenten moeten voldoen aan de wettelijke vooropleidingseisen. Studenten die zich vóór 1 april (1 mei in covid-19-jaren) aanmelden, hebben toelatingsrecht indien zij deelnemen aan de verplicht gestelde intakeactiviteiten. De toelatingsprocedure binnen Nordwin College is gestandaardiseerd. Alle locaties voeren de intake uit met een kennismakingsgesprek en een AMN-test, veelal in samenhang met een quick-scan. Op basis van de testuitslag bepaalt de school of specifieke ondersteuning gewenst is. Dit overlegt zij met de student en in voorkomende gevallen met partners en/of ouders. Indien de school en de student extra ondersteuning overeenkomen, neemt de school dit op in de onderwijsovereenkomst (OOK).

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 Nordwin College de onderwijsovereenkomst ontbinden. In dat geval moet de student met de opleiding stoppen.

- ▶ **Het toelatingsbeleid van Aeres MBO staat vermeld op de website van Nordwin College.**

4.13.4 (Strategische) plannen

Nordwin College formuleert de onderstaande vier speerpunten en neemt ze op in de Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022. Zie voor meer informatie en resultaten ook § 4.18.2.

- Speerpunt 1: Jongeren in een kwetsbare positie. Maatregel: kwetsbare jongeren en voortijdig schoolverlaters (vsv'ers).
- Speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom. Maatregelen: loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en intake, excellentie.
- Speerpunt 3: Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst. Maatregelen: wendbaar vakmanschap, innovatie, professionalisering, internationalisering.
- Speerpunt 4: Groene profilering. Maatregelen: duurzaam doen en denken, duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfolio-beleid).

4.13.5 Continuïteitsparagraaf

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

4.13.6 Horizontale dialoog

Binnen de gezamenlijke kaders (zie § 4.2) heeft iedere locatie haar eigen aanpak voor de horizontale dialoog met studenten, ouders, stagebieders, bedrijfsleven, lokale en regionale overheden en andere (maatschappelijke) relaties en algemeen belangstellenden. Iedere locatie organiseert informatieavonden en geeft geregeld nieuwsbrieven uit. Er is een studentenraad Nordwin College breed. Voor ouders/verzorgers organiseert de school contactmomenten. De medewerkers hebben toegang tot de Nordwin-structuur van medezeggenschap (§ 11.14.2).

- ▶ **Op de website van iedere mbo-locatie staat een speciaal jaaroverzicht van die locatie.**

In het kader van kwaliteitszorg vindt er geregeld overleg plaats om te toetsen of Nordwin College nog doet wat goed is. Input voor dit overleg zijn de gesprekken met studenten in het studentenpanel, enquêtes, zoals de C-vragenlijst, die de school drie keer per jaar afneemt, de instroomenquête en, indien aan de orde de JOB-monitor. Eventuele bijstellingen komen terug in de jaarlijkse school- en teamplannen.

Nordwin College mbo neemt deel aan verschillende (tevredenheids)onderzoeken en werkt mee aan externe themaonderzoeken, zoals het studenttevredenheidsonderzoek, de JOB-monitor en andere onderzoeken die bijdragen aan het stelsel van kwaliteitszorg. Nordwin College mbo analyseert de resultaten van deze onderzoeken en kijkt waar verbetering nodig en mogelijk is.

Nordwin College 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.

4.14 Resultaten Nordwin College mbo

Nordwin College mbo is te vinden op de website 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 roc's, aoc's en vakinstellingen. De gegevens zijn afkomstig van DUO, de Onderwijsinspectie en de JOB-monitor.

Voortgangsrapportage kwaliteitsagenda

In verband met de eis om de voortgangsrapportage van de kwaliteitsagenda (KA) integraal op te nemen in het jaarverslag zijn items die in deze en andere paragrafen thuishoren, verplaatst naar die rapportage (§ 4.17 e.v.). Het onderstaande overzicht geeft aan wat nu waar staat.

Resultaatonderwerp	Plaats in voortgangsrapportage KA
Toelating en intake	Niet verplaatst
Aanbod opleidingen	Niet verplaatst
Keuzedelen	Niet verplaatst
Doorstroom	Niet verplaatst
Examenprocessen in control	Niet verplaatst
Taal en rekenen	Niet verplaatst
Passende begeleiding: passend onderwijs en SMW en vsv'ers	Speerpunt 1, § 4.19.1 en § 4.19.2
Passende begeleiding: LOB	Speerpunt 2, § 4.20.1
Excellentie	Speerpunt 2, § 4.20.2
Overige resultaten	Niet verplaatst, Resultaten bedrijfsvoering
Onderwijsontwikkeling	= Kwaliteitsagenda § 4.17 en verder
Regionale en landelijke innovatieprojecten	Speerpunt 3, § 4.21.2

4.14.1 (Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis

Vanaf maart start Nordwin College met het volledig online verzorgen van de lessen. Dit heeft grote gevolgen voor zowel de studenten als de medewerkers. Studenten moeten wennen aan het volgen van online onderwijs, wat een opgave is voor sommige mbo-studenten die graag in de praktijk leren. Een hele dag online werken, blijkt veel gevraagd. MBO 1&2 stelt een verkort covid-19-noodrooster in. Maar ook docenten moeten wennen aan deze vorm van afstandsonderwijs. Zij moeten zich MS Teams eigen maken en maken hierin lessen. Zij wisselen MS Teams af met het werken in de elektronische leeromgeving (ELO). Ze nemen ook een deel van de toetsen online af.

Nordwin College realiseert een hybride lesrooster: een combinatie van online lessen en (praktijk)lessen op school. Alles conform de bepalingen van de overheid: het hele gebouw

(o.a. ventilatie) en de mensen (o.a. mondkapje) staan in covid-19-stand.

Het ELO van Nordwin College heeft veel content en de ICT-voorzieningen zijn goed op orde. De vraag blijft wat een goede online les is. Hier wint de school extern expertise over in, de medewerkers volgen webinars over online lesgeven en ze leren van elkaar door het presenteren van good practices. Daarnaast is er veel aandacht voor de begeleiding van studenten door STAP (zorgmethode van locatie Leeuwarden) en voor (aangepaste) examinering, zodat er ruimte is voor het wegwerken van achterstanden. Nordwin College gaat de STAP-methode uitrollen naar andere locaties.

Stages en opdrachten in het kader van Leren in de Praktijk (LiP) gaan tot aan de tweede lockdown gewoon door. Helaas verliezen met name studenten Bloem en sommige dierverzorgers hun stage tijdens de tweede lockdown. Een

aantal van hen vindt uiteindelijk een andere plek. Studenten zonder stageplek komen een extra dag naar school of volgen online onderwijs.

Coaches houden contact met ouders/verzorgen en zorgen dat studenten niet uit beeld verdwijnen.

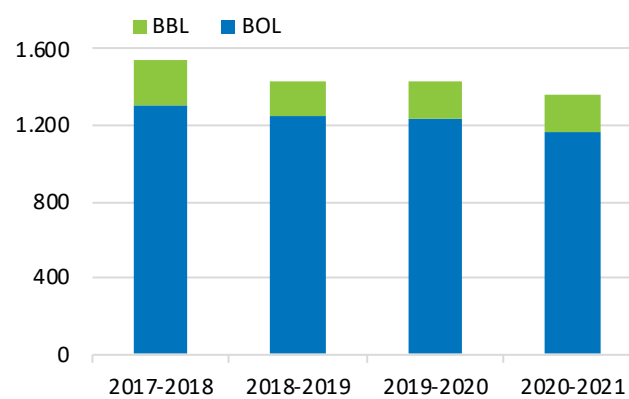
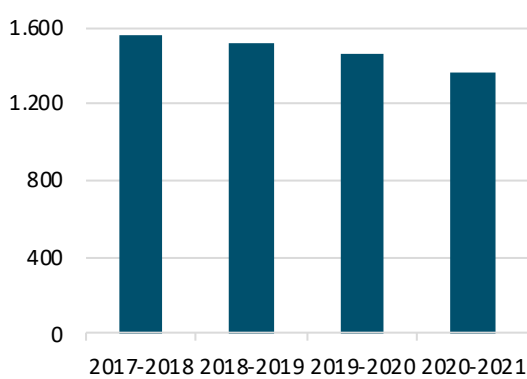
Zodra die beschikbaar komt, zet Nordwin College de overheidssubsidie in om achterstanden in te halen: meerdere studenten hebben vanaf die tijd baat bij extra lessen en begeleiding.

Nordwin College zet vanaf het begin van de covid-19-uitbraak een calamiteitenoverleg (CCMT) in. Deelnemers aan het overleg zijn de locatiedirecteuren en de instellingsdirecteur. Zij bespreken de maatregelen van de overheid en de gevolgen daarvan voor het onderwijs. De instellingsdirecteur zorgt voor

afstemming met Aeres, zodat alle locaties op basis van een eenduidige vertaling de dagelijkse onderwijspraktijk kunnen inrichten.

4.14.2 Studentenpopulatie en studieresultaten

Op 1 oktober 2020 telt Nordwin College mbo in totaal 1.367 studenten (1.461 in 2019 en 1.510 in 2018). Het totale aantal bol-studenten is 1.172 (1.235 in 2019 en 1.251 in 2018) en het aantal bbl-studenten is 195 (197 in 2019 en 184 in 2018). Zie bijlage 9, tabel 4 voor uitsplitsing naar locaties. In totaal stromen er 435 studenten in (476 in 2019 en 484 in 2018) in 2020. De kleinschaligheid van de Nordwin-locaties zorgt dat de menselijke maat herkenbaar is.



Trends rond verwachte studentaantallen zijn gebruikt bij het opstellen van het strategische beleid, de meerjarenbegroting (§ 2.5.3) en de visie op onderwijsontwikkeling (zie § 4.6.2 en § 4.13.2).

Instream nieuwkomers

Er is in 2020 geen beschikking ontvangen voor instroom van nieuwkomers in het vmbo.

Onderwijsopbrengsten

De onderwijsopbrengsten geven cijfers weer van de afgelopen jaren en het verslagjaar.

Nordwin College heeft geen zwakke of zeer zwakke opleidingen.

Schooljaar		2017-2018	2018-2019	2019-2020
Jaarresultaat (JR) Nordwin College		78,5%	80,0%	74,3%
JR alle aoc's		76,0%	74,2%	73,7%
Diplomaresultaat (DR) Nordwin College		80,3%	80,2%	74,4%
DR alle aoc's		76,6%	74,5%	73,9%
Jaarresultaat	Norm			
	Niv. 2: 67%	76,2%	78,2%	70,9%
	Niv. 3: 68%	75,8%	80,4%	75,0%
	Niv. 4: 68%	82,5%	81,2%	76,0%
Diplomaresultaat	Norm			
	Niv. 2: 45,2%	74,0%	75,0%	66,4%
	Niv. 3: 67,3%	80,7%	79,6%	75,7%
	Niv. 4: 67,3%	84,4%	84,1%	73,4%

Jaar- en diplomaresultaat Nordwin College. Bronnen: Qlikview/Eduarte.

Verbeteren onderwijsrendementen

Nordwin College stuurt actief op het verbeteren van haar rendement via zowel een projectmatige als een structurele aanpak. Primair analyseren onderwijsteams hun onderwijsrendementen jaarlijks bij de zelfevaluatie. Als daar aanleiding toe is, onderzoeken zij de resultaten, stellen doelen en maken plannen.

Extern rendement

Nordwin College 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 bij informatieavonden en open dagen. Nordwin College neemt wel deel aan het jaarlijkse Schoolverlatersonderzoek van DUO Onderwijsonderzoek & Advies.

4.14.3 Aanbod opleidingen

Het aanbod (portfolio) van Nordwin College mbo bestaat in 2020 uit 37 mbo-opleidingen van niveau 1 tot en met niveau 4. Zie bijlage 9, tabel 1, Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringslocaties. Deze paragraaf licht de aanpak rond het aanbod en de macrodoelmatigheid toe waar Nordwin College op opleidings- of locatieniveau, school- en sectoraal niveau aan werkt.

Het aantal leerlingen in de regio krimpt gestaag, vooral in de basis- en kaderberoepsgerichte leerweg. Dit is ook bij een aantal Nordwin-locaties te zien. Om ervoor te zorgen dat leerlingen en studenten in de toekomst voor Nordwin College mbo blijven kiezen, wil de school goed en onderscheidend onderwijs realiseren dat aansluit op de arbeidsmarkt. Daarom start de school Nordwin-breed met een arbeidsmarktonderzoek. Dit onderzoek brengt de scholingsbehoefte in kaart voor zowel regulier leren als voor scholing in het kader van een Leven Lang Ontwikkelen (LLO) Met deze inzichten richt Nordwin College geïntegreerde leerroutes in, maar ook flexibele modules om de vraag naar bijscholing te beantwoorden.

Twee jaar geleden begint de doorontwikkeling van het onderwijsconcept PAS-groen. PAS-groen staat voor praktijk, arbeid en scholing in de groene sector en is bedoeld voor de praktisch ingestelde student die de basisberoepsgerichte leerweg van het vmbo heeft gevolgd. PAS-groen bestaat uit drie dagen stage en twee dagen school. Deze vernieuwde manier van onderwijs komt tot stand in nauwe samenwerking en afstemming met de MBO 1&2-locaties. Andere nieuwe elementen zijn bijvoorbeeld Leren in de Praktijk (LiP), waarbij studenten echte opdrachten van het bedrijfsleven in het bedrijf en/of op school uitvoeren, en het vergroten van het eigenaarschap en zelfstandigheid bij studenten.

Nordwin College heeft zitting in de stuurgroep Dairy Campus. Zo voorziet ze in het praktijkleren voor studenten melkveehouderij en houdt ze aansluiting met het

onderzoek dat op de Dairy Campus plaatsvindt. Het team melkveehouderij start daarnaast met een praktijkcarrousel bij preferente bedrijven. Gevolg hiervan is dat Nordwin College minder gebruikmaakt van de faciliteiten bij de Dairy Campus.

Uren

Alle door Nordwin College verzorgde opleidingen voldoen aan de wettelijk vastgestelde docentbegeleide onderwijstijd en bpv-uren zoals gegeven in artikel 7.2.7 van de WEB.

Zorgplicht arbeidsmarktperspectief en doelmatig aanbod

Mbo-instellingen 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

Instellingen zijn verplicht het voornemen tot het starten of beëindigen van een beroepsopleiding op enige locatie te melden aan de minister van OCW (Beleidsregel macrodoelmatigheid). De minister maakt de meldingen vervolgens openbaar. De bedoeling van de meldplicht is dat instellingen in de regio of sector bij het samenstellen van hun portfolio tijdig rekening kunnen houden met ontwikkelingen bij collega-scholen. Ze kunnen met de meldende instellingen in overleg gaan en afspraken maken in het licht van een doelmatig aanbod.

Nordwin College heeft haar zorgplicht onder andere verwerkt in portfoliosystematiek. 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.

Zorgplicht arbeidsmarktinformatie

Naast de hierboven toegelichte zorgplicht voor een arbeidsmarktrelevant opleidingsaanbod moeten de instellingen ook zorgen voor relevante informatie voor potentiële studenten. Nordwin College gebruikt de website en de intake om aan deze zorgplicht te voldoen. Het grootste deel van de informatie staat op de opleidingenpagina onder het kopje Opleiding in 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 Nordwin-website. Bij het onderdeel kwaliteit staat informatie over deelnemerstevredenheid vanuit de JOB-enquête en een link naar de site van Onderwijsinspectie. Daar staat informatie over

de Staat van de instelling (zoeken op Nordwin College en dan op middelbaar beroepsonderwijs).

4.14.4 Keuzedelen

Nordwin College werkt voor het ontwikkelen van lesmateriaal en examens voor de beroepsgerichte keuzedelen (verdiepende of verbredende keuzedelen) samen met partners in de sector (bedrijfsleven en andere aoc'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.

In bijlage 9, tabel 2 is een overzicht opgenomen van de aangeboden keuzedelen per Nordwin-locatie.

In deze paragraaf staat hoeveel mbo-studenten kiezen voor niet-gekoppelde keuzedelen, het aantal verzoeken dat is toe- en afgewezen en hoeveel studenten een ander keuzedeel moeten kiezen omdat het gekozen keuzedeel om doelmatigheidsredenen niet is gestart. Tot slot geeft de paragraaf inzicht in de wijze waarop Nordwin College 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 de kwalificatie behorend bij de opleiding die de student volgt, zolang dit keuzedeel deel uitmaakt van het totale aanbod van keuzedelen van Nordwin College (artikel 7.2.7, tiende lid, van de WEB). Studenten kunnen een verzoek voor het volgen van een niet-gekoppeld keuzedeel aanvragen via een hiervoor ontwikkeld formulier dat te vinden is op i-Nordwin of opvraagbaar is bij de coach en/of teamleider van de opleiding die de student volgt. In de onderstaande tabel is een overzicht gegeven van het aantal verzoeken per locatie voor het volgen van een niet-gekoppeld keuzedeel die zijn gehonoreerd.

In 2020 ontvangt Nordwin College in totaal veertien verzoeken van studenten en kent die toe. Zij wijst geen verzoeken af en er zijn geen keuzedelen geschrapt om doelmatigheidsredenen. De aard van de verzoeken is hieronder gegeven.

Geen enkele entreestudent dient bij de examencommissie een verzoek in om een niet-gekoppeld keuzedeel te mogen volgen. Twee studenten van niveau 2 dienen een verzoek in om een niet-gekoppeld keuzedeel te mogen volgen. Deze verzoeken zijn gecontroleerd op overlap en toegekend.

Keuzedeel	Locatie(s)	Aantal verzoeken
Melken	Leeuwarden	1
Ondernemend gedrag (geschiedt voor niv. 1 en 2)	Leeuwarden	1

Bij MBO 3&4 en MBO Life Sciences zijn twaalf aanvragen ingediend om een niet-gekoppelde keuzedeel te mogen volgen.

Deze betreffen zowel aanvragen voor crebo's (9) als aanvragen van individuele studenten (3). Met uitzondering van één student is er geen overlap met het crebo en zijn de aanvragen gehonoreerd, ook die van de student met overlap.

Voor onderstaande negen crebo's is een verzoek ingediend en gehonoreerd.

Keuzedeel	Locatie(s)	Aantal verzoeken
Faunabeheer	Leeuwarden	2
Organiseren evenement of educatie	Leeuwarden	2
Klauwverzorging	Leeuwarden	3
Zorg voor niveau 4	Leeuwarden	1
Oriëntatie op ondernemerschap	Leeuwarden	1

Voor onderstaande drie crebo's zijn individuele aanvragen gedaan die zijn gehonoreerd, ondanks overlap bij het keuzedeel Inspelen op innovatie.

Keuzedeel	Locatie(s)	Aantal verzoeken
Leidinggeven	Leeuwarden	1
Inspelen op innovatie	Leeuwarden	1
Biologische bedrijfsvoering	Leeuwarden	1

4.14.5 Doorstroom

Nordwin College ontwikkelt allerlei initiatieven om de doorstroom binnen de eigen vmbo-leerwegen, tussen vmbo en mbo en tussen mbo en hbo te verbeteren:

- Nordwin College zet allereerst LOB in om de doorstroom te verbeteren.
- De doorlopende leerlijn binnen het vmbo tussen onder- en bovenbouw staat in de teamplannen en is onder de loep genomen: de kennisdoelen zijn als een mooie doorlopende leerlijn uitgewerkt. De benodigde vaardigheden en het (leer)gedrag voor de leerlijn vragen en krijgen in 2020 en in 2021 aandacht, zodat de leerlingen groeien in (leer)gedrag.
- Daarnaast zet Nordwin College gerichte (locatiespecifieke) doorstroomprogramma's op. De opleidingen bij niveau 3 en 4 doen een experiment met een doorlopende leerlijn vmbo-mbo.
- In 2020 begint de samenwerking tussen het groene vmbo en het groene mbo niveau 1 en 2 om te komen tot een geïntegreerde leerlijn. De uitwerking hiervan volgt in 2021.
- In Noord-Nederland werken acht mbo-scholen (6 roc's en 2 aoc's) en vier hogescholen, binnen een gesubsidieerd plan, samen aan de verbetering van de doorstroom van mbo naar hbo. Ze geven vorm aan enkele nieuwe activiteiten om uitval in het hbo te voorkomen.
- Belangrijk is ook de ontwikkeling van het keuzedeel Voorbereiden hbo (K0125). Daarbij werkt Nordwin College samen met hogeschool Van Hall Larenstein en NHL Stenden.

- Studenten die naar het hbo willen doorstromen en dit keuzedeel volgen, kunnen een deel van het keuzedeel uitvoeren op een van deze hbo-instellingen onder begeleiding van hbo-docenten. Ook ontmoeten de studenten oud-Nordwin-studenten en worden ze geattendeerd op doe-dagen en festivals op het hbo.
- In de komende jaren blijft Nordwin College de activiteiten van het project Doorstroom mbo-hbo (zie alinea hier) evalueren en verbeteren, zodat de doorstroom van studenten van mbo naar hbo zo goed en succesvol mogelijk verloopt.

Project Doorstroom mbo-hbo

Uit het onderzoek verbetertrajecten mbo-hbo van Nordwin College komt naar voren dat het gebrek aan hbo-vaardigheden en informatie over het hbo bijdragen aan uitval bij de overstap van mbo naar hbo. Veel mbo-studenten blijken geen goed beeld te hebben van de moeilijkheidsgraad van een hbo-opleiding en/of zijn niet goed genoeg geïnformeerd om een juiste keuze te maken over hun vervolgstap.

- In het kader van het doorstroomprogramma mbo-hbo krijgt Nordwin College MBO 3&4 in het studiejaar 2018-2019 een subsidie voor het uitvoeren van activiteiten volgens het ingediende activiteitenplan rond een soepele doorstroom van mbo-studenten naar het hbo. Nordwin College werkt ook in 2020 aan de uitvoering van dit activiteitenplan.
- Het project Doorstroom mbo-hbo organiseert alumnibijeenkomsten voor alumni, loopbaancoaches en zittende studenten. Deze bijeenkomsten staan in het teken van het doorstromen van mbo naar hbo en het geven van informatie over hoe de Nordwin-alumni deze overstap hebben ervaren. Belangrijkste doelen zijn het delen van ervaringen én het geven van tips aan de Nordwin-docenten en aan de huidige studenten. Er zijn alumni aanwezig van vrijwel alle hbo-instellingen uit het noorden van het land en uit Dronten en daarnaast ook van verschillende vakrichtingen.
- Nordwin College organiseert een aantal voorlichtingsbijeenkomsten/ouderavonden voor ouders en studenten van schooljaar 2, 3 en 4. Ook zijn docenten en studenten voorgelicht over het MentorProgramma Friesland en SKILLS Coaching.
- Studenten nemen vanuit het MentorProgramma Friesland deel aan meet-and-greets. Tijdens die ontmoeten kunnen ze contacten leggen met het werkveld of met een hbo'er.
- Studenten kunnen zich inschrijven voor het Junior Honours College (JHC) van NHL Stenden. Dit geeft ze de kans om zes weken op het hbo aan de slag te gaan om het JHC-programma te volgen.
- Docenten ontwikkelen lesmateriaal, dat zij in de LOB-leerlijn opnemen en wat ondersteunend is bij lessen en gesprekken over een keuze voor het hbo.

4.14.6 Examenprocessen in control

Nordwin College staat voor de onbetwiste waarde van haar diploma's. Ze geeft conform wet- en regelgeving invulling aan examinering. Onafhankelijke examencommissies borgen de kwaliteit van de examenprocessen. Examensituaties (gericht op het kwalificerend beoordelen van de student) zijn afgebakend van onderwijsleersituaties (gericht op het leren door de student). Om de student optimaal te kunnen beoordelen zet Nordwin College in op een mix van exameninstrumenten. De examens zijn daardoor van hoogwaardige kwaliteit.

Nordwin College examineert beroepsgerichte vakken binnen de context van het beroep in de regio: op het bedrijf of in een gesimuleerde omgeving. Ze werkt daarom actief samen met stakeholders bij de ontwikkeling én uitvoering van examinering en examenprocessen.

Betrokkenen bij examinering zijn bekwaam, betrouwbaar en gedreven. Zij hebben aandacht en oog voor de student en hebben gedegen kennis van de door de Wet educatie en beroepsonderwijs gestelde kaders.

Kwaliteitsborging examinering

De structuur van de Nordwin-examenorganisatie is gebaseerd op de in 2017 aangescherpte uitgangspunten van de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB, Art. 7.4.5). Nordwin College maakt hierin een duidelijk onderscheid tussen borgen en zorgen en de onafhankelijke positionering en het functioneren van de examencommissies. De focus van de Centrale Examencommissie (CEC) ligt op de kwaliteitsborging van examinering, diplomering en certificering op alle Nordwin-locaties.

De examencommissies en -organisatie hebben vastgestelde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden voor de organisatie en het afnemen van de examens voor alle door Nordwin College verzorgde opleidingen. De taakverdelingen staan beschreven in het Handboek Examinering. Eindverantwoordelijke voor het proces van examinering is het bevoegd gezag.

Kwaliteitsslagen

Tot augustus 2020 bestaat de examenorganisatie aan de borgkant van examinering uit een CEC en twee Locatie Examencommissies (LEC's): één voor MBO1&2 en één voor MBO3&4 en MBO Life Sciences. De CEC heeft een externe voorzitter en in beginsel is de locatiedirecteur de voorzitter van de LEC.

In het voorjaar van 2020 maakt Nordwin College een kwaliteitsslag in de vergroting van de onafhankelijkheid van de LEC's. De voorzitter komt niet meer uit het bestuur: een teamleider zit vanaf dat moment de LEC voor. Specifieke aandacht is er voor de ontkoppeling van zorgen en borgen en de herstelacties in relatie tot het rapport van de Onderwijsinspectie (juni 2019).

Na de bestuurlijke fusie met Aeres en een evaluatie van het gehele examenproces volgt een herziening in lijn met de structuur van de examenorganisatie van Aeres MBO.

Deze structuur gaat bij Nordwin College in per studiejaar 2020-2021. Hiervoor zijn het Handboek Examinering en het examenreglement herschreven.

In de examenstructuur bij Nordwin College zijn voor het mbo vanaf september 2020 te onderscheiden:

- het College van Bestuur (CvB) als bevoegd gezag;
- de Centrale Examencommissie MBO (CEC);
- de Lokale Examenorganisatie MBO 1&2 (LEO);
- de Lokale Examenorganisatie MBO 3&4 en MBO Life Sciences (LEO);
- het Examenbureau MBO (administratieve ondersteuning bij het examenproces);
- de Commissie van Beroep voor de examens (in samenwerking met Aeres MBO).

De CEC heeft nadrukkelijk de taak de stappen in de procesarchitectuur examinering te bewaken/borgen voor de examenorganisatie. De CEC beschrijft in haar jaarverslag 2019-2020 de uitgevoerde borgingsactiviteiten. Deze richten zich in 2019- 2020 op onafhankelijkheid en kwaliteit van examinering- en diplomeringprocessen.

Onderwijsinspectie

De Onderwijsinspectie heeft in 2020 vastgesteld dat de examinering bij alle opleidingen voldoende is.

(Inkoop) exameninstrumenten

Nordwin College volgt de afspraken gemaakt in de Examenagenda mbo 2015-2020 en het document Afspraken valide exameninstrumenten mbo. Hierin staat dat de school de exameninstrumenten inkoop bij geaccrediteerde examenleveranciers. Deze leveranciers borgen de validatie van de examens conform de norm voor valide exameninstrumenten (= route 1).

Voor de instellingsexamens en de examens van de keuzedelen zet Nordwin College valide exameninstrumenten in, die ze afneemt van de gecertificeerde examenleverancier. De exameninstrumenten voor de generieke instellingsexamens (Nederlands en Engels), genaamd TOA, koopt Nordwin College ook in bij een gecertificeerde examenleverancier, bij Bureau ICE en zij doorloopt daarvoor route 1.

De beroepsspecifieke examenproducten die Nordwin College inzet, koopt zij in bij Groene Norm (route 1), een gecertificeerde examenleverancier die is opgericht en wordt bestuurd door de aoc's. Nordwin College heeft inzicht in het constructie- en vaststellingsproces van deze examens en geeft feedback en draagt bij aan de ontwikkeling van deze examens. Daarnaast werkt zij intensief samen met Groene Norm om een kwaliteitsverhoging van de examens te bewerkstelligen. Nordwin College constateert dat de kwaliteitsborging van Groene Norm examens grote aandacht behoeft en neemt daarom deel aan overleggen bij Groene Norm. In voorjaar 2020 gaat Groene Norm op in het examenleverancier stichting Examenservices.

Nordwin College mbo zet vrijwel alle beroepsgerichte exameninstrumenten ongewijzigd in. Het kan voorkomen dat de door Groene Norm beschreven context niet past bij de context van de examenlocatie. Indien dit het geval is, gebruikt de locatie een instructie van Groene Norm om de examensituatie en/of de examenopdracht te wijzigen. Het kan ook voorkomen dat Nordwin College examens zelf maakt, als er geen relevante examens beschikbaar zijn. In alle gevallen, zowel bij inkoop als bij zelfconstructie, stelt de LEC (t/m juli 2020) of de vaststeladviescommissie Aeres/ Nordwin (vanaf september 2020) de examens vast. De Vaststeladviescommissie Exameninstrumenten (VACE) verifieert of de aangepaste examenopdracht tot stand is gekomen conform de instructie en of er weer sprake is van een exameninstrument dat aan de norm voor valide exameninstrumenten voldoet. De VACE brengt een advies uit over het exameninstrument aan de Centrale Examencommissie (CEC). De CEC neemt het advies mee bij de besluitvorming over het al dan niet vaststellen van het exameninstrument.

Examinering van Nederlands, rekenen en moderne vreemde talen (MVT)

Nordwin College houdt op dit moment geen gegevens bij voor deze onderwerpen. Dit gaat in de toekomst wel gebeuren.

Interne audits

In 2020 voert Nordwin College interne audits uit op het niveau van de Locatie Examencommissies (LEC's) MBO 1&2 en MBO 3&4/MBO Life Sciences. Daarnaast voert de CEC gesprekken met directeuren over de uitvoering van het examineringbeleid conform het Handboek Examinering en het examenreglement. De LEC's voeren op hun beurt audits uit en wonen Proeven van Bekwaamheid bij. De CEC legt in haar jaarverslag vast hoeveel interne audits zijn uitgevoerd en wat hiervan de bevindingen zijn. Die bevindingen vormen de basis voor het jaarplan van het volgende studiejaar en voor de planning voor het uitvoeren van interne audits.

PvB-enquêtes

Nordwin College neemt in 2020 geen PvB-enquêtes af.

Resultaten JOB-monitor

In de vernieuwde vragenlijst van de JOB-monitor komt het onderwerp Examinering niet apart terug. Er wordt enkel gevraagd in hoeverre de toetsen aansluiten bij wat er geleerd is. Hierop scoort Nordwin College een 3,4 op de vijfpuntsschaal.

4.14.7 Taal en rekenen

Voor het mbo gelden generieke eisen taal en rekenen. Hierbij maakt het onderscheid tussen centrale examens enerzijds en instellingsexamens anderzijds. Voor de centrale examens Nederlands, rekenen en Engels past Nordwin College de vastgestelde procedures en instructies toe, zodat de afname voldoet aan de wet- en regelgeving centrale examinering mbo. Hierop zien de LEC's/LEO's toe onder toezicht van de CEC.

Rekenen zou vanaf het schooljaar 2021-2022 meetellen in de slaag-zak-beslissing. OCW stelt dit eind 2020 met één jaar uit. Nordwin College volgt de landelijke ontwikkelingen rondom rekenen op de voet om de kwaliteit van voorbereiding en afname van de examens te kunnen borgen nu en vanaf invoering van de slaag-zak-regeling.

De teams monitoren de resultaten van de generieke examens. Vanaf 2021 brengt Nordwin College de opleidingsbrede resultaten per onderwijsperiode in kaart om deze als benchmark in te kunnen zetten wanneer de slaag-zak-regeling van toepassing is.

4.14.8 Resultaten bedrijfsvoering (financiën, huisvesting, personeel en ICT)

Financiën

Alle financiële informatie staat in hoofdstuk 2.

Huisvesting

- Er zijn aanpassingen gedaan die nodig zijn vanwege covid-19.
- Bij (groot) onderhoud is er op alle locaties aandacht voor het verduurzamen van de gebouwen, onder meer door isolatie en het gebruik van ledverlichting.
- De locatie Heerenveen past de akoestiek van de kantine aan en brengt nieuwe gietvloeren aan in de toiletten op de begane grond.
- De locatie Leeuwarden reguleert de temperatuur beter door het gebruik van warmte werende folie. Bij het aanbrengen van de folie is rekening gehouden met de aanwezigheid van een populatie visdiefjes op het dak van de school.

ICT

Nordwin College werkt in 2020 al heel intensief samen met de stafdienst ICT & IM van Aeres. Er komt een gezamenlijk plan met daarin ook specifieke delen voor Nordwin College.

Personeel

De personele zaken staan in § 11.4 t/m 11.9 vermeld. Het strategisch personeelsbeleid (HRM) staat in § 11.3.

4.15 Kwaliteitszorg Nordwin College mbo

Jaarlijks analyseert Nordwin College de onderwijsopbrengsten om mogelijke risico's in kaart te brengen voor het instellingsprofiel (mbo).

4.15.1 Proces kwaliteitszorg

Kwaliteitsagenda

Nordwin College werkt aan kwaliteit op basis van de Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022. De uitvoering belegt Nordwin College bij de (aspectverantwoordelijke) directieleden. Zij bewaken de voortgang van het gezamenlijke

beleid op dit onderwerp. De instellingsdirecteur van Nordwin College draagt samen met een extern adviseur de zorg voor de monitoring van de voortgang van het gehele overkoepelende plan en de projectleiding.

Inspectie-onderzoek

De Onderwijsinspectie onderzoekt jaarlijks of er bij onderwijsinstellingen risico's zijn in de kwaliteit van het onderwijs en op het gebied van het financieel beheer. Daarnaast voert de inspectie eens per vier jaar onderzoek bij bestuur en opleidingen uit. In 2018 vond een vierjaarlijks onderzoek plaats. Sindsdien voert Nordwin College een verbetertraject uit en onderzoekt de inspectie het herstel. Er vond een herstelonderzoek plaats in 2019. Een volgend herstelonderzoek vindt plaats in 2021.

De Taskforce Kwaliteit monitort het herstelproces. De sturing op de herstelacties vindt plaats in de lijn.

Interne audits

Nordwin College hecht veel waarde aan het delen van kennis en het creëren van een verbetercultuur. Daarbinnen is kritisch zijn op het eigen functioneren een teken van professionaliteit. Daarom voert Nordwin College interne audits uit.

In 2020 zijn audits uitgevoerd bij de volgende teams:

- AVO MBO 3&4;
- Paraveterinair MBO 3&4;
- Groene Ruimte, Natuur, water en recreatie, Bloem & design MBO 3&4;
- MBO 1&2 Heerenveen;
- MBO 1&2 Buitenpost.

Managementgesprekken

Tweemaal per jaar vindt er een managementgesprek plaats tussen het managementteam van een locatie en de instellingsdirecteur van Nordwin College. Ook twee keer per jaar is er een managementgesprek met de Raad van Bestuur. Deze gesprekken gaan over de voortgang van de activiteiten. De voortgangsgesprekken met de Raad van Bestuur zijn gekoppeld aan de voortgangsrapportages, onderdeel van de Nordwin-brede planning- en control-cyclus. De managementgesprekken vinden in 2020 op alle mbo- en vmbo-locaties volgens planning plaats.

4.15.2 Resultaten kwaliteitszorg

Onderwijskwaliteit en covid-19

Het onderwijs krijgt in 2020 met twee lockdowns te maken. Daardoor moet Nordwin College net als andere onderwijsinstellingen overschakelen naar lessen op afstand om onderwijs te kunnen bieden.

Onderwijs en ICT staan al jaren op de agenda van het College van Bestuur en het locatiemanagement. Om het gebruik van ICT in de lessen te bevorderen en de digitale vaardigheden van docenten te stimuleren, zijn de afgelopen jaren verschillende acties ondernomen, zoals implementatie van de elektronische

leeromgeving, het upgraden van IT-faciliteiten, iPad / BYOD in de klas, trainingen, hulp voor individuele en groepen docenten. In overleg met en ondersteund door i-coaches zijn stappen gemaakt om het gebruik van ICT in de lessen te bevorderen. Deze al geïmplementeerde basis maakt snel schakelen mogelijk.

Uitgevoerde acties zijn onder meer:

- Werkafspraken over waar zaken digitaal te vinden zijn, blijken heel belangrijk. De kaders voor online werken en leren zijn nogmaals op een rij gezet en waar nodig herzien. Heldere en bondige communicatie is essentieel. De afdeling Marketing en Communicatie ondersteunt die communicatie met flyers met de afspraken.
- Meteen na de zomervakantie organiseert de school online lesdagen, zodat iedere leerling en docent zich kan voorbereiden op een eventuele volgende lockdown.
- Er zijn trainingen voor het gebruik van applicaties om online lessen te verzorgen en er is aandacht voor het opbouwen van een digitale les en er zijn instructies verzorgd.
- Op een aantal locaties neemt het gebruik van applicaties voor digitaal toetsen toe, zodat docenten kunnen checken of de leerlingen zich de onderwezen leerstof voldoende eigen maken.

Een professionele docent ontwikkelt zijn digitale geletterdheid. Door de situatie in het afgelopen kalenderjaar gebeurt dit met een enorme voortvarendheid en gaat het aanleren van digitale vaardigheden bij zowel docenten als leerlingen in de versnelling. Docenten en studenten kunnen trots zijn op deze ontwikkeling!

Inspectie-onderzoek

In 2020 is er naast het herstelonderzoek geen inspectie-onderzoek geweest.

Tevredenheid studenten, medewerkers en bedrijven

Resultaten JOB-monitor

In het eerste kwartaal van 2020 vult 60,3% van de mbo-studenten van Nordwin College de JOB-monitor in (869 van de 1.440 studenten, brutorespons).

De JOB-monitor 2020 is volledig herzien ten opzichte van eerdere metingen. Niet alleen is de enquête ingekort, ook de vraagformulering en antwoordschalen zijn grondig herzien. Een vergelijking met de meting uit 2018 is daardoor niet goed mogelijk. Dit geldt ook voor de rapportcijfers.

In onderstaande tabel zijn de clusterscores van 2020 weergegeven.

	Nordwin College	Landelijk
Cijfer opleiding 2020	6,5	6,7
Cijfer school 2020	6,2	6,5

	Nordwin College 2020	Landelijk 2020
Onderwijs & Begeleiding	3,3	3,3
Informatie	2,9	3,0
Omgeving, sfeer en veiligheid	3,5	3,6
Lesmateriaal en toetsen	3,0	3,1
Stage (bol) school	3,1	3,1
Stage (bol) leerbedrijf	4,1	3,8
Werkplek (bbl) school	3,5	3,4
Werkplek (bbl) werkplek	4,0	4,0

Clusterscore Nordwin College /landelijk 2020.

Over de volgende punten zijn de Nordwin -studenten meer tevreden dan hun landelijke collega's:

- Zeer tevreden zijn de studenten over de begeleiding door het leerbedrijf en wat zij leren op stage/bpv.
- Studenten zijn positief over de stage. Het vinden van een stageplaats lukt. De meeste studenten zijn tevreden over de voorbereiding van stages door school en over de aansluiting van de schoolopdrachten bij de stage.
- Studenten zijn tevreden over de sfeer binnen de opleiding.

Verbeteringen voor Nordwin College liggen volgens de deelnemers bij:

- Informatievoorziening over de hoogte van de schoolkosten.
- Het gebruik van aangeschaft lesmateriaal en boeken.
- Meer met studenten in gesprek gaan over wat zij van de lessen vinden.
- De keuze en inhoud van de keuzedelen.

Tevredenheid medewerkers

Zie sociaal jaarverslag § 11.5.2.

Tevredenheid bedrijfsleven

In navolging van het bpv-protocol voert de SBB periodiek de landelijke bpv-monitor uit. Na afloop van iedere bpv-periode ontvangen leerbedrijven een digitale vragenlijst. Ook vraagt de SBB de bedrijven een vragenlijst door te sturen naar de student. De eindwaardering van de bpv-monitor is in 2020 goed: het gemiddelde eindcijfer van zowel de stagebieders als de studenten is een acht. Wel is de respons bij zowel studenten als bedrijfsleven laag.

Evaluatie organisatie van de stage

Na afloop van iedere stage/bpv-periode vraagt Nordwin College mbo aan de stagebieder feedback over het verloop van de organisatie van de stage. Dit doet zij middels een

eigen ontwikkelde Nordwin-vragenlijst met vragen over de voorbereiding, het contact tussen school en de stagebieder, de opdrachten en 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.

Nordwin College hanteert in 2020 de Klachtenregeling klachten van algemeen zakelijke aard en de Klachtenregeling voor een veilig schoolklimaat. Klachten en bezwaarprocedures die het personeel betreffen, zijn opgenomen in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 11).

In 2020 zijn acht klachten (31 in 2019 en 24 in 2018 bij vmbo én mbo) ingediend via de klachtenprocedure. Nordwin College hanteert als uitgangspunt dat de locaties klachten zoveel mogelijk zelf oplossen. Twee klachten zijn via het bestuur behandeld.

4.15.3 Klachten, bezwaren en incidenten

	Aantal	Afhandelingstermijn/status en bijzonderheden
Intimidatie	1	Afgerond
Mondkapjesplicht	5	Afgerond
Verschijningsplicht tijdens covid-19	1	Afgerond
Examen	1	Afgerond
Totaal aantal	8	

4.15.4 Overige kwaliteitsonderzoeken

Nordwin College voert geen aanvullende kwaliteitsonderzoeken uit.

4.16 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.

Voortgangsrapportage KA



4.17 Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022 (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 Nordwin College in haar kwaliteitsagenda uiteenzet hoe zij de komende jaren werkt aan het continu verbeteren van het mbo.

De Commissie Kwaliteitsafspraken MBO (CKMBO) keurt de kwaliteitsagenda van Nordwin College in het voorjaar van 2019 in tweede instantie goed. Die tweede instantie is enerzijds het gevolg van de door de CKMBO gewenste zekerheid en extra informatie omtrent het ontwikkelperspectief (een sideletter over de fusie) van Nordwin College. Anderzijds scherpt de tweede versie de set met KPI's aan, waaraan de prestaties worden afgemeten. Met de goedkeuring vormt

deze kwaliteitsagenda het meerjarenbeleidsplan van Nordwin College voor de periode 2019-2022.

Nordwin College mbo benoemt speerpunten in haar kwaliteitsagenda, die in samenspraak met de actoren in haar werkgebied zijn geformuleerd en die gericht zijn op specifieke vraagstukken in dat werkgebied. In de kwaliteitsagenda zijn maatregelen benoemd op het gebied van de onderwijskundige, personele en bedrijfskundige aspecten van de mbo-instelling die verbetering, vernieuwing of innovatie behoeven. Hoewel Nordwin College en Aeres MBO na de bestuurlijke fusie in juni 2020 (§ 4.3.1) binnen één stichting vallen, dienen ze ieder hun eigen KA uit. Wel zullen ze raakvlakken tussen beide KA's samen concretiseren.

De paragrafen 4.17 t/m 4.22 vormen samen de midterm-review-rapportage 2021 van Nordwin College mbo. Ze rapporteren over de voortgang van de eerste twee jaren werken met de kwaliteitsagenda Nordwin College (KA) en daarmee over de onderwijsontwikkeling van Nordwin College. De rapportage geeft ook aan wat het mbo van plan is in het

schooljaar 2021-2022. Dit betekent dat er ook al informatie over het jaar 2021 in dit jaarverslag staat.

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 § 4.14.

De rapportage begint met de bestuurlijke reflectie. In § 4.18 reflecteert Nordwin College mbo kort op de context, op specifieke omstandigheden en ontplooidde activiteiten. Verder zet zij de behaalde resultaten op een rij en reflecteert ze op wat diverse stakeholders daarvan hebben gemerkt. Daarnaast duidt zij de keuzes en eventuele aanpassingen op het financiële vlak.

De voortgang en resultaten per maatregel zijn in de onderstaande paragrafen per speerpunt opgenomen. Deze paragrafen hebben per maatregel steeds een subparagraaf. Iedere maatregel is aan het einde voorzien van een resultaatschema KA, dat voldoet aan het voorgestelde format van de CKMBO.

4.18 Bestuursreflectie

Deze bestuursreflectie geeft de werkwijze en positionering van de kwaliteitsagenda weer. Daarna volgt een reflectie op die werkwijze en de hierboven gegeven resultaten.

De gezamenlijke aoc's hebben een verklaring opgesteld rond de kwaliteitsagenda (zie aan het einde van bijlage 7).

4.18.1 Werkwijze en positionering

Nordwin College gebruikt de kwaliteitsagenda als meerjarenbeleidsagenda onderwijs en kwaliteit. De agenda is daarmee richtinggevend voor haar onderwijskundige keuzes. In de agenda staan doelstellingen en KPI's: de resultaten en de effecten. Voor de resultaten maakt Nordwin College onderscheid tussen de resultaten die meetbaar zijn en de effecten die merkbaar zijn op de onderwijsvloer. Ze legt in deze rapportage de nadruk op wat gedaan is en wat daarvan merkbaar is. Vervolgens geeft Nordwin College een eerste inschatting van het meetbare gedeelte, de KPI's.

De locatiedirecteuren zijn ieder verantwoordelijk voor twee maatregelen. Ze pakken die Nordwin-breed op en borgen ze in de teamplannen. Ze leggen verantwoording af aan de instellingsdirecteur over de voortgang in de kwartaalrapportages en het directiebeeraad bespreekt de vorderingen regelmatig.

Elke maatregel heeft een interne projectleider en die is ook de trekker van de activiteiten rond de maatregelen. De teams geven uiteindelijk uitvoering aan de agenda en halen de informatie over de stand van zaken op uit de organisatie.

4.18.2 Reflectie op ontwikkelingen en resultaten Nordwin College

Nordwin College plot haar Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022 in vier speerpunten. Bij elk speerpunt zijn, op basis van een uitgebreide nulmeting, maatregelen benoemd, waar Nordwin College de komende jaren invulling aan geeft. In onderstaande tabel zijn de maatregelen en de aandachtspunten per speerpunt schematisch weergegeven.

Speerpunt	Maatregel	Aandachtspunten
Jongeren in een kwetsbare positie	Kwetsbare jongeren en voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)	Kansengelijkheid voor al onze studenten en vormbehoud vasthouden voor vsv.
Gelijke kansen en doorstroom	Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en intake Excellentie	Toekomstperspectief en loopbaanportfolio staan centraal. Excellentieprogramma's in samenwerking met bedrijfsleven.
Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst	Wendbaar vakmanschap Innovatie Professionalisering Internationalisering	Visie op wendbaar vakmanschap toegespitst op de kenmerken van de locaties. Studenten zijn actieve stakeholders in maatschappelijke discussies in bijvoorbeeld thema's als natuurinclusieve Landbouw en bodem.
Groene profilering	Duurzaam doen en denken Duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfolio-beleid)	Alle locaties doen een brede portfolioanalyse, waarbij zij keuzes maken op basis van maatschappelijke vraag en de afstemming met de stakeholders.

Twee jaar geleden, toen de kwaliteitsagenda tot stand kwam, was Nordwin College in onrustig vaarwater. De locaties werken er hard aan om de strategische speerpunten en hun maatregelen uit de kwaliteitsagenda verder te brengen, terwijl ook de kwaliteit van het onderwijs en de financiële

huishouding nog extra aandacht vragen. Daarnaast krijgt de bestuurlijke fusie met Aeres haar beslag en werken beide aoc's aan de instellingsfusie. Tot slot heeft covid-19 invloed op de slagkracht en de ontwikkelmogelijkheden van de organisatie.

Na voorbereidend werk start vanaf 2019 de concrete uitvoer van de maatregelen, waarbij verschil is te zien wat betreft snelheid. Met name het werken aan een duurzaam aanbod van groen onderwijs is een veelomvattend en verstrekkende opdracht. Het vergt afwegingen die voor het aanbod van Nordwin College moeten leiden tot een mix tussen kwaliteit, arbeidsmarktrelevantie, doorstroomperspectief, toegankelijkheid en doelmatigheid. En dat niet alleen voor de eigen school, maar in afstemming met andere scholen, bedrijfsleven en overheden in de regio.

Hier zet Nordwin College stappen: mogelijkheden zijn cijfermatig onderbouwd en geanalyseerd, intern zijn opties verkend en het bedrijfsleven is geconsulteerd. De uiteindelijke keuzes vinden natuurlijk ook plaats in de context van de fusie met Aeres. Op andere maatregelen is het beleid eenduidiger. Over het algemeen betreft het beleidsmatige onderwerpen, waar gericht aan is gewerkt.

Nordwin College kan nog meer verbanden leggen tussen de verschillende thema's, zodat deze elkaar onderling versterken. Dit geldt bijvoorbeeld voor LOB en intake en excellentie en internationalisering. En ook voor duurzaam aanbod, wendbaar vakmanschap en innovatie. De thema's duurzaamheid en professionalisering lopen als een rode draad door alle thema's, en daarmee door de hele onderwijsinstelling, heen. Dat zijn hiermee brede dragende thema's.

Impact covid-19

Uiteraard heeft covid-19 ook invloed op de realisatie van de maatregelen. De impact en de maatregelen zijn beschreven in § 4.14.1, Afstandsonderwijs tijdens de covid-19-crisis en § 4.15.2, Onderwijskwaliteit en covid-19. De druk op de organisatie die de huidige gezondheids crisis veroorzaakt is ongeëvenaard en maakt dat de prioriteit in alle gevallen uitgaat naar het zoveel mogelijk door laten gaan van het primaire proces: onderwijs verzorgen en studenten diplomeren.

Veel projecten starten op het meetmoment januari 2020 goed op en zijn op weg om de planning te realiseren. Na de eerste lockdown zijn projecten waar mogelijk doorgeschoven naar het schooljaar 2020-2021. Bij het opstellen van deze rapportage is duidelijk dat de pandemie nog langer gaat duren en de impact ervan langer en ook dieper voelbaar zal zijn. Doorgeschoven projecten gaan ook in het schooljaar 2020-2021 niet door, zoals de Skills-wedstrijden of een aantal activiteiten in het kader van internationalisering. Veel beoogde acties voor het schooljaar 2020-2021 starten niet volledig op of lopen vertraging op.

KPI's

Om te bepalen of de ingezette maatregelen leiden tot het gewenste resultaat, is een aantal KPI's geformuleerd. Hieronder zijn de KPI's weergegeven, met in de donker (der) blauwe balk de resultaten die relevant zijn voor deze midterm review.

Speerpunt	KPI's	NC 2018	Landelijk	Doel 2020	Resultaat 2020	Doel 2022
Jongeren in een kwetsbare positie	Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)	1,63%	4,67%	≤ 3%	2,46%	≤ 3%
Gelijke kansen en doorstroom	Tevredenheid begeleiding	7,0	7,2	7,1	7,0	7,2
	Succes op het hbo	73%	-	≤ 50%	nb	≤ 40%
Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst	Tevredenheid medewerkers	7,3	7,0	7,3	7,0	7,3
	Tevredenheid over lessen/programma	6,8	6,8	6,9	6,6	7,0
Groene profilering	Tevredenheid bedrijfsleven	-	-	7,0	7,0	7,2

Jongeren in kwetsbare posities: vsv

De lage vsv-scores zijn een paradepaard voor Nordwin College. De score over het schooljaar 2019-2020 is met 2,46% ruim onder het gestelde doel van 3%. Op alle mbo-niveaus scoort de school binnen de DUO-normen. Daarmee scoort Nordwin College landelijk als tweede mbo-instelling op het voorkomen van voortijdig school verlaten.

Gelijke kansen

De vragenlijst van de JOB 2020 is ten opzichte van eerdere metingen volledig herzien. Niet alleen is de enquête ingekort, ook de vraagformulering en antwoordschalen zijn herzien. De monitor hanteert nu percentages. Hierdoor is het niet mogelijk de antwoorden van 2020 met die van 2018 te vergelijken. Om dit te ondervangen voert Nordwin College in het eerste kwartaal van 2021, samen met een onderzoeksbureau, een nieuwe meting uit. Daarbij is de vraagstelling beter afgestemd op die van de enquête uit 2018. Zo ontstaat een beter te

vergelijken beeld, waarvan Nordwin College beter kan leren en waarop ze eventueel nieuwe maatregelen kan afstemmen.

De score voor wat betreft de tevredenheid over de begeleiding geeft een beeld dat gelijk is aan dat van 2018. De stijging van 0,1 punt bereikt Nordwin College dus niet. Deze meting is uitgevoerd in de periode dat covid-19 in volle hevigheid speelt. Het is lastig dit los te zien van de opvatting van studenten over de manier van begeleiden op dat moment.

De cijfers over het succes van eerstejaarsstudenten op het hbo zijn niet beschikbaar. Een samenwerkingsverband van de noordelijke hbo- en mbo-instellingen levert deze normaal gesproken aan, maar dat is voor dit jaar niet gelukt. Voor wat betreft de doorstroom naar het hbo scoort Nordwin College fors beter dan de branche, op twee opleidingen na. De lage doorstroom vanuit de opleiding Groene ruimte komt vooral door het goede arbeidsperspectief. Dit geldt ook voor de opleiding Voeding.

Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) 2020 geeft, misschien logischerwijs gelet op de hectische periode, een verslechtering. De algemene tevredenheid neemt af naar 7,0 en komt onder de landelijke benchmark (7,3). Bij de vorige meting stond Nordwin College ruim in de top 10 van de benchmark. Er zijn grote verschillen tussen de locaties en de teams in de waardering. De lage waardering van de afdeling projecten (3,3) bijvoorbeeld drukt de score sterk naar beneden. Dat lijkt uitlegbaar: de voorgenomen fusie en de maatregelen inzake het herstelonderzoek hebben veel impact op de positie en baanzekerheid van die groep medewerkers. Aandachtspunt hierbij is de ervaren werkdruk bij medewerkers. Hier is het afgelopen jaar actie op ondernomen in de vorm van de uitvoer van het werkdrukplan Van werkdruk naar werkplezier. De tevredenheid van studenten over de mate waarin hun programma en hun lessen aansluiten bij het werkveld is verslechterd in plaats van verbeterd. Dit terwijl Nordwin College juist extra inzet op innovatieve samenwerkingsverbanden en initiatieven met een directe link naar het onderwijs. Dit tevredenheidscijfer is opgehaald in de meting in het eerste kwartaal van 2021. Ook hier zijn de verschillen tussen opleidingen en locaties groot. Dit geeft daarmee aanleiding om hierover verder in gesprek te gaan en aanpassingen te doen.

Groene profilering

Nordwin College houdt in het eerste kwartaal van 2021 een uitgebreide enquête in het werkveld, in de verschillende delen van Friesland. Naast de nodige kwantitatieve gegevens levert dit onderzoek een grote opbrengst op aan kwalitatieve informatie. Dat geeft een goede aanleiding om nader in gesprek te gaan, ook over het opleidingsaanbod bijvoorbeeld. De score van de nulmeting is gelijk aan de norm die de school zich tot doel had gesteld.

4.18.3 Betrokken stakeholders

Voor de totstandkoming, de uitvoer en de voortgang van haar kwaliteitsagenda werkt Nordwin College samen met diverse stakeholders. Dat varieert van interne stakeholders als de onderwijsteams, management, projectleiders en medezeggenschapsorganen (§ 11.14.2) 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. 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 gebruik gemaakt van een kort kwantitatief (vragenlijst-) onderzoek onder alle bpv-bedrijven van Nordwin College. 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, arbeidsmarkt perspectief, 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 instellingsdirecteur. Samenvattend geeft de OR aan dat zij waarderen dat zij kunnen meepraten en meedenken over het beleid. Tegelijkertijd benoemen ze dat de kwaliteitsagenda dusdanig breed is, dat niet iedere docent goed zicht heeft op alle speerpunten en hun maatregelen. Zij vragen aandacht voor het breder delen van de ontwikkelingen op het gebied van de brede portfolioanalyse die Nordwin College uitvoert binnen de maatregel Duurzaam aanbod groen onderwijs. Ook vraagt de OR aandacht voor het voldoende levend houden van de kwaliteitsagenda bij de onderwijsteams. Een goede inzet van de kwaliteitsmiddelen vraagt om een goede bespreking en prioritering van de middelen. Die

prioritering begint met een gedegen bespreking van de voortgang binnen de onderwijsteams.

4.18.4 Financiële keuzes en aanpassingen

Bovenstaande ontwikkelingen en de uitvoering in de praktijk leiden er, samen met soms gewijzigde inzichten, toe dat er tussen de posten in de begroting verschuivingen plaatsvinden. Zo reserveert Nordwin College in 2019 en 2020 relatief grote bedragen voor de maatregel Duurzaam aanbod groen onderwijs en dan met name voor de aanpassing van het opleidingsportfolio. In dat kader vindt er veel voorwerk plaats, maar de wijzigingen krijgen, mede in het licht van de fusie met Aeres, nog niet definitief hun beslag. De inschatting is echter dat dit in 2021 en 2022 wel gaat gebeuren. Ook gaat er budget en energie op aan het voorbereiden en uitwerken van de fusie met Aeres, dat niet expliciet zo is begroot.

De concrete resultaten bij de andere speerpunten en hun maatregelen zijn soms groter dan verwacht. De maatregel Innovatie vergt door alle initiatieven extra inzet vanuit de docententeams. Nordwin College vindt het belangrijk om het onderwijs ook in onzekere tijden te blijven vernieuwen. Verder

is het voor de maatregel Kwetsbare jongeren en voortijdig schoolverlaters niet alleen gelukt de infrastructuur van het Stipe/S-team te behouden, maar deze is ook uitgerold over alle locaties. Naar deze maatregel zal meer geld gaan, zoals ook al het geval was in de afgelopen twee jaar. Excellentie zal mogelijk ook duurder uitvallen dan begroot. Voor de overige maatregelen geldt dat er grotendeels conform de begroting aan is gewerkt.

Globale begroting per speerpunt

In de kwaliteitsagenda zit een vierjarige, indicatieve begroting. Daarin zijn beredeneerde inschattingen gemaakt, waarbij het ontwikkelperspectief, het gewenste tempo en de prioritering sturend kunnen zijn. Zoals hierboven is gesteld, zijn er in de loop van de afgelopen twee jaar ontwikkelingen geweest die de verdeling van de middelen beïnvloeden. Hieronder is de verdeling te zien. Voor het grootste deel van de maatregelen is er conform begroting gewerkt. Een aantal maatregelen – duurzaam aanbod, innovatie, kwetsbare jongeren en excellentie – laat afwijkingen zien. De bedragen die afwijken ten opzichte van de begroting uit de kwaliteitsagenda, hebben een donkerder kleur blauw. Verdeling van de kwaliteitsgelden over de strategische speerpunten:

Speerpunt	Maatregel	2019	2020	2021	2022
Jongeren in een kwetsbare positie	Kwetsbare jongeren en vsv'ers	€ 212.000	€ 192.000	€ 104.000	€ 104.000
Gelijke kansen en doorstroom	LOB en intake	€ 183.000	€ 203.000	€ 203.000	€ 203.000
	Excellentie	€ 44.000	€ 62.000	€ 175.000	€ 180.000
Arbeidsmarkt van de toekomst	Wendbaar vakmanschap	€ 103.000	€ 110.000	€ 126.000	€ 126.000
	Innovatie	€ 165.000	€ 168.000	€ 137.000	€ 120.000
	Professionalisering	€ 247.000	€ 267.000	€ 267.000	€ 267.000
	Internationalisering	€ 83.000	€ 80.000	€ 80.000	€ 80.000
Groene profilering	Duurzaam doen en denken	€ 167.000	€ 167.000	€ 150.000	€ 150.000
	Duurzaam aanbod groen onderwijs	€ 300.000	€ 320.000	€ 460.000	€ 420.000
Totaal		€ 1.619.000	€ 1.626.000	€ 1.593.000	€ 1.596.000

4.19 Maatregelen KA speerpunt 1: Jongeren in een kwetsbare positie

4.19.1 Kwetsbare jongeren

Binnen Nordwin College komen op alle niveaus kwetsbare jongeren voor. Over het algemeen is dat meer het geval binnen het entreeniveau en niveau 2, dan op niveaus 3 en 4. 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.

Resultaten

- Het op alle locaties ondersteunen van studenten op het gebied van persoonlijk welbevinden en persoonlijke onderwijstrajecten met de Stipe-concept/Stap-methode. Op basis van deze methode verzorgen stagiair(e)s uit het sociale domein van de noordelijke hogescholen de ondersteuning. In overleg met de studietoelators begeleiden zij de mbo-studenten bij alles wat hun studiesucces in de weg staat.
- Het uitrollen van het Stipe-concept over alle locaties. De locatie Sneek bereidt ook de uitrol van het concept in het vmbo voor.
- Het realiseren van onderwijs dat zo goed mogelijk aansluit op het vervolgonderwijs en de arbeidsmarkt. Met twee pilots wil Nordwin College studenten in een kwetsbare positie een sterkere toetreding op de arbeidsmarkt bieden.

- Het starten van een gezamenlijk project van de Friese roc's, RMC en gemeenten, waarin thuiszittende jongeren met de juiste ondersteuning en begeleiding weer de stap naar scholing kunnen zetten.
- Het verzorgen van maatwerktrajecten voor studerende ouders en het zoeken van opvangmogelijkheden voor hen bij het Friesland College.
- Het stroomlijnen van de zorgstructuur mbo. De gemeenten en de mbo's in Friesland werken een gezamenlijke notitie uit rondom de zorgstructuur. Behalve naar beschikbare zorgmiddelen kijken de partijen naar middelen uit schoolmaatschappelijk werk en vsv. De gezamenlijke aanvraag voor de middelen volgt in 2021.

Maatregel bij speerpunt 1: Kwetsbare jongeren		
Nulmeting	Binnen Nordwin College komen op alle niveaus kwetsbare jongeren voor. Over het algemeen is dat meer het geval binnen het entreeniveau en niveau 2, dan op niveaus 3 en 4. 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.	
Ambitie 2022	<ul style="list-style-type: none"> - In 2022 is er kansengelijkheid voor al de studenten van elk niveau in het Nordwin-mbo. - In 2022 wordt 75% van de entreestudenten begeleid naar werk. 	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
In 2020 is: De continuïteit van het Stipe-/Stap-team is geborgd. - Het aantal thuiszitters neemt af door de aanpak van Nordwin College. - De uitval van studerende moeders is laag. - 50% van de entreestudenten wordt begeleid naar werk.	Specifiek KA voor 2020: - Het Stipe-/Stap-concept is uitgerold over alle vestigingen van Nordwin College. In Sneek wordt een pilot voorbereid om het concept ook uit te rollen in het vmbo. Start 2021 - Er is een gezamenlijk project gestart met Nordwin College, de Friese roc's, RMC en gemeenten, waarin thuiszittende jongeren met de juiste ondersteuning en begeleiding weer de stap naar scholing kunnen zetten. - Voor studerende ouders wordt naast maatwerktrajecten opvangmogelijkheid gezocht bij het Friesland College.	- Het blijkt in de praktijk lastig algemeen beleid te formuleren en uit te voeren voor wat betreft studerende moeders. Zij worden nergens als groep bijgehouden, en Nordwin College kan dus niet vaststellen of hun aandeel klein is. In de praktijk vallen zij qua ondersteuning gewoon onder de zorgstructuur van Nordwin College, die voldoende ruimte biedt voor maatwerk. - Veruit het overgrote deel van de entreestudenten binnen Nordwin College gaat naar niveau 2, en is daar vervolgens succesvol. Het gestelde doel van 50% naar werk haalt Nordwin College dus niet, maar het is – bij nader inzien – ook de vraag of dat wenselijk zou zijn.

4.19.2 Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers)

De uitvalpercentages bij voortijdig schoolverlaters en het verzuim blijven stabiel. In alle gevallen presteert het Nordwin College beter dan de streefnormen. Volgens de databestanden van DUO voldoet Nordwin College mbo in het schooljaar

2019-2020 (laatst beschikbare informatie) aan de normen voor het verkrijgen van prestatiesubsidie. Op alle niveaus scoort de school binnen de normen, met als gecombineerd vsv-cijfer 2,46%. Na Hoornbeek scoort Nordwin College in 2020 daarmee landelijk het beste.

Vsv-percentages schooljaren 2018-2017 tot en met 2018-2019						
	% vsv '17-'18	Prestatie-norm '17-'18	% vsv '18-'19	Prestatie-norm '18-'19	% vsv '19-'20 Concept	Prestatie-norm '19-'20
Mbo-niveau 1	9,09%	27,50%	21,62%	26,4%	13,73%	26,2%
Mbo-niveau 2	4,80%	9,40%	7,29%	8,6%	5,98%	8,45%
Mbo-niveau 3	1,56%	3,50%	1,44%	3,2%	1,47%	3,1%
Mbo-niveau 4	1,82%	2,75%	1,81%	2,7%	0,86%	2,55%
Totaal	2,53%		3,43%*		2,46%	

* Verhoging van de percentages hangt ook samen met de kleine aantallen studenten.

Resultaten vsv-maatregelen

- Het invullen van VSV Stay in school met hbo-studenten vanuit het sociale domein. Zij staan de mbo-studenten met raad en daad bij en wijzen ze zo nodig door. Deze interventie maakt dat Nordwin College landelijk in positieve zin in de hoogste regionen verkeert inzake het voorkomen van voortijdige schooluitval.
- Het realiseren van VSV Take the next step. Hierin werken de Nordwin-vestigingen nauw samen met de regionale RMC's om een passende overstap te maken als het schooltraject

- van een student stagneert of als deze de opleiding dreigt te beëindigen.
- Het positioneren van de multiklas op de locatie Leeuwarden. De multiklas is een voorziening waar de studenten gedurende een bepaalde tijd kunnen werken aan achterstanden en aan zelfontwikkeling. De klas functioneert als een interne rebound-faciliteit. Deze faciliteit draagt in hoge mate bij aan verminderde schooluitval.
- Het borgen van de continuïteit van de Stipe-/Stap-methode (§ 4.19.1, hulpprogramma).

- Het starten van een onderzoek naar een mogelijke introductie van het Stipe-/Stap-initiatief bij fusiepartner Aeres.
- Het afnemen van het aantal thuiszitters door de aanpak van Nordwin College.
- Het realiseren van een lage uitval van studerende moeders.
- Het begeleiden van 50% van de entreestudenten naar werk.

Maatregel bij Speerpunt 1: Voortijdig Schoolverlaters		
Nulmeting	Nordwin College heeft al een sterke zorgstructuur met voorzieningen. Bijvoorbeeld Stipe/S-team, waarbij hbo-studenten vanuit het sociaal domein onze mbo-studenten begeleiden bij alles wat het studiesucces in de weg staat. Nordwin College is daar succesvol mee, hetgeen is af te lezen aan de lage vsv-percentages.	
Ambitie 2022	Nordwin College streeft ernaar uitvalpercentages te laten dalen of minimaal stabiel te houden op de lage niveaus van 2016-2017. In 2022 is er vormbehoud op vsv: lager dan 3%.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking en opmerkingen
In 2020 is er vormbehoud op vsv: lager dan 3%.	Specifiek KA voor 2020: De streefcijfers vallen allen ruim binnen de streef-normen. Het totaal vsv is 2,5%	Het gecombineerde percentage voor vsv is 2,5 %. Daarmee wordt landelijk de tweede plek behaald achter het Hoornbeek College. Nordwin College is dus de beste aoc voor wat betreft de vsv.

4.20 Maatregelen KA speerpunt 2: Gelijke kansen en doorstroom

4.20.1 Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) en intake

Alle locaties voeren een actief LOB-beleid en LOB is structureel ingebed binnen de mbo-teams. Vanaf klas 1 gaat de leerling aan de slag met het opbouwen van een online portfolio. Deelname aan On Stage, maatschappelijke stages, gastlessen en loopbaan oriënterende projecten maakt deel uit van dit portfolio.

Nordwin College werkt met een loopbaanlijn, waarin studenten bepalen welke kant ze op willen, welke talenten ze hebben en waar die nog verder ontwikkeld moeten worden. Doorlopende leerlijnen maken deel uit van de mogelijkheden (zie § 4.14.5).

Iedere locatie geeft zelf invulling aan LOB, volgens gezamenlijke uitgangspunten. De coaches voeren gedurende de opleiding in ieder leerjaar minimaal twee LOB-gesprekken met de student. De locaties investeren in het bekwamen van onderwijsteams op het gebied van LOB.

Resultaten

- Project Pilot Praktijkleren Fryslân: jobcoaches verzorgen sinds maart 2020 de aanmeldingen voor praktijkleren.
- Nordwin College werkt voor LOB en intake met een loopbaanlijn. Daarin bepalen studenten welke kant ze op willen, welke talenten ze hebben en waar ze die nog verder moeten ontwikkelen.
- Vakgroep loopbaancoaches vmbo-mbo:
 - Nordwin College stelt een werkgroep vmbo-mbo in, die coaches van vmbo en mbo aan elkaar verbindt.
 - Verder zijn studenten mbo-ambassadeur bij het vmbo en koppelt de school mbo-studenten aan vmbo-studenten bij open dagen.
- Nordwin-breed portfolio/gezamenlijke aanpak:
 - Het organiseren van een pilot voor vmbo studenten die zichzelf met een portfolio presenteren op het mbo. Dit vervangt de intake.
 - Het gezamenlijk (vmbo en mbo) als vakgroep werken aan professionalisering en het ontwikkelen van eenzelfde taal.
- Het organiseren van bijeenkomsten om partijen binnen het cluster vmbo-mbo 1-2 en het cluster mbo 3-4 met elkaar in gesprek te laten gaan aangaande hun loopbaanlijn en portfolio. Verder:
 - Het bezoeken van de landelijke conferentie vmbo-mbo, met afvaardiging uit het cluster vmbo-mbo 1-2 en het cluster mbo 3-4. Naar aanleiding van het bezoek formeert Nordwin College een werkgroep om doorlopende leerlijnen te onderzoeken. Werkoverleg en bezoeken bij andere scholen zijn gepland, maar uitgesteld wegens covid-19.
 - Het vormgeven (beleid) aan de aansluiting met het Aeres-programmateam doorlopende leerlijnen.

- Het deelnemen aan een provincie-breed onderwijsoverleg bestaande uit LOB-vertegenwoordigers van vmbo- en mbo-vestigingen in Friesland. Het overleg wil bijdragen aan een optimale begeleiding van leerlingen en studenten door een constructieve inrichting van LOB binnen en tussen de scholen.
- De studenten van Nordwin College die naar het hbo gaan, zijn daar in meerderheid succesvol, ook bij niet-verwant doorstromen.

Maatregel bij speerpunt 2: Loopbaanoriëntatie en –begeleiding (LOB) en intake		
Nulmeting	Nordwin College werkt met een loopbaanlijn, waarin studenten bepalen welke kant ze op willen, welke talenten ze hebben en waar die nog verder ontwikkeld moeten worden. 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 acht mbo-scholen (6 roc's en 2 aoc's) en vier hogescholen samen aan de verbetering van de doorstroom van mbo naar hbo. In 2018 is een plan voor subsidie ingediend en goedgekeurd. In dit plan geeft Nordwin College enkele nieuwe activiteiten vorm om uitval van onze studenten in het hbo te voorkomen.	
Ambitie 2022	<ul style="list-style-type: none"> - In 2022 staat er een loopbaanlijn vmbo-mbo-hbo. Het toekomstperspectief van de student stuurt de ontwikkeling van die lijn. - In 2022 maakt iedere student een loopbaanportfolio, dat centraal staat tijdens het welkomstgesprek (voormalige intakegesprek). - De Nordwin-studenten zijn succesvol op het hbo, ook bij niet-verwant doorstromen. 	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> - Een vakgroep loopbaancoaches vmbo-mbo. - Eén Nordwin-breed loopbaanportfolio (vmbo en mbo). Een gezamenlijke aanpak binnen en tussen alle Nordwin-locaties, die is geïntegreerd in de lessen. - Nordwin-studenten zijn in meerderheid succesvol op het hbo, ook bij niet-verwant doorstromen. 	Specifiek voor 2020 (voor uitgebreide info, zie onder Resultaten hierboven): <ul style="list-style-type: none"> - Vakgroep loopbaancoaches ingesteld. - Allerlei activiteiten rond het loopbaanportfolio uitgevoerd. - Doorstromende studenten in het hbo in meerderheid succesvol. 	<ul style="list-style-type: none"> - Het realiseren van mbo-stages in het vmbo inzake de doorlopende leerlijn gaat niet door vanwege covid-19.

4.20.2 Excellentie

Excellentie staat bij Nordwin College nog in de kinderschoenen. De meeste activiteiten vallen onder internationalisering. Wel neemt de school deel aan Skills Heroes. Het gaat bij dit onderdeel nog teveel om losse activiteiten die niet specifiek ontworpen zijn voor de maatregel Excellentie.

Resultaten

- Nordwin College werkt op dit moment aan een visie die aangeeft wat excellentie in onderwijs betekent en van waaruit de school in samenhang programma's kan ontwikkelen en aanbieden. Verwachting is dat deze visie eind 2020 gereed is. Hierna volgt de vertaling van deze visie naar de concrete uitwerking in het onderwijs.
- Het ontwerpen van minimaal één excellentieprogramma en het starten van de uitvoering daarvan.
 - De deelname aan Skills Heroes is uitgebreid met een team Dierverzorging. Meerdere teams, waaronder Veehouderij

en Paraveterinair, geven aan deel te willen nemen aan de Skills-wedstrijden. In 2020 vinden de wedstrijden door het geringe aantal landelijke aanmeldingen niet plaats. Aan de Skills Talents voor het vmbo doen twee teams mee.

- Nordwin College organiseert Skills-voorrondes voor Bloembinder en Bloemwerk. De hoveniers sluiten aan bij de Skills-wedstrijd die de VHG organiseert. Bloemwerk en Tuinontwerp & -aanleg doen mee aan de provinciale voorrondes voor Skills Talents.

Wedstrijd	Locatie(s)	Resultaat
Bloembinder	Leeuwarden MBO 3&4	3 ^e plaats
Bloemwerk	Leeuwarden vmbo	
Hoveniers	Leeuwarden MBO 3&4	
Tuinontwerp & -aanleg	Leeuwarden vmbo	

Maatregel bij speerpunt 2: Excellentie		
Nulmeting	Excellentie staat binnen Nordwin College nog in de kinderschoenen. In het kwaliteitsplan 2015-2018 staan voornamelijk activiteiten beschreven die in deze agenda onder internationalisering geschaard zullen worden. Naast de deelname aan Skills-wedstrijden betreft excellentie alleen activiteiten in het buitenland. Het gaat om losse activiteiten die niet specifiek ontworpen zijn zoals eigenlijk bedoeld in excellentie onderwijs. Wat onvoldoende is uitgewerkt, is een visie van waaruit Nordwin College in samenhang programma's kunnen ontwikkelen en aanbieden.	
Ambitie 2022	In 2022 biedt Nordwin College meerdere excellentieprogramma's, die <ul style="list-style-type: none"> - door medewerkers in samenwerking met bedrijfsleven en studenten zijn ontworpen; - voorbehouden zijn aan ambitieuze studenten die meer willen en kunnen. 	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
In 2020 is er: <ul style="list-style-type: none"> - een Nordwin-visie op excellentie; - Minimaal één excellentieprogramma is ontworpen en de uitvoering daarvan start. 	Specifiek voor 2020 (voor uitgebreide informatie zie onder Resultaten hierboven): <ul style="list-style-type: none"> - Visie is ontwikkeld. - Deelname aan Skills Talents (vmbo) en Skills Heroes (mbo). 	Het ontworpen excellentieprogramma start nog niet. Afgesproken is om – met het voorwerk binnen Nordwin College als basis – het onderwerp excellentie breed vanuit Aeres te gaan benaderen. Ook bij Aeres staat excellentie relatief in de kinderschoenen. Er is dus extra tijd nodig om een werkwijze voor heel Aeres af te stemmen en op te starten. In 2022 neemt Nordwin College zich nog steeds voor om in ieder geval een (of meer) excellentieprogramma('s) te hebben.

4.21 Maatregelen KA speerpunt 3: Opleiden voor arbeidsmarkt van de toekomst

4.21.1 Wendbaar vakmanschap

Wendbaar vakmanschap is het vermogen om jezelf als toekomstig werknemer continu te ontwikkelen en te verbeteren. Vanwege factoren als het dynamisch werkveld, een 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

Voor MBO Life Sciences is in 2018 een RIF goedgekeurd op dit thema, 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 wil Nordwin College de opbrengsten breder toepasbaar maken voor alle locaties, vakgebieden en niveaus. Aan de basis van het RIF ligt een werkveldverkenning en een onderzoek van TNO naar de taken van de toekomst voor vier functies binnen de levensmiddelenindustrie: operator, kwaliteitsmedewerker, monteur en laborant. Dit onderzoek gaat in op de technische en technologische ontwikkelingen in de sector en geeft daarnaast ook inzicht in de specifieke kenmerken van de wendbare vakman binnen deze bedrijven.

Visie

In 2020 ligt er een visie op wendbaar vakmanschap, specifiek toegespitst op de kenmerken van elke afzonderlijke MBO 3&4-locatie. In de ontwikkelde visie staat dat iedere sector en/of vakopleiding zelf met alle betrokkenen invulling moet geven aan de 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. De specifieke invulling geeft aan hoe de betrokken partijen de opleiding(en) inrichten, hoe de bedrijven zich tot lerende organisatie kunnen ontwikkelen en hoe de samenwerking tussen bedrijfsleven en onderwijs eruit ziet.

Resultaten

Voor MBO Life Sciences is er vanuit die visie:

- Inzicht in de specifieke kenmerken van de wendbare vakman.
- Een werkende en goed functionerende hybride Facilitaire Leeromgeving voor Techniek en Technologie (FLOTT), waarbij studenten en cursisten zowel in het bedrijf als in geconditioneerde omgevingen kunnen leren en zich ontwikkelen.
- Een nieuwe begeleidingssystematiek voor studenten: het loopbaanplein. Een team van elf docenten is getraind in deze nieuwe vorm van begeleiding.
- Zicht op de opgedane ervaringen en plan voor verbreding naar andere opleidingen, te beginnen bij de opleidingen op MBO 3&4.
- Een scan uitgevoerd bij de participerende bedrijven om te bepalen welke elementen zij kunnen ontwikkelen om een meer lerende organisatie te worden.

Maatregel bij speerpunt 3: Wendbaar vakmanschap		
Nulmeting	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.	
Ambitie 2022	In 2022 is herontwerp van het onderwijs klaar met de volgende elementen: <ul style="list-style-type: none"> - 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 21e-eeuwse vaardigheden, relevante keuzedelen enzovoort. 	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> - In 2020 ligt er een visie op wendbaar vakmanschap, specifiek toegespitst op de kenmerken van elke locatie. - Voor MBO Life Sciences is er: <ul style="list-style-type: none"> - inzicht in de specifieke kenmerken van de wendbare vakman. - een werkende en goed functionerende FLOTT vanuit de visie op wendbaar vakmanschap; - een nieuwe begeleidingssystematiek voor studenten, waarin minimaal de eerste tien docenten zijn geprofessionaliseerd. 	Specifiek voor 2020 (voor uitgebreide informatie zie onder Resultaten hierboven): <ul style="list-style-type: none"> - Visie is opgesteld. - Inzicht in specifieke kenmerken is gerealiseerd. - FLOTT is gerealiseerd. - Begeleidingssystematiek is ontwikkeld. Elf docenten zijn getraind. 	Het project gaat begin 2020 voortvarend van start met een succesvolle sessie met de bedrijven en TNO. En dan komt covid-19. De bedrijven die in dit project participeren zijn voedselproducenten. Deze bedrijven gaan als eerste op slot, omdat de voedselproductie niet in gevaar mag komen. De impact daarvan is aanzienlijk: <ul style="list-style-type: none"> - Medewerkers mogen maar beperkt externe bijeenkomsten bijwonen, docenten hebben minder tijd voor ontwikkeling/studiedagen, bedrijven voor overleg of opleiden en er zijn minder fysieke bijeenkomsten voor het ontwikkelen van nieuwe instrumenten of het delen van kennis. - Een aantal bedrijven valt terug qua omzet en moet reorganiseren. - Aanpassingen op basis daarvan: <ul style="list-style-type: none"> - Het project is met één jaar verlengd. - Meer online aanbieden: trainingen, studiedagen en overleg. - Afspraken met bedrijven over wat wel kan en over de uitvoering in 2021. - Nieuwe partners aan laten sluiten.

4.21.2 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. Nordwin College sluit niet uit dat zij in de toekomst, samen met Aeres Hogeschool, onderzoek uit gaat voeren binnen practoraten.

Regionaal Investeringsfonds (RIF)

Het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF) stimuleert de samenwerking tussen scholen, de publieke sector en het bedrijfsleven.

RIF Wendbaar vakmanschap

Nordwin College is penvoerder van dit RIF. Zie verder § 4.21.1.

Aanvraag RIF Bodemwerkplaats 2.0

Deze RIF-aanvraag is afgewezen. De betrokken partijen uit onderwijs en bedrijfsleven zijn op zoek naar andere middelen om het project toch door te laten gaan. Daar het onderwerp een speerpunt is op de provinciale agenda van Friesland, helpt die mee bij het vinden van alternatieven.

RIF Melkvee & Business

Samen met Aeres is Nordwin College partner in de RIF-aanvraag Melkvee & Business. De eerste aanvraag is afgewezen en de tweede aanvraag wordt in februari 2021 ingediend. De doelgroep zijn bedrijven en jongeren die interesse hebben in de periferie van de veehouderijbedrijven.

Centra voor Innovatief Vakmanschap (CIV's)

De Centra voor Innovatief Vakmanschap zijn bedoeld om de afstemming tussen mbo-onderwijs (op hbo-niveau: Centres of Expertise) en arbeidsmarkt te verbeteren en om de kwaliteit van het technisch mbo-onderwijs te bevorderen.

CIV Water

CIV Water maakt als gevolg van de covid-19-maatregelen pas op de plaats, maar is wel in gesprek met klanten en werkt aan het zo effectief mogelijk aanpassen van de dienstverlening en activiteiten aan de veranderende situatie. Daarnaast start CIV Water in 2020 met de RIF-scale-up Hybride lerend systeem water en het internationale project Platform of Vocational Excellence Water (PoVE Water).

RIF-scale-up Hybride lerend systeem water

Doel van deze RIF-scale-up is het verbeteren van de aansluiting tussen het onderwijs en de vraagstukken van bedrijfsleven en samenleving in de watersector. Het Waterapplicatiecentrum is het vertrekpunt om praktijk en theorie beter op elkaar af te stemmen. Een omgeving waarin studenten, docenten en werknemers binnen de watersector zich een leven lang kunnen blijven ontwikkelen. Samen met MBO Life Sciences en andere partners uit het CIV Water-netwerk start de RIF met de voorbereidingen.

Platform of Vocational Excellence Water (PoVE Water)

CIV Water werkt in het PoVE Water intensief samen met scholen en bedrijven uit Letland, Tsjechië, Malta, Schotland en België. Het PoVE Water-programma wil een Europees platform ontwikkelen, waarin uitwisseling van studenten en docenten mogelijk is op het kennisgebied water. Ondanks dat alles nog online is, is het netwerk al solide.

Reguliere activiteiten

Voorbeelden van projecten die lopen zijn de bedrijfstrainingen Analist van de toekomst (Vitens/WLN/LS), Drinkwatertechniek (Vitens/LS), Procescontroller (Vitens/LS), bbl-beheer buitenruimte 2.0 (MBO Life Sciences, Terra Next, Zone.college, Nordwin College, Aeres, Waterschap Noorderzijlvest en Waterschap Drents Overijsselse Delta). Voorbeelden van projecten voor studenten zijn Thuisduinen, Futureproof Drinkwater Hacketon en de serious game Omgevingswet. Enthousiaste verhalen van studenten vertellen dat deze praktijkopdrachten de toekomst hebben.

CIV Groen

Nordwin College neemt deel in de praktijkclusters Agri, Dier en Groen & Leefomgeving. Teamleiders zijn hierin vertegenwoordigd. Vanuit de locatie Leeuwarden MBO 3&4 participeert Nordwin College in projecten, netwerken en overlegplatforms, zowel op teamniveau als op managementniveau.

De Groene Hotspot (zie onder) is ook opgenomen in het praktijkcluster van CIV Groen.

Overige innovatieprojecten

Groene Hotspot

Samen met Terra MBO en de VHG richt Nordwin College in 2019 de Groene Hotspot in Noord Nederland op. 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.

Natuurinclusieve landbouw

In 2020 lopen er twee voor Nordwin College belangrijke trajecten. De eerste is de provinciale aanvraag Natuurinclusieve 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. Het project start in maart 2020, maar komt door covid-19 stil te liggen. Het start in september weer op.

Een tweede traject komt voort uit de Regio Deal Natuurinclusieve landbouw 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 Nordwin College, Terra, VHL, SPNA, WUR en RUG is klaar.

Vanuit de opgedane contacten start de Green Deal Natuurinclusieve landbouw, waar alle aoc's in participeren. In 2020 is voor de thema's natuurinclusief en bodem:

- de behoefte helder in kaart gebracht;
- meer energie beschikbaar binnen de betrokken docententeams;
- eigentijds lesmateriaal ontwikkeld;
- adequate coaching beschikbaar bij innovatieve praktijkopdrachten.

Samenwerkingsverbanden, bedoeld voor afstemming, ontwikkeling en/of innovatie

- In het kader van reguleren 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 hogeschool NHL Stenden, de provincie Friesland, roc Friese Poort en het Friesland College.
- Bakery Sweets Center. Het bedrijfsleven, MBO Life Sciences en de VHL richten voor de bakkerij- en zoetwarensector 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 aan voldoende instromers die lerend werken, werkend leren, duurzaam inzetbaar zijn en zich een leven lang kunnen ontwikkelen.
- In de coöperatie Zuivelopleidingen Nederland (ZON) werken de opleidingsinstellingen MBO Life Sciences, Zone.college en aoc 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. Zuivelopleidingen Nederland biedt door deze samenwerking een platform met landelijke dekking en werkt hierbij ook samen met secundaire partners, zoals LSBL, een opleider met veel ervaring in specifieke maatwerktrajecten.

Maatregel bij speerpunt 3: Innovatie		
Nulmeting	<p>Nordwin College agendeert 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"> - In 2022 mengt Nordwin College zich als stakeholder actief in maatschappelijke discussies, waar de agrarische beroepsgroepen mee geconfronteerd worden. - In 2022 verwerven alle Nordwin-studenten tijdens hun opleiding state-of-the-art vakkennis op de thema's natuurinclusief en bodem. 	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
<ul style="list-style-type: none"> - Behoefte helder in kaart brengen bij de thema's natuurinclusief en bodem. - Toename inzet betrokken docententeams. - Ontwikkelen eigentijds lesmateriaal. - Adequate coaching bij innovatieve praktijkopdrachten. 	<p>Specifiek voor 2020 (voor uitgebreide info, zie de tekst boven dit resultaatschema):</p> <ul style="list-style-type: none"> - De twee genoemde thema's zijn vervat in projecten, waarbij ook de Groene Hotspot als aanjager van innovatie werkt. - De ambities van 2020 zijn gerealiseerd voor het de thema's natuurinclusief en bodem. - Met de hogeschool is lesmateriaal ontwikkeld, in samenspraak met en vanuit de behoefte van de Nordwin-docenten. Hierdoor zijn de betrokkenheid en expertise op deze thema's vergroot. - Voor het thema bodem loopt een RIF-aanvraag. Daarnaast lopen er nog een aantal innovatieprojecten, waaronder die van de CIV's en de RIF's. 	<p>Nordwin College blijft fors investeren in innovaties, meestal in samenwerking met andere partijen. Als zaken niet lukken of vertragen heeft dat momenteel grofweg twee oorzaken:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Covid-19, waardoor zaken niet doorgaan, vertragen of een andere aanpak vragen. - Afhankelijkheid van anderen. Partners hebben niet altijd dezelfde prioriteiten of additionele middelen ontbreken, waardoor andere partijen hun inzet staken of verminderen.

4.21.3 Professionalisering

In 2019 en 2020 stelt Nordwin College een brede professionaliseringsagenda op en voert die uit. Deze agenda is een vertaling van de hoofdlijnen uit het koersplan, de (school) jaarplannen, input vanuit de kijkwijzer en de uitkomsten van de gesprekkencyclus. De ontwikkelthema's uit die agenda zijn kwaliteit, bewustzijn en inspiratie, kwaliteit van lessen, leiderschap en vitaliteit.

In het kader van de fusie werken Nordwin College en Aeres op HR-gebied inmiddels intensief samen. De komende tijd moet dat leiden tot afstemming van het beleid.

Naast de Nordwin-brede ontwikkeldoelstellingen en voorgestelde professionaliseringsactiviteiten maakt elke locatie een inventarisatie van de opleidingswensen van medewerkers en maakt afspraken over individuele opleidingen en specifieke (vakgerichte) individuele scholingen of teamscholingen.

Activiteiten zijn:

- studiedagen voor (startende) leidinggevendenden;
- studiedagen rond Bewustwording kwaliteitscyclus en De zes rollen van de docent;
- intervisiebijeenkomsten;
- uitwerken van een werkdrukplan (trainingen, individuele trajecten);
- individuele trajecten om de bevoegdheid van docenten te realiseren.

In 2020 maakt Nordwin College een inhaalslag op de volgende beleidsmatige onderwerpen:

- ontwikkelen competentieprofielen;
- ontwerpen nieuwe gesprekkencyclus;
- update HR-beleid: geheel aan maatregelen, instrumenten en afspraken gericht op de medewerkers, om de organisatiedoelstellingen te realiseren;
- ontwikkeling professionaliseringskalender gebaseerd op de belangrijkste ontwikkelthema's.

Maatregel bij speerpunt 3: Professionalisering		
Nulmeting	Cultuur is moeilijk in een cijfer uit te drukken. Uit het onderzoek bestuurlijk handelen en de ervaring in de praktijk blijkt binnen Nordwin College sprake te zijn van een sterke familiecultuur. Elkaar aanspreken gebeurt niet altijd. Er is soms om niet functionerende medewerkers heen gewerkt. De HR-functie moet de komende jaren weer tot volle wasdom komen; er is sprake van ziekte en onderbezetting. Ook is er achterstalligheid bij het HR-beleid.	
Ambitie 2022	<ul style="list-style-type: none"> - Alle medewerkers weten precies wat er van hen wordt verwacht in termen van resultaten en gedrag. - Leidinggevend zijn toegerust om medewerkers hierin te coachen en te sturen. - Medewerkers maken jaarlijks een persoonlijk ontwikkelingsplan en een teamontwikkelingsplan. - In 2022 is er meer bevoegenheid, toewijding, flow, energie en mentale veerkracht 	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
In 2020 maakt Nordwin College een inhaalslag op de boven het resultaatschema genoemde beleidsmatige onderwerpen.	Specifiek voor 2020 (voor uitgebreide info, zie de tekst boven dit resultaatschema): <ul style="list-style-type: none"> - Genoemde ambities gerealiseerd: - ontwikkelen competentieprofielen; - ontwerpen nieuwe gesprekkencyclus; - update HR-beleid: geheel aan maatregelen, instrumenten en afspraken gericht op de medewerkers, om de organisatiedoelstellingen te realiseren; - ontwikkeling professionaliseringskalender gebaseerd op belangrijkste ontwikkelthema's. 	HRM leidt als een van de eerste thema's in het kader van de fusie tot innige samenwerking met Aeres: de twee losse HR-entiteiten schuiven in elkaar om zo snel mogelijk een eenduidig Aeres-breed HR-beleid Aeres te voeren. De genoemde ambities zijn desondanks conform plan uitgevoerd. Dit vanaf medio 2020 onder aansturing van Aeres, waardoor deels accenten zijn verschoven. Voor 2022 zullen de doelstellingen en ambities Aeres-breed moeten zijn. Gelukkig is de ambitie van Nordwin College relatief veel omvattend, zodat een aanpassing niet direct nodig lijkt.

4.21.4 Internationalisering

Nordwin College levert een bijdrage aan de internationale ambities van Aeres. Een Internationaal Coördinator ondersteunt de verschillende mbo-locaties bij de ontwikkeling van internationalisering op drie verschillende terreinen:

1. beleidsontwikkeling rond internationalisering;
2. bevorderen van internationale mobiliteit;
3. bevorderen van internationalisering in de les.

Ad 1 Beleidsontwikkeling rond internationalisering

Om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen participeert Nordwin College in de volgende netwerken:

- Nuffic;
- Erasmus+;
- Ambassades en ministerie EZ/BZ;
- MBO Raad internationaal;
- AOC Internationaal Coördinatorenoverleg;
- Borderless Network;
- EUROPEA Nederland.

Ad 2 Bevorderen van internationale mobiliteit

Nordwin College biedt een breed aanbod aan internationale activiteiten voor studenten en docenten, omdat de school grote waarde hecht aan het opdoen van internationale ervaringen via stages, studiereizen en excursies/workshops. Dit is beschreven in het Excellentieplan van Nordwin College. Zowel de in- als externe internationale mobiliteit toont een stijgende lijn.

Financiële ondersteuning voor de internationale mobiliteit komt van Erasmus+-subsidies. Vanaf 1 juni 2020 zijn de toegekende calls van Nordwin College en Aeres samengevoegd. Ondersteuning bij de aanvraag van subsidies komt vanuit de Support International Subsidy Desk (SISD) van Aeres in Barneveld.

Reizen buiten Europa vergoedt Erasmus+ niet. Toch gaan elk jaar studenten van met name Melkveehouderij naar Amerika en Canada. Met partners als de gemeente Leeuwarden, de provincie Friesland en hogeschool Van Hall Larenstein organiseert Nordwin College uitwisselingen en stages naar bijvoorbeeld China, Indonesië, Ethiopië en Uganda. Het organiseren van internationale bpv en het informeren van deelnemers over de mogelijkheden in het buitenland is een rol van de Internationale Coördinator binnen Nordwin College, in samenwerking met mentoren op de verschillende locaties.

Een grote groep studenten doet een ibpv in het buitenland. Nordwin College bereidt studenten daarop voor met een infomiddag en met individuele gesprekken met de mentor en de Internationaal Coördinator. In 2020 werkt de school beleidsmatig de volgende verbeterde randvoorwaarden uit:

- Het verbeteren van de begeleiding van de studenten. De begeleiding ligt nog teveel alleen bij het stagebedrijf.
- Het realiseren van ibpv (internationale bpv/stage) via partnerscholen en minder rechtstreeks via de bedrijven.
- Het verbeteren van de contacten met partnerscholen door gezamenlijke (e-learning)-activiteiten.

Ook maken studenten gebruik van de mogelijkheid om een studiereis te doen. Docenten begeleiden het organisatieproces

en de studiereis zelf. Ook docenten gaan op studiereis naar het buitenland. Teamleiders geven advies over nut en noodzaak.

Ad 3 Bevorderen van internationalisering in de les

Iedere locatie geeft hier op een verschillende manier invulling aan.

Mission Possible, Erasmus+

In 2018 is MBO Life Sciences gestart met het project Mission Possible. Het doel is om studenten vanuit een probleemgestuurde aanpak te laten werken aan de vraag hoe ze een duurzame werkcarrière op kunnen bouwen. Dit betekent een carrière met oog voor het eigen welzijn, dat van collega's en dat van de organisatie als geheel. Voor docenten is er een programma opgenomen om coachingsvaardigheden voor dit thema te ontwikkelen.

Het projectplan is opgesteld na een zorgvuldige analyse van de behoeften en biedt concrete ideeën.

Internationale samenwerking brengt een toegevoegde waarde; een van de inzichten van het project is dat de uitdagingen van dit onderwerp in Europese landen vrij gelijk zijn. De deelnemers doen ook nieuwe vaardigheden op voor internationale samenwerking. De afsluitende bijeenkomst is vanwege covid-19 online georganiseerd. De intentie is om de samenwerking tussen de deelnemende organisaties op het gebied van studentenmobiliteit en online activiteiten voort te zetten.

SITRA (sustainability in rural areas), Erasmus+

Het SITRA-project richt zich op innovatie en ondernemingsonderwijs (IEE) binnen de sector beroepsonderwijs en -opleiding. De projectpartners zijn van mening zijn dat IEE een interdisciplinaire benadering moet hebben voor alle vakken en onderwijs: formeel, informeel en niet-formeel. Het doel van het project is het versterken van sleutelcompetenties in beroepsonderwijs en -opleiding. Dit door tegemoet te komen aan de behoeften van innovatieve hoogwaardige vaardigheden voor plattelandsontwikkeling in Europa. Het project richt zich op studenten (via kampen) en op leerkrachten (via workshops), waarbij de partnerscholen nauw samenwerken met mentoren uit de World of Work in de vorm van stille partners in het project. Met het SITRA-project wil het consortium een intellectuele output creëren in de vorm van een IEE-VET-curricula, inclusief Open Educational Resources (OAR) in de vorm van:

- formele, informele en niet-formele leer-, onderwijs- en trainingsmethoden;
- begeleidingsmateriaal voor leerkrachten en studenten;
- methodologieën/richtlijnen voor certificeringssystemen;
- artistieke en culturele activiteiten rond samenwerking en netwerken;
- beleidsaanbevelingen voor lokale overheden voor een duurzaam Europa.

Het project loopt tot en met 2021.

Maatregel bij speerpunt 3: Internationalisering		
Nulmeting	Nordwin College biedt altijd al een breed aanbod aan internationale activiteiten, zowel voor studenten als voor docenten. Ze wil elke student de kans bieden op een buitenland ervaring.	
Ambitie 2022	In 2022 hebben alle Nordwin-studenten de kans om ofwel zelf in het buitenland te leren ofwel om op andere manieren kennis te maken met studenten en culturen uit andere landen. Zowel onze in- als externe internationale mobiliteit toont een stijgende lijn.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
In 2020 werkt Nordwin College beleidsmatig de volgende verbeterde randvoorwaarden uitgewerkt: - Ibpv via partnerscholen. - Verbeterde begeleiding van studenten tijdens ibpv. - Verbeteren contacten met partnerscholen door gezamenlijke (e-learning) activiteiten. - Zowel onze in- als externe internationale mobiliteit toont een stijgende lijn.	Specifiek voor 2020 (voor uitgebreide info, zie tekst boven resultaatschema): - De punten uit de ambities zijn deels gerealiseerd of moeten wachten tot activiteiten weer mogelijk zijn.	De ambitie om zoveel mogelijk via partnerscholen te werken, moet Nordwin College laten varen. Überhaupt is het de afgelopen jaren, vanwege ziekte bij sleutelfiguren, lastig geweest om aan verbeteringen te werken. Ondanks dat doet een grote groep studenten ibpv in het buitenland. Dat tekent meteen de kwetsbaarheid van Nordwin College. Daarom is besloten om ook op het gebied van internationalisering de handen met Aeres ineen te slaan. Een gezamenlijk bureau met gespecialiseerde medewerkers ondersteunt het realiseren van de ambities. Door covid-19 is internationale mobiliteit minder tot niet mogelijk in 2020. Richting 2022 verwacht Nordwin College –door een minder kwetsbare infrastructuur in combinatie met Aeres – de doelstellingen uit de KA waar te kunnen maken.

4.22 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 Nordwin College ervoor om voor het schooljaar 2019-2020 een deel van het centrale budget te reserveren voor projectvoorstellen vanuit de opleidingsprogramma's.

4.22.1 Duurzaam doen en denken

Alle MBO 1&2-locaties van Nordwin College zijn aangesloten bij Eco-Schools en hebben een Eco-Team dat het thema duurzaamheid borgt binnen het curriculum, de bedrijfsvoering en de faciliteiten van de locatie. Een Eco-Team bestaat uit studenten, docenten, teamleiders en directie. De locaties bepalen zelf welke thema's en activiteiten bij de locatie passen en bijvoorbeeld aansluiting vinden bij de regio en daardoor kansrijk zijn om op te pakken. Met deze acties geven ze duurzaamheid een vaste plek in het onderwijs en wordt deze zichtbaar in het gebouw en de omgeving. De Eco-Teams zijn ook de aanjagers op de locatie voor het wederom behalen van de Groene vlag. De Groene Vlag is een keurmerk voor scholen die steeds duurzame stappen nemen en daarbij leerlingen centraal stellen. Ook heeft een aantal locaties een zogenaamde groene kantine, waarbij er meer aandacht is voor gezonde voeding en leefstijl.

In 2020 bereidt een docent in Heerenveen een in 2021 uit te voeren duurzaamheidsonderzoek voor naar de stand van zaken

bij Nordwin College. Het onderzoek geeft inzicht in hoe de Nordwin-locaties duurzame onderdelen en acties borgen in bijvoorbeeld de locatie- en teamplannen. Idee hierachter is dat de locaties één lijn kunnen trekken en dat het belangrijk is dat alle neuzen dezelfde kant op staan. Doel is de ontwikkeling van een (online) training voor docenten, waarin zij handvaten krijgen om het thema duurzaamheid beter te benoemen, te verankeren in locatie- en teamplannen en vervolgens te implementeren binnen de lessen. Hierbij spelen Eco-School, Eco-Teams en de Sustainable Development Goals (SDG's) een belangrijke rol.

De MBO 3&4-locatie in Leeuwarden gebruikt de thema's van de SDG's als leidraad voor het verduurzamen van het onderwijs. Hiermee beoogt zij verdere integratie van de werkwijze van de Whole School Approach to Sustainability en de zeventien SDG's (duurzame ontwikkelingsdoelen) van de VN als richtlijnen voor het vergroenen van het curriculum, de didactiek en de bedrijfsvoering. Ze start met het opbouwen van kennis en inzicht in wat leidend is voor het vergroenen van het curriculum en voor de vergroening in de proeven van Bekwaamheid en in het portfolio. Voor de didactiek kiest ze voor het werken vanuit een pedagogisch-didactisch klimaat, gericht op verduurzaming van de maatschappij. Dit is op de locatie terug te zien in projecten die zij uitvoert binnen het reguleren, waarbij de focus ligt op bijvoorbeeld: energietransitie, duurzaam bodemgebruik, duurzame teeltmethoden, et cetera.

Nordwin College werkt samen met een aantal externe partners die voortrekker zijn op het gebied van duurzaamheid. Doel van de samenwerking is het uitwisselen van kennis en het aanbieden van activiteiten en projecten waarmee studenten binnen en buiten de schoolbanken kennis kunnen maken met duurzaamheidsthema's. Ze werkt daarvoor onder meer samen met: Spark the Movement; Circulair Fryslân; Freonen fan Fossylfrij Fryslân en SustainaBul.

Maatregel bij speerpunt 4: Duurzaam doen en denken		
Nulmeting	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.	
Ambitie 2022	Nordwin College behoudt zijn 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. <ul style="list-style-type: none"> - Curriculum: een aantal van onze curricula zijn vergroend, volgens SDG's, vergroening in de proeven van Bekwaamheid en het portfolio. - Didactiek: minimaal één locatie werkt vanuit een pedagogisch-didactisch klimaat, gericht op verduurzaming van de maatschappij. 	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
Identiek aan de ambitie voor 2022.	Specifiek voor 2020 (voor uitgebreide info, zie resultaten in de tekst): Nordwin College werkt voor de meeste locaties weer naar de Groene Vlag-status toe.	Bij dit thema zijn geen afwijkingen ten opzichte van de gestelde doelen te verklaren.

4.22.2 Duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfoliobeleid)

In 2018 start een portfolioanalyse in het kader van het herstelplan financiële continuïteit. Nordwin College kijkt naar haar aanbod van opleidingen (zie ook § 4.14.3 en § 4.14.4. en bijlage 9, tabel 1) en de organiseerbaarheid daarvan. Uitgangspunt zijn beschikbare, kwantitatieve gegevens.

Het fusieproces met Aeres dwingt Nordwin College om het eigen DNA en dat wat ze daarin het meest waardevol vindt, tegen het licht te houden. Dit leidt tot een aantal richtinggevende keuzes en opties. Die keuzes gaan over:

- Studentenaantallen per opleiding op elke vestiging, het arbeidsperspectief en de sociaaleconomische structuur van Friesland.

- De maatschappelijke vraag naar de opleidingen en de afstemming met betrokken stakeholders.
- Het opleidingsportfolio: initieel en LLO, waar investeren, waar afbouwen, waar samen?
- De profilering met welke keuzedelen, cross-overs, samenwerking, enzovoorts.

De uitkomsten zijn getoetst en verrijkt via interviews met de teamleiders op de locaties. Ten slotte vindt er een plenaire bijeenkomst plaats van het complete management van Nordwin College. De uitkomsten en mogelijkheden zijn getoetst aan een aantal uitgangspunten, die direct zijn ontleend aan de visie en opdracht van Nordwin College. Op basis van deze analyse besluit Nordwin College om het aantal opleidingen per locatie terug te brengen. Ze toetst de keuzes nu bij het afnemende bedrijfsleven in Friesland. Ook de kansen die de fusie met Aeres biedt, neemt ze daarin mee.

Maatregel bij speerpunt 4: Duurzaam aanbod groen onderwijs (macrodoelmatigheid en portfoliobeleid)

Nulmeting	In het kader van het herstelplan financiële continuïteit kijkt Nordwin College in 2018 naar haar aanbod van opleidingen en de organiseerbaarheid daarvan.	
Ambitie 2022	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 buitenlocaties.	
Ambitie 2020	Stand van zaken 2020	Verklaring afwijking of opmerkingen
Het uitvoeren van een brede portfolioanalyse op alle locaties, waarbij keuzes zijn gemaakt: - Op basis van de maatschappelijke vraag en afgestemd met stakeholders. - Opleidingsportfolio: initieel en LLO, waar investeren, waar afbouwen, waar samen? Profilering met welke keuzedelen, cross-overs, samenwerking, enzovoorts.	Specifiek voor 2020 (voor uitgebreide info, zie resultaten in de tekst): - Analyses zijn uitgevoerd. - Initiële keuzes zijn gemaakt, ook in relatie tot de fusie met Aeres. - Het voorleggen van de keuzes aan het afnemende bedrijfsleven moet nog plaatsvinden. - Het maken van de definitieve keuzes is doorgeschoven naar 2021.	Op dit moment spreekt Nordwin College in verschillende gremia met stakeholders. De analyse is dus nog niet af, en heeft nog niet geleid tot (definitieve) keuzes. Het maken van die keuzes blijkt in de fase waarin Nordwin College zich bevindt moeilijker dan gedacht. De herstel-opgaven, de fusie met Aeres en de covid-19-pandemie vragen veel denkkraft, die juist nu nodig is bij het reflecteren op het opleidingsaanbod. Vooral voor de kleinere mbo-locaties Buitenpost, Heerenveen en Sneek is het lastig een afweging te maken tussen het nabij aanbieden van onderwijs enerzijds, en een robuust, vakgericht en kwalitatief hoogwaardig onderwijs anderzijds. Daarbij speelt mee dat ook Aeres op dit vlak een eigen instellingsvisie heeft en dat het portfolio gelet op de fusie in het perspectief van de totale Aeres-organisatie moet worden gezien. Nordwin College moet de keuzes daardoor – met input van het regionale bedrijfsleven – in 2021 maken. Daarmee kan ze de ambitie voor 2022 nog halen.

Commerciële activiteiten

4.23 Nordwin College Cursussen & Trainingen

Nordwin College Cursussen & Trainingen ontwikkelt commerciële cursus- en contractactiviteiten voor de thema's groen, bhv, agro & food.

Resultaten 2020

- In 2020 volgen bijna 480 cursisten (730 in 2019 en 1.045 in 2018) een één- of meerdaagse scholing of cursus bij Nordwin College Cursussen & Trainingen en laten ruim 1.077 deelnemers (1.389 in 2019, 1.274 in 2018) zich bij de diverse spuitlicentieverlengingsbijeenkomsten registreren. De daling van het aantal deelnemers is een gevolg van de covid-19-crisis. De verwachting is dat deze daling zich zal voortzetten in 2021.
- Ook voert het team van Cursussen & Trainingen verschillende maatwerktrajecten voor bedrijven uit.
- De omzet over 2020 is € 377.000.
- De meest gevolgde cursussen zijn: Bosmaaier, Motorkettingzaag, VCA, Gewasbescherming, Wet natuurbescherming, Hoogwerker, Boomveiligheidscontroleur, Veilig werken langs de weg, KBA, Exotenbestrijding.

Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Het bestaande aanbod van cursussen en trainingen blijft voorlopig staan. Er is wel een verandering in de vraag te zien. Dit als gevolg van veranderende wet- en regelgeving.
- De activiteiten zet Nordwin College mogelijk voort binnen Aeres Training Centre Leeuwarden (ATCL) of binnen een ander Aeres Training Centre. Daarmee ontstaat de mogelijkheid om een gezamenlijk cursusaanbod te ontwikkelen, waardoor de ATC's cursussen rendabel en efficiënt kunnen aanbieden en gebruik kunnen maken van elkaars kwaliteiten en expertise.
- Het team zoekt samenwerking rond het thema Leven Lang Leren en kijkt of het nieuwe certificeerbare cursussen en keuzedelen kan aanbieden.





5 Aeres Hogeschool



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-onderdelen 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, onderwijs, onderzoek en innovatie en de commerciële dienstverlening.

Inhoud

5.1	Wat gebeurt er in 2020 bij Aeres Hogeschool?	179	5.14.3	Lectoraat Innovatie & Groenstedelijke Ruimte	212
5.2	Missie en kernactiviteiten	179	5.14.4	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	212
5.2.1	Kernactiviteiten	180	5.15	Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Plant	212
5.3	Omgeving, profielen, strategie en plannen	181	5.15.1	Lectoraat Duurzaam bodembeheer	212
5.3.1	Omgevingsfactoren en profielen faculteiten	181	5.15.2	Lectoraat Precisielandbouw	213
5.3.2	Strategie, ambities en plannen	182	5.15.3	Lectoraat Agrarisch waterbeheer	213
5.4	Organisatie	183	5.15.4	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	214
5.4.1	Organisatiestructuur en (opleidings)locaties	183	5.16	Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Dier	214
5.4.2	Organisatieontwikkeling	184	5.16.1	Lectoraat Grasland en Beweiding	214
5.5	Horizontale dialoog Aeres Hogeschool	184	5.16.2	Lectoraat Management van Rundergezondheid	215
5.6	Bedrijfsvoering	185	5.16.3	Lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij	215
5.6.1	Kengetallen en studentenpopulatie	185	5.16.4	Lectoraat Human Animal Interactions	216
5.6.2	Financiën	189	5.16.5	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	216
5.6.3	Huisvesting, faciliteiten en omgeving	189	5.17	Onderzoeksprogramma Duurzaam ondernemen: onderzoekslijn Circulaire economie	216
5.6.4	Lerende cultuur en personele zaken	189	5.17.1	Lectoraat Circulair ondernemen in de agrifood-business	216
5.6.5	ICT	190	5.17.2	Omgevingsinclusief ondernemen	217
5.6.6	Studentvoorzieningen	190	5.17.3	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	217
5.6.7	(Sociale) veiligheid en integriteit (incl. klachtenafhandeling)	190	5.18	Onderzoeksprogramma Vergroot je leerkracht	217
5.7	Kwaliteitsafspraken	191	5.18.1	Lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen	217
5.7.1	De kwaliteitsafspraken en de PDCA-cyclus	191	5.18.2	Lectoraat Ecologisch Wijs: Insecten & Maatschappij	218
5.7.2	Proces medezeggenschap	192	5.18.3	Lectoraat Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers	219
5.7.3	Kernpunten kwaliteitsafspraken	192	5.18.4	Lectoraat Professionele identiteit en organisatieontwikkeling	219
5.7.4	Verantwoording kwaliteitsafspraken: financieel	192	5.18.5	Lectoraat Responsief leren en kenniscreatie	220
5.7.5	Verantwoording thema 1: Intensiever en kleinschaliger onderwijs	193	5.18.6	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	220
5.7.6	Verantwoording thema 2: Verdere professionalisering docenten	195	5.19	Innovatieprojecten en het Centre of Expertise (Landelijke) innovatieprojecten	222
5.7.7	Verantwoording thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten	195	5.19.1	Centre of Expertise Groen 2.0	222
5.8	Kwaliteitsmanagement	197	5.19.2	Plannen onderzoek en innovatie	223
5.8.1	Resultaten 2020	197			
5.9	Internationale activiteiten	199			
Onderwijs					
5.10	Onderwijsvisie, -beleid en de organisatie van onderwijs	201	Commerciële dienstverlening		
5.11	(Onderwijs)resultaten	202	5.21	Visie, organisatie en aanbod commerciële dienstverlening	225
5.11.1	(Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis	202	5.22	Resultaten en plannen commerciële activiteiten	226
5.11.2	Studieresultaten	202	5.22.1	Aeres Hogeschool Almere	226
5.11.3	Studenttevredenheid: externe onderzoeken	203	5.22.2	Aeres Hogeschool Dronten	226
5.11.4	Studenttevredenheid: eigen evaluaties onderwijsseenheden	204	5.22.3	Aeres Hogeschool Wageningen	226
5.12	Onderwijsontwikkeling en plannen	205			
5.12.1	Resultaten onderwijsontwikkeling 2020	205			
5.12.2	Lopende projecten onderwijsontwikkeling en plannen	207			
Onderzoek en innovatie					
5.13	Visie op en organisatie van onderzoek	209			
5.13.1	Organisatie van onderzoek	209			
5.13.2	Hogeschoolbrede onderzoeksresultaten	210			
5.13.3	Subsidies voor onderzoek	210			
5.14	Onderzoeksprogramma Gezond leven in de groene stad	211			
5.14.1	Lectoraat Groene en Vitale Stad	211			
5.14.2	Lectoraat Voedsel en Gezond Leven	211			

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1. Bijlage 8 geeft de onderbouwing van de cijfers.

5.1 Wat gebeurt er in 2020 bij Aeres Hogeschool?

De effecten van de covid-19-pandemie domineren het jaar 2020. In het weekend van 14 en 15 maart is het fysieke onderwijs omgezet naar online en op afstand. Een omslag met een enorme impact voor studenten, docenten, onderzoekers en de medewerkers die al het onderwijs faciliteren. Het heeft veel gevraagd van de veerkracht en flexibiliteit. Zo moeten tachtig studenten, die in het buitenland stagelopen, snel terug naar huis.

Daar waar in het begin alle aandacht is gegaan naar het omzetten van het onderwijs heeft de pandemie later gezorgd voor een wat meer existentiële discussie: hoe kunnen de hogeschool-studenten en -medewerkers duurzaam leren en werken in een online omgeving?

Het aantal studenten neemt met 4,9% toe. Op 1 oktober 2020 zijn het er 3.862, waarvan 669 in Almere, 2.469 in Dronten en 724 in Wageningen. 170 van hen komen uit het buitenland. De hogeschool heeft 17 lectoraten: 3 in Almere, 9 in Dronten en 5 in Wageningen. Drie daarvan zijn nieuw, een ander lectoraat start in 2021 en er zitten er nog een aantal in de pen.

In 2020 neemt Aeres Hogeschool afscheid van het oude directiemodel en implementeert zij een nieuw directiemodel. Het nieuwe model gaat gelijk van start met een directiewisseling. De faculteits- en instellingsdirecteur van Dronten gaat met pensioen. Aeres kiest vervolgens voor het werven van twee nieuwe directeuren: een instellingsdirecteur voor Aeres Hogeschool en een faculteitsdirecteur voor de faculteit Dronten.

Aeres Hogeschool schrijft in 2020 een plan voor de besteding van de aanvullende gelden voor de jaren 2019-2024 op basis van de kwaliteitsafspraken. De NVAO beoordeelt het plan als voldoende. Het ministerie van OCW neemt deze beoordeling over. Aeres Hogeschool kiest voor de besteding van de kwaliteitsmiddelen voor de volgende thema's: intensiever en kleinschalig onderwijs, verdere professionalisering van docenten en passende en goede onderwijsfaciliteiten.

De toename van het aantal studenten heeft gevolgen voor de huisvesting: eind juni slaat Aeres de eerste paal voor de nieuwbouw op het Floriadeterrein in Almere en faculteit Dronten krijgt een derde gebouw. Ook zijn er ontwikkelingen rond de studentenhuysvesting in Dronten: de gemeente stemt in met de beleidsvisie huysvesting studenten en tijdelijke arbeidsmigranten.

Het Centre of Expertise Groen 2.0 krijgt de SPRONG Groen-subsidie toegekend. SPRONG staat voor Stimulering van PRaktijkgerichte ONderzoeksGroepen. Met de SPRONG-gelden kunnen de groene agrarische hogescholen met hun praktijkgericht onderzoek een significante bijdrage leveren aan maatschappelijke vraagstukken binnen het missiegedreven topsectoren- en innovatiebeleid.

Helicon en Aeres lanceren de Fruit Tech Campus in Geldermalsen. Binnen deze campus brengen het onderwijs en het bedrijfsleven in de regio de teeltopleidingen, technologie en data binnen de fruitsector samen. Er is ook een samenwerking met de proeftuin in Randwijk. Het is de bedoeling dat Helicon en Aeres Hogeschool de teeltopleidingen vernieuwen. Aeres Tech zal komend jaar ook aansluiten.

De studenten van de hogeschool komen weer regelmatig in het nieuws met bijzondere afstudeeropdrachten en onderzoek variërend van mobiliteitsvraagstukken op Texel tot het bestuderen van verschillen tussen grassoorten.

5.2 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 op hun omgeving en op 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.

Subsustainable 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 aan de SDG's, die 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).

5.2.1 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 een eigen waardenbesef te ontwikkelen. 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 professe 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 opleidingenportfolio (zie ook § 1.5 en bijlage 10, tabel AH 1 overzicht opleidingen). De komende jaren werken zij verder aan de ontwikkeling van de bestaande opleidingen en breiden zij het opleidingenportfolio 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 aansluitend bij haar zwaartepunt en opleidingenportfolio (zie ook § 1.5 en § 5.13.1). 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 transitie 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-profit sector, 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 de 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 practoratoren 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 door ontwikkelen 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 § 5.14.3, § 5.15.4, § 5.16.5, § 5.17.3 en § 5.18.6. Daarnaast biedt Aeres Hogeschool in het kader van een Leven Lang Leren commerciële dienstverlening voor professionals in het onderwijs en het bedrijfsleven.

5.3 Omgeving, profielen, strategie en plannen

Aeres Hogeschool maakt deel uit van de groene kenniskolom en heeft vanuit die positie functionele verbindingen met aoc's, 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 5.3.1) intensief en succesvol met groene hogescholen en de WUR samen in onder andere het CoE Groen 2.0. 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.

5.3.1 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. Aeres Hogeschool Almere neemt de nieuwe major Aarde & Klimaat in het opleidingsportfolio op. De ontwikkeling van twee nieuwe masteropleidingen is gaande. Zo ontstaat een breed en hoogwaardig profiel.

Aeres Hogeschool Almere is partner in de ontwikkeling van de Flevo Campus, die ontstaat op het terrein van de Floriade. De Flevo Campus wordt het kennisknooppunt rond het thema stedelijke voedselvraagstukken. Ook de Floriade richt zich op dit onderwerp. In 2021 zal Aeres Hogeschool Almere een nieuw gebouw betrekken dat deel gaat uitmaken van de Flevo Campus en dat een prominent gebouw zal zijn op de Floriade.

Het gebouw 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 onder de noemer Agrofood & 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 heeft het bijzonder kenmerk ondernemen. Dit bijzonder kenmerk vervalt in 2021 als kenmerk op instellingsniveau. In het vervolg wordt het kenmerk meegenomen in de accreditaties van de verschillende CROHO's. Ondernemen in de groene sector stelt hoge eisen aan het vakmanschap. De samenleving verwacht voldoende en veilig voedsel en stelt hoge eisen aan dierenwelzijn en diergezondheid. Ondernemen stelt ook eisen aan het ondernemerschap, zowel in de bedrijfsvoering als 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.

Aeres Hogeschool Dronten focust op ondernemerschap en dan vooral op de ondernemer in opleiding. 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 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 Duurzaam 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 en het ad-diploma Bloemsierkunst. De faculteit is de grootste opleider van leraren in beroepsgerichte vakken voor vmbo en mbo. Daarnaast biedt zij de onderwijsbevoegdheid voor consumptieve technieken: horeca, bakkerij, recreatie, en de master Leren en Innoveren.

Aeres Hogeschool Wageningen leidt haar studenten op tot hybride en onderzoekende professionals: docenten en kennismanagers, innovators van leren, die werken in beroepsonderwijs, maatschappelijke organisaties en het bedrijfsleven in verschillende sectoren. Dat opleiden doet de faculteit in voltijd en deeltijd en in het kader van Leven Lang Ontwikkelen: nascholing en professionalisering.

De overtuiging dat Aeres Hogeschool Wageningen de leer- en innovatiekracht van professionals en organisaties kan versterken, is vertaald in het motto: Vergroot je leerkracht. De faculteit richt zich op het vergroten van de leerkracht van mensen en organisaties. 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. Begrippen als responsiviteit en ecologische intelligentie staan ook centraal. Het duiden van leren en ontwikkelen, gedrag, relaties tussen mens en natuur, ecosystemen en duurzaamheid vanuit ecologisch perspectief is wat de faculteit de (toekomstige) docent, kennismanager en innovator mee wil geven. Hoe doe je dat? Hoe kun je responsief zijn en omgaan met maatschappelijke vraagstukken? Wat betekent dat voor je professioneel functioneren en je professionele identiteit gedurende je loopbaan? En hoe doe je dat in de organisatie waar je in zit? Niet verrassend dat het speerpunt van de faculteit duurzaam-eten leven lang-responsief-leren en ontwikkelen van mensen en organisatie is.

Zie voor meer informatie het instellingsplan 2020-2024: Een groene toekomst, Leren als vliegwiel voor transitie.

5.3.2 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 nieuwe 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 handen 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 (zie ook ambities § 5.8).
- Vergroten van het (vraaggestuurd) 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.

Plannen

Plannen voor het onderwijs staan in § 5.12.2.

Plannen voor het onderzoek staan in § 5.20.

Zie voor meer informatie het instellingsplan 2020-2024: Een groene toekomst, Leren als vliegwiel voor transitie.

5.4 Organisatie

Aeres Hogeschool maakt, samen met Aeres AOC en Nordwin College, deel uit van de rechtspersoon Stichting Aeres Groep. De BRIN-code van Aeres Hogeschool is 30TX. Zie bijlage 10, tabel AH1 voor een overzicht van alle opleidingen.

De directie van Aeres Hogeschool bestaat sinds september 2020 uit een instellingsdirecteur en drie faculteitsdirecteuren. De instellingsdirecteur van Aeres Hogeschool rapporteert aan de Raad 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 met de faculteiten. Facilitaire zaken en ondersteuning van de faculteitsdirecteuren zijn binnen de faculteiten georganiseerd (zie ook § 5.4).

De organisatie van het onderwijs (§ 5.10), onderzoek (§ 5.13.1) en de commerciële dienstverlening (§ 5.21) zijn beschreven in aparte delen rond die onderwerpen.

5.4.1 Organisatiestructuur en (opleidings)locaties

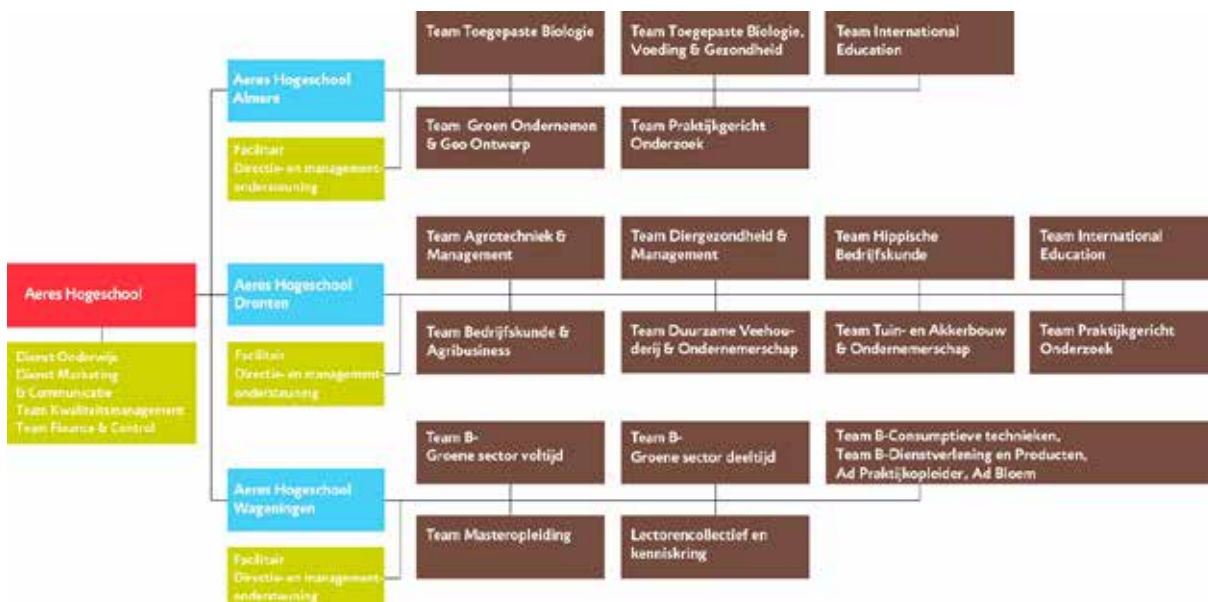
(Opleidings)locaties

- De faculteit Aeres Hogeschool Almere is een faculteit met een stevige groeiopgave.
- De faculteit Aeres Hogeschool Dronen voert op één uitzondering na de opleidingen uit in Dronen, een gedeelte van een van de Ad-opleidingen vindt, in samenwerking met het Clusius College, in Hoorn plaats.



- De faculteit Aeres Hogeschool Wageningen, de educatieve faculteit, verzorgt lerarenopleidingen voor beroepsgerichte vakken, waaronder de groene lerarenopleiding. Daarnaast leidt zij samen met de aoc's in het Groen Consortium Opleiden in School studenten op.

Organisatiestructuur



5.4.2 Organisatieontwikkeling

Aeres Hogeschool heeft een organisatiemodel met drie faculteiten en een daarbij aansluitend directiemodel. Een deel van de ondersteunende activiteiten voert het Aeres Bestuursbureau uit (ICT, Personeel & Organisatie en Finance & Control), een deel gebeurt op hogeschoolniveau (Onderwijslogistiek, Marketing & Communicatie, Finance & Control en Kwaliteitsmanagement) en elke faculteit beschikt over teams die zich bezighouden met facilitaire zaken en die directeuren en management ondersteunen. In 2021 werkt de hogeschool dit organisatiemodel verder uit en geeft er betekenis aan.

Aanpassing directiemodel

Tot 2020 is de algemeen directeur van de hogeschool tevens de faculteitsdirecteur van Aeres Hogeschool Dronten. Door het toenemend aantal studenten en de stevige uitdagingen waar de hogeschool voor staat, besluit Aeres om de twee functies van de algemeen directeur, tevens faculteitsdirecteur Dronten, in oktober 2020, bij haar pensionering, te scheiden. De nieuwe instellingsdirecteur heeft als standplaats Ede.

5.5 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), (drukbezochte) informatieve bijeenkomsten voor ouders van eerstejaars- studenten, 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 § 11.14) met de Centrale Ondernemingsraad op Aeres-breed niveau en de ondernemingsraad op Aeres Hogeschoolniveau.

De OR-verslagen van de hogeschool staan in § 11.14.3. De studenten zijn op hogeschool- en op faculteitsniveau georganiseerd: op Aeres-niveau is er de Centrale Studentenraad (CSR), op faculteitsniveau de Studentenraden (SR). 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 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 van Regio Zwolle. Daarin werken 21 gemeenten samen en ook Aeres Hogeschool Dronten is hierin (met een in-kind-bijdrage) 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. Een andere belangrijke samenwerkingsomgeving voor Wageningen is het domein van de lerarenopleidingen. 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.

5.6 Bedrijfsvoering

Om de hogeschool-brede ambities te realiseren stuurt de hogeschool op een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering, kwaliteit (§ 5.7) en onderzoek en innovatie (§ 5.13 t/m 5.20). 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, 10 Bestuursbureau en 11 Sociaal jaarverslag. In deze paragraaf komen de voor Aeres Hogeschool specifieke aspecten van de bedrijfsvoering aan de orde.

5.6.1 Kengetallen en studentenpopulatie

Op 31 december 2020 heeft Aeres Hogeschool 438 medewerkers (336,1 fte, 400 medewerkers (315 fte) in 2019). Het percentage onderwijspersoneel ten opzichte van het onderwijsondersteunende personeel is 75% (75% in 2019 en 74,3% in 2018). De medewerkers zijn, behalve in het onderwijs, een deel van hun tijd ook actief in (commerciële) projecten, onderzoek en valorisatie.

Bijlage 10 geeft een groot aantal kengetallen. In deze paragraaf volgt een deel daarvan.

Studentenaantallen

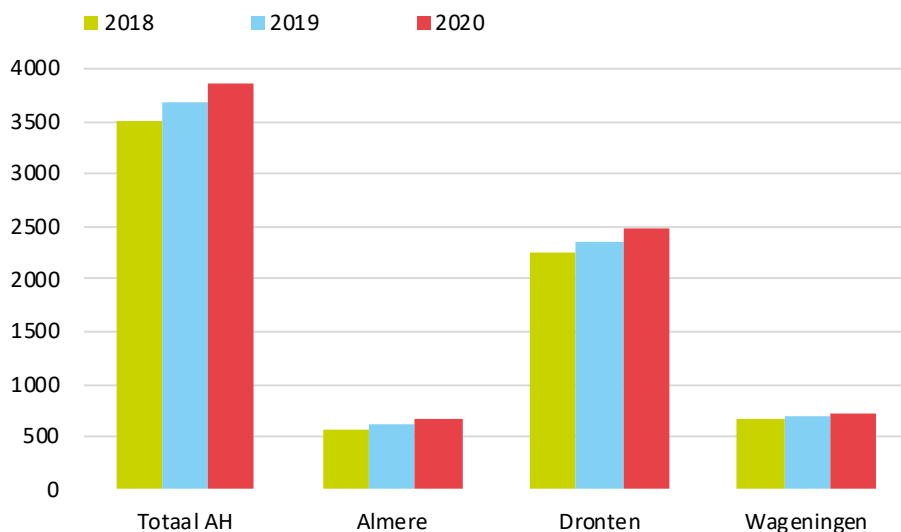
In 2020 staan bij Aeres Hogeschool 3.862 studenten ingeschreven: 669 in Almere + 2.469 in Dronten + 724 in Wageningen. Dit is een toename van 4,9% ten opzichte van 2019 (3.680 totaal in 2019: 630 in Almere, 2.352 in Dronten,

698 in Wageningen). Landelijk neemt het aantal ingeschreven hbo'ers toe met 5,6% in 2020 (1,7% in 2019 en 0,7% in 2018; bron: Vereniging Hogescholen).

De docent-student-ratio van Aeres Hogeschool is 1: 15,1 (1: 15,7 in 2019, 1:15,8 in 2018). Dit is inclusief projectuitvoering (14%, 13% in 2019) en leidinggevendend van onderwijzend personeel.

Zonder projectuitvoering bedraagt de docent-student-ratio 1:17,5 (1:1,18,1 in 2019, 1:20 in 2018).

De onderstaande grafiek geeft het verloop van de totale aantallen studenten weer. Deze aantallen zijn ontleend aan het eigen SIS Alluris.

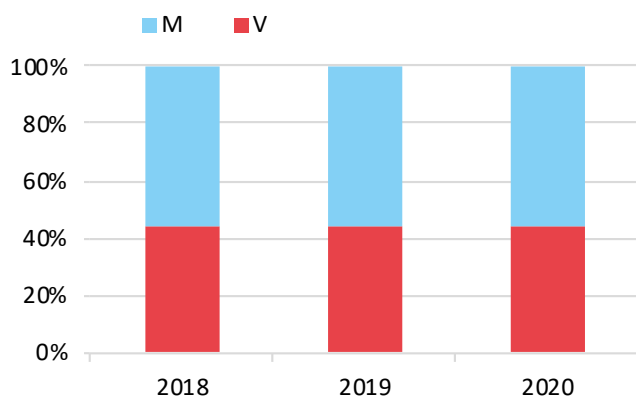


Grafiek 5.1 Studentenaantal, zie bijlage 10, tabel AH 2.

Per 1 oktober 2020 heeft Aeres Hogeschool 170 niet-Nederlandse studenten: 21 in Almere, 143 in Dronten en 6 in Wageningen (in 2019 202 in totaal: 25 in Almere, 172 in Dronten en 5 in Wageningen). Van de niet-Nederlandse studenten hebben er 37 (61 in 2019 en 76 in 2018) een niet-EER-nationaliteit. Studenten zonder EER-nationaliteit tellen niet mee in de bekostiging.

Op 1 oktober 2020 zijn 140 bachelorstudenten (35%; 153 (32%) in 2019) van de opleiding Educatie & kennismanagement en twintig studenten 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 negen aoc's aan de opleiding van docenten (www.groenconsortium.nl).

Verhouding man : vrouw ingeschreven studenten



De verhouding man : vrouw is in 2020 bij Aeres Hogeschool 55% : 45% (56% : 44% in 2019). Bij de faculteit Almere is de verhouding 55% : 45% (54% : 46% in 2019), bij de faculteit Dronten 63% : 37% (64% : 36% in 2019) en bij de faculteit Wageningen 32% : 68% (32% : 68% in 2019).

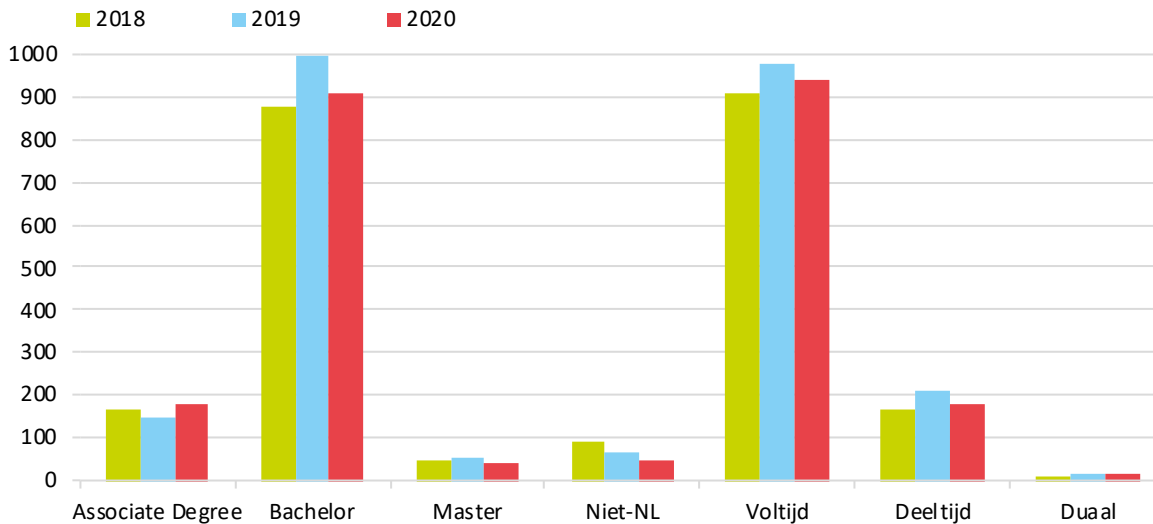
Grafiek 5.2 Verhouding man : vrouw studenten, zie bijlage 10, tabel AH 2.

Instroom

De totale instroom neemt met 5,3% af (van 1.196 naar 1.133 studenten, bron: Alluris per 1-10-2020). De instroom bij de faculteit in Almere neemt met 6,1% af van 214 naar 201 (+21% in 2019), in Dronten neemt de instroom met 4,7% af van 717

naar 683 (+1% in 2019). In Wageningen neemt de instroom met 6,0% af van 265 naar 249 (+32% in 2019) (zie bijlage 10, tabel AH 4). Landelijk neemt de instroom in het hbo in 2019-2020 toe met 10,0% (bron: Vereniging Hogescholen) na een toename van 2,7% in het jaar daarvoor.

Naar opleidingsniveau en -vorm

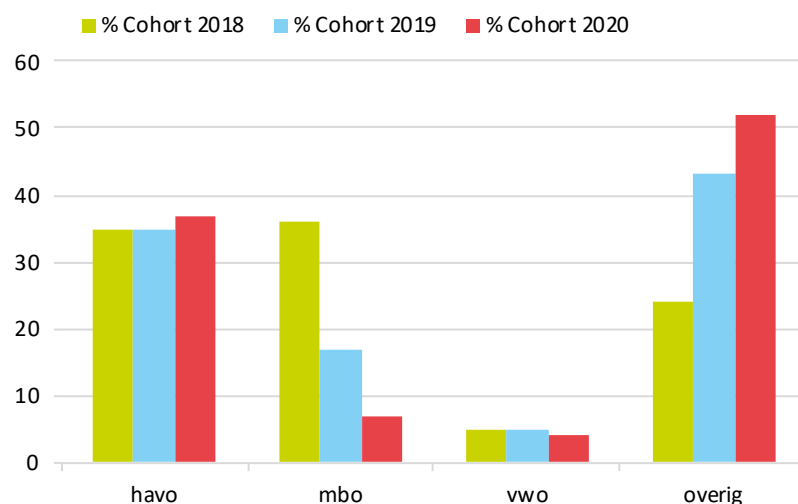


Grafiek 5.3 Uitsplitsing instroom naar opleidingsniveau en -vorm, zie bijlage 10, tabel AH 4.

De verdeling voltijd en deeltijd verschilt sterk per faculteit. Van de ingestroomde studenten op de faculteit Almere doet 0% een deeltijdstudie, op de faculteit Dronten doet 6,2% (8,8% in 2019) een deeltijdstudie en 0,6% van de studenten volgt daar

een duale opleiding (master), terwijl de deeltijdstudenten bij de faculteit Wageningen met 54,6% (55,1% in 2019) meer dan de helft van de populatie uitmaken. Deze percentages zijn iets lager dan vorig jaar.

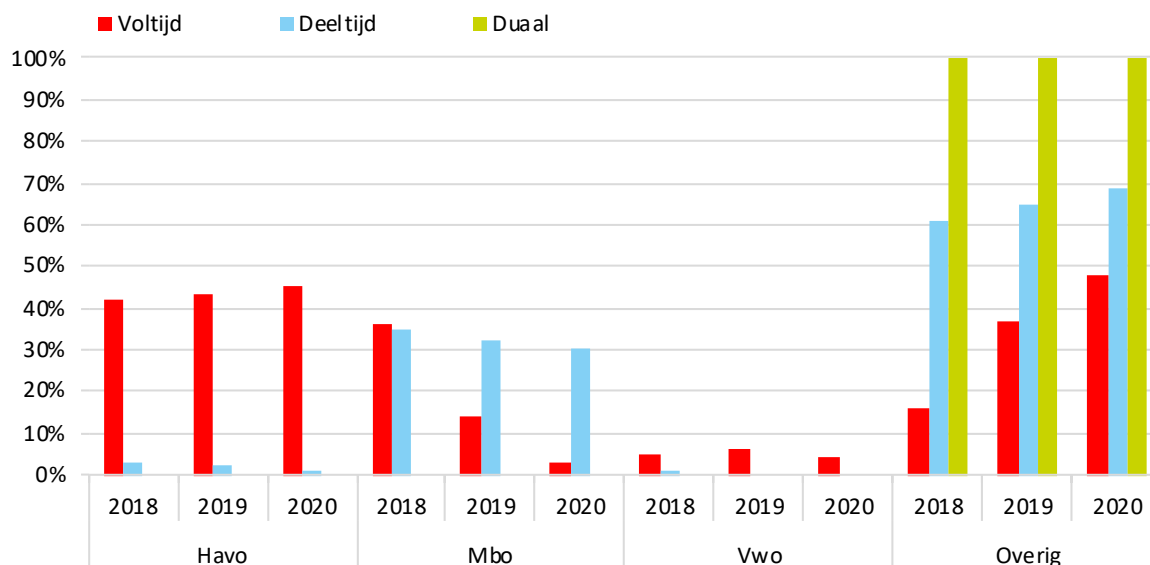
Naar vooropleiding



Grafiek 5.4 Uitsplitsing instroom naar vooropleiding, zie bijlage 10, tabel AH 4.

Bij de instroom is de grootste groep qua vooropleiding voor de faculteit Almere, de havo (67% in 2020, 66% in 2019). Voor de faculteit Dronten zijn dat de categorie overig (53% in 2020, 41% in 2019) en de havo (37% in 2020, 35% in 2019). Voor de faculteit Wageningen zijn dat de groep overig (69% in 2020,

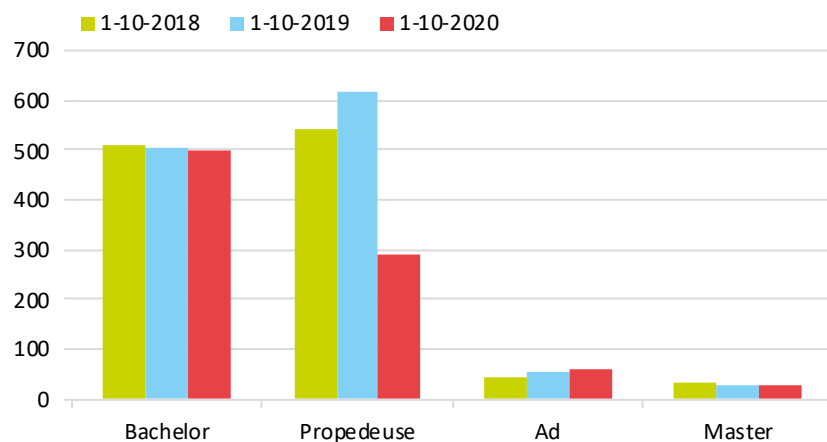
65% in 2019) en de havo (15% in 2020, 11% in 2019). Voor de totale hogeschool is het percentage studenten dat van het mbo komt gedaald van 17% naar 8%. Dit komt doordat DUO de studenten de mogelijkheid geeft om de categorie overig in te vullen. Mbo'ers doen dit massaal.



Grafiek 5.5 Uitsplitsing instroom naar vooropleiding en opleidingsvorm, zie bijlage 10, tabel AH 5.

Resultaten

In bijlage 10 zijn in de tabellen AH 7, AH 8 en AH 9 de studieduur, uitval en studiestakers per onderwijstype gegeven.



Grafiek 5.6 Aantal geslaagden, zie bijlage 10, tabel AH 6.

Door covid-19 krijgen studenten het werk dat nodig is om de propedeuse af te sluiten niet op tijd af. Ze krijgen daar extra tijd voor.

5.6.2 Financiën

Het resultaat van Aeres Hogeschool is in 2020 € 967.216 (€ 2.742.408 in 2019).

Aeres Hogeschool neemt niet deel aan de experimenten flexibel hoger onderwijs en vraagfinanciering.

	Studenten in overmacht situaties	Bestuurders van studentenraden of OR	Overig
Aantal aanvragen	1	0	0
Aantal toekenningen	1		
Totaalaantal toekenningen	1		
Gemiddelde hoogte toekenningen	€ 1.200	€ 0	€ 0
Gemiddelde duur toekenningen in dagen			

Voor internationale zaken komt de ondersteuning van het Aeres International Student Fund (AISF, § 1.7.2). Voor het verslagjaar 2020 zijn beurzen toegekend aan een uitgaande student en drie inkomende studenten.

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 onderdelen verdeelt.

5.6.3 Huisvesting, faciliteiten en omgeving

De algemene ontwikkelingen rond de huisvesting zijn beschreven in § 10.7.2. Hier volgen de bijzonderheden voor 2020:

- **Almere:** In 2019 keurt Aeres het definitieve ontwerp voor de nieuwbouw van Aeres Hogeschool Almere goed. De bouw start in juli 2020. Eind 2020 ligt het bouwproces op schema; dat moet leiden tot oplevering medio 2021.
- **Dronten:** In Dronten groeit het aantal studenten sterk. In 2020 staan er 2.469 studenten ingeschreven bij de faculteit. De capaciteit van het onderwijsgebouw is destijds gebaseerd op 1.600 studenten en daarmee ontoereikend om de groei te kunnen faciliteren. In maart 2021 start de realisatie van een aanbouw aan het bestaande kasgebouw. De uitbreiding beslaat ruim 1.100 m² en wordt naar verwachting aan het einde van het kalenderjaar 2021 opgeleverd. Ingebruikname staat gepland in januari van het kalenderjaar 2022. De ontwikkelingen rond de studentenhuysvesting staan in § 5.6.6, Studentvoorzieningen.
- **Wageningen:** Het gebouw in Wageningen, inmiddels acht jaar oud, voldoet goed. Om de nieuwe opleiding Dienstverlening en Producten (D&P) te kunnen uitvoeren, doet de faculteit enkele aanvullingen die de betreffende beroepsgerichte vakken ondersteunen. Het visitatiepanel van die opleiding constateert dat de visie op onderwijs, leren en ontwikkelen in de haarvaten van gebouw en

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 student in de onderstaande tabel is een EER-student.

organisatie zit. Tevens waardeert het panel de invulling van de elektronische leeromgeving.

5.6.4 Lerende cultuur en personele zaken

De algemene kaders en de verantwoording professionalisering staan in § 11.6.3. De hogeschool bespreekt het professionaliseringsplan 2018-2023 verschillende keren met de OR en ook met de vakbonden. Het gesprek wordt voortgezet.

Almere en Dronten

- De faculteiten Almere en Dronten stimuleren alle medewerkers actief om zich bij te scholen. Elke medewerker praat hierover met zijn of haar leidinggevende in het kader van de HR-cyclus.
- Met inzet van professionaliseringsmiddelen zijn bij zowel Aeres Hogeschool Almere als Aeres Hogeschool Dronten individuele opleidingstrajecten en een aantal trainingen gerealiseerd voor MT en Marketing en Communicatie, met als doel deskundigheidsbevordering, onder andere op het gebied van management, ICT en marketing.

Wageningen

Blijven leren, duurzaam leren en je ontwikkelen passen bij het zwaartepunt van faculteit Wageningen. Ook de medewerkers zijn daar voortdurend mee bezig: on the job en door het volgen van cursussen, leergangen, een masteropleiding of door promoveren. In 2020 halen alle docenten een BKE-certificaat. Individueel leren en ontwikkelen de medewerkers aansluitend bij hun ontwikkelvraag (functie, positie in de organisatie en persoonlijk professionele ontwikkeling) en afspraken in het functioneringsgesprek met de leidinggevende. Daarnaast zijn er jaarlijks drie tot vier gemeenschappelijke studiedagen waarin medewerkers werken aan hun onderzoekend vermogen, actuele vakinhoudelijke kennis opdoen en samenwerken aan de onderwijs- en curriculumontwikkeling, onder andere aansluitend bij landelijke ontwikkelingen. Kortom: studiedagen waar ze hun eigen leerkracht vergroten.

5.6.5 ICT

De stafdienst ICT & IM stuurt de ICT-activiteiten aan. Zie § 10.8, ICT & IM.

5.6.6 Studentvoorzieningen

Aeres Hogeschool Dronten heeft aanvullende studentvoorzieningen zoals sportzalen, het guesthouse en Bar 't Lab. Door covid-19 zijn deze faciliteiten substantieel minder gebruikt dan in eerdere jaren. Deze activiteiten staan in de begroting van de hogeschool. Voor alle activiteiten geldt het uitgangspunt dat ze minimaal budgetneutraal draaien. De gemeenteraad van Dronten gaat akkoord met de beleidsvisie op de huisvesting van studenten en tijdelijke arbeidsmigranten. Door deze duidelijkheid kan de faculteit weer vooruit. Ze zal ongeveer 700 studentenwoningen op de campus realiseren.

5.6.7 (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. 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 2020 handelen de examencommissies 721 (612 in 2019 en 514 in 2018) zaken af. De flinke toename wordt voornamelijk veroorzaakt door covid-19-gerelateerde zaken.

Soort bezwaar/verzoek Almere	Aantal	Resultaat
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	15	Afgehandeld door de examencommissie
Verzoek vrijstelling	12	Afgehandeld door de examencommissie
Wijziging moduleoverzichten	6	Afgehandeld door de examencommissie
Verzoek om afwijking van toetsprocedure (toetsmoment, inlevermoment)	37	Afgehandeld door de examencommissie
Aangepast studieprogramma	21	Afgehandeld door de examencommissie
Covid-19-gerelateerde bezwaren	14	Afgehandeld door de examencommissie
Plagiaat en fraude vastgesteld	3	Afgehandeld door de examencommissie
Overig	29	Afgehandeld door de examencommissie
College van Beroep voor de examens	0	
Totaalaantal	137	

Soort bezwaar/verzoek Dronten	Aantal	Resultaat
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	43	Afgehandeld door de examencommissie
Verzoek vrijstelling	44	Afgehandeld door de examencommissie
Wijziging module-overzichten	32	Afgehandeld door de examencommissie
Verzoek om afwijking van toetsprocedure (toetsmoment, inlevermoment)	106	Afgehandeld door de examencommissie
Aangepast studieprogramma	44	Afgehandeld door de examencommissie
Covid-19-gerelateerde bezwaren	97	Afgehandeld door de examencommissie

Soort bezwaar/verzoek Dronten	Aantal	Resultaat
Plagiaat en fraude vastgesteld	13	Afgehandeld door de examencommissie
Overig	158	Afgehandeld door de examencommissie
College van Beroep voor de examens	14	5 x minnelijke schikking IAC 9 x COBEX-zitting
Totaalaantal	551	

Soort bezwaar/verzoek Wageningen	Aantal	Resultaat
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	4	3x Afgehandeld in examencommissie Bachelor 1x Afgehandeld in examencommissie Master
Verzoek om afwijking van toetsprocedures (toetsmoment, inlevermoment)	20	19x Afgehandeld in examencommissie Bachelor 1x Afgehandeld in examencommissie Master
Plagiaat en fraude vastgesteld	6	Afgehandeld in examencommissie Bachelor
Bezwaar of verzoek onderwijsorganisatie of algemene aard	1	Afgehandeld door faculteitsdirectie Wageningen
College van Beroep voor de examens	2	1 x minnelijke schikking IAC 1 x COBEX-zitting
Totaalaantal	33	

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.

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 2020 stelt de hogeschool in Almere 3 keer, in Dronten 13 keer en in Wageningen 6 keer fraude vast. In totaal dus 22 keer (25 in 2019, 38 in 2018).

5.7 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.

5.7.1 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.

5.7.2 Proces medezeggenschap

In 2019 is het plan Kwaliteitsafspraken 2.0 aangeboden aan de gezamenlijke vergadering (GV) van de OR. Elke eventuele wijziging op dit plan wordt eveneens voorgelegd 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 Raad van Bestuur (RvB), 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 van de MJB, Instemming op de hoofdlijnen van de begroting, geeft het RvB, eveneens op hoofdlijnen, eventueel bijgestelde en nader geconcretiseerde plannen aan.

5.7.3 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 keuze voor de thema's Intensiever en kleinschalig onderwijs en Passende en goede onderwijsfaciliteiten sluit naadloos aan bij de speerpunten in het instellingsplan:

- Professioneel ontwikkelen: in interactie met anderen en in een kleinschalige omgeving.
- Contextueel leren: leren en werken in de authentieke context van werkveld en praktijk.

De uitwerking van 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 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 aoc'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.

5.7.4 Verantwoording kwaliteitsafspraken: financieel

De onderstaande tabel geeft de ontvangen middelen voor de kwaliteitsafspraken.

Bedragen in €	Totaal ontvangen	Totaal bestedingen
2019	1.099.057	1.270.873
2020	1.320.380	1.943.517

De verdeling van de financiën is over de jaren en over de faculteiten vergelijkbaar met die van de eerste versie van het kwaliteitsplan, dat toen is afgestemd met de medezeggenschap (zie § 5.7.2 en 11.14.3). Voor 2019 en 2020 gaat het om de volgende gerealiseerde bedragen:

Bedragen in €	Thema 1: Intensiever en kleinschalig onderwijs	Thema 2: Verdere professionalisering van docenten	Thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten	Totaal
Almere				
2019	290.542	24.174	18.711	
2020	339.900	10.227	5.118	
Dronten				
2019	756.622	47.400	46.509	
2020	1.008.200	53.561	194.883	
Wageningen				
2019	51.200	2.212	33.503	
2020	148.902	58.276	64.451	
Aeres Hogeschool				
2019	1.098.364	73.786	98.723	1.270.873
2020	1.557.002	122.063	264.452	1.943.517

Het aantal studenten groeit wederom in 2020-2021. In het kwaliteitsplan ligt vast dat de hogeschool de kwaliteitsmiddelen besteedt aan het op orde houden van de basiskwaliteit van het onderwijs. De bestedingen onder thema 1 zijn daardoor veel groter dan de school aan kwaliteitsmiddelen ontvangt.

Tegelijkertijd blijkt dat door covid-19 de bestedingen voor professionalisering en praktijkfaciliteiten licht bij de plannen achterblijven. Hieronder is een verantwoording gegeven van de besteding van de middelen in 2019 en 2020.

5.7.5 Verantwoording thema 1: Intensiever en kleinschaliger onderwijs

Dit thema sluit naadloos aan bij de speerpunten in het instellingsplan.

Aeres Hogeschool Almere	
Thema 1:	Intensiever en kleinschalig onderwijs
Doelstelling:	Op orde houden van de basiskwaliteit van het onderwijs.
Plannen:	Het omzetten van de bedragen in de middelenkaders voor onderwijsuitvoering en onderwijsinnovatie naar docenturen.
Gerealiseerde besteding schooljaar 2019-2020, faculteit Almere	
Handhaven van de onderwijskwaliteit bij groei van het aantal studenten:	
<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering van onderwijs aan extra groepen ten opzichte van t-2. • Generieke verhoging van normen voor toekenning van uren voor onderwijsuitvoering: <ul style="list-style-type: none"> - Het aantal docenturen van modules in de jaren 1 tot en met 3 stijgt van 310 naar 342 uren. - Het aantal docenturen voor minoren stijgt van 90 naar 120, waardoor meer lessen en begeleiding plaatsvinden. - Veel practica, vooral in het eerste jaar, biedt de faculteit aan aan halve groepen; datzelfde geldt voor trainingen. - De faculteit kent meer uren aan coaches toe, waardoor er meer ruimte ontstaat voor persoonlijke begeleiding van studenten en een betere voorbereiding van assessments. 	
Gerealiseerde besteding schooljaar 2020-2021, faculteit Almere	
<ul style="list-style-type: none"> • Uitvoering van onderwijs aan extra groepen ten opzichte van t-2. • Voor het programmahoofd praktijkonderwijs kent de faculteit 50 extra uren toe, ter verbetering van de coördinatie van praktijkfaciliteiten en onderwijsuitvoering. 	

Aeres Hogeschool Dronten	
Thema 1:	Intensiever en kleinschalig onderwijs
Doelstelling:	Op orde houden van de basiskwaliteit van het onderwijs.
Plannen:	Het omzetten van de bedragen in de middenkaders voor onderwijsuitvoering en onderwijsinnovatie naar docenturen.

Gerealiseerde besteding schooljaar 2019-2020, 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. 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 is een onderwijsassistent extra ingezet 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.

Gerealiseerde besteding schooljaar 2020-2021, faculteit Dronten

- 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 de deeltijdopleidingen in jaar 1 tot en met 3 stijgt van 90 naar 100 uren. Het aantal docenturen voor schakelmodulen stijgt van 30 naar 50.

Aeres Hogeschool Wageningen	
Thema 1:	Intensiever en kleinschalig onderwijs
Doelstelling:	Op orde houden van de basiskwaliteit van het onderwijs.
Plannen:	Het omzetten van de bedragen in de middenkaders voor onderwijsuitvoering en onderwijsinnovatie naar docenturen.

Gerealiseerde besteding schooljaar 2019-2020, 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). Wageningen deed daar in de afgelopen 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.

Gerealiseerde besteding schooljaar 2020-2021, faculteit Wageningen

De faculteit Wageningen kent een groei in het aantal studenten. In het kader van kleinschalig onderwijs is de student/docent-ratio gelijk gehouden. Ze realiseert extra werkbegeleiding voor de voltijd- en deeltijdopleidingen en intensivering van de werkplekcoördinatie in het kader van intensiever onderwijs.

5.7.6 Verantwoording thema 2: Verdere professionalisering docenten

Dit thema sluit naadloos aan bij de speerpunten in het instellingsplan.

Aeres Hogeschool				
Thema 2:	Verdere professionalisering van docenten			
Doelstelling:	Extra inzetten op professionalisering in ICT en onderwijs: implementatie van een nieuw Learning Management System (LMS), toepassing van ICT in het onderwijs			
Plannen:	Groepen docenten als sleutelfiguren extra professionaliseringsuren geven met als doel dat zij in hun teams (olievlekwerking) hun collega's verder professionaliseren.			
Gerealiseerde besteding schooljaar 2019-2020				
Professionaliseringsthema	Almere	Dronen	Wageningen	Doelstelling
Professionaliseren gebruik LMS (Canvas key-users)	0 uren	270 uren	40 uren	Verdere adoptie van Canvas Kennisdeling via best-practices, digitale nieuwsbrief, Canvas-café, lunchboxes en workshops.
Onderwijs met ICT (diverse docenten)	306 uren	453 uren	112 uren	Verrijking van de digitale leer- en werk-omgeving van student en docent.
Samenwerken O365 (team ICT & Onderwijs)	0 uren	80 uren	40 uren	Scholingsaanbod formuleren. Bevorderen didactische ICT- bekwaamheid van docenten.
Totaal	306 uren	803 uren	192 uren	
Gerealiseerde besteding schooljaar 2020-2021				
Professionaliseringsthema	Almere	Dronen	Wageningen	Doelstelling
Professionaliseren LMS (Canvas key-users)	0 uren	0 uren	280 uren	Implementatie van Canvas en het opleiden van gebruikers.
Onderwijs met ICT (diverse docenten)	31 uren	194 uren	436 uren	Door covid-19 digitaliseert het onderwijs versneld. Een deel van het opleidingsbudget is besteed aan ICT-apparatuur voor digitalisering van lessen.
Samenwerken O365 (faculteitsteam ICT & Onderwijs)	0 uren	0 uren	0 uren	Sinds maart 2020 verbreedt en intensiveert het gebruik van Office 365. Scholingsvragen veranderen en er is geleerd door training on the job.
Totaal	31 uren	194 uren	716 uren	

5.7.7 Verantwoording thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Dit thema sluit naadloos aan bij de speerpunten in het instellingsplan.

Aeres Hogeschool Almere	
Thema 3:	Passende en goede onderwijsfaciliteiten
Doelstellingen:	Het uitbreiden van de praktijkfaciliteiten op de wijze waarop Aeres Hogeschool dat al doet en ze gaat meer doen dan ze al doet.
Plannen:	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 over nemen voor het praktijkleren.
Gerealiseerde besteding schooljaar 2019-2020, faculteit Almere	
In Almere groeit het aantal studenten. De bestedingen in Almere richten zich op uitbreiding van de daarvoor benodigde praktijkfaciliteiten en het bieden van meer praktijkonderwijs in goed geoutilleerde onderwijsfaciliteiten. In 2019 is het bedrag besteed aan de aanschaf van extra microscopen.	
Gerealiseerde besteding schooljaar 2020-2021, faculteit Almere	

Aeres Hogeschool Almere

Thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten

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.

Aeres Hogeschool Dronten

Thema 3: Passende en goede onderwijsfaciliteiten

Doelstellingen: Het uitbreiden van de praktijkfaciliteiten op de wijze waarop Aeres Hogeschool dat al doet en ze gaat meer doen dan ze al doet.

Plannen: 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.

Gerealiseerde besteding schooljaar 2019-2020, faculteit Dronten

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 zijn de middelen besteed aan de volgende praktijkfaciliteiten:

Praktijkfaciliteiten	In 2019 bestede bedragen
Wandcontactdozen	€ 16.456
Zuivelverwerking	€ 254
Hightech meetapparatuur	€ 29.285
Huisdierendata	€ 514
Totaal	€ 46.509

Gerealiseerde besteding schooljaar 2020-2021, faculteit Dronten

Praktijkfaciliteiten	In 2020 bestede bedragen
Zuivelverwerking	€ 30.371
Project CirKI Business Lab	€ 32.613
Hightech meetapparatuur	€ 22.177
Laboratoriumbegeleiding	€ 24.513
Onderwijsleerkavel	€ 72.186
Dierlab	€ 5.236
Huisdierendata	€ 8.146
Totaal	€ 194.883

- Het volledig inrichten en de ingebruikname van het lokaal voor de zuivelverwerking. Een uitbreiding van het gebruik voor andere opleidingen wordt voorbereid.
- Het verder herinrichten van het CirKI Business Lab, zodat studenten meer kunnen participeren in onderzoeken naar circulariteit.
- 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.
- 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.
- Het in 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.
- Het in gebruik nemen van een dierlaboratorium, waarin twee kunstkoeien staan. Het gebruik ervan is opgenomen in het lesprogramma. Voor dit dierlab schaft de faculteit ook extra snijtafels en een wastafel aan.
- Het uitbreiden van de faciliteiten voor huisdierendata met hartslagmeters en stappentellers. Deze inventaris levert meetgegevens op over het gedrag van huisdieren.

Aeres Hogeschool Wageningen	
Thema 3:	Passende en goede onderwijsfaciliteiten
Doelstellingen:	Het uitbreiden van de praktijkfaciliteiten op de wijze waarop Aeres Hogeschool dat al doet en ze gaat meer doen dan ze al doet.
Plannen:	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.
Gerealiseerde besteding schooljaar 2019-2020, faculteit Wageningen	
<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opdoen van specialistische verdiepende kennis als extra bovenop het curriculum. • Aanschaffen van ondersteunende middelen om te leren experimenteren. <p>Voorop staat dat de faculteit flexibel kan reageren op studentenvragen.</p> <p>In de bacheloropleidingen en Ad-opleidingen ondersteuner zijn de volgende bestedingen onderscheiden:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Leren in de praktijk in gespecialiseerde omgevingen in binnen- en buitenland. 2. Leren in gespecialiseerde omgevingen met studenten uit andere opleidingen of studieverenigingen. 3. Leren experimenteren met specialistische apparatuur. <p>De studenten en de opleidingen zijn aan zet: studieverenigingen en docenten doen voorstellen. In het plan Kwaliteitsafspraken zijn de procedures beschreven.</p> <p>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.</p>	
Gerealiseerde besteding schooljaar 2020-2021, faculteit Wageningen	
<p>De faculteit Wageningen biedt studenten de externe omgeving aan om te leren in de praktijk. Door covid-19 zijn de mogelijkheden beperkt en daardoor is ook niet hele budget van € 80.000 uitgegeven. Er is hier een bedrag van € 64.500 aan besteed.</p>	

5.8 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.

5.8.1 Resultaten 2020

Op het gebied van kwaliteitsmanagement spelen in 2020 de volgende zaken.

Onderwijskwaliteit en covid-19

De hogeschool voert in het tweede semester van het schooljaar 2019-2020 twee enquêtes uit bij de faculteiten Almere en Dronten en drie bij de faculteit Wageningen over de ervaringen van studenten met afstandsonderwijs. De faculteit Wageningen zet de derde enquête halverwege het eerste

semester van het schooljaar 2020-2021 uit. In deze enquête neemt zij ook een vergelijking mee tussen online onderwijs en fysiek onderwijs.

Studenten reageren op veertien stellingen en kunnen complimenten en aanbevelingen geven. Daarnaast komt voor de faculteit Wageningen het werkplekleren aan bod, waarbij zij vraagt naar beperkingen, aanpassingen en realisatie.

De respondenten zijn over het algemeen tevreden over de informatie over hoe de hogeschool de online lessen geeft en ze geven aan ook aanwezig te zijn. Studenten geven ook duidelijk aan dat ze voldoende vaardig zijn om de elektronische leeromgeving Canvas te benutten voor hun leerproces. In vergelijking met de eerste peiling blijft de tevredenheid minimaal gelijk en voor verschillende items neemt die duidelijk toe. Uit de complimenten blijkt grote waardering van de studenten voor alle inspanningen en voor de uitvoering van het online onderwijs. Ook de vele aanbevelingen getuigen van een grote betrokkenheid. De hogeschool (incl. docenten) moet deze absoluut overwegen en ter harte nemen. Algemene aandachtspunten op basis van de enquêtes zijn:

- In beeld brengen van sterke punten online onderwijs en daarmee doorgaan.
- Blended learning en digitale didactiek verder uitbouwen en versterken.
- Online onderwijs, afgewisseld met fysiek onderwijs, biedt kansen voor deeltijdstudenten.
- Digitaal toetsen, beoordelen en begeleiden verder versterken en uitbouwen.
- Complimenten en aanbevelingen uit de enquêtes zijn nuttig voor gericht verder onderzoek naar eventuele verbeteringen per opleiding of major.

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 (vindt in 2019 en 2020 niet plaats), zie § 5.11.3.
- Jaarlijkse evaluatie onder afgestudeerden van de diverse voltijd- en deeltijdopleidingen (HBO-Monitor).
- Gesprekken met studenten over de evaluaties en mogelijke verbeterpunten.
- 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. Het dashboard is voor al het personeel toegankelijk en vormt een bijlage van de trimesterrapportages van het kwaliteitsmanagementteam.
- Medewerkerstevredenheidsonderzoek (zie § 11.5.2).

Accreditaties en validaties

In Wageningen vindt in 2020 de visitatie van de master Leren en Innoveren (MLI; CROHO-nummer: 44135) plaats. Vanwege covid-19 is de oorspronkelijk geplande datum in het voorjaar uitgesteld naar 16 september 2020. Alle standaarden van het NVAO-kader zijn positief beoordeeld en het visitatiepanel brengt een positief advies uit.

Tussentijdse audits en reviews

De faculteit Dronten evalueert met een extern panel de Ad en de bacheloropleiding Tuinbouw & akkerbouw tussentijds. De faculteit deelt de resultaten van de beoordeling van de Ad met de NVAO, omdat het uitstel van de visitatie van de Ad nog loopt. Inmiddels is goedkeuring van het ministerie van OCW voor de visitatie verkregen.

Implementatie Nagoya Protocol

Voor het internationaal uitwisselen en het gebruiken van materiaal van bijvoorbeeld planten, dieren en schimmels dat van buiten Nederland komt, gelden internationale regels. Deze regels liggen vast in internationale verdragen, zoals het Nagoya Protocol. Sinds 12 oktober 2014 geldt een Europese verordening voor bedrijven, instellingen en individuele gebruikers van genetische bronnen in de EU (Verordening (EU) nr. 511/2014).

Samen met een specialist van de genenbank is een document opgesteld over hoe het groene hbo om wil gaan met het Nagoya-Protocol. Na overleg met de NVWA vult Aeres Hogeschool hun digitale vragenlijst in: wat doet de hogeschool en hoe zit haar procedure in elkaar? De benodigde documenten zijn aangeleverd.

Nieuwe aanvragen

Almere

- De macrodoelmatigheidsaanvraag voor de master Food Systems Innovation is aangepast en nu gehonoreerd. De visitatie voor de Toets Nieuwe Opleidingen (TNO) vindt online plaats en is helaas afgewezen. Eind 2020 dient de faculteit de aanvraag opnieuw in.
- De faculteit dient de macrodoelmatigheidsaanvraag voor de bachelor Healthy Living, in samenwerking met de HAS, in. De TNO zal waarschijnlijk begin 2021 plaatsvinden. De

major Biologie, voeding en gezondheid, die de faculteit nu onder de opleiding Toegepaste biologie aanbiedt, zal dan onder deze nieuwe opleiding gaan vallen. Het streven is om in september 2021 te starten.

Dronten

- Bij de macrodoelmatigheidsaanvraag en TNO voor de bachelor Agrotechniek Engineering is er, door tijdgebrek, slechts enige vooruitgang geboekt.
- Voor de macrodoelmatigheidsaanvraag en TNO voor de Ad Diergezondheid en Management zijn de eerste stappen gezet.

Wageningen

- Voor de macrodoelmatigheidsaanvraag en TNO voor de bachelor Adventure education doet de faculteit een arbeidsmarktverkenning. Dat leidt tot het besluit tot bijstellen van het beroepsbeeld en de opleidingsnaam en vervolgverkenning.
- Voor de voorgenomen master Natuurlijk Oplossen van Complexe opgaven onderzoekt de faculteit of deze voorgenomen master een specialisatie binnen de huidige master Leren en innoveren kan zijn.
- De faculteit voert een eerste verkenning uit voor de aanvraag van een bachelor Sociale innovatie.

5.9 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) in Dronten en Almere een stevige internationale component hebben, waaronder een verplichte buitenlandstage.

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 en de hogeschool is in 2020 actief geweest in landen als Kenia, Zambia, Tanzania, Egypte en Indonesië. Aeres Hogeschool Almere, Dronten en Wageningen zijn ook actief in Erasmus+. Dit programma biedt mogelijkheden voor studenten en docenten om

partnerhogescholen te bezoeken. Ten slotte is de hogeschool in toenemende mate internationaal actief in onderzoek middels Horizon 2020- en Interreg-projecten.

Aeres Hogeschool Wageningen kiest voor accenten die bij haar specifieke profiel passen. Medewerkers van de faculteit Wageningen zijn actief in verscheidene internationale projecten en zijn verantwoordelijk voor het management van een aantal omvangrijke KA2 Erasmus+-projecten. De faculteit is op bestuurlijk niveau actief in enkele internationale collegiale netwerken. Verder besteedt zij opnieuw aandacht aan het versterken van institutionele contacten voor onderzoek en kennisontwikkeling. Aandacht voor interculturele communicatie en multiculturaliteit is geïntegreerd in de studieprogramma's.

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. Aan Aeres zijn 32 OKP-scholarships (36 in 2019) toegekend voor een totale waarde van € 796.317 (€ 764.800 in 2019). In 2020 is € 481.368 (€ 546.000 in 2019) als opbrengst verantwoord.

Resultaten 2020

Internationale projecten

Aeres Hogeschool is actief in trainingsprogramma's, capaciteitsopbouwprogramma's en een aantal Europese Erasmus+-programma's (in totaal 60 in 2020, 59 in 2019). Hier zitten dubbeltellingen bij, omdat een deel van de projecten uit 2019 doorloopt in 2020:

- Aeres Hogeschool heeft een aanbod aan trainingsprogramma's in Nederland voor internationale doelgroepen. Ze zet daar, waar mogelijk, Aeres Farms bij in. In 2020 geeft de hogeschool trainingen aan internationale studenten onder andere op het gebied van dairy processing en dairy farming & entrepreneurship.
- In het buitenland verzorgt Aeres Hogeschool diverse zogenaamde tailor-made trainingen op het gebied van tuinbouw, voedselveiligheid, pluimveehouderij, melkveehouderij, melkverwerking, docentvaardigheden en sustainable partnerships. De trainingen vinden plaats in Sri Lanka, Uganda, Tanzania, Myanmar, Indonesië, Pakistan, Kenia, Zambia, Zuid-Soedan en India.
- Op het gebied van capaciteitsopbouw in agrarisch onderwijs is de hogeschool actief in Kenia, Benin, Indonesië, Ghana, Palestina, Egypte, Mozambique, Myanmar en Vietnam. Nuffic financiert deze activiteiten. Ook is de hogeschool actief op het gebied van capaciteitsopbouw in Afghanistan.
- Samen met het bedrijfsleven voert de hogeschool projecten uit in Kosovo (melkveehouderij), Tanzania (aardappelteelt en pluimveehouderij) en Myanmar (pluimveehouderij). RVO financiert deze projecten.
- Binnen Europa werkt de hogeschool in een samenwerkingsverband met onder andere de provincie Flevoland aan het ontwikkelen van (internationale) kennis op het gebied van korte ketens. Interreg financiert dit project.

- Met financiering van Erasmus ondersteunt de hogeschool de mobiliteit van docenten en studenten in Europa.
- In het kader van Erasmus+ KA2 voert Aeres een aantal samenwerkingsprojecten uit met het bedrijfsleven en onderwijsinstellingen, gericht op onderwijsleerprocessen:
 - Knowledge Alliance-programma VideoSupported Education Alliance – ViSuAL, gericht op videobegeleiding in leerprocessen.
 - Pro-VET is een systematisch aanpak van veterinaire docenten op het gebied van beleid en praktijk introduceren.
 - Het programma Education Requires Appliance of SDG's (ERASDG) beoogt de integratie van betekenisvol onderwijs op het gebied van duurzaamheid.

Internationaal onderwijs in Nederland

Aeres Hogeschool biedt internationale onderwijsopleidingen aan. Mede hierdoor is 4,4% van de totale studentpopulatie in 2020 van internationale afkomst, namelijk 143 studenten in Dronten 21 studenten in Almere en 6 in Wageningen.

Netwerken

De hogeschool is samen met andere Aeres-onderdelen actief betrokken geweest bij het landelijke initiatief Borderless Network. Het doel van het Borderless Network is om gezamenlijk op te trekken met groene kennisinstellingen voor het verwerven en uitvoeren van grote internationale projecten. In het najaar van 2020 gaat dit netwerk over naar GroenPact.

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 het netwerk Hogescholen Internationale Betrekkingen (HIB) en in het Platform for International Education (PIE).

Aeres Hogeschool Wageningen is actief in drie internationale netwerken:

- ENTER: netwerk van groene lerarenopleidingen
- EUROPEA: netwerk van groene scholen voor beroepsonderwijs
- EAPRIL: de European Association for Practitioner Research on Improving Learning bevordert praktijkgericht onderzoek naar leerkwesties in de context van initieel, formeel, levenslang en organisatorisch leren.



Onderwijs

Aeres Hogeschool verzorgt voltijd- en deeltijd-hbo-opleidingen voor beroepen in de groene sector, in het beroepsonderwijs en daarbuiten. Het betreft de volgende soorten opleidingen: associate degree (Ad), bachelor, bachelor tweedegraads lerarenopleiding, master en post-hbo. De werkterreinen zijn agrifood, natuur en leefomgeving en educatie beroepsonderwijs en bedrijfsleven (zie voor totaaloverzicht opleidingen bijlage 10, AH1).

Voor alle CROHO-opleidingen 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.

5.10 Onderwijsvisie, -beleid en de organisatie van onderwijs

Instellingsplan

In 2020 stelt de hogeschool haar instellingsplan voor de periode 2020-2024 op. 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, dat verruimt de blik en stimuleert perspectiefwisseling.
- Innovatief ondernemen: ruimte bieden, kansen benutten en waarde toevoegen.
- Contextueel leren is leren, onderzoeken en werken in de context van werkveld en praktijk.
- Duurzaam handelen, wat 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.

De curricula van de opleidingen zijn uitgewerkt 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. 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 voltijd bacheloropleidingen is de instroom in een vierjarige opleiding het uitgangspunt, voor deeltijdopleidingen is de combinatie werkervaring en opleiding het uitgangspunt voor het bepalen van de opleidingsroute en de duur. De hogeschool werkt in overleg met aoc'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.

5.11 (Onderwijs)resultaten

De in het volgende gedeelte gegeven kengetallen zijn ontleend aan het SIS Alluris (zie ook bijlage 10). Informatie over het kwaliteitsmanagement en de accreditaties van het onderwijs staan in § 5.8.

5.11.1 (Afstands)onderwijs tijdens covid-19-crisis

In 2020 zijn er twee lockdowns. Tijdens de eerste, tot 1 juni is het onderwijs volledig online en op afstand gegeven, net zoals vanaf half december. Praktijkonderwijs gaat steeds onder voorwaarden en in kleinere groepjes door. Dit betekent meer roosteruren om dezelfde practica te draaien. Tussen de beide lockdowns is het onderwijs, onder strikte voorwaarden, voortgezet op locatie. Na de zomer krijgt fysiek onderwijs voor eerstejaarsstudenten voorrang.

Toetsing gaat gedurende deze periodes zo veel mogelijk door, maar dan zoveel mogelijk digitaal. Dit legt wel een behoefte bloot aan goede digitale toetsfaciliteiten. Hiervoor start een project.

In lijn met de overheidsmaatregelen ondersteunt Aeres Hogeschool de medewerkers bij het thuiswerken. Zo ontvangt elke medewerker 200 euro voor de aanschaf van ontbrekende voorzieningen. Ook biedt de hogeschool diverse trainingen en cursussen (intern) aan.

De looproutes in de gebouwen zijn aan de maatregelen aangepast evenals de onderwijslogistiek. De groepjes zijn kleiner, elke ruimte kent een maximum aantal mensen. Lokalen zijn verbouwd om spreiding door het gebouw te krijgen. De studenten rouleren in carrouselvorm en na elk groepje wordt alles ontsmet. Er wordt gelet op de 1,5 meter afstand en mondkapjes zijn verplicht. De hogeschool cancelt alle externe evenementen en focust op de uitvoering van het onderwijs.

De situatie in 2020 is arbeidsintensief en doet een groot beroep op de flexibiliteit en veerkracht van directeurs, teamleiders, docenten, ondersteunende medewerkers en studenten. Het ombouwen naar online blijkt niet makkelijk en er is geen extra tijd voor. Al met al levert iedereen een topprestatie. Dit heeft ook een andere kant. De batterijen van medewerkers en studenten raken leeg en voornamelijk is er nog geen perspectief op verbetering.

Tot aan de tweede lockdownperiode, vanaf halverwege december, zijn de besmettingscijfers onder medewerkers en studenten relatief laag. En dat terwijl de introductieweken bij de hogeschool fysiek plaatsvinden.

Praktijkonderwijs en covid-19

Tijdens de covid-19-crisis gaat het praktijkonderwijs zoals gezegd zoveel mogelijk door. Waar dat niet mogelijk is, nemen de docenten practica (daar waar dat kan) op en/of geven ze online. In een enkel geval schuiven lessen door of zijn de theoretische modules naar voren gehaald.

Voorbeelden van alternatieve invulling van praktijklessen zijn:

- Mechatronica-lokaal waar studenten vanuit huis op inloggen via een pc. Via een camera zien de studenten hun acties met een bewegende robot.
- Bij methodisch lesgeven geeft het team online lessen en printen studenten hun ontwerp via de 3D-printer. Het resultaat krijgen de studenten thuisgestuurd.
- Het praktijkonderzoek en de praktijklessen met de kunstkoeien en veldmetingen gaan door.
- Er zijn ook opdrachten bij een thuisbedrijf uitgevoerd en als opdracht ingeleverd via Canvas.

Praktische vaardigheden en praktijkleren in Wageningen

Het aanleren van en het oefenen met praktische vaardigheden vindt in de Ad en Bacheloropleiding vooral tijdens de fysieke lessen of in het werkveld plaats. Zelfs als de fysieke lessen weer opstarten, is dat oefenen uiteindelijk toch minder dan gewenst. Studenten oefenen praktische vaardigheden als het presenteren van lesstof en het geven van minilessen daarom voornamelijk online, al is dat verre van ideaal. Het onderwijs in de masteropleiding Leren en Innoveren gaat volledig online. Ook voor de aspecten die een fysieke component hebben, zoals kenniscreatieprocessen, collectief leren en werken aan gezamenlijke opgaves.

Het praktijkleren, waarin de studenten specialistische kennis en vaardigheden opdoen buiten de faculteitslocatie, in binnen- en buitenland, vervalt of is in een andere, online vorm voortgezet. Ook daar levert de faculteit in qua kwaliteit. Binnen de mogelijkheden vinden de docenten ook hier oplossingen, samen met de studenten. Zij tonen zich allemaal buitengewoon creatief en flexibel.

5.11.2 Studieresultaten

Bij de afgestudeerde voltijdstudenten van de 3- tot 4-jarige bacheloropleidingen is de gemiddelde studieduur in 2020 in Almere 4,42 jaar (4,29 jaar in 2019 en 4,54 jaar in 2018), in Dronten 4,40 jaar (4,30 jaar in 2019 en 4,40 jaar in 2018) en in Wageningen 4,75 jaar (4,66 jaar in 2019 en 5,09 in 2018).

Bij de deeltijdstudenten van de 3- tot 4-jarige bacheloropleidingen is de gemiddelde studieduur in Dronten 3,41 jaar (3,82 jaar in 2019 en 2018) en in Wageningen 3,67 jaar (3,85 jaar in 2019 en 3,74 jaar in 2018).

De gemiddelde studieduur neemt bij voltijdstudenten toe en bij de deeltijdstudenten af.

In 2020 is de gemiddelde studieduur van de studiestakers in de voltijddopleidingen 1,47 jaar (1,24 jaar in 2019 en 1,37 jaar in 2018) en in de deeltijddopleidingen 1,75 jaar (1,70 jaar in 2019 en 1,95 jaar in 2018).

Allerlei maatregelen moeten ervoor zorgen dat de uitval afneemt of eerder plaatsvindt. De toename in 2020 zou veroorzaakt kunnen zijn door covid-19 en het niet toepassen van het BSA. De uitval BSA daalt in 2020 bij de voltijd van 110 in 2019 naar 4 in 2020. Dit leidt wel weer tot een langere studieduur van degenen die later (alsnog) uitvallen.

5.11.3 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 nog meer verbeteren. Het streefcijfer voor de NSE-score voor de studie in het algemeen is 3,8. In 2019 voert de hogeschool de NSE, door organisatorische problemen, niet uit en ook in 2020 is de enquête, vanwege covid-19, niet uitgezet. De Keuzegids Hbo komt wel uit, maar daarin is onder meer gebruikgemaakt van de NSE-resultaten van 2018.

Scores in Keuzegids bachelors	2019	2019	2021
Bedrijfskunde & agribusiness (Almere)	76	72	70
Geo, media & design (Almere)	58	62	60
Toegepaste biologie (Almere)	66	62	59
Bedrijfskunde & agribusiness (Dronten)	64	60	63
Dier- en veehouderij (Dronten)	68	66	65
Tuinbouw en akkerbouw (Dronten)	80	78	75
Consumptieve techniek (Wageningen)	72	64	66
Educatie & kennismanagement (Wageningen)	46	46	46
Gemiddeld	66	64	63

Scores in Keuzegids masters	2018	2019	2021
Master Agribusiness Development (Dronten)	52	68	Nb
Master Lereren en Innoveren (Wageningen)	96	94	Nb

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 faculteiten Almere en Dronten scoren hoger dan het hao-gemiddelde, dat weer hoger is dan het hbo-gemiddelde. De faculteit Wageningen is uniek in het hao en daarom niet met andere opleidingen van het hao te vergelijken.

Voor de faculteit Almere betreft het resultaat slechts een gering aantal respondenten van de opleiding Toegepaste biologie, waardoor er jaarlijks sterke fluctuaties optreden. De alumni van de opleidingen van de faculteit Dronten zijn in toenemende mate tevreden over de opleiding (82%). Ook de aansluiting op de arbeidsmarkt wordt als goed beoordeeld (84%).

De tevredenheid van de alumni van de faculteit Wageningen over de opleiding (67%) is groter dan in voorgaande jaren. Ook de tevredenheid over de voorbereiding op de arbeidsmarkt (60%) en de aansluiting op de arbeidsmarkt (79%) neemt toe.

Aeres Hogeschool		(Zeer) tevreden over studie	Opleiding opnieuw kiezen aan dezelfde hogeschool	Opleiding aanraden aan familie/vrienden
Almere	2017	63	38	67
	2018	91	45	60
	2019	82	50	67
Dronten	2017	74	64	87
	2018	78	64	84
	2019	84	68	84
Wageningen	2017	63	54	87
	2018	53	51	66
	2019	67	60	79
Hao	2017	74	63	82
	2018	73	62	83
	2019	87	64	73
Hbo	2017	66	49	77
	2018	65	49	78
	2019	68	49	78

5.11.4 Studenttevredenheid: eigen evaluaties onderwijsseenheden

In 2020 evalueert Aeres Hogeschool alle onderwijsseenheden (modules, minoren, beroepssituaties of thema's) conform het Handboek Kwaliteitsmanagement en verwerkt de resultaten.

Aeres Hogeschool Almere

In onderstaande tabel zijn de resultaten van 2020 van Almere vergeleken met de resultaten van 2018 en 2019. Het betreft de evaluaties van modules en minoren van de voltijd-bachelor- en -Ad-opleidingen.

Opleidingen Almere	Toegepaste biologie en Geo, media & design			Minoren jaar 4		
	'18	'19	'20	'18	'19	'20
Aantal geëvalueerde modules	36	31	35	1	4	6
Gemiddelde score per module	7,33	6,62	6,9	8,76	6,70	6,9
Modules met verbeterplannen (score < 6,0)	0	5	2	0	1	0
Percentage modules met verbeterplannen	0%	16%	6%	0%	25%	0%

Bij Toegepaste biologie en Geo, media & design is sprake van een verbetering. Na jaren van sterke groei treedt er nu enige stabilisatie in het team op. Dat lijkt ten goede te komen aan de onderwijskwaliteit.

Aeres Hogeschool Dronen

In onderstaande tabel zijn de resultaten van 2020 van Dronen vergeleken met de resultaten van 2018 en 2019. Het betreft de evaluaties van modules en minoren van de voltijd-bachelor- en -Ad-opleidingen.

Opleidingen Dronen	Dier- en veehouderij en Tuinbouw en akkerbouw			Bedrijfskunde & agribusiness			Minoren jaar 4		
	'18	'19	'20	'18	'19	'20	'18	'19	'20
Aantal geëvalueerde modules	43	40	46	30	30	34	24	31	34
Gemiddelde score per module	6,94	6,54	6,5	6,58	6,33	6,6	6,81	6,82	6,6
Modules met verbeterplannen (score < 6,0)	0	7	11	3	6	5	3	5	9
Percentage modules met verbeterplannen	0%	18%	24%	10%	20%	15%	13%	16%	26%

De waardering voor de modules vertoont een licht stijgende trend. Alleen bij de minoren is er sprake van enige daling. Ook is er een toename van het aantal modules waar de faculteit verbeteringen moet doorvoeren.

Aeres Hogeschool Wageningen

Bachelor- en Ad-opleidingen Educatie & kennismangement Groene Sector (GS), Dienstverlening en Producten (DP) en Consumptieve techniek (CT)

De faculteit evalueert alle onderwijsseenheden, beroepssituaties geheten, tweemaal per jaar. Gezien de

omvang van de groepen en het aantal respondenten kan de faculteit voor sommige beroepssituaties, op basis van de cijfers, geen conclusies trekken. De beroepssituatieteams bespreken wel de resultaten, inclusief aanbevelingen van studenten.

Alle Ad- en bachelor-beroepssituaties en de masteropleiding zijn geëvalueerd. De analyse van de gegevens en eventuele verbeteringen spreken de teams door met de beroepssituatie- of themacoördinatoren.

Gemiddeld resultaten BS-evaluaties per bacheloropleiding, inclusief Ad, uitgedrukt als rapportcijfer

Bachelor GS, CT en DP (rapportcijfers)									
Gemiddelde tevredenheid	1e semester			2e semester			gehele jaar		
	GS	CT	DP	GS	CT	DP	GS	CT	DP
2017 – 2018	6,7	6,8	n.v.t.	6,7	6,8	n.v.t.	6,7	6,8	n.v.t.
2018 – 2019	6,5	7,1	n.v.t.	6,5	6,4	n.v.t.	6,5	6,8	n.v.t.
2019 – 2020	6,5	6,9	6,9	7,0	6,9	7,0	6,7	6,9	6,9
2019 – 2020	6,5	6,9	6,9						

De resultaten van de afzonderlijke onderwijseenheden (BS-en) zijn opgeleverd bij de opleidingsmanagers en besproken met of door de coördinatoren. De resultaten van de tussenevaluaties in november laten in totaal, ten opzichte van voorgaande jaren, een enigszins toenemende tevredenheid zien. Sinds het schooljaar 2020-2021 gaat het om eindevaluaties. Er is sprake van een toenemende tevredenheid.

Vergelijking voltijd met deeltijd

De tevredenheid onder voltijd studenten neemt toe. Onder deeltijdstudenten blijft deze gelijk.

Gemiddelde tevredenheid op jaarbasis naar variant	Totaal	Voltijd	Deeltijd
2017 – 2018	6,7	6,8	6,5
2018 – 2019	6,6	6,3	6,8
2019 - 2020	6,8	6,7	6,8

Masteropleiding Leren en Innoveren

De faculteit evalueert alle onderwijseenheden 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 8,0 toe.

Gemiddelde tevredenheid op jaarbasis naar variant (rapportcijfers)	Periodes			Hele jaar
	1	2	3	
2017-2018	8,1	7,9	8,1	8,0
2018-2019	8,1	8,1	8,0	8,1
2019-2020	7,8	8,1	7,5	7,9
2020-2021	8,1			

5.12 Onderwijsontwikkeling en plannen

Onderwijsontwikkeling is een continu proces met stabiele periodes en kortlopende en majeure ontwikkelingen. De in 2020 bereikte resultaten worden in de volgende paragrafen per faculteit beschreven.

5.12.1 Resultaten onderwijsontwikkeling 2020

Doorstroomprogramma's

Aeres Hogeschool beschikt over één verkort doorstroomprogramma van mbo naar hbo van 6 jaar voor de opleiding Toegepaste biologie. Voor alle andere opleidingen

geldt dat studiesucces het doel is en niet het verkorten van onderwijstrajecten. De hogeschool wil meer studiesucces bereiken door inhoudelijk goed te weten wat het mbo studenten aanbiedt. In het eerste jaar besteedt ze in het kader van de kwaliteitsafspraken meer docenturen, en daarmee meer aandacht dan voorheen, aan de zogenaamde doorstroom- en schakelvakken.

Promoveerbeleid

De afgelopen jaren neemt het aantal gepromoveerden in de hogeschool als geheel toe. Zo verhoogt ze het aandeel medewerkers met een masteropleiding en daarmee het aantal medewerkers dat het onderzoek van studenten kan begeleiden. Door verdere professionalisering van het personeel bevordert de hogeschool daarmee de onderzoekende cultuur. De hogeschool neemt gepromoveerde docenten aan, een aantal eigen docenten promoveert en alle lectoren zijn gepromoveerd. Ze streeft naar meer dan 75% master- of

hogere 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 voorstel 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.

Specifiek Aeres Hogeschool Almere

Associate-degree-opleiding

In Almere start de ontwikkeling van een variant van de Ad Bedrijfskunde & Agrifoodbusiness. Deze variant heeft als werktitel Gastronomie & Management. Daarnaast begint de faculteit met de ontwikkeling van een Ad Toegepaste Biologie, met specifieke aandacht voor natuur en bomen in stedelijk gebied. Volgens de huidige planning starten beide Ad's in september 2022.

Bacheloropleidingen

De ontwikkeling van de major Aarde & Klimaat is vergevorderd. De beoogde start is in september 2021.

Masteropleidingen

- De master Food Systems Innovation doorstaat in 2020 de CDHO-toets macrodoelmatigheid. De inhoudelijke toetsing voor accreditatie, door de NVAO is nog niet voldoende. Na het verwerken van de aangereikte verbeterpunten, staat de volgende toets in het voorjaar van 2021 gepland. Streven is om de master in september 2021 te starten.
- Het CDHO-dossier voor de master Gezond Gedrag & Leefomgeving is opgemaakt en ingediend. Het CDHO stelt dat de opleiding qua arbeidsrelevantie niet voldoet aan macrodoelmatigheidseisen. Na een analyse van deze afwijzing besluit de faculteit om aan te tonen dat de master wel degelijk relevant is in de toekomstige arbeidsmarkt. Het aangepaste dossier voor de inhoudelijke/kwaliteitstoetsing is in 2020 deels klaar en gaat in het voorjaar van 2021 naar de NVAO. De beoogde start van de master is in februari 2022 of september 2022.

Specifiek Aeres Hogeschool Dronten

Associate-degree-opleidingen

- Dronten start in 2020 met de ontwikkeling en uitvoering van de Ad Agrotechniek en Management in deeltijd. Deze Ad is een variant van de Ad Bedrijfskunde & Agrifoodbusiness. De faculteit overweegt deze ook in voltijd te gaan aanbieden.
- Verder begint de faculteit met de ontwikkeling van de Ad Diergezondheid en Management met de focus op Veterinarian Technician. Deze ontwikkeling loopt vertraging op omdat een veterinaire vooropleiding vereist is en de faculteit mag die vooropleiding niet vragen. Besloten is de

focus te verleggen van het ontwikkelen van Ad's onder het CROHO Dier en Veehouderij, naar het aanvragen van een eigenstandig CROHO Diergezondheid en Management.

Bacheloropleidingen

- De opleiding Diergezondheid en Management is in voorbereiding van een eigenstandig CROHO. Dat geeft meer ruimte om in te spelen op de ontwikkelingen in de sector en doorstroom vanuit het mbo.
- De bachelor Agrotechniek en Engineering is in voorbereiding. De voorbereiding loopt door covid-19 en onvervulde vacatures vertraging op.
- Er loopt een verkenning naar een double degree-opleiding Dier- en veehouderij in samenwerking met het programma Animal Sciences van WUR (Denkende doeners/Scientist practicioners). De hogeschool wil de opleiding aanbieden per 2022.

Masteropleidingen

De faculteit voert de master Agribusiness Development (MAD) sinds 2018 als duale variant uit. In 2020 studeert de laatste voltijdstudent van de MAD af. Dit CROHO zou ook per september 2020 aflopen, maar is door de covid-19-maatregelen met een jaar verlengd. De faculteit breidt de MAD uit met een pre-master en een deeltijdvariant en begint in augustus 2020 met de ontwikkeling daarvan. De pre-master bestaat uit twee minoren die omgevormd zijn naar volledig digitale varianten. De studenten kunnen deze, in totaal 30 ECTS gedurende het gehele collegejaar volgen en behalen. Voor de deeltijd variant verspreidt de faculteit de 60 ECTS over 2 jaar (2 x 30 ECTS). Door slim te plannen maakt de faculteit gebruik van het bestaande onderwijs van de MAD. De deeltijdstudenten volgen dezelfde lessen als de duale studenten, maar dan verspreid over 2 jaar. Er komen dus geen aparte lessen voor de deeltijdstudenten. Met de huidige studentaantallen zou het niet haalbaar zijn om de twee varianten parallel te laten lopen. Het enige onderdeel van de MAD dat aangepast verloopt, is het coachingstraject van de thesis.

Specifiek Aeres Hogeschool Wageningen

Bachelor- en associate-degree-opleidingen

In september 2020 start het herijkte bachelorprogramma (B2020). Dit programma betreft alle Ad- en bacheloropleidingen en opleidingsvarianten. Drie factoren vormden de aanleiding. Allereerst de gewijzigde opleidingsprofielen in het vmbo. Ten tweede de herijkte landelijke kennisbases, waaronder de generieke pedagogisch-didactische kennisbasis, en ten derde de nieuwe landelijk vastgestelde bekwaamheidseisen voor leraren. Ook zijn zogeheten doorlopende leerlijnen (leerlinten) geïdentificeerd en beschreven.

De bacheloropleiding Dienstverlening & Producten begint in september, gedurende de invoering ontwikkelt het team het onderwijsprogramma op uitvoeringsniveau verder.

Master Leren en Innoveren (MLI)

In de MLI-opleiding is de afstudeer- en examenprocedure doorontwikkeld.

Samen online op stap (SOOS)

Door de plotselinge overgang van fysiek naar online onderwijs kiest de faculteit in Wageningen bewust voor een strategie om het onderwijs ook voor de langere termijn flexibeler te maken. De faculteit vraagt drie dagen de tijd om dit goed voor te bereiden, en maakt in die drie dagen samen met de opleiders, docenten en onderzoekers een opzet. De strategie bestaat uit enkele duidelijke afspraken. Ten eerste: iedereen doet alles in en met het LMS Canvas. Daarmee realiseert de faculteit duidelijkheid voor studenten en dat is een belangrijk uitgangspunt. Uitbreiding met extra programma's neemt ze mee in de volgende stappen, en ze benadert dit vanuit dit LMS. Op deze manier krijgt iedereen ervaring met dit pas in september 2019 ingevoerde LMS. De faculteit zet in op ondersteuning van collega's bij het online werken. Ten tweede spreekt de faculteit een drietrapsaanpak af, die elke docent bij elk onderwijs moet hanteren. Als de drietrapsaanpak eenmaal loopt, volgt de stap naar een vijftrapsaanpak. Daarin staat digitale didactiek centraal. Voor de ondersteuning zijn twee docenten met expertise op het gebied van leren met ICT in de lead, aangevuld met een aantal key-users. Bovendien maakt de faculteit voor docenten een verzamelplaats, een SOOS, in het LMS. Daar kunnen ze alle mogelijke informatie en instructie vinden. Er is ook zo'n SOOS voor studenten opgezet.

Dit SOOS-project levert een belangrijke bijdrage aan de onderwijsontwikkeling.

- Bachelor en Ad Diergezondheid en Management (aanvraag nieuw CROHO);
- Ad Hippische bedrijfskunde (onder bestaand CROHO);
- Ad Agrotechniek en Management deeltijd (onder bestaand CROHO);
- Deeltijd variant master Agribusiness Development (onder bestaand CROHO).

Aeres Hogeschool Wageningen

Voor het opleidingsportfolio van Aeres Hogeschool Wageningen zijn de volgende opleidingen en majors in voorbereiding:

- Aanvraag planningsneutrale conversie van bestaande Ad-opleidingen Consumptieve Techniek I en II (CROHO 80052) en Onderwijsondersteuner Groene sector (CROHO 80064) tot de Ad Educatief professional beroepsonderwijs.
- Afronden inbedding van de doorlopende leerlijnen (leerlinten) in het curriculum. Het gaat om de leerlinten: Onderzoekend vermogen, Internationalisering en diversiteit, Digitale geletterdheid, Ondernemendheid en Leren voor Duurzame Ontwikkeling.
- Aanvraag TNO voor bacheloropleiding Sociale innovatie en daarna aanvraag bij NVAO.
- Voorbereiden aanvraag TNO master Natuurlijk aanpakken van complexe opgaven, dan wel opnemen in het keuzeprofiel van MLI.

5.12.2 Lopende projecten onderwijsontwikkeling en plannen

Aeres Hogeschool

- In 2020 werkt Aeres Hogeschool aan de implementatie van Osiris als Student Informatie Systeem (SIS).
- Op basis van de uitwerking van de Beleidsnotitie onderwijs en onderzoek met ICT 2019-2023 maken de faculteiten aansluitend een eigen actieplan met specifieke trainingen en aanpassingen.

Aeres Hogeschool Almere

Voor het opleidingsportfolio van Aeres Hogeschool Almere zijn de volgende opleidingen en majors in voorbereiding:

- Ad Gastronomie & Management (onder bestaand CROHO);
- Ad Toegepaste Biologie (aanvraag nieuw CROHO);
- Bachelor Aarde & Klimaat (onder bestaand CROHO);
- Master Food Systems Innovation (aanvraag nieuw CROHO);
- Master Gezond Gedrag & Leefomgeving (aanvraag nieuw CROHO).

Aeres Hogeschool Dronten

Voor het opleidingsportfolio van Aeres Hogeschool Dronten zijn de volgende opleidingen en majors in voorbereiding:

- Bachelor Agrotechniek en Engineering (aanvraag nieuw CROHO);



Onderzoek en innovatie

5.13 Visie op en organisatie van onderzoek

Hoger beroepsonderwijs en praktijkgericht onderzoek vormen samen het primaire proces van Aeres Hogeschool. Aeres Hogeschool streeft ernaar om onderzoek te doen in samenwerking met de (inter)nationale praktijk (bedrijven, non-profitorganisaties, onderwijs en wetenschap). Voor het onderzoek profileert Aeres Hogeschool zich met drie onderzoeksprogramma's (zie hieronder).

De onderzoeksmissie is in het Onderzoeksbeleid Vaart in Praktijkgericht onderzoek (2017) en het instellingsplan 2020-2024 uitgewerkt in een aantal hoofddoelen, aansluitend bij de landelijke doelen van lectoraten in het hbo:

- Bijdragen aan de kennisontwikkeling van de faculteiten door het uitvoeren van onderzoek en het verbinden van de faculteit met de wetenschappelijke wereld en kennisontwikkeling aldaar: kennisontwikkeling en kennisproductie, en aan het creëren van een onderzoeksinfrastructuur en -cultuur.
- Bijdragen aan de ontwikkeling van het onderwijs, de curricula in de verschillende opleidingen: nieuwe kennis en inzichten die weer onderdeel worden van de curricula.
- Bijdragen aan de professionele ontwikkeling van docenten en andere medewerkers. Denk aan de ontwikkeling van een onderzoekende houding van studenten en docenten: het vermogen beschikbare kennis toe te passen en onderzoekvaardigheden ingebed in de opleidingen.

- De ontwikkeling van de eigen praktijk van de (toekomstige) professional (zijn of haar dagelijkse praktijk) en daarmee de beroepspraktijk.
- De kennisontwikkeling en innovatie in de regio en daarbuiten, impact hebben op de relevante praktijk: bedrijfsleven, onderwijs, op maatschappelijke organisaties nationaal en internationaal, Bijdragen aan samenwerking en kennisdeling tussen onderwijs, bedrijfsleven, kennisinstellingen en wetenschap, nationaal en internationaal.

Ambities voor het onderzoek 2020-2024

Het instellingsplan 2020-2024 geeft de thema's waarop de hogeschool zich de komende jaren wil richten:

- 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 (L3O).

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, adequate ondersteuning en kwaliteitszorg.

Zie voor meer informatie het instellingsplan 2020-2024: Een groene toekomst, Leren als vliegwiel voor transitie.

5.13.1 Organisatie van onderzoek

Onderzoeksprogramma	Onderzoekslijnen	Bestaande lectoraten
Gezond leven in de groene stad Faculteit Almere	Gezond leven in de groene stad	<ul style="list-style-type: none"> • Groene en Vitale Stad • Voedsel en Gezond Leven • Innovatie & Groenstedelijke Ruimte (nieuw in 2020)
Duurzaam ondernemen Tweede fase Faculteit Dronten	Plant	<ul style="list-style-type: none"> • Duurzaam bodembeheer • Precisielandbouw • Agrarisch waterbeheer
	Dier	<ul style="list-style-type: none"> • Grasland en Beweiding • Management van Rundergezondheid • Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij • Human Animal Interactions (nieuw in 2020)
	Circulaire economie	<ul style="list-style-type: none"> • Circulair ondernemen in de agrifood-business • Omgevingsinclusief ondernemen

Onderzoeksprogramma	Onderzoekslijnen	Bestaande lectoraten
Vergroot je leerkracht Faculteit Wageningen	Leren	<ul style="list-style-type: none"> • Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen • Ecologisch Wijs: Insecten & Maatschappij • Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers • Professionele identiteit en organisatieontwikkeling • Responsief leren en kenniscreatie

Elke faculteit heeft een onderzoeksteam of kenniskring en een eigen onderzoeksprogramma. 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.

Relatie tot de zwaartepunten

De onderzoekslijnen sluiten aan bij de zwaartepunten van de betreffende faculteiten. Zie § 1.5 en § 5.3.1.

5.13.2 Hogeschoolbrede onderzoeksresultaten

Het onderzoeksbeleid van de hogeschool staat in de notitie Vaart in Praktijkgericht onderzoek 2016-2020. Dit plan is nog van toepassing. In 2021 stelt de hogeschool een nieuw beleidsplan op. De onderzoeksresultaten worden per faculteit beschreven. Onderzoek staat in het Handboek Kwaliteitsmanagement (§ 5.8) 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.

5.13.3 Subsidies 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 de 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.

Focus in koers

De grote diversiteit in (mega)trends op mondiaal, nationaal en regionaal niveau is niet in één kennisinstelling te incorporeren. Dit betekent dat het Team Praktijkgericht Onderzoek (TPO) Dronten niet tegelijkertijd aan alle ontwikkelrichtingen kan deelnemen. Aansluiting zoeken bij de zeven thema's van het ministerie van LNV ligt het meest voor de hand. Gezien het inhoudelijke profiel of zwaartepunt van Aeres Hogeschool Dronten neemt TPO Dronten in belangrijke mate deel aan ontwikkelingen op de thema's Resilience (veerkracht) van natuurlijke bronnen, Digitalisering & hightech, (Gezond) voedsel met meerwaarde, Nieuwe businessmodellen, Samenwerken en governance, en (Re)design agrifood-productiesystemen. Met deze thema's kiest TPO Dronten voor een profilering en positionering via het Centre of Expertise (CoE) Groen 2.0. De bijbehorende SPRONG-aanvraag start waarschijnlijk op 1 februari 2021. Ook diverse lectoraten vanuit Wageningen en Almere sluiten op onderdelen aan op dit CoE. Wageningen participeert in meerdere projecten binnen het CoE Groen 2.0 en zowel Wageningen als Almere doet ook acquisitie en netwerkontwikkeling in het kader van CoE Groen 2.0.

Naast dit door de overheden geïnitieerde programma maken de onderzoeksprogramma's van de drie faculteiten ook gebruik van de strategische onderzoeksagenda van de Vereniging Hogescholen (VH). De VH heeft de strategische onderzoekagenda van de hogescholen vastgelegd in Onderzoek met Impact, Strategische onderzoeksagenda hbo 2016 – 2020. Een van de thema's hierin is Duurzame

landbouw, water en voedselvoorziening. Dit thema vraagt om een verdiepte samenwerking in de kennisketen en daarmee om een nieuwe hbo-kennisinfrastructuur voor het groene domein. Deze infrastructuur kan als backbone dienen voor kennisdoorwerking in het kader van de tweede fase van Groenpact (Januari 2021) van Groen Kennisnet. De dynamiek in de landbouw maakt het noodzakelijk dat de drie faculteiten ook samenwerken met niet-groene hogescholen, om zo antwoord te kunnen geven op multidisciplinaire onderzoeksvraagstukken.

5.14 Onderzoeksprogramma Gezond leven in de groene stad

De onderzoekslijnen Groene en Vitale Stad en Voedsel en Gezondheid vallen onder het onderzoeksprogramma Gezond leven in de groene stad van Aeres Hogeschool Almere. Vraagstukken die de gezondheid van de stadsbewoners en hun omgeving betreffen staan hierin centraal. De faculteit Almere betreft hier onderwerpen als 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.

In 2020 werft de faculteit twee nieuwe lectoraten: Innovatie & Groenstedelijke ruimte en Waterkwaliteitsmonitoring (start in 2021).

De faculteit wil de relatie met Naturalis in Leiden versterken, onder andere met een pilotproject. Verder verwerft de faculteit meerdere grote en minder grote nieuwe projecten (H2o2o, NWA Stedelijke voedseltransities, NWA Rewilding Stepping Stones, partner in Excellente groene en gezonde leefomgeving).

5.14.1 Lectoraat Groene en Vitale Stad

Het lectoraat Groene en Vitale Stad werkt in 2020 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 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het onderzoeksproject rond groene gezonde wijken, met de gemeenten Den Haag, Zoetermeer en Heiloo is in het

najaar van 2020 afgerond. Het lectoraat benadert vitaal groen op wijkniveau. Daarbij bestudeert het niet alleen het gezondheidsperspectief, maar ook klimaatadaptatie en biodiversiteit. Een dergelijke integrale benadering geeft het lectoraat mogelijkheden veel bredere verbindingen te leggen met het onderwijs in Almere.

- In 2020 rondt het lectoraat het onderzoek in de Regenboogbuurt in Almere af met een wetenschappelijke publicatie.
- Het lectoraat bereikt met Apeldoorn uiteindelijk geen overeenstemming over het gebruik van de ontwikkelde participatie-tool voor het ontwerp van groene ruimte. Inspanningen zijn er nu op gericht nieuwe partners te vinden voor dit project.
- De lector is ook in 2020 op basis van zijn expertise veelgevraagd voor lezingen en workshops, waaronder voor de TRI-sector, de Stichting De Groene Stad, het college van burgemeester en wethouders van Assen en het congres Natuurlijk Anders van de provincie Flevoland.
- De lector is sinds 2020 bestuurslid van de Stichting Nationaal Daken Plan.
- Ontwikkeling participatie-app voor ontwerp groene ruimte samen met GainPlay Studio.
- Diverse nieuwe opdrachten, zoals deelname aan het onderzoeksproject Excellente Groene en gezonde leefomgeving (Gemeente Almere) en een project met Naturalis in Leiden.
- Publicaties in diverse media, waaronder Stadswerk en Vakblad Groen.
- Publicatie in wetenschappelijk tijdschrift Landscape and Urban Planning.

5.14.2 Lectoraat Voedsel en Gezond Leven

Het lectoraat Voedsel en Gezond Leven onderzoekt 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. Als gevolg van het ontbinden van de samenwerkingsovereenkomst met twee hoogleraren van Wageningen UR kan het lectoraat een postdoc-onderzoeker aanstellen.

Resultaten 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- Succesvolle acquisitie van twee Horizon2020-projecten.
- Diverse publicaties in wetenschappelijke tijdschriften (o.a. Environmental Sociology, Agriculture and Human Values, Landscape and Urban Planning, Sustainability, International Journal of Environmental Research and Public Health en Global Food Security).
- Bijdrage geleverd aan meerdere expertpanels, symposia en Floriade Dialogues.

- Lidmaatschap adviescommissie Nationale Handelsmissie Korte Keten.
- Partner in groot NWA-consortium over stedelijke voedseltransities.
- Publicatie lectoraatsboek: Ondernemend eten: Hoe de Almeerse burger de transitie naar duurzaam en gezond eten vormgeeft.

5.14.3 Lectoraat Innovatie & Groenstedelijke Ruimte

In het kader van onder ander 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 2020

- Lector Innovatie & Groenstedelijke Ruimte start per 1 oktober 2020.
- Project NWA geworven: Rewilding Stepping Stones.

5.14.4 Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

De lectoraten Groene en Vitale Stad en Voedsel en Gezond Leven 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 inleidingen en presentaties op nationale en internationale studiedagen, congressen en symposia. In 2020 versterken de lectoraten hun netwerken en realiseren samenwerking met een scala aan nieuwe partners.

Output en activiteiten in 2020

De volgende activiteiten zijn uitgevoerd:

- De lectoren verzorgen lezingen en workshops.
- De lectoren dragen bij aan expertpanels, zijn lid van (advies) commissies of relevante stichtingen.
- 155 publicaties in onder andere nationale en internationale tijdschriften, vakbladen, internet en boeken.

Zie bijlage 11 voor de publicatielijst 2020.

5.15 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 2020 drie lectoraten: Duurzaam bodembeheer, Precisielandbouw en Agrarisch waterbeheer.

5.15.1 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 2020

De belangrijkste resultaten voor 2020 zijn:

- De ontwikkeling van een prototype van een serious game de Soil Simulator, waarmee studenten leren om een langetermijnplanning te maken voor duurzaam bodembeheer met een integrale benadering. De online game is onderdeel van het nieuwe lesmateriaal dat het lectoraat maakt in opdracht van het ministerie van LNV (programma Slim Landgebruik, Klimaatvelop).
- Het lectoraat reikt de eerste vier certificaten voor bodemadviseurs uit. In 2019 start een pilot voor het ontwikkelen van een hbo+-opleiding voor bodemadviseurs, met tien dagen theorielessen en vijftien dagen praktijktraining. Negen regio-coördinatoren van Stichting Veldleeuwierik doen hieraan mee. In 2021 start een nieuwe groep, met twintig deelnemers van onder andere ZLTO, LTO Noord, Agrifirm, Van Iperen en het Landbouwportaal Noord-Holland. De VAB neemt de opgestelde criteria en de wijze van examinering over voor de toelating van bodemadviseurs tot het landelijk BAS-register.
- Het lectoraat is gepresenteerd als linking pin in de landbouwtransitie. Dit gebeurde op initiatief van de provincie Flevoland tijdens het Follow UP-festival op 25 november 2020, ter afsluiting van het Uitvoeringsprogramma Bodem en Ondergrond.
- Studenten werken mee aan de kalibratie en validatie van Sentinel-beelden (satelliet) voor bepaling van het organisch stofgehalte in landbouwpercelen. Dit is onderdeel van een samenwerking met Amsterdam Green Campus, het Clusius College (mbo) en de universiteit van Leuven. De analyse van beschikbare satellietbeelden zou in de toekomst een goedkope en snelle manier kunnen zijn om het organisch stofgehalte in landbouwpercelen te monitoren. Dit is met name relevant in het kader van klimaatmitigatie en verdienmodellen voor koolstofvastlegging. Financiering: provincies Flevoland en Noord-Holland.
- Docenten en studenten draaien proef met het Bodemkwaliteitsplan. Deze tool biedt een kapstok voor de advisering van een perceelspecifieke, integrale en meerjarige aanpak voor bodembeheer. Wageningen UR ontwikkelt het plan in de pps Beter Bodembeheer en rolt het nu uit en verbetert het met de feedback van onder andere de studenten en docenten van de hogeschool. De studenten ontwerpen ook een inzichtelijk format om de resultaten van het Bodemkwaliteitsplan te presenteren aan ondernemers. Deze activiteit is onderdeel van het SIA-project Duurzaam bodembeheer, in samenwerking met vier agrarische hogescholen en WUR.
- Op verzoek van een ondernemersnetwerk onderzoeken studenten de bruikbaarheid van de zogenaamde theezakjesmethode om de activiteit van het bodemleven te meten. Dit resulteert in een serie kas- en veldexperimenten, onder andere in samenwerking met CLM en Wageningen UR. In 2020 presenteert het lectoraat de resultaten tijdens

een internationaal congres (EGU2020, online), waarover ook een artikeltje in een landelijke krant is verschenen.

- Het onderzoek naar het ontstaan en voorkomen van bodemverdichting bereikt een nieuwe mijlpaal: in 2020 installeert het onderzoeksteam de eerste druksensoren in de nieuwe, overdekte meetbak (6 m x 20 m x 1,20 m) van het Agri Innovation Centre. Tevens voert het een eerste veldexperiment uit met de mobiele meetopstelling voor bodemdruk, die voorheen uitsluitend is ingezet voor demonstratiedoeleinden. De resultaten leveren veel leerpunten op voor de verdere optimalisatie van beide meetopstellingen. Commerciële partijen tonen interesse voor het gebruik ervan.

5.15.2 Lectoraat Precisielandbouw

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 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- De Wiki Precisielandbouw is vernieuwd.
- Het lectoraat verzorgt meerdere trainingen voor mbo-docenten.
- Het lectoraat dient voor vijf hogescholen een onderzoeksvoorstel Precisielandbouw in.
- Het lectoraat werkt samen met het lectoraat Mechatronica van Saxion aan het ontwikkelen van een wiedrobot.
- Het lectoraat geeft ruim tien presentaties en webinars.
- Het lectoraat voert meerdere projecten uit in de praktijk, die de datahandling op ondernemersniveau verbetert.
- Het lectoraat ontwikkelt onderzoeksvraagstukken rondom energieteelten, inpassing waterstofmotoren en verdienmodellen.

5.15.3 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 ze inzicht te geven in de gevolgen van hun werkzaamheden.

Resultaten 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- uitspreken lectoraatsrede;
- inrichten helofytensloot met stuw op terrein van Aeres Farms;
- onderzoeksgereed maken moerasinfiltratiedak op de weidestal van Aeres Farms;
- binnenhalen verschillende onderzoeksprojecten;
- binnenhalen vier internationale trainingsprojecten;
- vernieuwen onderwijs rondom agrarisch waterbeheer in het tweede jaar van de hogeschool;
- opzetten minor Agrarisch waterbeheer;
- acht interviews.

5.15.4 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 2020

De output en activiteiten staan vermeld in de publicatielijst en bij de lectoraten. De diverse activiteiten staan vermeld bij de lectoraten. Daarnaast levert de onderzoekslijn Plant substantiële bijdragen aan het CoE Groen 2.0 (zie § 5.19.2) en participeert de onderzoekslijn in de volgende samenwerkingsverbanden: Mechatronica Saxion, Kennispoort Zwolle, Mineral Valley en de innovatieagenda Agrohuh.

Zie bijlage 11 voor de publicatielijst.

5.16 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 2020 meerdere lectoraten actief: Grasland en beweiding, Management van Rundergezondheid, Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij en Human Animal Interactions (nieuw in 2020).

5.16.1 Lectoraat Grasland en Beweiding

Het lectoraat Grasland en beweiding wil kennis en inzicht 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 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het lectoraat mag het volgende EGF-congres organiseren, dat in Dronten zal plaatsvinden. Dat is een mooie internationale waardering voor het werk van het lectoraat.
- Er zijn hele mooie resultaten behaald met onderzoek rondom biodiversiteit, grassenmengsels, kruiden in gras en de mindset van de ondernemer rondom graslandbeheer en weidegang.
- Wederom blijft de belangstelling van de praktijk (ondernemers en bedrijfsleven) en van studenten groot voor de ontwikkelingen in dit lectoraat. Ook in dit jaar houdt het lectoraat diverse lezingen in de praktijk en doet het scholingsprogramma in het veld.
- Het lectoraat betreft enkele jonge collega's bij een wetenschappelijke publicatie, die inmiddels de status accepted heeft en waarover het ook een oral presentation mag geven op een internationaal congres.

- Een meerjarige grote pps met onder andere WUR is goedgekeurd. Het gaat om biodiversiteit in grasland met inzet van precisietechnieken.
- Het lectoraat participeert actief in het CoE Groen 2.0 en zit aan discussietafels met LNV. Tevens schrijft het lectoraat projectaanvragen en is daarbij veelal penvoerder namens het hao.

5.16.2 Lectoraat Management van Rundergezondheid

Gezonde dieren staan aan de basis van een duurzame veehouderij. Sinds 1 januari 2018 werken Aeres Hogeschool Dronten en de Gezondheidsdienst voor Dieren (GD) samen in het lectoraat Management van Rundergezondheid. Het lectoraat richt zich op bedrijfsgebonden aandoeningen in de Nederlandse rundveehouderij, waarbij preventief management een belangrijke rol speelt (gezonde koeien gezond houden). De focus ligt daarbij op de gezondheid van dieren, maar ook op de relatie met dierwelzijn en maatschappelijke acceptatie. Welke preventieve maatregelen kunnen veehouders nemen om dierziekten te voorkomen en hoe houden zij gezonde koeien gezond?

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 dierwelzijn.

Resultaten 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het lectoraat initieert twee onderzoeksvoorstellen en krijgt ze gefinancierd. Inmiddels zijn de eerste onderzoeksresultaten beschikbaar.
- De lector is namens Aeres de vertegenwoordiger in de commissie-Brouwershaven, die een belangrijke rol speelt voor het CoE Groen 2.0 en de SPRONG.
- Met de GD realiseert het lectoraat twee samenwerkovereenkomsten voor onderzoeksvoorstellen die bijdragen aan een betere kennisdeling tussen de GD en Aeres Hogeschool. Beide leiden tot gefinancierde onderzoeken en zijn in uitvoering.
- Twee cross-overs zijn in ontwikkeling met andere lectoraten, waarbij één voorstel een meerjarige RAAK-PRO betreft.
- Het lectoraat draagt bij aan minoren en onderzoeksmodulen en heeft het afgelopen jaar weer een stagiair.
- Het lectoraat is penvoerder namens het hao in een landelijk dekkend SIA-LNV-CoE Groen 2.0-onderzoeksproject.

5.16.3 Lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij

Het lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij richt zich op het optimaliseren van pluimveevoeding, met aandacht voor zowel diergezondheid als milieu. Aeres Hogeschool Dronten en Schothorst Feed Research werken binnen dit lectoraat nauw met elkaar samen. Het lectoraat Precisievoeding 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 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- Onderzoek naar het effect van vroege voeding en transport bij eendagskuikens op de productieprestaties en uitval tijdens de productieperiode (KIEM-2019). De opdrachtgevers en Aeres Hogeschool Dronten zetten het onderzoek op, Schothorst Feed Research voert het uit.
- Onderzoek naar het effect van het verstrekken van insecten aan ouderdieren om hiermee het paargedrag en bevruchting te stimuleren (KIEM-2019). De opdrachtgevers en Aeres Hogeschool Dronten zetten het onderzoek op, Schothorst Feed Research en Aeres Farms voeren het uit.
- Het uitvoeren van twee proeven in het project To Control coccidiosis (pps-project). De eerste proef loopt bij één van de consortiumpartners, de tweede proef loopt bij Schothorst Feed Research. Beide proeven willen verschillende actieve ingrediënten testen die kuikens kunnen ondersteunen tijdens een coccidiose-infectie. Dit project is een samenwerking tussen Schothorst Feed Research, Wageningen Livestock Research, Universiteit Utrecht, Aeres Hogeschool Dronten en diverse voerfabrikanten en toeleveranciers.
- Het opstarten van onderzoek naar het opzetten van een circulaire pluimveeketen (RAAK-mkb-project Circulaire Kip). In dit tweejarige project kijkt het lectoraat naar akkerbouwproducten die geschikt gemaakt kunnen worden voor pluimveevoer. Hoogwaardige producten kunnen boeren direct of met een kleine bewerking verstrekken. Laagwaardige producten kunnen zij of kwekers eerst aan insecten verstrekken, om de insecten vervolgens aan het pluimvee te voeren.
- Het opzetten en realiseren van een insectenkweekunit in het CirKI Business Lab bij Aeres Hogeschool Dronten om insecten toe te passen in onderzoek naar circulariteit.
- Het opzetten van een eerste onderzoek naar het kweken van insecten op diverse soorten mest (KIEM-2019). Doel is om te testen in hoeverre insecten stikstof en mestvolume kunnen reduceren, en in welke dichtheid de larven uitgezet moeten worden om de reductie te optimaliseren.
- Onderwijs- en innovatieproject over insectenkweek afgerond. Compleet cursusmateriaal voor hbo en mbo is beschikbaar.
- Diverse onderzoeken toegekend gekregen: Asian Cage-free training centres (internationaal project), RAAK Impuls insectenkweek, Code Re-farm (EU-project), PATHWAYS (EU-project), KIEM-project Nieuw concept varkenshouderij.
- Voorbereiden van diverse projecten op het gebied van precisievoeding en circulariteit om in te dienen in 2021.

- Samenwerking met Aeres MBO, ATCI en Poultry Expertise Centre op gebied van pluimveeonderzoek en -training, en insectenkweek en toepassingsmogelijkheden van insecten.
- Realiseren van diverse publicaties (zie publicatielijst).

5.16.4 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. De terreinen waarop dieren en mensen nauw met elkaar samenwerken zijn zeer divers. Dit lectoraat wil een bijdrage leveren aan het waarborgen van dierenwelzijn. Het onderzoek speelt zich op verschillende niveaus af: op het niveau van het meten van de impact op het (individuele) dier tot en met hoe de sector zijn verantwoordelijkheid neemt om dierenwelzijn te waarborgen. De sectoren waar het lectoraat zich op richt zijn de sectoren die dieren inzetten bij dierondersteunde interventies en activiteiten, bij surveillance en opsporing, in de sport en recreatie en in de fokkerij en houderij. De focus ligt op gezelschapsdieren en paarden.

Resultaten 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- Aanstelling van de lector voor dit lectoraat per 1 september 2020.
- De ontwikkeling van het kwartetspel Grimassen, vanuit een Aeres O&I-project, en de verspreiding daarvan over de Aeres-locaties.

5.16.5 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 2020

De diverse activiteiten staan vermeld bij de lectoraten. Daarnaast levert de onderzoekslijn Dier substantiële bijdragen aan het CoE Groen 2.0 (zie § 5.19.2) 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 11 voor de publicatielijst.

5.17 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 2020 twee lectoraten: Circulair ondernemen in de agrifood-business, waar de hogeschool een nieuwe lector voor zoekt en Omgevingsinclusief ondernemen.

5.17.1 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 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

- Aeres Hogeschool zoekt naar een nieuwe lector voor dit lectoraat.
- Het lectoraat dient een groot onderzoeksproject in namens het hao en Zuyd Hogeschool rondom vermindering van de verspilling van voedsel.
- Het lectoraat krijgt goedkeuring voor onderzoek naar het telen van voedsel onder zonnepanelen.
- Honorering van een landelijk dekkend innovatietraject voor ondernemerschap.
- Succesvolle afronding van het project Circulaire rundermest na drie jaar onderzoek.
- Het team werkt mee aan het opzetten van een circulaire rundveestal.

5.17.2 Omgevingsinclusief ondernemen

De boer(in) en de boerderij: ze maken het voedsel dat we dagelijks nodig hebben. De boer is dus dichtbij en toch lijkt de afstand tot de burgers soms zo ontzettend groot. De meningen over wat de boer moet doen buitelen over elkaar heen, de een nog stilliger dan de andere. En de uitdagingen zijn ook groot. Want het gaat niet alleen over voedsel, het gaat ook over landschap, over natuur, over water, over burens, over gezondheid.

Hoe breng je als boer(in) jouw bedrijf, omgeving en markt bij elkaar? Daar wil dit lectoraat actief aan meebouwen. Want een mooi en vitaal platteland heeft boeren nodig.

De gouden tijd van landbouw is niet geweest - de gouden tijd voor de ondernemer in de landbouw met meerwaarde gaat komen!

Resultaten 2020

De belangrijkste resultaten voor 2020 zijn:

- Aanstelling van de lector voor dit lectoraat per 1 januari 2020.
- Vanuit het lectoraat zijn meerdere grote onderzoeksvoorstellen geschreven en/of gehonoreerd, waaronder NatuurInclusief Ondernemen.
- Realisatie van vier projecten rond bedrijfsovername. Vanuit Wageningen en de onderwijsteams wordt onderzoek verricht. Dit wordt ook gedaan in samenwerking met andere groene en niet-groene hogescholen.
- Ontwikkeling van een minor Natuurboeren.
- Er komen meerdere consultancyopdrachten van overheden om natuurinclusief ondernemen een impuls te geven in Overijssel en Gelderland.
- Succesvolle afronding van de postdoc.
- De inaugurele rede staat gepland voor 29 april 2021.

5.17.3 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 2020

De diverse activiteiten staan vermeld bij de lectoraten. Daarnaast levert de onderzoekslijn substantiële bijdragen aan het CoE Groen 2.0 (zie § 5.19.2) 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 11 voor de publicatielijst.

5.18 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). Wijs(heid) is de gemeenschappelijke focus in het onderzoek. Om wijsheid van de professionals te bevorderen, onderzoekt de faculteit wat wijs(heid) is, hoe ze zich ontwikkelt en hoe je die ontwikkeling kunt ondersteunen. Onder dit programma vallen vijf lectoraten.

5.18.1 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 voor de lector. Het lectoraat, gefinancierd door het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, had oorspronkelijk een looptijd van vier jaar. De looptijd is, binnen het budget, 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 kennisinstituten praktijkgericht onderzoek uit te voeren.
- De positionering van biomimicry in het agrifood-domein en in het groene beroepsonderwijs.

Resultaten 2020

Onderzoek

- Bio-geïnspireerde automatisering (robots/drones/sensoren) om biodiversiteit en duurzaamheid in de land- en tuinbouw te verhogen - smart farming:
 - Bio-inspired drones voor duurzame tuinbouw, een RAAK-KIEM-project. Het project is in uitvoering en is verlengd tot april 2021.
 - Bio-inspired gripping solutions for automated harvesting of delicate crops in horticulture, eveneens een door RAAK-KIEM gesubsidieerd onderzoek. Dit project is goedgekeurd en start in januari 2021.
 - Bio-inspired micro aerial vehicles for sustainable pest control in horticulture, een RAAK-PRO-project is voorbereid. De vooraanvraag voor het project is ingediend.
- Bio-inspired bodem- en watermanagement voor duurzame landbouw:
 - Farming with Nature, een RAAK-KIEM-projectaanvraag is voorbereid.
 - To plant or not to plant: can dry season stream flow in tropical areas subject to long-term slash-and-burn agriculture be enhanced by reforestation?. Promotietraject via promotiebeurs voor leraren NWO.
- Biomimicry in onderwijs
 - Education Requires Appliance of SDGs (ERASDG), een Erasmus+-project. Consortium van groene mbo's in Europa en in samenwerking met EUROPEA-International. Het project start in 2020.
 - Biomimicry-bootcamp, projectaanvraag in voorbereiding (in Erasmus+ Strategic Partnerships).

Onderwijs

Het lectoraat realiseert in 2020 de volgende verbindingen met het onderwijs:

- Begeleiding onderwijs en onderzoek in de module Bio-inspired design in het honoursprogramma voor studenten (Inholland).
- Integratie van biomimicry in de module MOOI in de bacheloropleidingen van Aeres Hogeschool Wageningen. Deze module gaat over proces- en productontwerp.
- Herontwerp van de module Biomimicry and urban environment voor de minor Stad van de Toekomst (Inholland).
- Deelname aan de Planet Texels Hackathon. Dit project, ondersteund door Inholland, Terra Technica, dit lectoraat en Aeres Hogeschool Wageningen werkt jaarlijks met multidisciplinaire teams van studenten en begeleiders aan duurzaamheidsuitdagingen op Texel.

5.18.2 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 werkt met twee subthema's: het beheersen van insectenplagen en het stimuleren van insectenbiodiversiteit. Het lectoraat verbindt de educatieve kracht van Aeres Hogeschool Wageningen met het natuurwetenschappelijke onderzoek van het Nederlands Instituut voor Ecologie (NIOO-KNAW). Deze verbinding zorgt voor de synergie die nodig is om vooruitgang te boeken bij de transitie naar een maatschappij die duurzaam met natuur kan samenwerken.

Het lectoraat Ecologisch Wijs: Insecten & Maatschappij start in 2020, dankzij L.INT financiering van NWO-SIA. De lector werkt voor 50% bij Aeres Hogeschool Wageningen en voor 50% bij het NIOO-KNAW. In 2020 richt het lectoraat zich op:

- Hoe biodiversiteit in het groene beroepsonderwijs verankerd kan worden.
- Hoe biodiversiteit in de stedelijke omgeving hersteld kan worden.
- Hoe heggen en beheer van graslanden bij kunnen dragen aan insectenbiodiversiteit in het Maasheggen-gebied in Noord-Brabant.

In 2020 werkt het lectoraat aan de volgende onderzoeksthema's:

- Het verband tussen biodiversiteit en het ontstaan van insectenplagen.
- De rol van onderwijs in biodiversiteitsherstel (o.a. via het projectteam Onderwijs van het Deltaplan Biodiversiteitsherstel).

Resultaten 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

Onderzoek

- Verzameling eerste gegevens voor studie insectenbiodiversiteit in het Maasheggen-gebied.
- Ontwikkeling pakket maatregelen voor herstel van insectenpopulaties in het stedelijk gebied.

Onderwijs

In 2020 verzorgt het lectoraat onderwijs in:

- HPO verkorte deeltijdopleiding tweedegraads bachelor docent en kennismanager, onderdeel natuurwetenschappelijk onderzoek biologie.
- Eerstejaars bacheloropleiding groene sector Bloemsierkunst en Natuur en Communicatie, les over voortplanting bij planten en de rol van bestuivende insecten.

5.18.3 Lectoraat Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers

Het lectoraat heeft als uitgangspunt dat zowel opleiders (leraren, lerarenopleiders, kennismanagers, HRM'ers) als onderzoekers bepaalde kwaliteiten (wijsheid) nodig hebben om succesvol samen te werken aan praktijkvraagstukken. Als we van onderwijsprofessionals onderzoekend vermogen verlangen, vragen we van onderzoekers het vermogen om interactief samen te werken. Hoe werkt dat in de praktijk en welke versterkingen zijn mogelijk?

Het lectoraat telt in 2020 één lector (0,5 fte) en drie docent-onderzoekers (elk 0,2 fte), 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.
- De rol van onderzoek in het vmbo en mbo, bijvoorbeeld in de scholen van Aeres VMBO en Aeres MBO en fusiepartner Nordwin College, en in het samenwerkingsverband Tools voor Teamleren (zie hieronder).
- Methodologische vraagstukken in het praktijk- of praktijkgericht onderzoek: hoe werk je samen in praktijk- of praktijkgericht onderzoek, met welke kwaliteitsdilemma's heb je te maken, welke mogelijkheden bieden art-based research om onderzoeksaanpakken te verrijken?

Het lectoraat participeert in het consortium Tools voor Teamleren, dat sinds 2019 met NRO-subsidie onderzoek doet naar masteropgeleide docenten als aanjagers van onderzoekend werken in het mbo (= teacher-leader). Centraal in het onderzoek staat de vraag hoe (en onder welke condities) masteropgeleiden met een teacher-leader-profiel met de door hen begeleide ontwerpgroepen, onderzoekend werken aan door de school gekozen praktijkvraagstukken. In elk van de scholen staat het gekozen praktijkvraagstuk centraal. Wat het consortium bindt, zijn de vragen naar de manier van werken daaraan en naar de bijdrage van het consortium aan de keuzes en interventies van de masteropgeleiden, bijvoorbeeld via de ontwikkelde meetinstrumenten en via de consortiumbijeenvakkomsten. Helpen deze de masteropgeleiden in het onderzoekend werken in hun school, of staat het NRO-project vrij los van wat zij in hun ontwerpgroepen doen?

Resultaten 2019

De belangrijkste resultaten zijn:

Onderzoek

- In Tools voor Teamleren zijn in 2019 en 2020 meetinstrumenten ontwikkeld en ingezet, en er zijn in 2020 eerste analyses benut in reflectiebijeenvakkomsten.
- In Aeres VMBO en Aeres MBO is doorgepraat over onderzoek in de scholen.

Onderwijs

In 2020 verzorgt het lectoraat onderwijs in:

- de bacheloropleidingen van Aeres Hogeschool Wageningen (via de docent-onderzoeker);
- de master Leren en innoveren van Aeres Hogeschool Wageningen (via de lector).

5.18.4 Lectoraat Professionele identiteit en organisatieontwikkeling

Er is een transitie gaande rond de plek van professionals in organisaties. Het is niet voldoende om hen te leren beter voor zichzelf op te komen. Deze transitie is diepgaand en alomvattend: zij vraagt om herziening van afspraken, protocollen, regels, om ander leiderschap, om andere ondersteuning, om een andere verbinding met de buitenwereld, om meer aandacht en versterking van beroepen, om maar een paar dingen te noemen. Het lectoraat buigt zich over de ontwikkeling van professionals, van hun professionele identiteit en hun organisaties. Deze drie vragen 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. Maar hoe bereidt de opleiding studenten voor op hun beroep (met aandacht voor beroepsidentiteit, leiderschapsidentiteit, learner-identity)?
- Het vertalen van die identiteit naar organisaties, vanuit de gedachte dat er ook voor een organisatie wat te doen is aan het in goede banen leiden van identiteitswerk. Immers het is prima dat de organisatie medewerkers uitdaagt, maar hoe voorkomt zij dat 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?

Verschillende onderzoeksgroepen werken op de rand van theorie en praktijk, vanuit Aeres Hogeschool Wageningen, maar met tal van andere organisaties. De onderzoeksgroep Professionele identiteit richt zich op identiteitswerk in organisaties en in de initiële opleiding op het uitwerken van beroepsidentiteit, leiderschapsidentiteit en learner-identity. Het research-practice-partnership werkt aan de transitie naar goed werk voor leiders, eigenzinnige professionals, teams en professional leaders. De onderzoeksgroep Framing (collectieve professionaliteit) in het mbo werkt aan het versterken van het collectieve leren en het samen bepalen van goed werk. Daarnaast is er een kenniskring van zes personen, waarvan er vier een promotieonderzoek doen. Gezamenlijk richt deze groep zich op het onderbouwen en uitbouwen van work-based research.

Resultaten 2020

De belangrijkste resultaten zijn:

Onderzoek

- Afronding van het onderzoek naar framing in het mbo en de eerste rapportage aan NRO.
- De onderzoeksgroep Professionele identiteit maakt zich op om nieuw onderzoek te doen naar identiteitswerk in organisaties.
- De groep PI-initieel (over professionele identiteit in het initiële beroepsonderwijs) is inmiddels opgesplitst in deelgroepen die toewerken naar een publicatie in 2021.

Onderwijs

- De band tussen dit lectoraat en de master Leren en Innoveren (MLI) groeit en krijgt meer vorm: deelname aan onderzoeksgroepen, verbinding rondom professional leadership en professionele identiteit (verdieping en vertaling in de MLI) en colleges.
- Presentatie nieuwe inzichten op het congres Liefde voor Leren op 14 februari, een groot vakevenement.

5.18.5 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 in de transitie in het groene domein zoals het wereldvoedselvraagstuk, andere productiemethoden en grondstoffengebruik, duurzame energie en stikstofproblematiek vragen om een anders 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. Leren in, met en door de praktijk in de regio in een learning community of knowledge building community. Daar bouwen stakeholders, multidisciplinair, samen aan kennis door te werken aan oplossingen voor bovengenoemde vraagstukken, vanuit een balans tussen planet, people en prosperity.

Kenniscreatie

Het lectoraat onderzoekt ook hoe het proces van samen kennis bouwen 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 leren door kennis reproduceren en werken aan schooltaken. Leren als een sociaal, samen kennis construerend proces waarin de betrokkenen voortbouwen op elkaars ideeën en deze overstijgen in de vorm van nieuwe inzichten, verbeterde ideeën.

Belangrijkste resultaten 2020

Uiteraard beïnvloedt de covid-19-pandemie het werk. Toch lukt het als penvoerder om het belangrijke driejarige Erasmus+ KA2 Knowledge Alliance-project Video Supported Collaborative Learning (VSCL, ViSuAL-project) tot een goed

einde te brengen. Zes hogescholen (applied universities) en zes bedrijven uit zes Europese landen werken samen aan veel experimenten, veelal uitgevoerd binnen de context van een lerarenopleiding of de professionalisering van docenten voor het beroepsonderwijs. Naast een eindrapport (verwacht 2021) komen er in 2021 diverse publicaties en mooie concrete producten ter beschikking.

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.

Onderzoek

- Boekpublicatie: Knowledge In-(ter)-action: Responsive learning as knowledge building. Aeres Hogeschool Wageningen.
- Covid-19 en Online leren in het beroepsonderwijs in samenwerking met ECBO en Aeres Hogeschool Wageningen.
 - Wat is de impact van de covid-19-lockdown en onderwijs op afstand op de mbo-student?
 - Webinar: Invloed van covid-19-social distance, afstandsonderwijs en loopbaanperspectief in de ogen van mbo-studenten en -docenten.

Onderwijs

- Het gebruik van kennis in een kennisconstructie discours. Trendsconferentie van de OU. Online.
- Webpublicatie: e-Didactiek belangrijk voor het gebruik van onderwijstechnologie voor het online-leren: voor docenten en studenten.

5.18.6 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 2020

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 ook onderstaand overzicht en de publicatielijst 2020 in bijlage 11. Voor eerdere publicaties zie de website.

De kwantitatieve output van Aeres Hogeschool

Wageningen 2011-2020

Aeres Hogeschool Wageningen gebruikt de Standard Evaluation Protocol-systematiek (SEP-systematiek) als richtlijn voor de kwantitatieve output van de lectoraten.

SEP category	'11	'12	'13	'14	'15	'16	'17	'18	'19	'20	Totaal
1 Refereed articles	1	1	2	2	1	5	1		4	8	25
2 Non-refereed articles ⁽¹⁾										1	1
3 Books (peer reviewed)		2	1			4	4		2	1	9(+5)=14
Book(s) (chapters) in press							2			1	2+1=3
Books/inauguration		2			4	2	1	1	1	2	13
4 Book chapters		5	2	1	1	2	3	4	2	10	25(+5)=30
5 PhD-theses				1	1						2
6 Conference papers reviewed	8	22	15	10	9	16	9	17	27	1	134
Conference (reviewed) abstracts presentations						4	31	6		2	12+31=43
7 Professional publications ⁽²⁾	1		7	10	8	7	10	9	4	8	64
External reports	1	4	3	1	2	1	5	2	9	3	31
Internal reports	1		1		1		3	2	5	8	21
8 Publications aimed at the general public ⁽³⁾			1			3		84			12
9 Other research output <specify> ⁽⁴⁾		25	3 ⁴	6 ^{3,6}	2 ⁴	8(+2) ⁴	5	32	3 ^{5/6}	15	33(+2)=35
Presentations for the professional public	13	22	13	12	46 ⁷	53 ⁷	12	7	16	11	205
Published interviews	7	6			1			1	6	2	23
Research proposals (NWO, RAAK-PROO, HPBO, min. EZ etc.)	5	3	5	9	4	5	11	2	4	8	56
Total output	37	69	53	52	80	112	97	62	83	67	712
Total scientific related publications	14	28	25	23	19	36	53	20	36	20	274
Total professional related publications	23	41	28	29	61	76	44	42	47	47	438
Refereed articles in submission				3	2	1		1	1	1	9 (1 in '20)
Conference papers in submission					2	3	2	3			10 (0 in '20)
Total output (including in submission)	37	69	53	55	84	116	99	66	84	68	731

2 = Wetenschappelijk gerelateerde publicaties (met name peer-reviewed).

Note 1: Artikelen in niet peer reviewed journals maar die van belang zijn van het domein c.q. veld.

Note 2: Publicaties die gericht zijn op professionals in de publieke en private sector (professionele publicaties, vakbladen), ook patenten en annotaties (igv van recht en wet).

Note 3: Ook wel 'populariserende artikelen' genoemd.

Note 4: Ander type onderzoek-output zoals abstracts, editorschap, ontwerpen en prototypes (d.w.z. engineering), gepubliceerde interviews en optredens in media; courses; master thesis.

Note 5: Video on Youtube, folder.

Note 6: Websites; app's; ontwikkeld docentmateriaal vanuit onderzoek.

Note 7: (5) masterclassess.

Zie ook bijlage 11 voor de publicatielijst 2020.

5.19 Innovatieprojecten en het Centre of Expertise

Aeres Hogeschool innoveert structureel. Dat doet ze via de lectoren, maar ook via landelijke regelingen en (innovatie) projecten en het Centre of Expertise Groen 2.0.

5.19.1 (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. Onderstaand geeft Aeres Hogeschool een selectie van nog niet elders in dit jaarverslag genoemde projecten op basis van hun impact/of omvang.

Het Nieuwe Telen: Gas erop! (CoE Groen 2.0, SIA en ministerie van LNV)

Het Nieuwe Telen (HNT) is een teeltmethode gebaseerd op nieuwe inzichten in kasklimaat, gecombineerd met een andere rol van de teler. Waar teeltstrategieën in het verleden met name zijn ingestoken op energiebesparing met een minimum aan technische investeringen, gaat HNT uit van de behoeften van de plant. Een plant in balans is een weerbaarder en beter producerend gewas en vraagt niet alleen minder energie, maar levert ook een betere productkwaliteit met minder bestrijdingsmiddelen.

Ondanks een groot aanbod aan expertise, technologie en data, neemt HNT de afgelopen 10 jaar nog niet de vlucht die verwacht werd. Dit project wil de adoptie van HNT versnellen via het onderwijs. De student van nu is immers de ondernemer of adviseur van morgen. Het projectteam kiest voor een praktijkgerichte aanpak, waarin toepassingen bij praktijkbedrijven centraal staan. Studenten studeren af op deze bedrijven, bijgestaan door hun docenten en een onafhankelijk expertteam. Ze delen de kennis uit afstudeerprojecten op verschillende manieren in zogenaamde learning communities. Zo kunnen ook generieke knelpunten worden geïdentificeerd. De faculteit Wageningen speelt een essentiële rol in de didactische ontwikkelingen in dit project, waar vier hogescholen en het CIV Groen in participeren.

Green Health Solutions (EFRO)

Dit is een project van de faculteiten in Almere en Dronten. In het project Green Health Solutions staan groenten met de gezondheid bevorderende eigenschappen en het benutten van de marktpotenties daarvan centraal. Het zet afgelopen zomer een grote stap voorwaarts met de start van de adviesraad. Deze raad geeft met zijn kennis van onderzoek naar de medicinale werking van grondstoffen en van productontwikkeling advies over de uitvoering van de inhoudelijke activiteiten en de (tussen)resultaten van Green Health Solutions. De drie leden van de raad komen

uit de farmacie, de retail en de zorginnovatie. Ze leveren een mooie aanvulling op de achtergrond en kennis van het projectmanagement en de partners en bieden gevraagd en ongevraagd advies en ondersteuning. Dit geeft het projectteam nieuwe inzichten, wat kan leiden tot nog betere wetenschappelijke onderbouwing over de aanpak en de resultaten van de onderzoeken. Het team zoekt onder meer naar wetenschappelijke bewijzen dat sommige groenten een medicinale werking hebben. De leidende soort groente in dit project is de sopropo.

Stikstofopleiding ondernemers en bedrijfsadviseurs (ministerie van LNV)

Boeren kunnen hun kennis over stikstof in de landbouw via het hoger onderwijs bijspijkeren. Onder andere Aeres Hogeschool, HAS Hogeschool en Wageningen Academy bieden een scholings- en coachingsaanbod dat daarop toespitst. Deze instellingen willen boeren helpen om op een onafhankelijke manier, afgewogen keuzes te kunnen maken richting verantwoord ondernemerschap op het gebied van stikstofreductie. De inzet van hun expertise ligt voor de hand, stellen Aeres, HAS en Wageningen Academy. Het scholingsaanbod omvat masterclasses en verdiepende cursussen specifiek voor agrarische ondernemers, maar ook een opleidingstraject voor coaches bij het begeleiden van individuele ondernemers en netwerken. De nadruk ligt vooral op bronmaatregelen, die bijdragen aan het verminderen van stikstofemissie naar de lucht. Daarbij gaat het om het verlagen van eiwit in de voeding, meer beweiden, emissiearme stallen en mestaanwending. Ook is er aandacht voor de bedrijfseconomische kant van de stikstofproblematiek.

Boeren kunnen een beroep te doen op de Subsidieregeling agrarische bedrijfsadvisering en educatie (SABE) en een voucher aanvragen voor de verdiepende cursussen. Voor het volgen van een masterclass is geen voucher nodig. Aanmelden voor het scholings- en coachingsaanbod kan via de websites van een aantal groene hogescholen en Wageningen Academy.

5.19.2 Centre of Expertise Groen 2.0

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 2.0 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 Hogeschool 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 2020 Aeres Hogeschool

De belangrijkste resultaten zijn:

- Toekenning van de SPRONG Groen-subsidie aan het CoE Groen z.o. Met de SPRONG-gelden kunnen de groene agrarische hogescholen met hun praktijkgerichte onderzoek een significante bijdrage leveren aan maatschappelijke vraagstukken binnen het missiegedreven topsectoren- en innovatiebeleid.
- Realisatie Impuls-aanvraag van € 200.000 voor innovatie binnen de lectoraten van de faculteiten Dronten en Wageningen.
- Schrijven en indienen zes onderzoeksvoorstellen met het hao.
- Ontwikkeling van een lectoraatsplan Kringlooplandbouw (Future Farming System).
- Continuering van vijf onderzoeken, in samenwerking met het hao en niet-groene hbo-instellingen.

- Eerste merk- en meetbare resultaten van de samenwerking tussen de faculteiten en ook binnen het hao in de uitvoering van onderzoek en in de acquisitie van onderzoeksfinanciering.

Aeres Hogeschool Wageningen (zie § 5.18)

- Uitvoeren validatie onderzoek conform het Brancheprotocol Onderzoek (BKO).
- Zetten volgende stappen in verbinding met bacheloronderwijs en meer kortlopend of deelonderzoek.
- Zichtbaar maken van bijdragen aan het onderzoeksprogramma Vergroot je leerkracht.

5.20 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 Almere (zie § 5.14)

Belangrijkste punten voor 2021:

- Start van het nieuwe lectoraat Waterkwaliteit en monitoring. Daarmee start ook de samenwerking met Deltares en in 2021 is het lectoraatsplan 2021-2024 af.
- Het lectoraatsplan Innovatie & Groenstedelijke ruimte is gereed, inauguratie van het lectoraat is in oktober voorzien.
- Start van het lectoraat Duurzame gewasbescherming in het kader van het NWA project Mimicking Trichomes.
- Start van de nieuwe minor Sustainable Urban Regions, waaraan twee lectoren substantieel bijdragen.
- Realisatie van het consortium Excellente Groene en gezonde leefomgeving (Almere) en start van het programma.

Aeres Hogeschool Dronten (zie § 5.15, § 5.16 en § 5.17)

Belangrijkste punten voor 2021:

- Benoeming lector en start van het nieuwe lectoraat Future Farming System (kringlooplectoraten).
- Benoeming van de lector Circulair ondernemen in de agrifood-business.
- Start van een tweede lectoraat gericht op interacties tussen mens en dier.
- Realisatie van meer crossovers met internationale onderzoeksprojecten.
- Samenwerking lectoraten en onderwijs voor nieuwe opleiding Agrotechnologisch Engineer.



Commerciële dienstverlening

5.21 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. Een voorbeeld daarvan is het CoE Groen 2.o. Dit CoE en de opgebouwde relaties uit de afgeronde CoE's bieden mogelijkheden om het aantal commerciële projecten en opdrachten uit te breiden. 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. Bij Aeres Hogeschool Wageningen heeft elk personeelslid een basisaanstelling die gericht is op de primaire taak: het verzorgen van onderwijs en onderzoeksbegeleiding. Daarnaast kan een medewerker actief zijn in zakelijke dienstverlening of praktijkgericht onderzoek of leidinggevende taken vervullen, nationaal en internationaal. 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 van de onderwijsmanagers 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. In 2020 start een project om een eerste aanbod voor commercieel cursorisch onderwijs vorm te geven en om onderzoek te doen naar de potentiële markt. Een collega krijgt hiervoor een specifieke projectopdracht. Een eerste stap is gezet om intern draagvlak te verwerven en om laaghangend fruit, dat gemakkelijk om te zetten is naar een commerciële cursus, in beeld te krijgen.

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.

Naast deze projecten biedt de faculteit enkele 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.

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.

5.22 Resultaten en plannen commerciële activiteiten

De totale omzet aan commerciële projecten van Aeres Hogeschool bedraagt € 1.058.998 in 2020 (€ 1.413.771 in 2019 en € 1.231.164 in 2018). De lagere omzet is een direct gevolg van covid-19.

5.22.1 Aeres Hogeschool Almere

De faculteit ontwikkelt pilots voor een commercieel onderwijsaanbod.

De totale omzet aan commerciële projecten bedraagt € 82.262 (€ 29.348 in 2019).

Plannen commerciële dienstverlening Almere

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Middellange termijn: In de nabije omgeving (Almere, Flevoland, Gooi) met succes cursussen en trainingen uitzetten, gebruikmakend van de aantrekkingskracht van onze nieuwbouw, de Flevo Campus en de Floriade. Het streven is om in 2021 drie tot vijf commerciële cursussen weg te zetten en door te groeien naar twaalf of meer korte, commerciële cursussen per jaar.
- Lange termijn:
 - Het aanbod van cursussen en trainingen uitbreiden, nationaal en, via online toepassingen, zo mogelijk ook internationaal. Doorgroeien naar een aanbod van twintig of meer korte cursussen en trainingen met inzet van docenten en onderzoekers.
 - Het verwerven van commerciële onderzoeksopdrachten, waardoor de faculteit lectoraten kan bestendigen, minimaal in de huidige omvang.
 - Het verhogen van de commerciële dienstverlening van TPO Almere naar € 7.500 tot € 10.000 per jaar.

5.22.2 Aeres Hogeschool Dronten

In 2020 volgen ruim 300 cursisten (750 in 2019, 300 in 2018) een één- of meerdaagse cursus of opleiding bij Aeres Hogeschool Dronten. De totale omzet aan commerciële projecten bedraagt € 594.888 (€ 780.800 in 2019 en € 447.943 in 2018). Dat is naast de bijdrage van cursisten ook de omzet aan commerciële onderzoeksprojecten. Dat het aantal cursussen in 2020 beduidend lager is dan verwacht, is een gevolg van covid-19.

Plannen commerciële dienstverlening Dronten

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- voortzetten van cursussen voor natuurboeren;
- voortzetten van cursus Gewasbescherming;
- voortzetten van cursus Stikstof;
- voortzetten van opleiding Bodemadviseur;
- opzetten van nieuwe cursus voor bedrijfscoach.

5.22.3 Aeres Hogeschool Wageningen

In 2020 volgen 675 cursisten (1.526 in 2019 en 1.133 in 2018) een één- of meerdaagse cursus of opleiding bij Aeres Hogeschool Wageningen. De totale omzet bedraagt € 381.849 (€ 603.623 in 2019, € 727.005 in 2018). Het lagere resultaat is een gevolg van covid-19.

Voor 2020 zijn er drie doelen: groei realiseren in deelname aan het bestaande aanbod didactische trainingen en vaknascholing, een analyse maken van actuele behoeftes in de markt en opnieuw stroomlijnen van de activiteiten als geheel, en de interne processen herijken.

De werkelijkheid is echter anders. In 2020 komen de commerciële activiteiten door covid-19 tot stilstand: ze hebben vaak een praktisch karakter of ze betreffen internationale scholingen. Voor de internationale scholingen en de didactische opleidingen maken de (onderwijs)professionals van de faculteit de omslag van conventioneel fysiek onderwijs naar online leren en onderwijs. Ze passen het nascholingsaanbod aan en verruimen het binnen de mogelijkheden. De producten voor de dienstverlening derden die Aeres Hogeschool Wageningen in 2020 uitvoert, zijn:

Nascholing		Aantal deelnemers
Coaching en presenteren	Individuele coaching	1
	Presenteren, <i>vervallen</i>	0
Didactiek en pedagogiek	BDB standaard	17
	BDB maatwerk	47
	PDG standaard	6
	Assessorentraining maatwerk	20
	Online leren, webinar	113
Internationale scholingen	EFDA (European floral design academy)	322
Leiderschap en coaching	Responsief leiderschap, <i>vervallen</i>	0
Specifieke maatwerktrajecten	Voor aoc's	41

Nascholing		Aantal deelnemers
Vaknascholingen	Knaagdierbeheersing	34
	Vaknascholingen vmbo	49
	Vaknascholingen SVO food,	16
	Vaknascholingen SCO vmbo	6
	Minor D&P	2
	Proeve van meesterschap bloemsierkunst	1
Totaal aantal deelnemers nascholing AHW		675

Plannen zakelijke dienstverlening Wageningen 2021

- Met de nieuwe naam AHWpro (nascholingen voor professionals) de markt op.
- Website aanpassen en veel social media inzetten om meer deelnemers te genereren.
- Scholingsactiviteiten uitbreiden en nieuwe (online) scholingsactiviteiten ontwikkelen voor nu en de toekomst.
- Vanuit de regeling Nederland leert door mag AHWpro een aantal bij- en nascholingen uitvoeren (eerste half jaar).
- Implementeren aangepaste opzet interne communicatielijnen en werkprocessen.
- Professionalisering van eigen docenten in acquisitie, offertes et cetera.

Plannen zakelijke dienstverlening Wageningen middellange termijn

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Digitalisering: ontwikkelen van webinars, video's, podcasts en online cursussen voor online en blended-aanbod binnen de Canvas-leeromgeving.
- Ontwikkeling aanbod voor en met leren op afstand, waarbij de faculteit aansluit op actuele en innovatieve ontwikkelingen. Denk hierbij aan aanbod dat aansluit op nieuwe ontwikkelingen zoals online leren, op afstand begeleiden en coachen, vitaal blijven, als professional, 3D-printen, robotisering, voedseltransitie, duurzaamheid, sustainable development, de relatie voedsel-groen-energie in de toekomst et cetera.
- Ontwikkeling aanbod rond creativiteit en recreatie (verbinding groen-food en D&P).
- Benaderen van nieuwe doelgroepen, onder andere D&P-docenten en docenten Food en CT.

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 is opgedaan in het praktijkgerichte onderzoek en van kennis en ervaringen die zijn opgedaan in de bachelor- en masteropleidingen. Door wat daar geleerd en gevonden is in te zetten 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.
- Vergroot je leerkracht.
- Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO) en Sustainable Development Goals (SDG).
- De Aeres-speerpunten: onderwijsinnovatie met ICT, LLO en transitie in het groene domein.

Vergroot je 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 eigen leerkracht.

Commerciële en dienstverlenende onderdelen



6 Aeres Farms



Leeswijzer

Stichting Aeres Farms, verder Aeres Farms, wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2020 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-onderdelen 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 Farms in 2020?	232	6.5.3	Aeres Landbouwbedrijf bv (incl. EWI)	233
6.2	Missie, visie en kernactiviteiten	232	6.5.4	Aeres Weidebedrijf bv	235
6.3	Omgeving en strategie	232	6.5.5	Aeres Biologisch Bedrijf bv	236
6.4	Organisatie(structuur)	232	6.5.6	Aeres Studentbedrijven bv	236
6.5	Resultaten en plannen	233	6.6	Kwaliteits- en personeelsbeleid	237
6.5.1	Stichting Aeres Farms	233			
6.5.2	Aeres Farms Holding bv	233		De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	

6.1 Wat gebeurt er bij Aeres Farms in 2020?

In 2020 werken verschillende stakeholders aan een toekomstvisie voor Aeres Farms. Deze visie moet de toekomstbestendigheid van Aeres Farms verbeteren. De eerste acties uit die visie zijn al ingezet, waarmee de spanning tussen onderwijsbedrijf, markt en onderneming, wat betreft bedrijfsvoering en financieel-economische resultaten meer in balans komt.

6.2 Missie, visie en kernactiviteiten

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 maatschappelijk opdracht van Aeres. De resultaten van (eigen) innovaties worden geïmplementeerd en daarmee direct in de praktijk toegepast.

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.

6.3 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 onvoorspelbaar. Door duurzamer te produceren, is werken met andere prijsfactoren (Skal) mogelijk.
- De afhankelijkheid van informatietechnologie en de maatregelen rond veiligheid nemen toe.

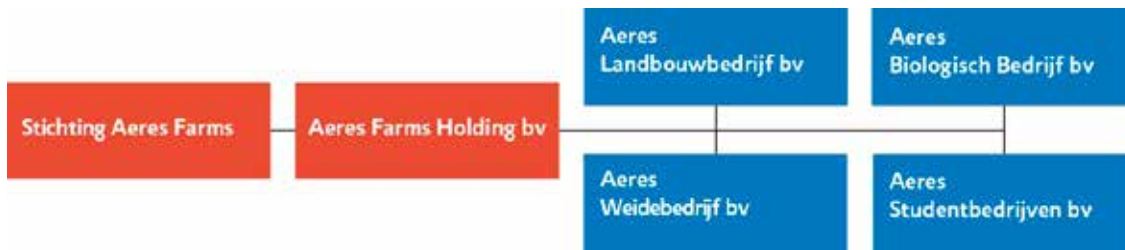
Strategie en doelstellingen

- De hoofddoelstelling van Aeres Farms is maximaal en optimaal bijdragen aan competentieontwikkeling van studenten op het gebied van ondernemen, experimenteren en onderzoeken in samenwerking met het werkveld. Die 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.

6.4 Organisatie(structuur)

Stichting Aeres Farms bestaat uit een holding (Aeres Farms Holding bv) en vier onderliggende bv's: Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Biologisch bedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv en Aeres Weidebedrijf bv. Aeres Landbouwbedrijf heeft een belang van 10% in EWI Windpark bv.

De Raad 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 onderliggende bedrijven.



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 onderdelen 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.

6.5 Resultaten en plannen

Deze paragraaf geeft de resultaten van de dochtermaatschappijen van Aeres Farms Holding bv.

6.5.1 Stichting Aeres Farms

De in 2019 opgerichte Stichting Aeres Farms is een onderdeel van Aeres.

In 2020 doen Aeres-controllers in samenwerking met een onafhankelijke partij, Alfa Accountants, onderzoek naar de hoogte van de onderwijsbijdrage van Stichting Aeres Groep aan Aeres Farms.

De onderwijsbijdrage is bedoeld voor de extra kosten die Aeres Farms maakt voor gebruik door het onderwijs en het

onderzoek dat plaatsvindt op de praktijkfaciliteiten. Hij bestaat uit de extra kosten van arbeidsinzet, minder opbrengsten door efficiencyverschillen en extra vaste lasten doordat meerdere bedrijfssystemen naast elkaar bestaan.

Uit het onderzoek blijkt dat de bijdrage te laag is om de extra kosten van Aeres Farms te dekken. In de meerjarenbegroting neemt Aeres daarom een hogere onderwijsbijdrage op, die zal variëren afhankelijk van de opbrengsten van Aeres Farms.

6.5.2 Aeres Farms Holding bv

Het resultaat van Aeres Farms Holding bv bestaat uit de productieopbrengst van de onderliggende bedrijven, de opbrengst van onderzoeksopdrachten en ondersteuning vanuit het onderwijs. Het resultaat van 2020 is € 272.441 negatief (-€ 10.301 in 2019 en € 132.096 in 2018).

6.5.3 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.

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 is bodemvruchtbaarheid een belangrijk thema. Smart farming staat 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 bedrijfsvoering.

Hoofddoelstellingen

- Aeres Landbouwbedrijf staat voor kwaliteit, is financieel gezond en heeft een goede 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-onderdelen en andere onderwijsinstellingen, (praktijkgericht) onderzoek en het bedrijfsleven.

- Het bedrijf wil een goed voorbeeldbedrijf zijn en daarmee een inspirerend en stimulerend modelleerbedrijf.

Resultaten 2020

- Aeres Landbouwbedrijf heeft 240 hectare land en 120 melkkoeien, plus bijbehorend jongvee.
- Het jaarresultaat van het landbouwbedrijf (incl. EWI Windpark) is € 297.139 negatief (-€ 94.192 in 2019 en € 171.815 in 2018).
Het jaarresultaat van de deelneming in EWI is voorlopig vastgesteld op € 78.856 positief (€ 79.244 in 2019 en € 77.423 in 2018).

Opbrengsten melkvee

	Aantal melkkoeien	% jongvee	Kg melk per koe	% vet	% eiwit	Tussenkalf-tijd	Afkalfleeftijd varzen	Kg mengvoer/100 kg meetmelk
2019	124	25	11.297	4,30	3,59	381	23	25
2020	120	24	11.163	4,30	3,54	389	22	26

Opbrengsten akkerbouw

Product	2019			2020		
	Hectare	Ton geoogst	Ton/ha	Hectare	Ton geoogst	Ton/ha
Frietaardappelen	35,3	1.650	46,7	19,5	1.167,6	59,8
Exportaardappelen	0	0	0	13,5	810	60
Tafelaardappelen	19,7	1.165	59,1	17,3	953	62,3
Soja	5	0	0	0	0	0
Suikerbieten	33	3.413	103,4	33,9	3.624	106,9
Uien	25,2	1.317,8	52,3	17	1100	64,7
Winterpeen	12,3	343,5	27,9	12	1011 kist*	84 kist*
Wintertarwe	55	582	10,6	27,7	222,8	8,04
Witlof	12,3	Verhuur	Verhuur	5,9	Verhuur	Verhuur

Plannen

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Een goed geoutilleerd bedrijf zijn waarin een goede bedrijfsuitrusting en adequate protocollen zorgen voor stabiele en aansprekende resultaten.
- Een partner zijn voor studenten om mee te werken, stage bij te lopen en gezamenlijk experimenten en onderzoek uit te voeren.
- In samenwerking met lectoraten van Aeres Hogeschool Dronten onderzoek uitvoeren.
- Landelijke bekendheid in de sector door regelmatig naar buiten te treden met berichten in de landbouwers en op social media.
- Het akkerbouwbedrijf optimaal inzetten voor onderwijs en onderzoek, waarbij de mogelijkheid om een deel van

het akkerbouwareaal om te schakelen naar een biologische bedrijfsvoering een van de aandachtspunten is.

- De samenwerking tussen de melkvee- en de akkerbouwbedrijven optimaliseren om een voorbeeld te zijn in de kringlooplandbouw.
- Het bedrijf doorontwikkelen met moderne digitale technieken.
- Datagestuurd management, wat zowel voor de bedrijfsleiding als voor het onderwijs interessant is.

6.5.4 Aeres Weidebedrijf bv

Het oprichten van Aeres Weidebedrijf is een direct gevolg van de keuze voor een biologische productiewijze op dit bedrijf. De Skal-regelgeving vereist een juridisch zelfstandige eenheid voor deze productiewijze. De bv is per 1 januari 2018 opgericht. Aeres Weidebedrijf is een biologisch melkveebedrijf met circa 70 melkkoeien plus bijbehorend jongvee en circa 45 hectare grasland. Studenten van Aeres MBO Dronen Warmonderhof spelen een belangrijke rol in de dagelijkse werkzaamheden op het weidebedrijf.

Resultaten 2020

- Het bedrijfsresultaat over 2020 is € 11.488 positief (-€ 24.783 in 2019 en -€ 63.272 in 2018).
- Eerste- en derdejaarsstudenten van Aeres MBO Dronen Warmonderhof lopen stage op het bedrijf, waarbij de derdejaarsstudenten aan het einde van hun jaarstage de bedrijfsvoering vrijwel zelfstandig kunnen uitvoeren.
- In 2020 besluit Aeres Farms om Aeres Weidebedrijf op te schalen van 500.000 kg melk in 2019 naar 800.000 kg melk in 2022. In verband hiermee groeit de veestapel van 60 melkkoeien in 2019 naar 90 melkkoeien in 2022. Dit leidt tot een stijging van de melkproductie per koe van circa 8.200 kg naar 9.000 kg. Het areaal weidegrond groeit van 45 ha in 2019 naar circa 68 ha in 2022.
- Het voersysteem in de melkstal wijzigt van een groepsgerichte voeding naar een individuele, gerichte voeding. Dit gebeurt met het oog op een beoogde

hogere melkproductie. Tevens is de software van de melkstal geüpdatet, waarmee het gerealiseerde melkproces inzichtelijker is voor de meewerkende studenten.

- Van belang is een goede drogestofproductie van het grasland. Hiervoor is een goede standvastigheid van witte klaver van groot belang. Bodemanalyses laten een laag gehalte zien aan K, Ca en S. Sinds het voorjaar 2020 bemest Aeres Weidebedrijf daarom regelmatig met de meststof polysulfaat -een in de biologische landbouw toegestane meststof-, waarmee het bedrijf extra K, Ca en S kan toedienen.
- Het fokkerijbeleid buigt in 2020 wat om naar een wat robuustere koe. Aeres Weidebedrijf kruist nu in met het ras Flekvieh. De verwachting is dat de kruislingen beter passen in het bedrijfssysteem van in het voorjaar afkalven en veel weidegras.
- Het celgetal in de melk is enigszins aan de hoge kant. Enerzijds is dat te verklaren door het langer aanhouden van koeien om te groeien in aantallen vee, anderzijds is de indruk dat de manier van huisvesten (potstal) een negatief effect heeft op de uiergezondheid en daarmee op het celgetal. Komend seizoen besteedt Aeres Weidebedrijf uitvoerig aandacht aan het creëren van een gezonde potstalbodem door het toevoegen van een fermentatieproduct op het strooisel.

	Aantal melkkoeien	% jongvee	Kg melk per koe	% vet	% eiwit	Tussenkalf-tijd	Afkalfleeftijd varzen	Kg mengvoer/100 kg meetmelk
2019	60	25	8.189	4.03	3.45	383	35	16
2020	73	23	8.154	4.12	3.48	395	24	16

Plannen

- Blijvende aandacht voor fokkerijbeleid.
- Blijvende aandacht voor uiergezondheid.
- Verder opschalen in aantallen vee en oppervlakte.



6.5.5 Aeres Biologisch Bedrijf bv

Aeres Biologisch Bedrijf heeft in totaal 18 hectare land in gebruik. Alle in 2020 geteelde producten hebben het Demeter-keurmerk met Skal-certificering.

Drie studenten van Aeres MBO Dronten Warmonderhof zijn dit jaar verantwoordelijk voor de teelt van biologische gewassen. Naast een succesvol teeltseizoen bewerkstellingen deze studenten de verbinding tussen Aeres Biologisch Bedrijf en Aeres MBO Dronten Warmonderhof.

Resultaten 2020

Het project en studentenbedrijf LONK (akkerbouw) krijgt navolging met het project en studentenbedrijf LOT (tuinbouw).

- Het bedrijfsresultaat over 2020 is € 28.488 negatief (€ 5.939 in 2019 en € 17.766 in 2018).
- Producten in 2020: aardappelen, peen, suikermais, tarwe, grasklaver, veldbonen en pompoenen.
- Skal voert een inspectie uit en beoordeelt het bedrijf als goed.
- Demeter voert een inspectie uit en beoordeelt het bedrijf als goed.

Project LOT (tuinbouw)

LOT is een kleinschalig tuinbouwbedrijfje met zowel tunnelkas- als vollegrondsteelt op 2.000 m². Het is gelegen op het terrein van Aeres Farms aan de Wisentweg 13c.

- Producten in 2020: groenteteeltproducten, zoals komkommer, tomaat, pompoen.
- Skal-licentie is verkregen.
- Demeter voert een inspectie uit en beoordeelt het bedrijf als aspirant-Demeter.
- Veel lokale afzet binnen Dronten via groenteabbonementen en lokale markten.

Plannen

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Voortzetting en optimalisatie van de huidige werkwijze.
- Aanleg van waterbassin.
- Verminderen van de afhankelijkheid van de beschikbaarheid van machines van derden.
- Professionaliseren van LOT door het werken met bouwplannen.

6.5.6 Aeres Studentbedrijven bv

Het motto van 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 bv bestaat uit:

- Het gesloten varkensbedrijf, waarbij zij 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 richt zich vooral op de verkoop van eigen (streek)producten, zoals zelfgemaakte advocaat. PolderPorque maakt hier deel van uit. Dit is een onderdeel van het varkensbedrijf dat, in samenwerking met een keurslager, verantwoordelijk is voor de verkoop van varkensvlees.
- Een pluimveestal voor 1.000 leghennen, die voldoet aan de richtlijnen van het driesterren-Beter Leven-keurmerk van de Dierenbescherming. In de stal voert de hogeschool voederonderzoek uit op het gebied van korte duurzame ketens.

Resultaten 2020

- Het financiële resultaat is € 40.387 positief (€ 105.998 in 2019 en € 6.238 in 2018). Dit resultaat is deels veroorzaakt door de positieve ontwikkeling op de markt voor vleesvarkens, waar de marktprijzen aantrekken.
- In 2020 krijgt een kraamafdeling een nieuwe stalinrichting: de WellFarrowing Balansvloer. Dit is een project dat Aeres Farms samen met de firma Nooyen en Nijenkamp Stalinrichting vormgeeft. In november gaat er een gezamenlijk persbericht uit, vergezeld van een video waarin één van de studenten van Aeres Farms uitleg geeft over het nieuwe systeem.
- In de groepshuisvesting dragende zeugen plaatst Aeres Studentbedrijven een voerstation.
- Verder realiseert Aeres Studentbedrijven in de varkensstal diverse updates van de hygiënesluis, de verwarming, de voerbakken en de uitstraling.
- De leghennenstal is onderworpen aan een uitvoerige scan van de ventilatie, de bloedluisbestrijding en het voersysteem. Dit leidt tot dusver tot goede resultaten, waarbij het legpercentage zeer hoog is en het uitvalpercentage zeer laag.

	Aantal fokzeugen	Aantal vleesvarkens	Aantal geboren biggen	Aantal biggen per zeug per jaar	Groei vleesvarkens gram per dag	Voederconversie	Vervanging zeugen %
2019	33	196 gem.	895	24.42	910	2.43	66.6
2020	32	198 gem.	898	28.00	950	2.41	38.5

	Aantal leghennen	Aantal leghennen voor proef	Legpercentage %	Eigewicht gram	Eierprijs euro	Voederconversie
2019	1.000	0	87.9	62.5	0.0817	2.4
2020	1.000	160	95.0	62.5	0.0852	2.4

	Aantal oaien	Aantal geboren lammeren
2019	30 gem	58
2020	35	68

Plannen

De belangrijkste speerpunten voor 2021 en verder zijn:

- Ontwikkelen plan voor fokkerijstrategie schapenbedrijf.
- Het omvormen van de oude leghennenstal tot een multifunctionele pluimveeproefstal.

6.6 Kwaliteits- en personeelsbeleid

In 2016 startte het in overeenstemming brengen van het kwaliteitsbeleid van de verschillende onderdelen van Aeres Farms. 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 en vakmanschap voor 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 (§ 11.12).



7 Stichting PTC⁺ (Aeres Tech e.a.)



Leeswijzer

Stichting PTC⁺ bestaat uit Aeres Tech in Ede, ACOLE Productions bv (handelsnaam Aeres Tech Productions), Fedecom Academy bv en hun overkoepelende activiteiten. Zij laten in dit jaarverslag zien wat er gebeurt in 2020 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 en Fedecom Academy is betrokken: klanten in het bedrijfsleven, deelnemers aan trainingen en overige stakeholders.

Stichting PTC⁺ maakt deel uit van Aeres. Niet alle informatie staat in dit ene hoofdstuk. Zo zijn de kaders waarbinnen alle Aeres-onderdelen 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

7.1	Wat gebeurt er bij Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy in 2020?	240	7.7	Aeres Tech	243
7.2	Missie, visie en kernactiviteiten	240	7.7.1	Aeres Tech-brede resultaten en plannen	243
7.3	Omgeving, strategie en plannen	241	7.7.2	Expertisecentrum Koudetechniek (Ede)	243
7.3.1	Omgevingsfactoren en ontwikkelingen	241	7.7.3	Expertisecentrum Mobiele techniek (Ede)	244
7.3.2	Strategie en doelstellingen	242	7.8	Aeres Tech Productions	245
7.4	Organisatie	242	7.9	Fedecom Academy bv	245
7.5	Horizontale dialoog	242	7.10	Kwaliteitsbeleid	246
7.6	Stichting PTC ⁺	243		De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.	

Stichting PTC⁺ (Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy) maakt deel uit van Aeres. Vooralnog bewerken Aeres Tech (incl. Fedecom Academy) en Aeres Tech Productions ieder hun eigen markt en neemt Aeres Tech het aanbod van beide mee naar klanten.

Dit hoofdstuk is, tenzij anders vermeld, vanuit het perspectief van Aeres Tech geschreven. Het aanbod van Aeres Tech Productions en Fedecom Academy is er zonder naamsvermelding wel in verwerkt. De specifieke informatie over Aeres Tech Productions staat in § 7.8., de specifieke informatie over Fedecom Academy in § 7.9.

7.1 Wat gebeurt er bij Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy in 2020?

Aeres Tech, ACOLE Productions en Fedecom Academy begeven zich sinds begin 2020 in een ingrijpende transitie. Het nieuwe strategisch plan: Spoorboekje 2023, het wenkend perspectief, fungeert daarbij als routekaart. Als eerste resultaat daarvan springt de naamsverandering van ACOLE Productions in het oog. ACOLE Productions bv gaat vanaf 1 september 2020 verder onder de naam Aeres Tech Productions (ATP). Dit helpt bij een steviger en herkenbaardere positionering, niet alleen voor ATP maar voor heel Aeres.

Het strategisch plan 2020-2023 komt tot stand dankzij de creatieve inbreng van de Aeres Tech-medewerkers. Kernpunten zijn de doorontwikkeling van het trainings- en expertisecentrum tot een (internationaal) gereputeerd open leercentrum voor het technische domein met een stevige nationale en internationale positionering. Het centrum wil voor nu en in de toekomst abonnementen voor Leven Lang Leren bieden voor met name de mobiele- en koudetechniek, waarbij Aeres Tech ook de mogelijkheden verkent om de verbinding te maken met andere techniekbranches, grenzend aan de mobiele en koudetechniek.

Deze ontwikkelingen zijn logisch, na de overnames van ACOLE en Fedecom Academy in de afgelopen jaren. Aeres Tech beschikt nu over de methoden, middelen en expertise om vragen uit de markt naar nieuwe producten ter hand te nemen. Integratie van de bedrijfsonderdelen geeft Aeres Tech de mogelijkheid om het begrip expertisecentrum volledig inhoud te geven. In het strategisch plan: Spoorboekje 2023, het wenkend perspectief, integreert Aeres Tech activiteiten als advies, begeleiding, coaching en training. Alleen examinering blijft onder de vlag van Fedecom Academy, vanwege de wettelijk noodzakelijke onafhankelijke positie.

Behalve de ontwikkelingen rond de integratie van bedrijfsonderdelen en activiteiten staat 2020 in het teken van de wereldwijde covid-19-pandemie. Medio maart kondigt de Nederlandse regering een gedeeltelijke lockdown af, waardoor Aeres Tech de onderwijsactiviteiten enige tijd moet schrappen.

In mei starten de activiteiten deels weer op, maar na de zomervakantie begint een nieuwe lockdown, behalve voor het praktijkonderwijs. De onderwijsactiviteiten kunnen daardoor doorgaan, zij het in kleinere groepen en met inachtneming van anderhalve meter onderlinge afstand.

De gevolgen van covid-19 zijn vooral in § 7.7.1. beschreven.

Mondiaal

Aeres Tech cancelt alle fysieke internationale trainingen tijdens de covid-19-periodes. Er zijn wel enkele trainingen online gegeven.

7.2 Missie, visie en kernactiviteiten

Stichting PTC⁺ (Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy) werkt binnen de gezamenlijke Aeres-kaders. Deze zijn beschreven in hoofdstuk 1 en 2.

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

Aeres Tech, Aeres Tech Productions (ATP) en Fedecom Academy zijn actief in de volle breedte van de groene en grijze sector op het gebied van techniek, voedselproductie, -veiligheid 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 opgeleide professionals zijn een voorwaarde voor het succesvol functioneren van iedere organisatie of onderneming. Ze zijn zich daardoor meer bewust van de manier waarop zij bijdragen aan de doelstellingen van hun organisatie én de toegevoegde waarde die hun organisatie heeft.

Aeres Tech, Fedecom Academy en ATP ondersteunen bedrijven, professionals en leerlingen en studenten vanuit 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. Het centrum ontwikkelt eigen lesstof, organiseert roadshows en audiovisuele producties en werkt met klanten vanuit een eigen testlab aan voortdurende verbetering van het aanbod. In 2021 neemt Aeres Tech een eigen onderwijsstudio in gebruik, voor opnamen en livestreams van online trainingen en evenementen.

Ruim vijftig ervaren, professionele medewerkers en 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 expertisecentrum tot een groot open leercentrum met abonnementen voor Leven Lang Leren in het technische domein van nu en van dat in de toekomst. Aeres Tech gelooft in anders denken en als gevolg daarvan anders opleiden, samen met vakgenoten.

Kernactiviteiten

- Verzorgen 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.

7.3 Omgeving, strategie en plannen

Aeres Tech, Fedecom Academy en ATP 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 aanbod van specifiek praktijkleren op het gebied van techniek en agrifood.

7.3.1 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 § 7.7). 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.
- Als gevolg van de 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.
- De covid-19-crisis leidt tot het zoeken naar meer werkzekerheid bij zzp'ers.

7.3.2 Strategie en doelstellingen

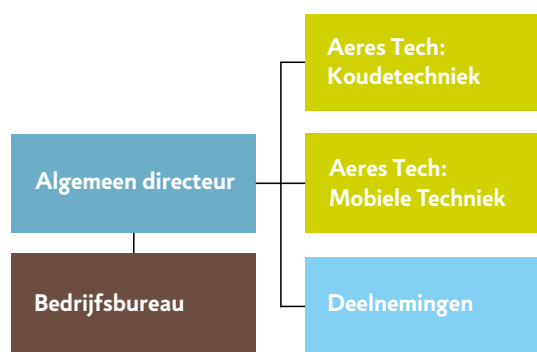
De al genoemde nieuwe missie, visie en strategie van Aeres Tech zijn onderdeel van het nieuwe businessplan Spoorboekje 2023, het wenkend perspectief. De kern van dat businessplan behelst het verbreden en verdiepen van het aanbod van producten en diensten voor de technische sectoren, wat leidt tot het ontzorgen van bedrijven. Daarbij maakt Aeres Tech steeds beter gebruik van de meerwaarde van de samenwerking met Fedecom Academy, de NVKL en ATP. Het nieuwe businessplan is het logische uitvloeisel hiervan: de integratie van de bedrijfsonderdelen en van de 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.
- In het tweede deel van 2020 ontwikkelt Aeres Tech plannen voor de bouw van een grote onderwijsstudio, van waaruit zij online trainingen en evenementen via livestreams wereldwijd kan uitzenden of opnemen.
- Aeres Tech zoekt naar samenwerking met andere brancheorganisaties die ook gebruik willen maken van het expertisecentrum.

7.4 Organisatie

Stichting PTC⁺ bestaat uit de (inter)nationaal opererende expertisecentra Koeltechniek en Mobiele techniek van Aeres Tech. Ze is gevestigd in Ede. Daarnaast is de stichting 100% eigenaar van ACOLE Productions bv (Aalsmeer, handelsnaam Aeres Tech Productions) en Fedecom Academy bv (Ede). De stichting is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel (Veluwe en Twente) geregistreerd. Het dossiernummer is 41051485. In het handelsregister zijn ook de statuten en algemene leveringsvoorwaarden in het Nederlands, Engels en Duits gedeponeerd.



Toelichting
Koudetechniek en Mobiele Techniek heten samen Aeres Tech.

Deelnemingen
Stichting PTC⁺ is 100% aandeelhouder van:
- ACOLE Productions bv, handelsnaam Aeres Tech Productions,
- Fedecom Academy bv.

Organisatieontwikkeling

- ACOLE Productions bv gaat zich profileren met de handelsnaam Aeres Tech Productions.
- Fedecom Academy bv gaat zich ontwikkelen tot een landelijke examineringsorganisatie. Op termijn verandert ook die naam.
Aeres Tech voert per 1 september 2020 diensten als leerlingbegeleiding en advisering van Fedecom Academy uit.

7.5 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. 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-onderdelen 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.

7.6 Stichting PTC⁺

Stichting PTC⁺ heeft meerdere inkomstenbronnen, buiten Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy om. In de volgende paragrafen zijn de expertisecentra uitgewerkt. In 2020 is het totaalresultaat van Stichting PTC⁺ € 391.205 positief (€ 660.209 in 2019 en € 1.318.726 in 2018) bij een totale omzet van € 6.465.011 (€ 6.850.189 in 2019 en € 9.590.389 in 2018).

7.7 Aeres Tech

Aeres Tech onderscheidt zich door het aanbieden van een totaalpakket van training, advies, consultancy, assessments en businesssupport. Deze activiteiten voert zij in verscheidene onderdelen en twee dochterondernemingen uit.

7.7.1 Aeres Tech-brede resultaten en plannen

(Afstands)dienstverlening als gevolg van covid-19-crisis

Aeres Tech heeft het volgende gedaan om de crisis het hoofd te bieden:

- Vanaf half maart stoppen de trainingen op locatie noodgedwongen. Binnen enkele dagen geeft Aeres Tech de eerste online lessen, met name gericht op bbl'ers die bezig zijn met de voorbereiding op de examens.
- In maart begint het aanpassen en updaten van lesstof en lesmodellen in verband met de nieuwe situatie. Op dat moment is nog onbekend hoe lang fysiek onderwijs niet mogelijk is.
- Klanten krijgen vanaf eind maart informatie via online journaals, uitgezonden via het YouTube-kanaal van Aeres Tech.
- Aeres Tech vraagt een NOW-regeling aan.
- Aeres Tech boort vervolgens nieuwe mogelijkheden aan. Hoofdbreken over de ogenschijnlijke onmogelijkheid van online praktijkonderwijs monden uit in een plan voor de bouw van de grootste onderwijsstudio van Nederland. Deze studio neemt Aeres Tech in 2021 in gebruik.

Overige resultaten 2020

Doorgevoerde verbeteringen op basis van het klantonderzoek uit 2019 zijn:

- Aeres Tech ontwikkelt een nieuw businessplan, waar een groot aantal medewerkers actief aan meewerkt.
- De integratie van ACOLE (Aeres Tech Productions) en Fedecom Academy in Aeres Tech krijgt definitief gestalte, een voorwaarde voor een succesvolle start van het businessplan.
- Aeres Tech behaalt de ISO-certificering opnieuw in 2020.
- Aeres Tech vangt de uitstroom van oudere medewerkers op met nieuwe jonge medewerkers. Dit valt vanwege de krappe arbeidsmarkt niet mee.

Plannen Aeres Tech-breed 2021 en verder

- In 2021 en verder geeft Aeres Tech krachtig uitvoering aan het nieuwe businessplan.
- Benaderen van meer brancheorganisaties voor het aangaan van strategische samenwerkingen, zoals dat ook gebeurt met partners zoals de NVKL en Fedecom.
- Blijvend aanpassen van de inhoud en vorm van haar beide expertisecentra (Mobiele techniek en Koudetechniek) aan de ontwikkelingen die gaande zijn in de sector. Zo blijven de expertisecentra de klant concrete producten, evenementen en ontmoetingsmogelijkheden bieden op het gebied van vakinhoudelijke kennisontwikkeling. Voorbeelden daarvan zijn de inmiddels jaarlijks terugkerende Dag van de Werkplaatschef en de Dag van de Warmtepomp.
- Verder gestalte geven aan de integratie van Aeres Tech, ATP en Fedecom Academy. Dat leidt tot meer innovatie en een sterke positionering in de markt.
- Realiseren van een talentenklas voor de koudetechniek, naast de al bestaande talentenklas voor mobiele techniek.
- Voortzetten brede samenwerking met de vmbo- en mbo-opleidingen van Aeres.
- Voortzetten en uitbreiden associate-degree-opleidingen in samenwerking met Aeres Hogeschool in Dronten en Wageningen.
- Voortzetten van de internationalisering van de activiteiten.
- Versterken basis door verdere groei. Ze kijkt naar samenwerkingspartners en eventuele fusiepartners vanuit de gedachte dat schaalvergroting leidt tot meer stabiliteit en continuïteit.
- Actief blijven werken aan het op peil houden van de eigen trainingscapaciteit. Daarvoor werkt Aeres Tech ook aan het opzetten van een betrouwbare flexibele schil.
- Verbeteren van de dienstverlening, specifiek gericht op punten die klanten aangeven in het in 2019 gehouden klanttevredenheidsonderzoek. Deze pakt Aeres Tech op vanuit de programmalijn Basis op orde, in het nieuwe businessplan.

7.7.2 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^o

Aeres Tech is de vaste uitvoerder van het programma van Opleidingscentrum GO^o: een samenwerkingsverband tussen Aeres Tech en de brancheorganisatie NVKL. Dit opleidingscentrum groeit in de afgelopen jaren uit tot dé toonaangevende speler in het vakgebied van de koudetechniek en klimaatbeheersing. GO^o 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 2020

- In 2020 volgen ruim 1.280 cursisten (1.535 in 2019) een één- of meerdaagse cursus of opleiding bij het expertisecentrum Koeltechniek van Aeres Tech. 139 daarvan volgen een bbl-opleiding.
- De omzet is in 2020 € 1.400.202 (€ 1.743.849 in 2019 en € 1.512.681 in 2018). Het resultaat is € 175.679 (€ 301.697 in 2019 en € 369.474 in 2018).
- Activiteiten in het kader van de covid-19-crisis, specifiek voor dit expertisecentrum (algemeen zie § 7.7.1.):
 - De trainingen Koudetechniek liggen op onze locatie ongeveer zes weken stil na de eerste lockdown.
 - Strikt covid-19-maatregelen doorgevoerd voor veilig werken op de locatie.
 - Na heropening komen veel aanvragen binnen voor certificering in de koudetechniek.
 - Koudetechniek staat in het brandpunt van de politieke en mediabelangstelling, naar aanleiding van de discussies over de relatie tussen ventilatie en klimaatbeheersing in het kader van preventie tegen covid-19-besmettingen.
 - Aeres Tech haalt met een deskundigenbijdrage de uitzending van actualiteitenprogramma EenVandaag.
- 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.

Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Het expertisecentrum Koudetechniek ontwikkelt zich voortvarend: het expertisecentrum breidt uit met nieuwe faciliteiten, nieuwe trainers, nieuwe kennis en vernieuwde trainingsmethoden.
- Het expertisecentrum ontwikkelt nieuwe mobiele praktijkfaciliteiten, zodat het vaker trainingen kan verzorgen op door de klant gewenste locaties.
- In 2021 start de bbl-talentenklas Koudetechniek: het expertisecentrum leidt vmbo-leerlingen op tot volwaardige allround technici voor de koudetechniek. Met dit initiatief wil Aeres Tech bijdragen aan een oplossing voor de krapte aan medewerkers in de sector.
- Het expertisecentrum werkt aan kennisontwikkeling op het gebied van energietransitie en duurzaamheid. Het doet dit door samen te werken in zijn netwerk van relaties met onder andere de NVKL en de KNVvK.
- Het expertisecentrum wil voor alle niveaus opleidingen aanbieden, van beginnend koudetechnicus tot gespecialiseerd expert.
- In het expertisecentrum is ook ruimte voor groepen in de periferie: brandweer, ambulancepersoneel en (overheids) handhavers. Deze doelgroepen kunnen trainingen volgen die speciaal zijn gericht op hun kennisbehoefte.
- Het expertisecentrum Koudetechniek blijft op zoek naar nieuwe partners ter versterking van zijn missie, ook op het gebied van geografische spreiding.

7.7.3 Expertisecentrum Mobilele techniek (Ede)

Aeres Tech en Fedecom Academy bieden vanuit het expertisecentrum Mobilele techniek in Ede producten en diensten op het gebied van de agrarische techniek, weg- en waterbouw en intern transport.

Resultaten 2020

- In 2020 volgen 1.808 (2.357 in 2019) deelnemers een één- of meerdaagse cursus of opleiding bij het expertisecentrum Mobilele techniek van Aeres Tech. 304 daarvan volgen een bbl-opleiding.
- De omzet is in 2020 € 3.372.746 (€ 3.528.497 in 2019, € 3.415.687 in 2018). Het resultaat is € 225.839 negatief in 2020 (€ 16.112 in 2019, € 47.978 in 2018).
- Het aantal studenten op de bbl-opleidingen groeit met 40% ten opzichte van 2019.
- De samenwerking met brancheorganisatie Fedecom intensiveert. Dat is een gevolg van een hernieuwd contract, waardoor alle trainingsactiviteiten van Fedecom via Aeres Tech lopen. Dit levert niet alleen extra trainingen op, maar geeft ook duidelijkheid naar de branche.
- In 2020 vernieuwt het expertisecentrum voor de bbl-trajecten een groot deel van het lesmateriaal voor Mobilele techniek. Aeres Tech Productions ontwikkelt het lesmateriaal en Fedecom doet hiervoor een voorinvestering. Aeres Tech zorgt voor een eigen invulling met praktische opdrachten volgens het eigen didactisch concept: learning by doing.
- Activiteiten in het kader van de covid-19-crisis, specifiek voor dit expertisecentrum (algemeen zie § 7.7.1.):
 - De bbl-opleidingen gaan tijdens de covid-19-crisis door, deels met nieuwe online-trainingen.
 - Internationaal gezien voert het expertisecentrum een beperkt aantal trainingen online uit.
 - De diploma-uitreiking van de bbl-leerlingen van de bedrijfsscholen vindt op locatie plaats, binnen strikte covid-19-regels. Aeres Tech bedenkt een drive through diploma-uitreiking: de gediplomeerden stappen heel even uit voor ontvangst van hun diploma. Uiteraard ontbreken de hamburgers niet. Een filmverslag is te volgen via het YouTube-kanaal van Aeres Tech.
- De integratie van de activiteiten van Aeres Tech, Fedecom Academy en Aeres Tech Productions zorgt in 2020 voor meerwaarde. Samen kunnen ze meer deelnemers begeleiden en aantrekkelijke en eigentijdse lesstof ontwikkelen, op papier maar ook digitaal. Daarbij is er ook aandacht voor de toepassing van vernieuwende technieken zoals virtual en augmented reality.
- Voor één van de grote wereldspelers op het gebied van tractoren verzorgt Aeres Tech wereldwijd trainingen volgens het train-de-trainer-concept.
- In 2020 vindt bij Aeres Tech een aanzienlijke verjongingsslag plaats onder de medewerkers. De didactische bevoegdheid van de nieuwe aanwas sluit heel goed aan bij de doelgroepen.

Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn

- Voor Aeres Tech en Fedecom Academy voorziet Aeres de komende jaren een verdere integratie van activiteiten. Ze versterken de onderlinge samenwerking en gaan de activiteiten in de toekomst meer en meer als een eenheid presenteren.
- Het expertisecentrum Mobiele techniek zet zichzelf de komende jaren nog steviger in de markt, zowel nationaal als internationaal. Het doet dit onder meer met nieuwe en extra producten, bijvoorbeeld (inter)nationale masterclasses op het gebied van de nieuwste technieken, zoals de toepassingen voor de precisielandbouw.
- Het expertisecentrum blijft zoeken naar samenwerking met andere partijen, bijvoorbeeld brancheorganisaties in de aanpalende markten zoals VIV (motoraandrijftechniek), BMWT (veiligheid in logistiek) en Cumela (groen, grond en infra).



7.8 Aeres Tech Productions

Aeres Tech Productions is de nieuwe handelsnaam van ACOLE Productions bv. Het bedrijf houdt zich bezig met lesstofontwikkeling, documentbeheer en learning-managementsystemen. 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.

Resultaten 2020

- ACOLE Productions bv voert vanaf september 2020 de handelsnaam Aeres Tech Productions. De locatie blijft Aalsmeer.
- De omzet van 2020 is € 779.055 (€ 653.411 in 2019 en € 574.625 in 2018). Het resultaat is € 45.482 (€ 13.502 in 2019 en € 40.432 in 2018).
- Per 31 december 2020 heeft Aeres Tech Productions acht medewerkers in dienst (5,9 fte; 6 wns en 4,9 fte in 2019; 5 wns en 4,1 fte in 2018).
- Eén medewerker werkt fulltime.

- De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is 47,6 jaar (54,2 in 2019 en 52,4 in 2018). 1 medewerker is ouder dan 60 jaar.
- Het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) is 1,0% (1,0% in 2019).
- Activiteiten in het kader van de covid-19-crisis, specifiek voor dit onderdeel (algemeen zie § 7.7.1.):
 - De medewerkers werken meer thuis. De aard van het werk leent zich daar goed voor.
 - De creatieve processen vragen wel om meer interactie en dus om fysieke bijeenkomsten.
 - Er ontstaat meer vraag naar online leerproducten.
- Aeres Tech Productions ontwikkelt in 2020 veel nieuwe producten op het gebied van online leren.
- Het bedrijf voert pilots uit met de technieken augmented reality en virtual reality.

Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Aeres Tech Productions ontwikkelt voor Aeres (Tech) en haar klanten state-of-the-art-materialen en waar mogelijk hele leergangen.
- De verdere ontwikkeling en toepassing van virtual- en augmented-reality-technieken. Met deze computertechnieken is het mogelijk om direct of indirect elementen toe te voegen aan of weg te halen uit een beeld van de werkelijkheid. Zo kan een cursist bijvoorbeeld virtueel sleutelen aan geprojecteerde machines. Het belang van techniek neemt de komende jaren toe voor leer- en trainingsdoeleinden.
- Aeres Tech Productions draagt waar mogelijk bij aan RIF-aanvragen van Aeres-onderdelen.
- Aeres Tech Productions blijft eigenstandig functioneren als ontwikkelaar van trainingsproducten voor het onderwijs en het bedrijfsleven.
- Aeres Tech Productions start in maart 2021 met het maken van producties in de nieuwe onderwijsstudio in Ede.

7.9 Fedecom Academy bv

Fedecom Academy valt onder de aansturing van de directie van Aeres Tech en voorziet tot halverwege het jaar 2020 in landelijke examinering, (bedrijfs)advies en leerlingbegeleiding in de beroepspraktijk.

Resultaten 2020

- In 2020 doen 348 cursisten (400 in 2019) een landelijk assessment bij Fedecom Academy en begeleidt de academy studenten tijdens hun bpv.
- De omzet is in 2020 € 559.166 (€ 840.470 in 2019 en € 724.486 in 2018), het resultaat is € 32.635 negatief (€ 5.967 in 2019 en € 2.197 in 2018).
- Per 31 december 2020 heeft Fedecom Academy bv negen medewerkers (7,3 fte) in dienst (13 wns en 10,9 fte in 2019 en 2018). Daarvan werken er twee fulltime (4 in 2019 en 2018).
- De gemiddelde leeftijd is 28,4 jaar (29,7 in 2019 en 28,7 in 2018). Geen van de medewerkers is ouder dan 59 jaar.

- Over het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) in 2020 zijn geen gegevens bekend (0,003% in 2019 en 2018).
- Activiteiten in het kader van de covid-19-crisis, specifiek voor dit onderdeel (algemeen zie § 7.7.1.):
 - De activiteiten gaan overwegend normaal door. Soms voert Fedecom Academy de begeleiding online uit, maar op de meeste bedrijven zijn de opleidingsadviseurs welkom.
 - De examens kunnen doorgaan.
- Aeres Tech neemt in 2020 de advies-, begeleidings- en opleidingsactiviteiten van Fedecom Academy op in haar eigen programma. Hierdoor ontstaat uniformiteit in het opleiden en begeleiden van professionals in de mobiele techniek.
- Fedecom Academy bv richt zich op de examens. De naam Fedecom Academy verandert in 2021 in Tech Examen Centrum. Het Tech Examen Centrum gaat dan door als onafhankelijk examen centrum.

Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Fedecom Academy wil zich op zo kort mogelijke termijn ontwikkelen tot hét examen centrum van Nederland voor opleidingen in de mobiele techniek.
- Het onafhankelijke Tech Examen Centrum zoekt samenwerking met verwante branches, waarvoor het ook de examens kan uitvoeren.

7.10 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. Aeres Tech is trots op het met vlag en wimpel opnieuw verkrijgen van de ISO-erkenning.

Resultaten 2020

- Aeres Tech heeft het ISO 9001-2015-kwaliteitscertificaat. Deze certificering behaalt zij zonder commentaar van de auditoren. Ze geven wel aan dat zij bij weinig bedrijven zoveel bevoegdheid aantreffen voor het behalen van kwaliteitsdoelstellingen als bij Aeres Tech.
- Het behalen van de ISO-certificering is uiteraard een technische aangelegenheid, maar gedurende het auditproces en de voorbereiding daarop blijkt dat kwalitatief goed werken en voortdurend verbeteren in het DNA zit van de Aeres-medewerkers.

8 Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree)



Leeswijzer

Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree) wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2020 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: van klanten, partners en medewerkers tot de omgeving en meer.

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 ene hoofdstuk. Zo zijn de kaders waarbinnen alle Aeres-onderdelen 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

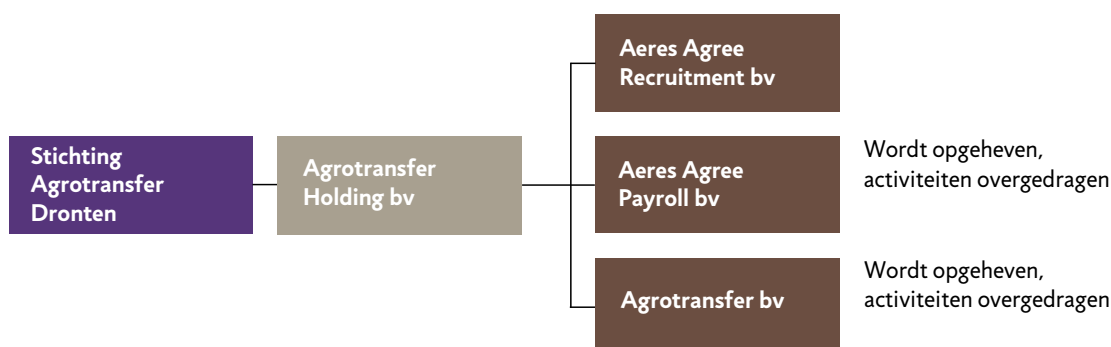
8.1	Wat gebeurt er bij Aeres Agree in 2020?	248	8.3.2	Ontwikkelingen	249
8.2	Stichting Agrotransfer Dronten en werkmaatschappij Agrotransfer Holding bv	248	8.3.3	Strategie, ambities en plannen	250
8.2.1	Horizontale dialoog	248	8.3.4	Resultaten Aeres Agree	250
8.3	Aeres Agree	249	8.3.5	Kwaliteitszorg	250
8.3.1	Missie en kernactiviteiten	249	8.4	Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv	250
			8.5	Personeelsbeleid Stichting Agrotransfer Dronten	250

8.1 Wat gebeurt er bij Aeres Agree in 2020?

Voor Aeres Agree is 2020 op meerdere fronten een bijzonder jaar. Dit jaar zijn de activiteiten van Aeres Agree Payroll bv overgedragen aan Aeres Agree Recruitment bv. Aeres Agree zet volop in op recruitment in het groene domein. Dit pakt goed uit: het aantal recruitmentopdrachten stijgt, ondanks de crisis, aanzienlijk.

Covid-19 raakt uiteraard ook Aeres Agree. In de bedrijfsvoering blijkt Aeres Agree een wendbare organisatie. Zij kan haar activiteiten goed online uitvoeren. Het vacatureaanbod neemt in het tweede kwartaal direct af, wat tot omzetverlies in 2020 leidt. Het vertrouwen bij opdrachtgevers neemt gaandeweg het jaar weer toe, wat tot een vacatureaanbod leidt dat vergelijkbaar is met dat van voor de crisis. Aeres Agree weet het jaar nog redelijk goed af te sluiten.

Het beheer van het Aeres Bedrijvencentrum is in 2020 overgedragen aan de stafdienst Facilitair Bedrijf, het financieel beheer aan Stichting Aeres Groep.



Resultaat Agrotransfer Holding bv

Het jaarresultaat van Agrotransfer Holding bv is € 5.808 negatief (-€ 54.560 in 2019 en -€ 51.528 in 2018) zonder de deelnemingsresultaten (werkmaatschappijen Aeres Agree Recruitment bv, Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv). Inclusief die resultaten is het € 32.867 negatief (-€ 61.050 in 2019 en -€ 8.605 in 2018).

8.2.1 Horizontale dialoog

Aandeelhouders

Agrotransfer Holding bv 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

8.2 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 werkmaatschappijen van Agrotransfer Holding 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.

aandeelhoudersvergadering van het boekjaar staat in het teken van het vaststellen en goedkeuren van de begrotingen.

Contacten binnen Aeres

De directeur van Aeres Agree is aanwezig bij de halfjaarlijkse strategische sessies met het Aeres MT. In gesprekken met de directie van diverse Aeres-locaties deelt zij onder meer de kennis die Aeres Agree heeft over de behoeften van de arbeidsmarkt en hoe Aeres Hogeschool 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 de directeur 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. De dienstverlening is veelomvattend en

levert Aeres veel op: gemak, minder risico's, flexibiliteit en een betere kostenbeheersing.

Netwerk en samenwerkingsverbanden

Iedere werkmaatschappij van Agrotransfer Holding bv heeft een netwerk van relaties. Die relaties liggen vast in een database die voor iedere consultant/accountmanager toegankelijk is. Agrotransfer Holding bv 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 Agrotransfer Holding bv 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.

8.3 Aeres Agree

Aeres Agree is de schakel tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

8.3.1 Missie en kernactiviteiten

Missie

Aeres Agree verbindt hbo- en wo-professionals aan opdrachtgevers in de sectoren agri, food, groene ruimte & milieu en (groen) onderwijs. Zij is dé partij voor het vinden en binden van de juiste kandidaten, van starters tot professionals met tien jaar werkervaring.

Visie

Eind 2022 is Aeres Agree de meest vanzelfsprekende arbeidsmarktspecialist in het groene domein. Zij realiseert dit door continue professionalisering en goede zichtbaarheid in de sector, en met een organisatie waarin vertrouwen, ontwikkeling en samenwerking centraal staan.

Kernactiviteiten, uitgangspunten en doelstellingen van Aeres Agree

Aeres Agree heeft jarenlange ervaring als arbeidsspecialist. Door de sterke partnerships met de (agrarische) hogescholen en een talentenpool met ervaren kandidaten beschikt Aeres Agree over het juiste netwerk.

Of het nu gaat om werving en selectie voor vaste of tijdelijke banen, bemiddeling, uitzenden of detacheren,

Aeres Agree is een strategische gesprekspartner voor alle personeelsvraagstukken binnen het groene domein. Aeres Agree richt zich daarbij op functies in het middensegment. Deze positionering past goed bij de afgestudeerden van de agrarische hogescholen en Wageningen Universiteit & Research. De afgestudeerden kunnen bij Aeres Agree terecht voor hun eerste baan, maar ook voor vervolgstappen in hun carrière.

Als onderdeel van Aeres gelooft Aeres Agree in een absolute 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 wil toegevoegde waarde leveren aan opdrachtgevers en professionals in de niches agribusiness, food, groene ruimte & milieu en (groen) onderwijs. Hiervoor gebruikt ze haar kennis van de sector en de arbeidsmarkt en haar netwerk.
- Aeres Agree wil één van de drie grootste marktspelers zijn voor bedrijven en organisaties in bovengenoemde niches en zo continuïteit realiseren.
- Vanuit de perspectieven groen en groei wil Aeres Agree zich ontwikkelen tot de meest vanzelfsprekende verbinder voor professionals en opdrachtgevers in het groene domein.
- Aeres Agree wil een optimaal rendement op geïnvesteerd vermogen, een rendement dat de continuïteit bevordert en een redelijke beloning van de samenwerkende partijen realiseert. Aeres Agree streeft naar een rendement van 3%.
- Aeres Agree heeft een groei-doelstelling, te realiseren door het uitbouwen van haar dienstverlening bij gerenommeerde opdrachtgevers en het toevoegen van nieuwe opdrachtgevers aan haar klantenbestand.

8.3.2 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 en online, zodat kandidaten Aeres Agree weten te vinden voor hun carrièrestap.
- De concurrentie neemt nog steeds toe in de niches waarin Aeres Agree opereert. Agrifood blijft een interessante sector met een grote mate van diversiteit aan vacatures.
- Een effect van de covid-19-crisis is dat er minder beweging op de arbeidsmarkt ontstaat van baanwisselaars (zekerheid), terwijl er door ontslagen weer meer kandidaten beschikbaar zijn voor werk. Voor starters is het lastiger om een baan te vinden dan vorig jaar.
- Het aantal vacatures fluctueert, maar laat na de versoepeling van de eerste covid-19-maatregelen relatief snel herstel zien. Wat het effect van de strenge covid-19-maatregelen zal zijn, is op dit moment lastig te voorspellen.

8.3.3 Strategie, ambities en plannen

Vanuit de perspectieven groen en groei wil Aeres Agree zich ontwikkelen tot de meest vanzelfsprekende verbinder voor 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: het bieden van de diensten werving en selectie, uitzenden en detacheren.
- Voor aanvullende diensten werkt de organisatie met partnerships; denk hierbij aan vragen op het gebied van mobiliteit, assessments, carrièrescans, coaching en dergelijke.
- Aeres Agree hecht grote waarde aan duurzaam resultaat, waarbij kwaliteit vooropstaat.
- Aeres Agree is en blijft een dochter van Aeres, waarbij Aeres altijd een meerderheidsbelang behoudt.

Plannen

Om deze ambitie te realiseren is het belangrijk dat Aeres Agree goed zichtbaar is in de markt. De ontwikkelingen in het recruitmentvak gaan snel. Naast de persoonlijke benadering zijn digitalisering en marketing daarbij belangrijke elementen.

Om haar doelstellingen en plannen te realiseren zet Aeres Agree in op de volgende speerpunten:

1. Zichtbaarheid: de website vernieuwen, optimale inzet van social media, planmatige uitvoering van campus recruitment, structurele aandacht aan opdrachtgevers en kandidaten geven en de zichtbaarheid binnen Aeres verbeteren en elkaars netwerken verbinden.
2. Professionalisering: meten hoe de dienstverlening wordt ervaren, borgen van interne afspraken en werkwijze en ontwikkelen van medewerkers.
3. Samenwerking: stimuleren van een optimale samenwerking onderling en uitwisselen van kennis.
4. Groei: groei in resultaat en medewerkers.

8.3.4 Resultaten Aeres Agree

Het boekjaar 2020 van Aeres Agree Recruitment bv sluit af met een omzet van € 3.577.881 (€ 1.737.000 in 2019 en € 1.808.857 in 2018). Voor aftrek van de vennootschapsbelasting is het bedrijfsresultaat € 44.660 negatief (-€ 174.000 in 2019 en -€ 54.000 in 2018).

8.3.5 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 2020 positief beoordeeld.

8.4 Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv

In 2019 besluit Aeres om de activiteiten van de juridische eenheden Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv over te dragen aan respectievelijk Aeres Agree Recruitment bv en de stafdienst Facilitair Bedrijf.

Aeres Agree Payroll

Aeres Agree Payroll kent dit jaar een omzet van € 37.599 (€ 4.114.000 in 2019 en € 5.238.000 in 2018). Voor aftrek van de vennootschapsbelasting is het bedrijfsresultaat € 17.601 (€ 155.000 in 2019 en € 96.000 in 2018).

Agrotransfer bv

Het beheer van het Aeres Bedrijfscentrum is in 2020 overgedragen aan de stafdienst Facilitair Bedrijf, het financieel beheer aan Stichting Aeres Groep.

8.5 Personeelsbeleid Stichting Agrotransfer Dronten

Het verslag van het personeelsbeleid is ondergebracht in het sociaal jaarverslag van Aeres. Zie § 11.13 en § 11.14.4.

9 Stichting Bureau Erkenningen



Leeswijzer

Stichting Bureau Erkenningen wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2020 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: van klanten, partners en medewerkers tot de omgeving en meer.

Inhoud

9.1	Wat gebeurt er bij Stichting Bureau Erkenningen in 2020?	252	9.5	Organisatie	253
9.2	Stichting Bureau Erkenningen	252	9.6	Horizontale dialoog	254
9.3	Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en Nederlands Kettingzaag Certificaat	252	9.7	Bureau Erkenningen	254
9.3.1	Missie, visie en kernactiviteiten	253	9.8	AOC Keurmerk	254
9.4	Omgeving, strategie en plannen	253	9.9	Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC)	255
			9.10	Kwaliteit	255
			9.11	Personeelsbeleid Stichting Bureau Erkenningen	255

9.1 Wat gebeurt er bij Stichting Bureau Erkenningen in 2020?

In oktober 2020 ondertekenen de samenwerkende aoc's (Connect Groen), Bureau Erkenningen, Stichting Aeres Groep en het ministerie van LNV de definitieve overeenkomst, die de publieke taak van Bureau Erkenningen borgt binnen de Stichting Bureau Erkenningen.

De boekhouding van Stichting Bureau Erkenningen is in 2020 na een stevige periode van plussen en minnen ingepast in de Aeres-protocollen.

Dit jaar zouden veel vakbekwaamheidsbewijzen gewasbescherming ten einde lopen. Covid-19 zorgt voor een grote verschuiving. Er geldt een (voorlopige) uitstelregeling tot 1 mei 2021. Hierdoor verschuift veel omzet naar verwachting naar 2021.

Voor AOC Keurmerk kondigt zich een inhoudelijke wijziging aan. De gedragscode voor bestendig beheer wijzigt. Daarop vooruitlopend zijn aanpassingen in lesmateriaal en examens op

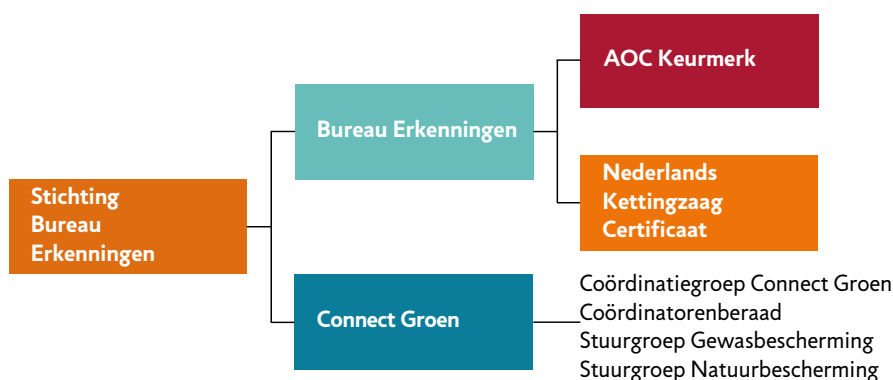
poten gezet. De vernieuwde gedragscode krijgt definitief vorm in 2021.

Gebaseerd op de werkwijze en ervaring van Bureau Erkenningen en AOC Keurmerk is een certificering voor het gebruik van kettingzagen ontwikkeld: Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC). In nauw overleg en in samenwerking met het bedrijfsleven gaat Stichting Bureau Erkenningen hiervoor het schemabeheer en de administratie doen.

9.2 Stichting Bureau Erkenningen

Stichting Bureau Erkenningen maakt sinds 1 april 2019 deel uit van Aeres. De stichting is in het leven geroepen om de resterende activiteiten van de ontbonden AOC Raad in voort te zetten. Stichting Bureau Erkenningen bestaat uit twee delen:

- Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC).
- AOC Raad-boedel: nu genoemd Connect Groen, inclusief het Beraad Cursuscoördinatoren et cetera.



Resultaten 2020 van alle activiteiten (incl. Connect Groen)

- De omzet is € 483.599 (€ 305.541 over de periode 1 april t/m 31 december 2019).
- Het financiële resultaat in 2020 is € 105.859 negatief (-€ 67.297 over de periode 1 april tot en met 31 december 2019).
- Connect Groen:
 - De activiteiten van Connect Groen bouwt Aeres de komende jaren af.
 - Vanuit fiscaal oogpunt zijn er drie fondsen die tot Connect Groen behoorden, overgebracht naar Zone.college. Het gaat om de gelden die behoren tot het btw-vrijgestelde onderwijsdomein van de gezamenlijke aoc's. Het betreft het Ontwikkefonds, de Stuurgroep Gewasbescherming en de Stuurgroep Natuurbescherming. De aoc's gebruiken deze fondsen voor de financiering van gezamenlijke aoc-initiatieven voor cursus- en contractonderwijs.

Omdat Connect Groen afbouwt, spitst de rest van dit hoofdstuk zich toe op de activiteiten, die blijven bestaan:

Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC).

9.3 Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en Nederlands Kettingzaag Certificaat

Van Bureau Erkenningen en AOC Keurmerk zijn separate jaarberichten 2020 beschikbaar met de gedetailleerde onderbouwing van de cijfers en uitsplitsingen naar niveau, aanbieder et cetera. Ook geven deze berichten de namen van leden van de Commissie Bezwaar en Advies Bureau Erkenningen en de vakcommissie Adviseren Gewasbescherming (specifiek Bureau Erkenningen). Het

recente tot stand komen van Nederlands Kettingzaag Certificaat (NKC) maakt dat er daar nu geen separaat jaarbericht voor is. Inhoudelijke informatie daarover is te vinden op www.kettingzaagcertificaat.nl

9.3.1 Missie, visie en kernactiviteiten

Missie

Het, namens alle aoc's 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 is een creatief proces, waaraan de administratie in hoge mate dienend hoort te zijn.

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 (toekomstig) 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 aoc-scholingen rond de vier gedragscodes voor natuurbescherming (zie § 9.8).
- NKC-certificering borgt zes niveaus van examinering in het gebruik van kettingzagen. Met deze niveaus verwachten stakeholders (aoc's, particuliere opleiders, belangenorganisaties en bedrijfsleven) beter te voldoen aan veiligheidseisen.

9.4 Omgeving, strategie en plannen

Ontwikkelingen in de omgeving

- De AOC Raad is in 2020 formeel opgeheven.
- De overheid wijzigt de regels en maatregelen rond gewasbeschermingsmiddelen geregeld.
- De aandacht voor de natuur en daarmee voor natuurbescherming groeit.
- De kennisontwikkeling rond gewasbeschermings- en bestrijdingsmiddelen leidt tot discussies en nieuwe technieken.

- De overheid zoekt naar onafhankelijke adviseurs gewas- en natuurbescherming.

Doel en strategie

Namens de gezamenlijke aoc's stroomlijnt en administreert Bureau Erkenningen de scholingen gewasbescherming en natuurbescherming en de NKC-certificering. Bureau Erkenningen is daarin uniformerend, faciliterend, betrouwbaar en slagvaardig. Zijn bestaan is geen doel op zich.

Plannen

Verbreiding van activiteiten met als doel de stabiliteit van de organisatie te vergroten.

9.5 Organisatie

Bureau Erkenningen is een private organisatie die eigendom is van de gezamenlijke aoc's, zoals vastgelegd in de samenwerkingsovereenkomst Connect Groen. Het bureau voert de afspraak uit die is gemaakt tussen overheid (LNV), het bedrijfsleven (LTO, Agrodīs, Cumela, VHG, etc.) en het onderwijs (aoc'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 is sinds 2019 onderdeel van Aeres.

Aan Bureau Erkenningen zijn drie commissies verbonden:

- de Commissie Bezwaar en Advies Bureau Erkenningen;
- de vakcommissie Adviseren Gewasbescherming (specifiek voor Bureau Erkenningen);
- het Beraad Cursus&Contract (specifiek voor AOC Keurmerk).

Waarborgen onafhankelijkheid

Het Functioneel Statuut Bureau Erkenningen waarborgt de onafhankelijkheid van het bureau. Het statuut is verbonden aan het eerder genoemde Aansturingsprotocol. Om toe te zien op de onafhankelijkheid van Bureau Erkenningen in zijn taakuitvoering, is de Commissie Bezwaar en Advies 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 verifieert de NAW-gegevens van de deelnemers verplicht 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.

AOC Keurmerk heeft een relatie tot Groene Norm (wordt Examenservices), waar ze op termijn de examens wil

onderbrengen. De financiële administratie van het Beraad Cursus&Contract ligt per 1 maart 2020 bij Zone.college.

9.6 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 2020 zijn er ruim 74.000 bewijzen van vakbekwaamheid gewasbescherming 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 68 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 het Beraad Cursus&Contract de belangrijkste gesprekspartner. Het beraad is, als netwerk van de aoc's, opdrachtgever en afnemer. AOC Keurmerk overlegt regulier vijfmaal per jaar met het beraad, meer als daar aanleiding toe is.

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.

Bureau Erkenningen informeert en communiceert met betrokkenen via www.erkenningen.nl, AOC Keurmerk doet dit via www.aockeurmerk.nl. De administratieve afwikkeling van NKC loopt via kettingzaagcertificaat.nl.

9.7 Bureau Erkenningen

Bureau Erkenningen bestaat sinds 1997. De werkwijze en inhoud van Bureau Erkenningen zijn bepaald in overleg met overheid en de brancheorganisaties van het bedrijfsleven. Het bureau beoordeelt het kennisaanbod, inspecteert kennisbijeenkomsten, registreert deelnames en geeft de bewijzen van vakbekwaamheid (gewasbescherming) uit.

Registratie kandidaten

Landelijk erkende vakbekwaamheidsbewijzen vragen om een centrale registratie van kandidaten. Daar draagt Bureau Erkenningen zorg voor. Via Bureau Erkenningen leveren alle aoc'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 aoc'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 aoc's.

Resultaten 2020

- De gevolgen van covid-19 zijn ingrijpend. Bij de scholingen gewasbescherming treedt vanaf 16 maart 2020 een uitstelperiode in werking tot aan (voorlopig) 1 mei 2021. Dit betekent dat veel geplande cursussen zijn uitgesteld. Of de kennisaanbieders in 2021 de te verwachten toeloop kunnen verwerken, moet afgewacht worden.
- In overleg met bedrijfsleven en overheid steken de kennisaanbieders veel energie in het aanbieden van digitale kennisbijeenkomsten gewasbescherming. Bureau Erkenningen geeft hierbij kwalitatieve richtlijnen.
- In 2020 zijn er 74.000 geregistreerde vakbekwaamheidsbewijzen.
- Voor het financiële resultaat zie § 9.1.
- Bureau Erkenningen schakelt externe deskundigen in. In 2020 zijn vijf beoordelaars en negen inspecteurs actief.
- Gewasbescherming:
 - Fysieke kennisbijeenkomsten: 1.503 (3.581 in 2019 en 3.408 in 2018) met 32.801 deelnemers (52.162 in 2019 en 45.921 in 2018).
 - Webinars: 93 digitale bijeenkomsten met 924 deelnemers.
 - Online leren: 3.369 deelnemers.

9.8 AOC Keurmerk

De aoc's hebben AOC Keurmerk in 2016 in het leven geroepen om het marktaandeel te verstevigen van de aoc's die commerciële scholingen natuurbescherming aanbieden in aansluiting op de Wet natuurbescherming (Wnb). Hiertoe ontwerpen de aoc's, 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 het Beraad Cursus&Contract. Elf aoc'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 aoc'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, levert deelnamebewijzen aan aoc'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 2020

- AOC Keurmerk past, in verband met covid-19, een coulancregeling toe vergelijkbaar met die van Bureau Erkenningen.
- Voor het financiële resultaat zie § 9.1.
- AOC Keurmerk bijeenkomsten:
 - Hercertificering: 78 (72 in 2019 en 73 in 2018) met 529 deelnemers (388 in 2019 en 484 in 2018)
 - Examens Wet Natuurbescherming (niv. 1,2 en 3): 145 met 624 geslaagden
- Het AOC Keurmerk kent net als in 2019 één beoordelaar en twee inspecteurs.

9.9 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 geeft de 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 2020

- Maken website voor NKC: www.kettingzaagcertificaat.nl.
- Voor NKC treden vijf auditors op ter beoordeling van toekomstige examinatoren en zijn twee inspecteurs aangezocht.
- NKC kent vijf toegelaten exameninstellingen en zes toegelaten examinatoren.

9.10 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 vinden met hetzelfde rato inspectiebezoeken plaats die tot rapportages leiden.

9.11 Personeelsbeleid Stichting Bureau Erkenningen

- Het personeelsbeleid van Stichting Bureau Erkenningen is ondergebracht bij Aeres.
- Per 31 december 2020 heeft Stichting Bureau Erkenningen drie medewerkers (1,8 fte) in dienst (3 wns, 1,8 fte in 2019). 0,5 fte (0,5fte in 2019) daarvan werkt voor Connect Groen. Geen van de medewerkers werkt full time.
- Twee medewerkers (1 van Connect Groen) zijn ouder dan 60 jaar (2 in 2019).

Bedrijfsvoering en toezicht



AERES

I.v.m. Coronavirus
school gesloten

Vandaag alleen spullen
ophalen.

Alleen volgens rooster kluisje leeghalen, spullen
meenemen en daarna direct de school weer verlaten.



AERES

10 Bestuursbureau



Het Bestuursbureau van Aeres in Ede verzorgt alle overkoepelende bestuurlijke, afstemmende en administratieve activiteiten en daarmee ook de verantwoording naar derden. Daarnaast ondersteunen de stafdiensten de Raad van Bestuur.

Leeswijzer

Het Bestuursbureau in Ede verzorgt de randvoorwaardelijke en administratieve bedrijfsfuncties voor heel Aeres en voert de regie in de onderdelen overstijgende processen. Dit hoofdstuk beschrijft per stafdienst de activiteiten en resultaten. Uitzondering zijn de personele zaken, die komen in het volgende hoofdstuk aan de orde..

Inhoud

10.1	Wat gebeurt er bij het Bestuursbureau in 2020?	260	10.7.4	Facilitair	266
10.1.1	Uitdagingen	260	10.8	ICT & IM	267
10.1.2	Crisisteams 2020	260	10.8.1	Resultaten en plannen 2020	267
10.2	Organisatie(structuur)	261	10.9	Corporate Communicatie	268
10.3	Horizontale dialoog	261	10.9.1	Covid-19-maatregelen	268
10.4	Ontwikkeling & Innovatie	261	10.9.2	Resultaten en plannen	268
10.4.1	Resultaten en plannen 2020	261	10.10	Bestuursondersteuning	269
10.5	Financiën & Control	262	10.10.1	Covid-19-maatregelen	269
10.6	Personeel, organisatie en salarisadministratie	263	10.10.2	Resultaten en plannen	269
10.7	Facilitair Bedrijf	263	10.11	Kwaliteitszorg en optimalisatie samenwerking	269
10.7.1	Organisatie en beleid	263			
10.7.2	Huisvesting & Beheer (H&B)	264			
10.7.3	Inkoop	266			

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

10.1 Wat gebeurt er bij het Bestuursbureau in 2020?

Naast de reguliere ondersteuning van de organisatie vragen de covid-19-crisis en de fusie met Nordwin College in 2020 veel aandacht. De covid-19-crisis vereist aanpassingsvermogen om de vitale processen binnen Aeres onder plotseling veranderde omstandigheden gaande te houden. Op 1 juni 2020 vindt de bestuurlijke fusie tussen Aeres en Nordwin College plaats. Vanaf dat moment valt een aantal stafprocessen van Nordwin College onder verantwoordelijkheid en aansturing van de stafdiensten van het Bestuursbureau. De stafdiensten werken in de maanden daarna aan het opstellen en uitvoeren van plannen met betrekking tot de verdere integratie van de stafdiensten van Aeres en Nordwin College.

De resultaten van het Bestuursbureau staan bij de uitvoerende stafdiensten. De overkoepelde zaken met betrekking tot de stafdiensten staan in deze paragraaf.

10.1.1 Uitdagingen

Extern

- De covid-19-crisis breekt in het voorjaar uit.
- Cybersecurity: in juni 2020 krijgt Aeres te maken met een ransomware-aanval.
- Relevante kennis- en onderwijsspeler zijn en blijven in groene transitie.

Intern

- Het in elkaar schuiven van staf- en bestuursorganisatie Aeres en Nordwin College.
- Het efficiënt en effectief blijven ondersteunen van een groeiende organisatie.
- Veranderingen in organisatiestructuur: het team Inkoop verhuist naar de stafdienst Facilitair Bedrijf en er ontstaat een stafdienst Bestuursondersteuning.
- Versnellen onderwijsontwikkeling, met name op het gebied van ICT en Leven Lang Ontwikkelen.
- Het in gezamenlijkheid met alle onderdelen versterken van het Aeres-profiel.

10.1.2 Crisisteam 2020

In 2020 vragen twee gebeurtenissen om crisisbeheersing: de uitbraak van covid-19 in maart en een ransomware-aanval in juni.

Covid-19

De uitbraak van covid-19 heeft impact op alle onderdelen van Aeres. In maart formeert het College van Bestuur van Aeres een multidisciplinair crisisteam, waarin alle Aeres-instellingen zijn vertegenwoordigd, aangevuld met de stafhoofden van de afdelingen Facilitair Bedrijf, ICT & IM, Corporate Communicatie en Personeel & Organisatie. Het crisisteam

coördineert de noodzakelijke maatregelen en maakt beleid op basis van de actuele situatie en binnen de kaders van de overheidsvoorschriften. Belangrijke uitdagingen zijn onder meer:

- Het opzetten van effectieve communicatielijnen om stakeholders binnen en buiten de organisatie goed op de hoogte te houden.
- Het aanpassen van de routing en klimaatbeheersing in gebouwen.
- Het beschikbaar stellen van extra ICT-apparatuur in verband met thuiswerken.
- Het uitwerken en implementeren van ondersteunende personeelsregelingen.
- Het actueel houden van het internationale reisbeleid.

Ransomware-aanval

Op 30 juni 2020 krijgt Aeres te maken met een ransomware-aanval. Er wordt een crisisteam geformeerd onder leiding van de Raad van Bestuur van Aeres, met vertegenwoordiging van de afdelingen ICT en Corporate Communicatie. Een technisch projectteam analyseert de problemen en werkt aan het oplossen ervan. Dit projectteam bestaat uit medewerkers van de afdeling ICT en medewerkers van de vaste ICT-partner, aangevuld met een partner die gespecialiseerd is in het bestrijden van cyberaanvallen.

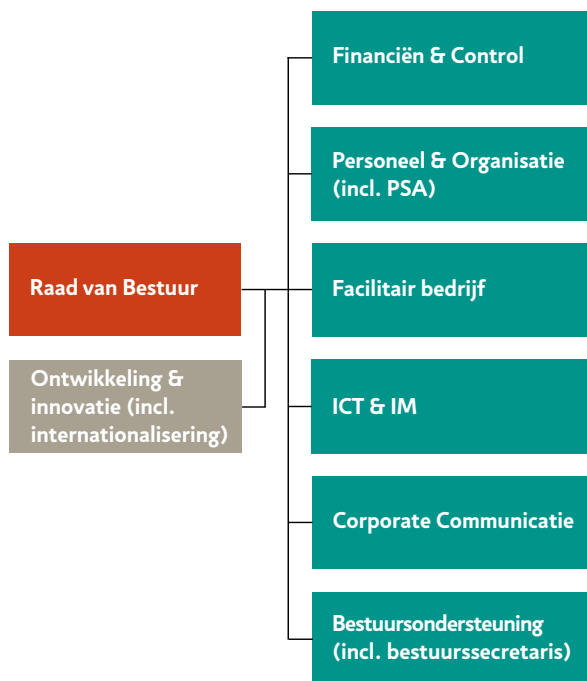
Als gevolg van de ransomware-aanval kunnen medewerkers, leerlingen en studenten ruim een week vrijwel uitsluitend vanuit huis gebruikmaken van een aantal ICT-voorzieningen. Op 8 juli is een groot deel van de digitale dienstverlening hersteld. In de maanden erna werkt Aeres verder aan het versterken van de cybersecurity.

Het team Juridische Zaken doet aangifte bij de politie en er wordt melding van een datalek gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens. De experts constateren geen diefstal van gegevens.

§ 10.8 gaat nader in op de aanpak van de ransomware-aanval.

10.2 Organisatie(structuur)

Het Bestuursbureau bestaat uit zes stafdiensten, waar 94 (80,4 fte) medewerkers werken (85 wns, 71,3 fte in 2019). Hun standplaats is Ede.



De driehoofdige Raad van Bestuur wordt ondersteund door het Bestuursbureau.

Dit bureau bestaat uit zes stafdiensten en de bestuursdienst Ontwikkeling & Innovatie.

De stafdiensten zijn Bestuursondersteuning, Corporate Communicatie, Facilitair Bedrijf (H&B, Inkoop en facilitaire zaken), Financiën & Control, ICT & IM en Personeel & Organisatie (incl. Personeels- & Salarisadministratie: PSA). Daarnaast heeft het Bestuursbureau doorsnijdende taken met betrekking tot ontwikkeling & innovatie (incl. internationalisering). De bestuursdienst Ontwikkeling & Innovatie heeft een eigen directeur die Aeres-breed werkzaam is. Het Bestuursbureau werkt voor Stichting Aeres Groep en de daaronder vallende onderdelen. Alle werkzaamheden die de aangesloten stichtingen en daaronder vallende onderdelen zelf het meest efficiënt kunnen uitvoeren, zijn gedecentraliseerd.

10.3 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 onderdelen.

De horizontale dialoog helpt Aeres bij het doorontwikkelen van de profilering, om positie te bepalen voor ontwikkelingen in de buitenwereld en bij het afstemmen op vragen uit het bedrijfsleven.

10.4 Ontwikkeling & Innovatie

De bestuursdienst Ontwikkeling & Innovatie (O&I, inclusief internationalisering) faciliteert het optimaal verzilveren van innovatiekansen en het realiseren van een meerwaarde, die meer is dan de som der delen. De bestuursdienst werkt op basis van de door Aeres gekozen strategische thema's en is verantwoordelijk voor het samen met de Aeres-onderdelen verder ontwikkelen van de organisatie en het uitvoeren van gezamenlijke innovaties. O&I verbindt de 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 algemeen strategisch beleid van Aeres. Deze is gegeven in § 1.5.2.

10.4.1 Resultaten en plannen 2020

Vanaf het moment van de bestuurlijke fusie in juni 2020 is Nordwin College al zoveel mogelijk betrokken bij de O&I-overlegstructuren (sectoroverleggen en programmateams). Concrete deelname aan projecten is pas mogelijk na de institutionele fusie.

Door de covid-19-crisis lopen veel O&I-activiteiten vertraging op, omdat de aandacht van locaties gericht is op continuering van de primaire taken.

Projecten vanuit alle lagen van de organisatie

Sinds 2018 roept Aeres intern op om bottom-up-projectvoorstellen in te dienen. Iedereen vanuit de organisatie mag dat doen. Criteria waaraan de voorgestelde projecten moeten voldoen zijn onder andere dat er meerdere Aeres-onderdelen in samenwerken. De projecten moeten bovendien passen in de Aeres-strategie, vernieuwend zijn, het onderwijs versterken en de verbinding met het beroepenveld verbeteren.

Ondanks de vertraging als gevolg van de covid-19-crisis leveren de bottom-up-projecten van het studiejaar 2019-2020 een aantal interessante resultaten op. Voorbeelden zijn:

- De ingebruikname van kunstkoeien voor praktijkonderwijs.
- Ontwikkeling van cursusmateriaal over insectenkweek.

- Ter optimalisatie van dierenwelzijn binnen Aeres kan het onderwijs nu gebruikmaken van instructiekaarten voor het hanteren van konijn, knaagdier en paard. Er is ook een kwartetspel Grimassen ontwikkeld voor gebruik binnen het vmbo.
- Vergroening van de eigen schoolomgeving.
- Ondersteuning van de ontwikkeling van een hybride leeromgeving voor food-opleidingen.
- Borging van het thema eiwittransitie in het vmbo (ontwikkeling menukaart), mbo (module Food & Lifestyle) en hbo (minor Circulaire Economie).
- Oplevering van een mbo-leerlijn over transitiegerichte didactiek, bestaande uit een theorieboekje met een praktisch stappenplan, een werkboekje en een docenthandleiding.

Begin 2020 kent O&I 12 nieuwe bottom-up-projecten (17 in 2019) toe voor het studiejaar 2020-2021. Deze projecten heten voortaan START-projecten omdat ze nieuwe Aeres-brede innovatieactiviteiten beogen op te starten. De START-projecten hebben een koppeling met de Aeres-zwaartepunten.

IMPACT-projecten 2020

Naast bovengenoemde START-projecten lanceert Aeres in 2020 IMPACT-projecten. Dit zijn projecten die de MT's van de drie Aeres-onderwijsinstellingen (vmbo, mbo en hbo) zelf initiëren om maximale impact te kunnen genereren voor hun betreffende onderdeel. Net als de START-projecten maken ook de IMPACT-projecten gebruik van expertise elders in de organisatie en de activiteiten sluiten aan bij de meerjarenstrategie van Aeres. Het principe van samen leren, samen groeien en samen vernieuwen blijft leidend.

In het schooljaar 2020-2021 gingen de volgende IMPACT-projecten van start:

- Leren voor Duurzame Ontwikkeling (LvDO, vmbo).
- Co-ontwikkeling van de mbo-/hbo-opleiding Aarde en klimaat (mbo en hbo).

Overige resultaten 2020

- Uitvoering structurele sectoroverleggen en programmamateamoverleggen.
- Oplevering van de eerste set aan factsheets voor de sectoren Veehouderij, Food, Toegepaste biologie, Bloem, Recreatiedier en Paard. Dit gebeurt in samenwerking met sectoroverleggen en de stafdienst Corporate Communicatie.
- Bekostiging lidmaatschappen van netwerken en organisaties met een regio-overschrijdend karakter en een potentieel Aeres-onderdeel overschrijdende impact. Dit betreft bijvoorbeeld deelname aan de Transitiecoalitie Voedsel, Living Lab Regio Foodvalley Circulair, stichting HIP (Hippische Innovatieve Projecten) en Green Campus.
- Ondersteuning en ontwikkeling van activiteiten die het innovatieve karakter van Aeres stimuleren en die bijdragen aan het werven van externe additionele ontwikkelgelden. Dit betreft onder andere financiële O&I-ondersteuning voor RIF-aanvragen, Aeres Farms en een educatief programma Floriade.

Plannen

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Doorontwikkeling van de START- en IMPACT-projecten.
- Bijdragen aan de ontwikkeling en implementatie van het in 2020 ingezette Aeres-brede traject voor managementdevelopment (MD-traject).
- Voortzetting van de ondersteuning bij het binnenhalen van projecten via de tweede en de derde geldstroom.
- Intensivering van de deelname van Aeres aan landelijke en interregionale netwerken en organisaties. Dit ter ondersteuning van de leidende positie van Aeres als opleider van groene veranderaars.
- Voorbereiding van de volgende meerjarenstrategie vanuit de evaluatie van activiteiten en resultaten van het MD-traject.

10.5 Financiën & Control

De financiële resultaten van Aeres en de toekomstverwachtingen zijn beschreven in hoofdstuk 2. Hoofdstuk 1 beschrijft de strategie en het financieel overzicht is terug te vinden in de jaarrekening. Deze paragraaf beschrijft de resultaten van de stafdienst Financiën & Control in 2020.

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.

Resultaten en plannen 2020

- Implementatie van Spend Cloud bij alle onderdelen van Aeres, als vervanging van MyCorsa. De module factuurverwerking is operationeel en hiertoe is het crediteurenbeheer geüniformeerd. Voor de uitrol van de modules contractmanagement en inkoop is een plan van aanpak opgesteld.
- Het financiële systeem Exact Financials is overgebracht naar de cloud en een update is uitgevoerd.
- De opmaak van de jaarrekeningen is geautomatiseerd via een koppeling met Lucanet, het rapportagesysteem binnen Aeres.
- Op basis van een opgesteld plan van aanpak geeft F&C uitvoering aan de ontwikkeling van de soft skills van medewerkers.
- In samenwerking met EY stelt F&C een geautomatiseerde pro-rata-berekening (BTW) op en neemt die in gebruik voor alle onderdelen van Aeres.

- De inrichting van de administratie is gewijzigd en aangepast op basis van de uitkomsten van het btw-onderzoek.
- Voor de nieuwe entiteiten, Stichting Aeres Farms en Stichting Bureau Erkenningen, is de administratie ingericht en wordt de PDCA-cyclus uitgevoerd.
- Op basis van een opgesteld plan van aanpak start de uitvoering van de integratie van de afdelingen F&C van Aeres en Stichting Nordwin College. Activiteiten zijn het inrichten van de administratie, het opstellen van de begroting in het Aeres-format en het onderbrengen van de verzekeringsportefeuille bij Aeres.
- Aeres harmoniseert de financiële cijfers van Stichting Nordwin College en Aeres op basis van de grondslagen van Aeres en voert hiertoe herberekeningen uit voor onder andere de activa en voorzieningen.
- In verband met de fusie start een herfinancieringstraject om schatkistfinanciering ook voor Nordwin College mogelijk te maken. In deze aanvraag is ook aanvullende financiering voor Stichting Aeres Groep meegenomen.
- De liquiditeitspositie bij Aeres Farms is intensief gemonitord. Deze positie verbetert door de verkoop van de woning aan de Wisentweg in Dronten aan Stichting Aeres Groep.
- De rapportage is uitgebreid met niet-financiële informatie: onder andere bij Aeres Hogeschool gaat het om informatie over de onderwijskwaliteit en bij Aeres Farms over de productie- en prijsontwikkeling.
- F&C voert verschillende nieuwe audits uit, waaronder een uitgebreide audit van de omzet van Stichting PTC*, die als basis dient voor de controle van de NOW-regelingen inzake covid-19.

Plannen 2020 en verder

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Het implementeren van modules contractmanagement en inkoop in Spend Cloud, met als doel een efficiënt en effectief inkoopproces van bestelling tot aan betaling en het verbeteren van het inzicht in contracten en verplichtingen.
- Het doorontwikkelen van het organisatiemodel van F&C op basis van een analyse van de toekomst van F&C.
- Het uitbreiden en opnemen van niet-financiële informatie in de rapportages, zowel bij het onderwijs als bij de commerciële entiteiten.
- Het periodiek uitvoeren van audits van alle kritische bedrijfsprocessen en een rapportage hierover aan het management en bestuur.
- Het actualiseren en verder uitbreiden van de procesbeschrijvingen.
- Het ontwikkelen van de softs skills van de medewerkers.
- Het meer toepassen van big-data-analyses en anticiperen op technologische veranderingen, waaronder robotisering van zowel het administratieve proces alsook van financiële analyses.
- Het versnellen van het proces totstandkoming managementrapportage.

10.6 Personeel, organisatie en salarisadministratie

De stafdienst Personeel & Organisatie (P&O) en de Personeels- & Salarisadministratie (PSA) komen terug in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 11).

10.7 Facilitair Bedrijf

Vanaf 2020 voegt Aeres drie ondersteunende activiteiten samen en brengt ze onder bij de nieuw opgezette multidisciplinaire stafdienst Facilitair Bedrijf. De activiteiten van Huisvesting & Beheer, van Inkoop en van Facilitaire zaken vallen voortaan onder deze nieuwe stafdienst. Locatieoverstijgende facilitaire processen pakt het Facilitair Bedrijf centraal op om zo de locaties te ontzorgen. Belangrijke onderwerpen zijn onder andere veiligheid en duurzaamheid. Veel activiteiten staan in 2020 in het teken van de voorbereiding op de integratie met Nordwin College en de covid-19-maatregelen, die overal nodig zijn om deelnemers en medewerkers veilig te laten leren en werken.

10.7.1 Organisatie en beleid

De stafdienst Facilitair Bedrijf werkt voor alle Aeres-onderdelen. Samen met de verschillende onderdelen 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-onderdelen 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: de schoolruimte (lesruimten en werkruimten medewerkers) en de bijbehorende verkeersruimte zijn maximaal flexibel inzetbaar voor onderwijsdoelinden, inclusief de praktijkgerichte aspecten daarvan.
- Bewustwording en inbedding inkoopproces organisatiebreed.
- Integratie van de medewerkers, administratie, inkoop- en onderhoudscontracten van Nordwin College en Aeres.

Kerntaken

- Opstellen (meerjaren)begroting (incl. investeringen) en meerjarenplanning voor onderhoud en renovatie gebouwen.
- Voorbereiden en realiseren verbouw- en nieuwbouwinvesteringen.
- Onderhouden en beheren van de gebouwen, gronden en terreinen.
- Verzorgen van structurele huur en verhuur van het niet-onderwijsgebonden vastgoed.

- Zorg dragen voor receptie Bestuursbureau Ede en het ABC-gebouw in Dronten.
- Uitvoeren facilitymanagement voor Bestuursbureau Ede en ABC-gebouw in Dronten.
- Uitvoeren van Europese aanbestedingen, zoals vastgesteld in de aanbestedingskalender.
- Uitvoeren spendanalyse om op een gestructureerde wijze te werken aan een meer efficiënte, kostenbewuste inkooppraktijk en het inzichtelijk maken van trends (inkoopmonitoring).

Beleid

Aeres werkt in het kader van de huisvesting- en bouwactiviteiten vanuit een duurzaamheidsgedachte. In de voorbereiding van renovatie- en bouwprojecten maakt ze bijvoorbeeld gebruik van het rekeninstrument GPR (Gebouw) voor duurzaam bouwen. Ze stuurt in haar plannen aan op een GPR-score van gemiddeld 7 of hoger. Dit leidt tot maatregelen als isolatie van wanden, glasoppervlakken, vloeren et cetera. Aeres hanteert Frisse Scholen klasse B als het aankomt op een gezond binnenklimaat. Verder laat Aeres energiebesparende voorzieningen ontwerpen en realiseren.

Facilitair Bedrijf ontwikkelt momenteel een routekaart verduurzaming om te kunnen voldoen aan de klimaatdoelstellingen in 2050 (energie- en CO₂-neutraal).

10.7.2 Huisvesting & Beheer (H&B)

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 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 ontwerpfase alternatieve aanwendbaarheid als criterium mee. Een deel van het pand is dan afsluitbaar als zich krimp van het aantal studenten voordoet.

(Strategisch) beleid

De prioriteiten van het eind 2019 vastgestelde strategisch huisvestingsplan (t/m 2035) zijn als volgt:

- Opstellen van een routekaart verduurzaming om te kunnen voldoen aan de klimaatopgave in 2050 (energie- en CO₂-neutraal).
- Vastgoedsturing. Gebouwpaspoorten geven inzicht in het gebruik en onderhoud van gebouwen, wat sturing op korte en lange termijn mogelijk maakt.
- Handhaven 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

Sinds 1 juli 2019 levert Aeres verplicht informatie aan over de wijze van energiebesparing (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.

Uitgevoerd(e) projecten en onderhoud 2020

Het in 2020 begrote onderhoudsbudget en budget voor vervangingsinvesteringen vastgoed		
Eigenaarsonderhoud vastgoed Stichting Aeres Groep (hogeschool en aoc)	€	830.000
Budgetten en gebruikersonderhoud locaties	€	538.000
Vervangingsinvesteringen Stichting PTC*	€	65.000
Vervangingsinvesteringen Stichting Aeres Groep (incl. kleine projecten, calamiteiten en duurzaamheid)	€	1.610.000
Totaal	€	3.043.000

Lopende projecten 2020

- Renovatie Aeres VMBO Maartensdijk. Aeres maakt het pand door herindeling geschikt voor integratie met de vestiging Aeres MAVO Bilthoven. Oplevering zomer 2021.
- Uitbreiding Aeres (V)MBO Nijkerk. Met de uitbreiding van het hoofdgebouw voor het mbo kan de locatie de huidige huurlocatie afstoten. Oplevering maart 2021.
- Nieuwbouw Aeres Hogeschool Almere. Realisatie van een nieuw gebouw op de Flevo Campus gelegen op het Floriadeterrein in Almere. Oplevering september 2021.
- Uitbreiding hoofdgebouw Aeres Hogeschool Dronten. Oplevering december 2021.

- Renovatie G-gebouw Aeres MBO Barneveld. Oplevering december 2022.
- Uitbreiding Poultry Expertise Centre (PEC) Aeres MBO Barneveld. Oplevering voorjaar 2021.

Afgesloten projecten 2020

- Verbouw Aeres Hippisch Centrum Kootwijkerbroek.
- Realisatie tijdelijke parkeerplaatsen en overkapping voor de opleiding Groen, Grond en Infra (GGI) van Aeres MBO Barneveld.
- Zuivellokaal in de domeinschuur aan de Wisentweg in Dronten.

Niet-onderwijsgebonden vastgoed

Aeres kent niet-onderwijsgebonden vastgoed. Hieronder valt verhuur van vastgoed binnen de Aeres-organisatie en commercieel verhuur van vastgoed aan 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 m² 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	
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 2020

- Professionalisering van het contractbeheer en borging van de opvolging van alle contractafspraken.
- In het kader van contractmanagement brengt H&B het monitoren van de naleving van gemaakte afspraken in kaart.
- H&B stelt procedures op voor tijdige en juiste facturering. Er zijn twee factuurrondes per maand: vaste kosten zoals huur en servicekosten worden vooraf gefactureerd, en gemaakte kosten en aanvullende dienstverlening achteraf. Huur en servicekosten zijn jaarlijks geïndexeerd.
- Om ervoor te zorgen dat het factureringsproces altijd door kan gaan, is er een tweede lijn die bij calamiteiten de

facturatie kan overnemen. Dit zal dan gebeuren door de financiële afdeling van faculteit Dronten.

- Het debiteurenbeheer is adequaat ingericht:
 - 15 dagen na factuurdatum stuurt de managementassistent een betalingsherinnering;
 - 21 dagen na factuurdatum volgt een telefonische herinnering door de Business Process manager;
 - 30 dagen na factuurdatum volgt een aanmaning;
 - 44 dagen na factuurdatum volgt een laatste telefonische poging.

Als Aeres na de laatste telefonische poging nog steeds geen betaling ontvangt, geeft H&B de vordering uit handen aan een incassobureau.

- H&B stelt procedures op voor nieuwe huurders en vertrekkende huurders.
- Het Aeres Bedrijvencentrum Dronten valt per 1 januari 2020 onder de verantwoordelijkheid van de stafdienst Facilitair Bedrijf. De inkomsten komen ten goede aan Stichting Aeres Groep.
Voor het laatst apart genoemd, het resultaat van het Aeres Bedrijvencentrum 2020: een omzet van € 492.551 (€ 492.000 in 2019 en € 466.000 in 2018). Het nettoresultaat is € 1.199 (€ 14.959 in 2019 en € 824 in 2018).

Plannen voor 2021 en verder

Algemeen en Aeres-breed

- Stapsgewijs invulling geven aan de klimaatopgave.
- Streven naar het realiseren van duurzaamheid van de gebouwen op basis van een GPR-score van 7 of hoger en een EPC van 1,0 of lager.
- Streven naar een gezond binnenklimaat conform Frisse Scholen klasse B.

Bouw-, renovatie- en onderhoudsprojecten

- Daar waar mogelijk verbeteren van de kwalitatieve uitstraling en verhoging van de verblijfs- en gebruikskwaliteit van de gebouwen.
- Bij toekomstige ontwikkelingen gedurende de ontwikkel- en ontwerpfasen rekening houden met de alternatieve aanwendbaarheid van het vastgoed.

Huurlocaties die Aeres voor langere termijn verhuurt

- H&B onderzoekt welke duurzaamheidsverbeteringen mogelijk zijn in Aeres Bedrijvencentrum Dronten.
- Aeres gaat vorm en inhoud geven aan een Aeres-brede toekomstvisie op commercieel vastgoed en de benodigde professionalisering van de dienstverlening en de bedrijfsprocessen.

10.7.3 Inkoop

De dienst Inkoop is verantwoordelijk voor het opstellen van het inkoopbeleid, het inkoophandboek en de inkoopvoorwaarden en het faciliteren/informerende 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 2020

- (Deels) zelfstandige uitvoering van Europese aanbestedingen voor de inkoopsegmenten inhuur personeel, HR&salaris, voeding, audiovisuele middelen en warme dranken.
- Uitvoering van een insight analyse bij elke medewerker. Het resultaat is dat medewerkers meer vanuit hun kracht (gaan) werken, rekening houdend met hun interesses.

- Dankzij een spendanalyse werkt de afdeling op een gestructureerde wijze aan een meer efficiënte en kostenbewuste inkooppraktijk en maakt zij trends (inkoopmonitoring) inzichtelijk.
- Formulering en vaststelling van de inkoopvisie voor 2020-2025.
- Formulering van scenario's voor de integratie van lopende en toekomstige overeenkomsten bij locaties van Aeres en Nordwin College. De taakstelling voor de komende jaren is de verplichtingen zo doelmatig en economisch mogelijk integreren.
- Ontwikkeling stappenplan en processchema voor meervoudig onderhandse aanbestedingen.
- Invoering van alle inkoopcontracten in het DMS-systeem voor archivering.
- Vaststelling van de beleidsnotitie contractmanagement en start implementatie van contractmanagement.
- Ontwikkeling inkoopspaspoort met bijbehorend animatiefilmpje als onderdeel van een bewustwordingsproces. Beide middelen maken de toegevoegde waarde van inkoop zichtbaar voor de onderwijslocaties en stafdiensten.

Plannen 2021 en verder

- Vorm en inhoud geven aan de implementatie van contractmanagement, verdere implementatie van het contractbeheerproces (DMS).
- Vorm en inhoud geven aan het optimaliseren van de kernprocessen binnen de inkoopfunctie door planmatig te blijven werken, regie te gaan voeren en meer te gaan verbinden met de locaties.
- Implementatie stappenplan meervoudig onderhandse aanbestedingen.
- Het inrichten van Spend Cloud met de modules contractbeheer en P2P (bestellen, betalen en procuratie) en het koppelen van websites en portalen van leveranciers aan Spend Cloud.
- Toename van de professionaliteit van de inkoopfunctie binnen Aeres, door onder andere het zelfstandig uitvoeren van aanbestedingen, het aanbesteden van nieuwe segmenten vanuit duurzaamheids- en/of doelmatigheidsperspectief en periodieke rapportage aan het management over inkoopaspecten.
- Meer advisering en grotere betrokkenheid van Inkoop aan de voorkant van het proces naast Europese aanbestedingen ook meer betrokkenheid bij nationale aanbestedingen.
- Uitbreiden van de afdeling met de kernactiviteit Facilitair (zie § 10.7.4).

10.7.4 Facilitair

De locaties en instellingen vragen een aantal facilitaire thema's centraal te beleggen. Het betreft hier locatieoverstijgende thema's als integrale veiligheid, duurzaamheid, mobiliteit, uitstraling en dergelijke.

Aeres heeft behoefte aan beleid op die locatieoverstijgende thema's. Om de locaties te ontzorgen wil Facilitair Beheer in gesprek gaan met de locaties, instellingen, de Raad van Bestuur

en andere stakeholders om informatie op te halen en om beleid te formuleren op de genoemde thema's. Decentrale wensen en ideeën vertaalt de stafdienst naar centraal, breed gedragen beleid en hij draagt zorg voor de implementatie daarvan en de uniforme uitstraling.

Er is onderzocht of de stafdienst Facilitair Bedrijf de kernactiviteit facilitair op een bedrijfseconomisch verantwoorde wijze kan faciliteren, zodat niet iedere locatie zelf het wiel hoeft uit te vinden en medewerkers zich kunnen focussen op het verzorgen van onderwijs. Vanaf 2021 is dit operationeel. Prioriteit voor 2021 is het thema integrale veiligheid.

10.8 ICT & IM

De stafdienst ICT & IM (informatiemanagement) levert Aeres-breed diensten rond de ICT-infrastructuur, informatiemanagement en telefonie. Het ICT-beleid van Aeres en de aangesloten onderdelen richt zich op de optimalisatie van de IT-infrastructuur en de aansluiting op de behoeftes van de Aeres-onderdelen.

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 (o.a. architectuur en investeringen), de prioritering van ICT-projecten en de vorming van het ICT-beleid verlopen via het STIB (Strategisch ICT Beraad) en het ICTO-kernteam. De directies van de onderdelen zijn vertegenwoordigd in het STIB onder voorzitterschap van de vicevoorzitter van de Raad van Bestuur. Het ICTO-kernteam, met technische en onderwijskundige expertise, is adviserend richting het STIB en borgt de toepasbaarheid, ICT-architectuur en veiligheid. Een deeloverleg per Aeres-onderdeel is de basis voor de vraagarticulatie. Om de toenemende complexiteit in goede banen te leiden verstevigt de stafdienst het functioneel beheer van applicaties verder en introduceert de hij het project portfoliomanagement (PPM). Het functioneel beheer bewaakt de consistentie en veiligheid van onze 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 § 2.5.6 onder Vervangingsinvesteringen.

10.8.1 Resultaten en plannen 2020

Groei en flexibiliteit

De ICT-architectuur moderniseert verder. Hiermee legt Aeres het ICT-fundament voor modern onderwijs en een moderne werkomgeving waarbij tijd- en plaatsafhankelijk werken en leren belangrijke termen zijn. Dit betekent onder meer de verdere afbouw van het datacenter en het verder uitbouwen van het gebruik van clouddiensten. Afgelopen jaar verminderde het volume van het datacenter met 30%. Deze flexibilisering vereist in het algemeen minder investeringen maar levert hogere exploitatiekosten op.

Informatiemanagement en veiligheid

De ransomware-aanval eind juni is door snel en krachtig ingrijpen tot een goed einde gebracht. Na doorlichting van het volledige serverpark zijn er in verschillende lagen van de infrastructuur extra beveiligingen aangebracht, zoals het 24x7 monitoren van gedragingen in het Aeres-netwerk. Er zijn sindsdien al meermaals verdachte zaken gedetecteerd, waarna er direct maatregelen zijn genomen. Daarbij loopt er elk jaar een zogenaamd awareness-programma om het veiligheidsbewustzijn van (nieuwe) medewerkers en studenten te vergroten.

In het kader van de AVG doet Aeres 26 meldingen van beveiligingsincidenten in 2020. Daarvan meldt ze er vier als datalek bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Aeres kijkt per incident of er maatregelen nodig zijn om herhaling te voorkomen.

Nordwin College en de fusie

In het kader van de bestuurlijke fusie is er al intensief samengewerkt. Onderstaand een opsomming van de behaalde resultaten in de eerste helft van 2020 bij Nordwin College.

- Nordwin College werkt al volledig in de cloud, Aeres sluit daarbij aan.
- Realisatie van tijd- en plaatsafhankelijke beschikbaarheid van applicaties en data voor studenten en medewerkers door migratie naar Microsoft Azure.
- Realisatie van verbetering van de back-up procedures boven op de standaard Microsoft-faciliteiten.
- Verbetering van het Identity Access Management-proces (IAM-proces). Eduarte is hiervoor nu de bron voor het aanleveren van persoonsgegevens met rollen- en functiemarkers voor de juiste toekenning van toegangsniveau en gebruikersrechten.

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Nu de infrastructuur steeds meer op orde komt, verschuift de focus naar het versterken van de didactiek met digitale middelen. Door de digitalisering van diverse sectoren keren

werkenden geregeld terug in het onderwijs om bij te leren. ICT kan dit flexibelere onderwijs voor diverse doelgroepen faciliteren, zowel voor de inhoudelijke als de logistieke kant van het onderwijs. Dit vereist een integrale aanpak van het toepassen van ICT, waarbij het onderwijs de regisseur is bij Leven Lang Leren en de individuele student maatgevend is.

- Verdere integratie van de Nordwin-informatiearchitectuur met die van Aeres.
- Vergroten van de ICT-vaardigheid van docenten. De onderwijsspecialisten van het ICT-team zullen in nauwe samenwerking met het onderwijs de didactiek en de vaardigheden in lijn moeten brengen met de moderne mogelijkheden.
- Verder professionaliseren en versterken van de ICT-regieorganisatie en daarmee investeren in kennis en kunde van medewerkers.
- Met behulp van indicatoren gerichtere verbeteringen aanbrengen binnen het netwerk en in de dienstverlening.

10.9 Corporate Communicatie

De stafdienst Corporate Communicatie richt zich op de Aeres-brede profilering, positionering en communicatie. Tot de taken behoren ook het bewaken van het merk, het ontwikkelen van merk- en communicatiestrategie, het op corporate niveau coördineren van de online activiteiten van Aeres en het verzorgen van de communicatie(campagnes) rond Aeres-brede activiteiten of gebeurtenissen.

10.9.1 Covid-19-maatregelen

De covid-19-uitbraak in 2020 vraagt om een intensieve informatievoorziening intern en extern, samenhangend met de opeenvolgende covid-19-maatregelen voor het onderwijs, de fysieke leer- en werkomgeving en het reizen. Corporate Communicatie formuleert vanuit het centrale crisisteam de centrale boodschappen rond het covid-19-beleid van Aeres, die als uitgangspunt dienen voor de communicatie binnen de verschillende Aeres-locaties. Daarnaast treft de stafdienst aanvullende maatregelen om intern en extern alle doelgroepen op de hoogte te houden, waaronder:

- Het uitrusten van alle websites van Aeres met een speciale covid-19-pagina voor zowel centrale als locatiespecifieke mededelingen richting ouders, leerlingen, studenten en cursisten.
- Het inrichten van een centrale interne webpagina voor medewerkers met een doorvertaling van de covid-19-maatregelen en belangrijke informatie voor medewerkers.
- Het attenderen van medewerkers op wijzigingen in de maatregelen via mails en nieuwsbrieven.
- Het informeren van de interne en externe stakeholders van de Aeres-onderdelen op basis van centraal afgestemd covid-19-beleid.
- Het aanschaffen van software waarmee de Aeres-onderdelen online open dagen kunnen organiseren en zij zo de studentenwerving gaande houden.

10.9.2 Resultaten en plannen

Resultaten

Buiten de covid-19-maatregelen werkt Corporate Communicatie in 2020 aan diverse zaken:

- In 2020 voert Corporate Communicatie in samenwerking met de afdeling Personeel & Organisatie een arbeidsmarktcampagne uit waarin Aeres zich als werkgever profileert. De campagne leidt tot meer sollicitanten en meer bezoekers op de Werken-bij-site van Aeres.
- Lancering van een vernieuwde versie van de internationale Aeres-site, www.aeres.eu in samenwerking met Ontwikkeling & Innovatie en de werkgroep Internationaal. Op deze site staat informatie over de internationale activiteiten en projecten van Aeres.
- Corporate Communicatie kiest in 2020 een nieuwe digitale oplossing voor de inrichting van een Aeres-breed intranet. Het streven is om deze oplossing in de loop van 2021 te implementeren.
- Op 1 juni 2020 kondigen Aeres en Nordwin College samen aan dat de organisaties bestuurlijk fuseren. In de maanden daarna geven zij invulling aan de interne en externe communicatie rond de verdere integratie van de twee organisaties.
- Gerelateerd aan de genoemde fusie bekijkt Corporate Communicatie samen met de afdeling Marketing en Communicatie van Aeres (V)MBO hoe zij in de toekomst invulling moeten geven aan de corporate taken en de instellings-/locatietaken van de afdeling Marketing en Communicatie van Nordwin College.
- In samenspraak met de afdeling Marketing en Communicatie van Aeres (V)MBO start het voorbereiden van een merkomslag van de locaties en activiteiten van Nordwin College naar Aeres (V)MBO. Het streven is dat deze merkomslag plaatsvindt bij ingang van het studiejaar 2021-2022.

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

Profilering en monitoring van het merk Aeres: het doel is om de profilering verder te versterken en toe te werken naar inhoudelijk leiderschap op de aangewezen inhoudelijke zwaartepunten. Merk- en marktmonitoring moeten meer zicht geven op de marktpositie van Aeres als geheel.

Doorontwikkeling merkenbeleid: Aeres kent veel verschillende onderdelen, waardoor het een uitdaging is om Aeres als eenduidig merk te positioneren. In samenwerking met de onderdelen werkt Corporate Communicatie aan een merkenbeleid dat zorgt voor eenduidigheid en tegelijk ruimte biedt voor een sterke profilering van de afzonderlijke onderdelen.

Doorontwikkeling websites en online marketing: de snelle ontwikkelingen op het gebied van online vragen voortdurend de aandacht. Het ontwikkelen van een middellange- en langetermijnstrategie leidt tot het bepalen van de ontwikkelrichting en ondersteuning van investeringsbesluiten op dit gebied.

Verbetering interne communicatie en samenwerking: in dit kader werkt Aeres aan vernieuwing van het intranet, op een

wijze die goed aansluit op de functies van het binnen Aeres gebruikte pakket Office 365.

10.10 Bestuursondersteuning

De nieuw gevormde stafdienst Bestuursondersteuning biedt plaats aan het bestuurssecretariaat, de bestuurssecretaris, de juristen, de archivaris en de Functionaris Gegevensbescherming. De stafdienst ondersteunt de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht, zowel inhoudelijk en procesmatig als secretariael.

Kerntaken

De stafdienst ontstaat in 2020 door samenvoeging van bestaande functies, gepositioneerd onder het Bestuur. Verdere ontwikkeling en positionering zijn een thema voor de stafdienst.

Kern van de stafdiensttaak is het ondersteunen van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht. De ondersteuning heeft betrekking op de bestuurlijke- en governanceprocessen, besluitvormings- en medezeggenschapstrajecten, verslaglegging en juridische processen en procedures. De ondersteuning is zowel strategisch als tactisch als operationeel van aard.

Taken die hier op dit moment onder vallen zijn onder andere:

- Het inhoudelijk en procesmatig ondersteunen van de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht.
- Het coördineren van verschillende processen, waaronder het begrotingsproces, het proces jaarlijks bestuursverslag en het medezeggenschapsproces.
- Het verzorgen van de secretariële ondersteuning van de Raad van Bestuur, Raad van Toezicht, bestuursstaf en het Aeres MT.
- Het verzorgen van het ambtelijk secretariaat van verschillende commissies.
- Het verzorgen en beheren van de basisgegevens van Aeres.
- Het beleidsmatig en operationeel adviseren en ondersteunen op het gebied van gegevensbescherming.
- Het zorg dragen voor het archiveren van de formele (verantwoordings)informatie.
- Het adviseren, coördineren en uitvoeren van (bedrijfs) juridische zaken.

10.10.1 Covid-19-maatregelen

Het team Bestuursondersteuning werkt tijdens de lockdowns voornamelijk vanuit huis. Vergaderen via MS Teams is snel geregeld. Fysieke aanwezigheid en samenwerking van team en bestuurders blijken een groot goed voor dit team.

10.10.2 Resultaten en plannen

Resultaten 2020

- Het vaststellen en inrichten van de afdeling in het derde kwartaal van 2020.

- Het beleggen van de workflow van het bestuurssecretariaat.
- Het invullen van de ondersteuning van de instellingsdirecteur Aeres Hogeschool.
- Het verder stroomlijnen en ondersteunen van medezeggenschapsprocessen en -werkwijzen.
- Het herijken van de governance- en besturingsstructuur van Aeres start.
- Het uitwerken van de aandachtspunten uit het MTO. Om te beginnen het herinrichten van de digitale werkomgeving van onderdelen om de samenwerking te ondersteunen en de efficiency te verbeteren.
- Het uitvoeren van het projectmanagement voor het project DMS en archivering.

Plannen

- Het herijken en vastleggen van zeggenschap en medezeggenschapsstructuur.
- Het bieden van kwalitatief hoogwaardige ondersteuning aan het bestuur, zodat verantwoordings- en besluitvormingsprocessen efficiënt, zorgvuldig en inhoudelijk goed verlopen. Dit gebeurt door inhoudelijk en procesmatig geïnformeerd te blijven en zowel intern als extern proactief de verbinding en samenwerking te zoeken.
- Het bijdragen aan de verbinding tussen het bestuur en de onderdelen binnen Aeres en de medezeggenschap.
- Het borgen en positioneren van de afdeling.

10.11 Kwaliteitszorg en optimalisatie samenwerking

Het Bestuursbureau wil adequate en kwalitatief hoogwaardige ondersteuning bieden binnen het groene Aeres-collectief. Elke stafdienst beschrijft zijn specifieke doelstellingen in het eigen jaarplan. Het jaarplan is de vertaling van de Aeres-strategie in concrete doelen, resultaten en activiteiten. Dit jaarplan vormt de leidraad tijdens de voortgangsgesprekken tussen de hoofden van de stafdiensten en de Raad van Bestuur. De hoofddoelstellingen van de jaarplannen zijn afgeleid van de Aeres-strategie en de speerpunten zoals vastgesteld in de kaderbrief.

Samenwerking tussen de stafdiensten gebeurt middels het overleg tussen stafhoofden en leden van de Raad van Bestuur. In 2020 vindt dit overleg acht keer plaats. In dit overleg komen ook de financiële rapportages (Q1, Q2 en T3) van de afdelingen ter sprake en er wordt input gegeven op de kaderbrief, de begroting en het jaarverslag.

Resultaten 2020

Presentatie van de jaarplannen van de stafdiensten aan de leden van het Aeres MT. Bijstelling van de plannen op basis van feedback van de MT-leden.

11 Sociaal jaarverslag



Aeres is de werkgever van alle medewerkers die in dienst zijn bij een onderdeel of eenheid waar de Raad van Bestuur van Aeres verantwoordelijk voor is (zie organogram bij § 1.2.1). Alle personele zaken die betrekking hebben op die medewerkers zijn centraal gepositioneerd binnen het Bestuursbureau. De enige uitzonderingen zijn Stichting Agrotransfer Dronten en Stichting Aeres Farms. Zij verzorgen hun personele zaken zelf.

P&O (beleidsmedewerkers) en PSA (Personeels- & Salarisadministratie) verlenen diensten aan alle onderdelen van Aeres.

Leeswijzer

Dit hoofdstuk geeft alle personele informatie van alle Aeres-onderdelen, inclusief Nordwin College. Er staan verwijzingen naar dit hoofdstuk in de andere hoofdstukken. Omdat de meeste onderdelen 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 § 11.1 tot en met § 11.3.
- De resultaten en cijfers van Stichting Aeres Groep (onderwijsonderdelen Aeres AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool) zijn gegeven in de paragrafen 11.4 tot en met 11.9 en 11.10 (cijfers).
- Personeelsbeleid van Stichting PTC⁺ (Aeres Tech e.a.) staat in § 11.11.
- Personeelsbeleid van Stichting Aeres Farms staat in § 11.12.
- Personeelsbeleid van Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree) staat in § 11.13.
- Horizontale verantwoording HRM heel Aeres: medezeggenschap staat in § 11.14.

Inhoud

11.1	Belangrijke items personele zaken 2020	273	11.9.2	Professionele ruimte en statuut	287
11.2	Totale omvang personeelsbestand Aeres	273	11.10	Cijfers personeelsbestand Stichting Aeres Groep (onderwijsinstellingen én Bestuursbureau)	287
11.3	Omgeving, strategie en plannen personele zaken	274	11.10.1	Kengetallen	287
11.3.1	Strategisch HR-beleid	274	11.10.2	Overzicht onderwijsfuncties en niet-onderwijsfuncties	291
11.3.2	Focus dienstverlening P&O	274	11.10.3	Leeftijdsofbouw en vergrijzing	293
11.3.3	Aeres-brede resultaten	275			
Stichting Aeres Groep: onderwijsonderdelen en Bestuursbureau					
11.4	Personeelsbeleid Stichting Aeres Groep	277	Commerciële en dienstverlenende onderdelen		
11.4.1	Visie op vaste, tijdelijke en flexibele inzet	277	11.11	Personeelsbeleid Stichting PTC ⁺ (Aeres Tech e.a.)	295
11.5	Aeres-brede resultaten personele zaken Stichting Aeres Groep	280	11.11.1	Resultaten 2020	295
11.5.1	Reductie uitkeringskosten	280	11.12	Personeelsbeleid Stichting Aeres Farms	297
11.5.2	Onderzoeken onder medewerkers Stichting Aeres Groep	281	11.12.1	Resultaten 2020 en plannen	297
11.6	Scholing en professionalisering Stichting Aeres Groep	281	11.13	Personeelsbeleid Stichting Agrotansfer Dronten	297
11.6.1	Aeres-breed	281	11.13.1	Resultaten 2020 en plannen	297
11.6.2	Aeres AOC en Nordwin College	282	Medezeggenschap		
11.6.3	Aeres Hogeschool	282	11.14	Horizontale verantwoording binnen Aeres	299
11.6.4	Bestuursbureau	283	11.14.1	Verslagen medezeggenschap Aeres AOC	300
11.7	Arbeidsvoorwaarden Stichting Aeres Groep	283	11.14.2	Verslagen medezeggenschap Nordwin College	301
11.8	Arbo en ziekteverzuim Stichting Aeres Groep	283	11.14.3	Verslagen medezeggenschap Aeres Hogeschool	302
11.8.1	Ziekteverzuim en veiligheid	283	11.14.4	Verslag Centrale Ondernemingsraad (COR) Stichting Aeres Groep	303
11.8.2	Resultaten arbobeleid	284	11.14.5	Verslag Ondernemingsraad Bestuursbureau	304
11.8.3	Sociaal veiligheidsbeleid	285	11.14.6	Verslagen ondernemingsraden commerciële activiteiten	304
11.8.4	Klachten en bezwarenprocedures personele zaken	285	11.14.7	Horizontale verantwoording Aeres-totaal: medewerkersvertegenwoordiging	304
11.8.5	Banenaafspraak mbo en hbo	285			
11.8.6	Aanpak werkdruk	286			
11.9	HR-cyclus Stichting Aeres Groep	286			
11.9.1	Functiebouwwerk Stichting Aeres Groep	287			

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.
De onderbouwende cijfers staan in bijlage 5.

11.1 Belangrijke items personele zaken 2020

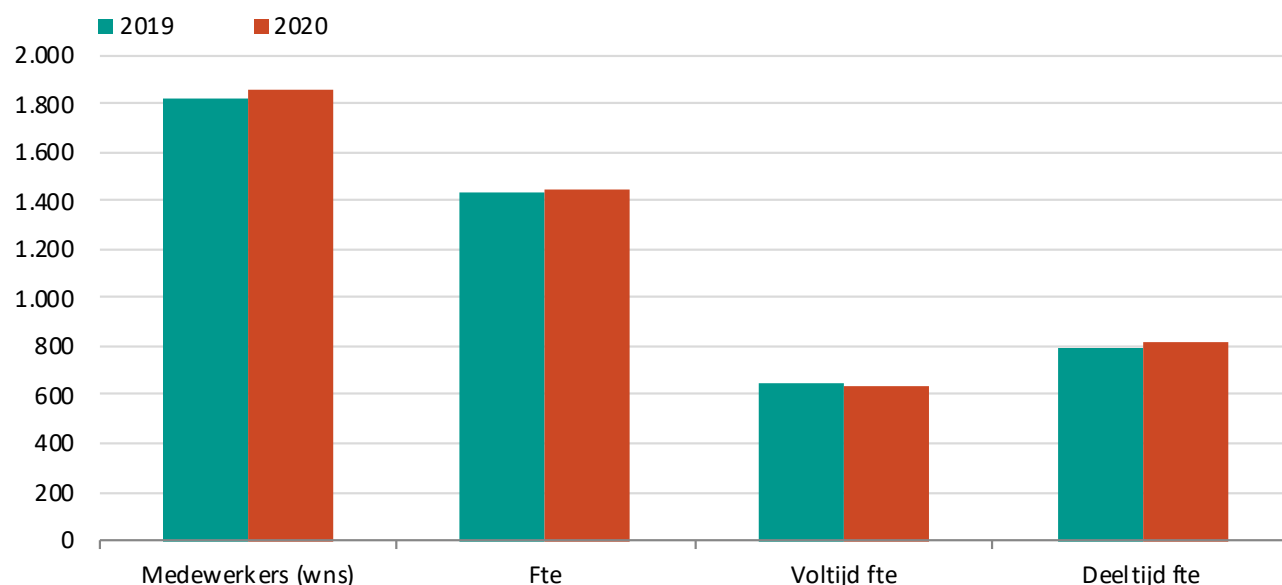
2020 is een bijzonder jaar, waarin de wereldwijde covid-19-pandemie een belangrijke plaats opeist. Als het gaat om de personele zaken is ook de fusie met Nordwin College in 2020 heel bepalend. Naast deze belangrijke ontwikkelingen staat 2020 ook in het teken van de doorgaande organisatieontwikkeling binnen Aeres met als belangrijkste speerpunten:

- Het versterken van activiteiten om medewerkers lerend en vitaal te houden.
- Het versterken van de besturingsfilosofie: Gemeenschappelijk tenzij ...
- Het ontwikkelen van leiderschap en het creëren van verbinding.

- Het ontwikkelen van de organisatie.
- Het werken aan operational excellence.
- Het versterken van de profilering van Aeres als werkgever.
- Het vertalen van wet- en regelgeving (o.a. WAB) naar de bedrijfsvoering.
- Het opleveren van nieuwe of geactualiseerde personeelsregelingen.

11.2 Totale omvang personeelsbestand Aeres

Op 31 december 2020 heeft Aeres (incl. Nordwin College) 1.858 (1.826 in 2019, incl. Nordwin College) medewerkers in dienst (1.449,8 fte in 2020 en 1.437,6 fte in 2019, beide incl. Nordwin College).



Grafiek 11.1 Kengetallen medewerkers heel Aeres

- Eind 2020 hebben de onderwijsonderdelen van Stichting Aeres Groep (Aeres AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool) 1.680 (1.651 in 2019) medewerkers en 1.300,2 fte. Dit is exclusief inhuur via derden. Dit is een toename van 10,4 fte ten opzichte van het vorige jaar (was 1.289,8 fte).
- Eind 2020 werken er bij het Bestuursbureau (ook Stichting Aeres Groep) 94 medewerkers (80,4 fte). De formatie is, mede door de komst van Nordwin-collega's, toegenomen ten opzichte van 2019.
- Stichting Aeres Farms heeft 5 medewerkers (5 fte) in dienst en 6 studenten (2,3 fte) die deels bekostigd worden. De studenten zijn niet in de overzichten in deze bijlage opgenomen. De overige medewerkers die hier werken zijn ingehuurd van het aoc en de hogeschool. Zij zijn in de overzichten van die onderdelen opgenomen.
- Eind 2020 heeft Stichting PTC* 38 medewerkers (31,8 fte) in dienst (38 wns, 32,9 fte in 2019). Dit is exclusief de 17 medewerkers (13,2 fte) van Aeres Tech Productions en Fedecom Academy bv. De formatie van Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy samen neemt af met 3,8 fte.
- Eind 2020 heeft Stichting Agrotransfer Dronten (Holding en Aeres Agree) 21 medewerkers (17,4 fte). Dit is 3,5 fte minder dan in 2019 (20,9 fte).
- Eind 2020 heeft Stichting Bureau Erkenningen 3 medewerkers (1,8 fte).
- De medewerkers van de ondersteunende stichting AISF zijn ingehuurd van het aoc en de hogeschool en zijn in de overzichten van die onderdelen opgenomen.
- 66,0% van de Aeres-medewerkers (wns) (63,0 in 2019 en 61,4% in 2018) heeft een deeltijdbaan, dit betreft 56,5% van de fte's (55,2% in 2019 en 52,0% in 2018).

- 15,1% (14,0% in 2019 en 13,3% in 2018) van de fte's van Stichting Aeres Groep (incl. Nordwin College) is ouder dan 59 jaar. Bij Stichting PTC⁺ (Aeres Tech) is 22,9% van de fte's (28,4% in 2019 en 32,5% in 2018) ouder dan 59 jaar tegen 0,0% van de fte's (4,0% in 2019 en 4,3% in 2018) 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 als ook in fte's in de meerderheid. Absoluut (wns) werken er bij heel Aeres meer vrouwen.

11.3 Omgeving, strategie en plannen personele zaken

Snelle veranderingen zijn een constante factor geworden in de buitenwereld en daarmee ook voor de binnenwereld bij Aeres. Er zijn maatschappelijke en technologische ontwikkelingen die leiden tot keuzes van overheden, het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en individuen. Deze keuzes hebben direct en indirect effect op groene kennisinstellingen zoals Aeres. Zo domineert de covid-19-pandemie het jaar 2020. Hierdoor hebben mensen binnen Aeres op een andere manier vorm moeten geven aan hun werkzaamheden en de samenwerking. Er zijn keuzes gemaakt voor met name de korte termijn, passend bij elke fase van de crisis. Dit heeft veel gevraagd van het adaptieve vermogen van de Aeres-medewerkers en ook de komende periode zal Aeres hier een beroep op doen. Wat de gevolgen van covid-19-pandemie voor de toekomst zijn, is begin 2021 nog niet duidelijk. In 2021 zal veel aandacht uitgaan naar het opvangen en vertalen van de lange-termijn-gevolgen van deze (onderwijs)crisis.

11.3.1 Strategisch HR-beleid

Aeres werkt vanuit de Aeres-strategie 2019-2023 met als titel Talent voor groei. Aeres maakt daarin keuzes om goed alle (duurzame) uitdagingen aan te kunnen die op haar afkomen. Thema's als goed werkgever- en werknemerschap, groei, ondernemerschap, leiderschap, samenwerking en verbinding zijn belangrijke elementen in het bijbehorende HR-beleid. Aeres stemt het HR-beleid zoveel mogelijk af op hetgeen nodig is om het onderwijs, onderzoek, de commerciële activiteiten en de medewerkers zo goed mogelijk te laten functioneren. Aeres biedt haar medewerkers volop mogelijkheden voor professionele ontwikkeling. Zij bepalen immers het succes van de organisatie. De sleutel tot dat succes is de samenwerking tussen de Aeres-medewerkers onderling en tussen de professionele teams die zij samen vormen. Dit betekent dat de uitwerking van het HR-beleid plaatsvindt in samenspraak met de directeuren en medewerkers van de diverse onderdelen. Beide groepen zijn duidelijk betrokken bij de ontwikkelde HR-projecten. Vanuit de onderdelen en locaties werkt Aeres ook samen met het bedrijfsleven en andere partijen in het werkveld. Dit contact zorgt voor een continue impuls voor de

ontwikkeling van de inhoud van het werk en het onderwijs, de werkwijzen en het leren.

De inspraakorganen zijn betrokken bij het HR-beleid. Het gaat daarbij om activiteiten die voortvloeien uit de formele rol van de inspraakorganen of activiteiten die voortvloeien uit de persoonlijke zienswijze en betrokkenheid van individuele leden. Ook hun inbreng draagt bij aan goed HR-beleid. Vanuit die betrokkenheid spreekt Aeres na de implementatie van HR-thema's veelvuldig af om de uitvoering en effecten in de praktijk te monitoren en waar nodig samen bij te stellen. In voorkomende gevallen betreft Aeres deelnemers en de inspraakorganen bij de uitvoering van HR-activiteiten. Voorbeelden zijn de benoeming van nieuwe medewerkers of het bijstellen van het functiebouwwerk.

Gezien de groei en ontwikkeling van de organisatie start in 2020 het ontwikkelen van een strategisch HR-beleid: de verbinding tussen de Aeres-strategie en eerder genoemde thema's in het HR-beleid. In 2021 werkt de stafdienst P&O hier verder aan. Het tempo waarin zich dit zal ontfouwen hangt onder andere samen met de ontwikkelingen van de covid-19-pandemie en de gevolgen daarvan op lange termijn. Het strategisch HR-beleid is ook verbonden aan de ontwikkeling van de nieuwe Aeres-strategie (start 2022) en de uitkomsten van het Management Development-programma.

Strategische thema's en de daaruit voortvloeiende activiteiten staan geregeld op de agenda van de reguliere overlegvormen met de Raad van Bestuur en managementteams. Hierdoor kan P&O waar nodig haar HR-beleid bijsturen.

11.3.2 Focus dienstverlening P&O

P&O-gerelateerde thema's waar de organisatie en de stafdienst P&O aan werken, zijn in-, door- en uitstroom van medewerkers. Strategie en organisatieontwikkeling liggen daar als een verbindend thema omheen.

De dienstverlening van P&O draagt zoveel mogelijk bij aan het realiseren van de strategie van (de onderdelen van) Aeres, waarbij de lerende en vitale professional centraal staat. Het HR-beleid laat zich dan ook kenmerken als ontwikkelgericht en gericht op de doorstroom van medewerkers. Dit komt op diverse manieren tot uiting, bijvoorbeeld door het verder verbeteren van de HR-cyclus, het voorkomen van of ondersteunen bij verzuim, het investeren in een lerende cultuur en verandervermogen bij medewerkers en het mogelijk maken van scholing tot bevoegd docent. Daarnaast investeert P&O in het borgen van de correcte toepassing van de diverse cao's en wet- en regelgeving.

De bijdrage aan de organisatiekant vindt op diverse manieren plaats in de volle breedte van Aeres. Zo vraagt de fusie met Nordwin in 2020 het samengaan van stafafdelingen en regelingen. P&O speelt daarbij een grote rol als het gaat om het ondersteunen van leidinggevendenden bij de inrichting van afdelingen en het ontwerpen van de inpassingsprocedure

van medewerkers van de staf van Nordwin College. P&O is verder actief in het optimaliseren van besturingsmodellen. Zo is in 2020 het directiemodel van de hogeschool opnieuw onderzocht. Dit leidt tot een knip tussen de rol van instellingsdirecteur en faculteitsdirecteur.

11.3.3 Aeres-brede resultaten

In 11.1 is een aantal speerpunten benoemd, waar Aeres zich in 2020 op richt. Naast de reguliere P&O-gerelateerde werkzaamheden zijn in 2020 onder andere de volgende accenten gelegd:

- **Het versterken van activiteiten om medewerkers lerend en vitaal te houden.**
 - Ontwikkelen van werkdrukbeleid en praktische uitwerking daarvan per instelling.
 - Uitvoeren MTO bij AOC Aeres, Nordwin College en het Bestuursbureau (met specifieke aandacht voor werkdrukbeleving) met als resultaat de toekenning door Effectory van het keurmerk World-class Workplace voor Aeres AOC en Bestuursbureau.
 - Starten met het actualiseren van het verzuimbeleid; dit loopt in 2021 door.
 - Oprichten van een organisatiebrede arbo-commissie, waarin onder andere gemeenschappelijke thema's zoals integrale/sociale veiligheid, RI&E's en maatregelen rond covid-19 zijn besproken.
 - Ondernemen van diverse professionaliseringsactiviteiten (zie paragraaf 11.6).
- Het versterken van de besturingsfilosofie: Gemeenschappelijk tenzij ...
 - Eigenaarschap ligt laag in de organisatie. Dit vertalen naar professionaliseringsactiviteiten en de feedbackcultuur. Teams en medewerkers zijn aan zet.
 - Evalueren en zo nodig aanpassen van verschillende HR-gesprekscycli binnen de organisatie.
- **Het ontwikkelen van leiderschap en het creëren van verbinding.**
 - Aanbieden van een gemeenschappelijk MD-programma voor alle leidinggevenden binnen Aeres.
- **Het ontwikkelen van de organisatie.**
 - Samengaan van de locaties Bilthoven en Maartensdijk.
 - Herinrichten van Inkoop en plaatsing daarvan binnen de stafdienst Facilitair Bedrijf.
 - Realiseren van de bestuurlijke fusie met Nordwin College en de voorbereidingen voor de institutionele fusie met Nordwin College.
 - Herzien directiemodel van de hogeschool.
 - Starten van het ontwikkelen van een strategisch HR-beleid.
- **Het werken aan operational excellence.**
 - Opnieuw uitlijnen van administratieve HR-processen om die vervolgens digitaal aan te bieden in een nieuw personeelsinformatiesysteem.
- **Het versterken van de profilering van Aeres als werkgever.**
 - Starten van een succesvolle Aeres-brede arbeidsmarktcampagne.

- Intensiveren van de samenwerking met Aeres Agree.
- Implementeren van een digitaal werving- en selectiesysteem.
- Verder professionaliseren van werving en selectie middels de Werken-bij-site van Aeres.
- **Het vertalen van wet- en regelgeving naar de bedrijfsvoering.**
 - Inzicht geven in de consequenties van de WAB.
 - Uitvoeren van aanbestedingen voor inhuur derden en een personeelsinformatiesysteem.
- **Het opleveren van nieuwe of geactualiseerde personeelsregelingen.**
 - Opstellen van tijdelijke regelingen om de gevolgen van maatregelen rondom covid-19 op te vangen (bijv. reiskosten).



Stichting Aeres Groep: onderwijsonderdelen en Bestuursbureau

11.4 Personeelsbeleid Stichting Aeres Groep

Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO, Nordwin College (vanaf 1 juni 2020) en Aeres Hogeschool zijn onderdelen van de Stichting Aeres Groep. Het Bestuursbureau in Ede valt ook onder de stichting, maar wordt hier apart behandeld. Bij de onderwijsonderdelen 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 AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool beschreven.

Naast de reguliere werkzaamheden gaat speciale aandacht uit naar werkdrukbeleid, de fusie en het MTO.

De P&O-/PSA-ondersteuning richt zich onder andere 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;
- arbeidsomstandighedenbeleid (arbobeleid) en medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO's);
- arbeidsvoorwaardenbeleid en wachtgeldreductie;
- formatieontwikkeling, functie-/loongebouw, functiebeschrijvingen en functiewaardering;
- personeels- en salarisadministratie;
- toepassing cao en wet- en regelgeving.

De cijfers van de onderwijsonderdelen van de Stichting Aeres Groep en het Bestuursbureau zijn in § 11.10 samen gegeven, omdat de medewerkers van het Bestuursbureau binnen dezelfde stichting vallen.

11.4.1 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. Zowel het aoc als de hogeschool geeft op basis van de cao's invulling aan dit onderwerp.

Aeres AOC en 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 AOC en Nordwin College 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 AOC en Nordwin College

Aeres neemt de omvang van de tijdelijke financieringen als grondslag voor de flexibele formatie. Een deel van de activiteiten van Aeres VMBO, Aeres MBO en Nordwin College 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 ziektevervangings.

Hieronder is een tabel opgenomen waarin de omvang van de vaste formatie ten opzichte van de flexibele formatie is weergegeven.

In € 1.000	Real 2020	MJB 2021	MJB 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025
Totale personele inzet	80.061	72.944	72.313	71.681	71.964	72.135
Eigen personeel	71.995	66.885	65.468	64.639	64.274	64.417
<i>Formatie niet-in-loondienst (flexformatie)</i>	5.801	4.527	4.487	4.495	4.513	4.529
Inhuur onderwijzend personeel	2.552	1.804	1.804	1.803	1.802	1.801
Inhuur onderwijs ondersteunend personeel	932	531	556	556	556	556
Ziektevervangng	2.317	2.192	2.127	2.136	2.155	2.172
Percentage flexibele inzet	7,2%	6,2%	6,2%	6,3%	6,3%	6,3%

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 ziektevervangng, berekend op 4% van twee derde deel van de rijksbijdrage.

Het aoc zet het personeel in loondienst vooral in op blijvende activiteiten. 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 ziektevervangng.

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 in 2020 hun formatie naar beneden te brengen. De mogelijkheid tot inhuur van onbevoegden via Aeres Agree blijft bestaan, waardoor de tijd om de bevoegdheid te halen ruimer is.

In 2020 bedraagt de totale inzet van formatie niet-in-loondienst ten opzichte van het eigen personeel 7,2%. Dit loopt in de loop van de jaren terug naar 6,3%.

Aeres Hogeschool

Kaders cao hbo

De cao hbo 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 instellingen toekent.
- Budget ziektevervangng.

Het bedrag aan activiteiten is in onderstaande tabel opgenomen:

Bovengrens flexibele formatie (in € 1.000)	Real 2020	MJB 2021	MJB 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025
Volume aan tijdelijke financiële middelen	4.371	4.748	6.169	6.216	6.366	6.333
Kwaliteitsgelden	1.343	2.308	2.888	3.045	3.445	0
Budget ziektevervang	151	357	513	542	558	567
Totaal	5.865	7.413	9.570	9.803	10.369	6.900
Totaal rijksbijdragen en collegegelden (excl. kwaliteitsgelden)	36.760	37.546	38.886	39.182	40.231	44.258
Percentage eerste geldstroom (waarvan 80% personeelsbudget)	16,0%	19,7%	24,6%	25,0%	25,8%	15,6%

Het budget voor ziektevervang is gebaseerd op een gemiddeld ziekteverzuim van 3%, waarvan 50% vervangen moet kunnen worden.

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 2020	MJB 2021	MJB 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025
Formatie niet-in-loondienst (NIL) op voor opdrachten van derden	979	1.518	1.228	1.276	1.314	1.300
Formatie inzet NIL voor overige activiteiten en ziektevervang	1.179	3.394	3.547	3.690	3.779	3.795
Personeel met tijdelijk contract/ziektevervang	4.272	3.760	3.322	2.993	2.665	2.312
Totaal	6.430	8.672	8.097	7.959	7.758	7.407
Totaal rijksbijdragen en collegegelden (excl. kwaliteitsgelden)	36.760	37.546	38.886	39.182	40.231	44.258
Percentage van eerste geldstroom (waarvan 80% personeelsbudget)	17,5%	23,1%	20,8%	20,3%	19,3%	16,7%

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 NIL voor overige activiteiten en ziektevervang gaat het om:

- ingehuurd 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 ziektevervanging.

Flexformatie Bestuursbureau

De omvang van de flexibiliteit in activiteiten bij het Bestuursbureau bestaat uit:

- inhuur voor specifieke taken en/of projecten;
- ziektevervanging.

De onderstaande tabel geeft de omvang van de vaste formatie ten opzichte van de flexibele formatie weer.

In € 1.000	Real 2020	MJB 2021	MJB 2022	MJB 2023	MJB 2024	MJB 2025
Totale personele inzet	6.324	8.707	8.895	8.966	9.038	9.111
Eigen personeel	5.985	8.307	8.630	8.701	8.773	8.846
<i>Formatie niet-in-loondienst (flexformatie)</i>						
Inhuur	339	329	194	194	194	194
Ziektevervanging		71	71	71	71	71
Percentage flexibele inzet	5%	5%	3%	3%	3%	3%

Feitelijke inzet

De feitelijke inzet van flexformatie is gegeven in § 11.10.1, onder Percentage inzet flexibele arbeid (in fte's).

- Het professionaliseren van de docenten.
- Het implementeren van nieuwe cao-bepalingen en wet- en regelgeving.
- Het doorontwikkelen van Aeres-brede introductiebijeenkomsten.

11.5 Aeres-brede resultaten personele zaken Stichting Aeres Groep

De belangrijkste algemene Aeres-brede activiteiten binnen de onderwijsonderdelen zijn in 2020:

- Het treffen van maatregelen in het kader van de covid-19-pandemie.
- Het evalueren van de HR-gesprekscyclus.
- Het uitvoeren van projecten in het kader van werkdruk.
- Het uitvoeren van het medewerkerstevredenheidsonderzoek bij Nordwin College, AOC Aeres en het Bestuursbureau en het opstellen van een plan van aanpak.
- Het ontwikkelen van de organisatie: Aeres, Aeres Hogeschool en Aeres AOC.

Resultaten Personeels- & Salarisadministratie (PSA)

In 2020 gunt Aeres de opdracht van het personeelsinformatiesysteem via een Europese aanbesteding aan AFAS. Het systeem is voorzien van tools om processen te digitaliseren en de in-, door- en uitvoerprocessen te optimaliseren. In januari 2021 zal de eerste verloning via het pakket Profit van AFAS plaatsvinden. Ook ontwikkelt Aeres in 2021 verschillende workflows en rolt die uit in de organisatie.

11.5.1 Reductie uitkeringskosten

Aeres neemt haar re-integratieplicht serieus: ex-medewerkers krijgen begeleiding bij het vinden van ander werk. De opbouw van dit beleid krijgt stap voor stap vorm.

2020	Begroot	Werkelijke uitgaven	Verschil	Oorzaak eventuele verschillen
Aeres VMBO en MBO (incl. TC's)	264.507	177.739	86.768	De begroting is ten opzichte van het vorige jaar
Nordwin College	-*	-*	-*	hoger, maar wel realistisch. De uitgaven zijn grillig.
Aeres Praktijkonderwijs	1.150	1.258	-108	Het aantal uitkeringen is in 2020 lager dan voorzien.
Aeres Hogeschool	245.588	208.548	37.040	
Bestuursbureau	39.260	36.145	3.115	
Totaal (excl. Nordwin College)	550.505	423.690	126.815	

Bron: wachtgeld 2020 Aeres-versie 05.

** Het is lastig om hier voor Nordwin College een passend beeld te geven. Zie boeken de WW en WGA op dezelfde code. Volgend jaar is de informatie naar verwachting wel beschikbaar.*

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 PTC* (Aeres Tech). Stichting PTC* 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 2020.

Aeres AOC en Nordwin College 2020

- Bij Aeres VMBO en MBO stromen negen ex-medewerkers in in de (BW)WW (8 in 2019).
- Bij Aeres Praktijkonderwijs stroomt één ex-medewerker in in de (BW)WW (0 in 2019).
- Voor Nordwin College zie opmerking bij* hierboven.

Aeres Hogeschool 2020

Aeres Hogeschool heeft een beperkte instroom in de WW. Er eindigt een aantal uitkeringen in verband met einde looptijd en ex-medewerkers vinden na begeleiding snel ander werk. Er stromen in 2020 twee ex-medewerkers in in de WW.

Bestuursbureau 2020

Bij het Bestuursbureau stroomt één ex-medewerker in in de (BW)WW.

11.5.2 Onderzoeken onder medewerkers Stichting Aeres Groep

De medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO's) vinden volgens planning om de vier jaar plaats.

Aeres Hogeschool

In 2018 is het medewerkerstevredenheidsonderzoek gehouden bij Aeres Hogeschool. In 2019 werken de teams vervolgens aan verbetering van de werkomstandigheden aan de hand van opgestelde plannen van aanpak. Deze zijn geëvalueerd in januari 2020. Op individueel, team- en organisatieniveau is gewerkt aan het verminderen van werkdruk. Er ontstaat nadrukkelijk behoefte aan meer gedetailleerde informatie over het ervaren van werkdruk: zijn er groepen binnen het personeelsbestand die een hogere werkdruk ervaren? Om hierop een antwoord te krijgen, plant P&O een Thematisch Onderzoek Werkdrukbeleving in het voorjaar van 2021. De voorbereidingen starten in 2020; een extern bureau voert het onderzoek uit.

Aeres AOC en Bestuursbureau

In maart 2020 neemt een extern bureau het medewerkerstevredenheidsonderzoek af bij Aeres AOC en het Bestuursbureau. Aeres gebruikt het onderzoek mede als een nulmeting in het kader van de werkdruk. Belangrijkste items uit dit onderzoek zijn: werkdruk en eigenaarschap. De voorbereidingen hiervoor zijn gestart in september 2019. De respons is 80,6% en daarmee hoger dan in het voorgaande onderzoek in 2016 (76,5%). De overall resultaten laten een lichte verhoging in de score zien ten opzichte van 2016. Vergeleken met benchmarks is de score op alle punten iets hoger. De uitkomsten van het onderzoek laten zien dat er sprake is van minder vaak (te) hoge werkdruk vergeleken met 2016, alhoewel het wenselijk is dat het nog verder verbetert. Ook is de uitkomst positief vergeleken met de benchmark. Het opstellen van actieplannen op basis van de resultaten loopt vertraging op door de covid-19-pandemie. Het streven is dat alle teams in het voorjaar van 2021 een actieplan klaar hebben. Monitoring vindt plaats binnen het management.

De resultaten van het MTO bij Aeres AOC en Bestuursbureau zorgen voor toekenning van het keurmerk World-class Workplace aan Aeres. Organisaties met een World-class Workplace-keurmerk scoren boven het Nederlandse gemiddelde op goed werkgeverschap en dit wordt 100% gebaseerd op de beoordeling van de eigen medewerkers.

Nordwin College

In maart 2020 voert Nordwin College een medewerkerstevredenheidsonderzoek uit. De respons is 72,6%. Daarmee ontstaat er een goed beeld van wat er leeft onder de medewerkers. Belangrijke uitkomsten zijn:

- Nordwin College beschikt over bevlogen en betrokken medewerkers.
- De helft van de medewerkers (49%) ervaart werkdruk.
- Bij medewerkers is onduidelijkheid over de ontwikkelingsmogelijkheden.
- De interne communicatie kan beter en de besluitvorming moet transparanter.

De teams gaan in gesprek over deze uitkomsten om stapsgewijs te werken aan verbeterpunten.

11.6 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.

11.6.1 Aeres-breed

In 2020 start een Aeres-breed Management Development-programma voor alle leidinggevendenden binnen Aeres.

11.6.2 Aeres AOC en Nordwin College

Aeres AOC: Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO en Aeres MBO

Het locatiemanagement is, samen met de eigen teams, verantwoordelijk voor scholing en professionalisering en dat is een leidend principe. Waar zinvol organiseert het aoc activiteiten gemeenschappelijk.

De professionaliseringsactiviteiten van Aeres AOC maken deels deel uit van de Kwaliteitsagenda Aeres MBO 2019-2022 en zijn daarom opgenomen in die rapportage daarover, vanaf § 3.21. In 2020 maakt geen een docent gebruik van een subsidie uit het LerarenOntwikkelfonds (LOF) of van de Onderwijs Pioniers MBO-subsidie.

Voor docenten zijn belangrijke scholingsonderwerpen in 2020:

- digitale didactiek;
- omgang met psychische problematiek bij leerlingen;
- implementatietraject praktijkbeoordelen.nl (zie voor meer informatie § 3.24.3);
- assessorentrainingen (zie voor meer informatie § 3.24.3);
- veel locaties zetten in op het begeleiden van startende docenten (zie voor meer informatie § 3.25.1);
- faciliteren docentstages in het bedrijfsleven (zie voor meer informatie § 3.25.1);
- trainingen via Goed bezig (van Gun jezelf een boost tot Gedrag spiegelen met paarden).

Voor ondersteunende medewerkers en het management zijn belangrijke activiteiten in 2020:

- Office 365-trainingen;
- trainingen via Goed bezig (van Gun jezelf een boost tot Gedrag spiegelen met paarden);
- scholingen DMS: contractbeheer.

Nordwin College

Cultuur is moeilijk in een cijfer uit te drukken. Uit het onderzoek bestuurlijk handelen en de ervaring in de praktijk blijkt binnen Nordwin College sprake te zijn van een sterke familiecultuur.

In 2019 en 2020 stelt Nordwin College een brede professionaliseringsagenda op en voert die uit. Deze agenda is een vertaling van de hoofdlijnen uit het koersplan Koers 2020, de (school)jaarplannen, input vanuit de kijkwijzer en de uitkomsten van de gesprekkencyclus.

In het kader van de fusie werken Nordwin College en Aeres op HR-gebied inmiddels intensief samen. De komende tijd moet dat leiden tot afstemming van het beleid.

Naast de Nordwin-brede ontwikkeldoelstellingen en voorgestelde professionaliseringsactiviteiten maakt elke locatie een inventarisatie van de opleidingswensen van medewerkers en afspraken over individuele opleidingen en specifieke

(vakgerichte) individuele scholingen of teamscholingen.

De professionaliseringsactiviteiten van Nordwin College MBO maken deel uit van de Kwaliteitsagenda Nordwin College 2019-2022 en zijn daarom opgenomen in die rapportage daarover, zie vanaf § 4.17, maar vooral § 4.21.3.

11.6.3 Aeres Hogeschool

In 2020 maken er geen docenten gebruik van een subsidie uit het LerarenOntwikkelfonds (LOF).

De out-of-pocketkosten van Aeres Hogeschool over 2020 bedragen € 457.600 (€ 600.000 in 2019). Dit is 2,26 % van het getotaliseerde jaarinkomen. Deze kosten zijn vooral gedaald omdat bepaalde teamdagen niet doorgaan vanwege covid-19.

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. In 2020 hebben 200 (186 in 2019 en 161 in 2018) van de in totaal 296 docenten (262 in 2019) van de hogeschool een master. Deze groei ten opzichte van 2019 heeft ook te maken met een betere registratie van de diploma's. Er zijn 22 PhD'ers in 2020.

Verantwoording professionalisering Aeres Hogeschool

Het onderwerp professionalisering staat landelijk hoog op de agenda bij de hogescholen, zo ook bij Aeres Hogeschool. De hogeschool stelt, mede op grond van de cao hbo, hoofdstuk O, een professionaliseringsplan op. Ze ziet professionalisering nadrukkelijk als een gedeelde verantwoordelijkheid van leidinggevend en medewerkers. Cao-hbo-hoofdstuk O, artikel O-1 stelt dat de 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.

In 2014 komt Aeres met de vakcentrales overeen dat Aeres Hogeschool de 3% out-of-pocketkosten voor professionaliseringsactiviteiten in het jaarverslag in het onderstaande format verantwoordt.

Dit leidt voor 2018, 2019 en 2020 tot de volgende resultaten:

	Getotaliseerde jaarinkomen	Budget out-of-pocketkosten	Uitgaven out-of-pocketkosten	Percentage van getotaliseerde jaarinkomen	Procentuele afwijking t.o.v. de 3% norm	Afwijking uitgaven t.o.v. het budget
2018	€ 17.051.000	€ 585.600	€ 526.000	3,08%	0,08%	-59.600
2019	€ 18.790.600	€ 621.600	€ 600.000	3,19%	0,19%	-21.600
2020	€ 20.222.400	€ 629.200	€ 457.600	2,26%	0,74%	-171.300

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 (3 in 2020, 9 in 2019 en 14 in 2018). 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 € -171.300 (€ 21.600 in 2019 en € 59.600 in 2018) voegt Aeres toe aan het budget out-of-pocketkosten professionalisering 2021.

11.6.4 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 2020:

- vakspecifieke scholingen;
- diverse technische trainingen;
- deelname aan trainingen uit het Goed bezig-programma van Aeres;
- scholingen DMS: contractbeheer en postregistratie;
- vanuit MTO: diverse teamsessies en studiedagen.

11.7 Arbeidsvoorwaarden Stichting Aeres Groep

Voortgezet onderwijs (vo)

De cao vo is van toepassing op de medewerkers werkzaam bij Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord.

De cao vo loopt van 1 juni 2018 tot 1 oktober 2019, maar is met instemming van de bonden en werkgeversorganisatie VO-raad verlengd. De VO-raad streeft naar een nieuwe cao per uiterlijk 31 december 2020.

Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie (bve)

De cao mbo is van toepassing op de medewerkers werkzaam bij Aeres (V)MBO en het Bestuursbureau. De nieuwe cao mbo heeft een looptijd van 1 juni 2020 tot 15 mei 2021.

De inzet van de middelen uit de Regeling versterking van salarismix leraren mbo in de Randstadregio's is gemonitord en met de diverse locaties afgestemd. Op deze wijze blijft de 92 fte aan promoties, gemiddeld genomen, in stand. Voor meer informatie over de convenantsgelden, zie § 3.15 en § 4.7.5, Financiën.

Hoger beroepsonderwijs (hbo)

De cao hbo is van toepassing op de medewerkers werkzaam bij Aeres Hogeschool. De cao hbo heeft een looptijd van 1 april 2018 tot 1 januari 2021.

In overleg met de vakbonden komt Aeres voor 2020 overeen dat de hogeschool de middelen voor decentrale arbeidsvoorwaarden inzet voor:

- een IPAP-verzekering (arbeidsongeschiktheid) bij Loyalis;
- voor alle medewerkers binnen Aeres Hogeschool;
- een bijdrage voor kinderopvang;
- een deel van de reiskosten woon-werkverkeer.

Binnen P&O is een groep collega's actief, die de ontwikkelingen op het gebied van de cao's in de gaten houden. Hierdoor is de organisatie tijdig en goed op de hoogte.

11.8 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 2020 richt Aeres een covid-19-website in. Via deze site biedt zij tips, interventies en workshops aan, zodat de medewerkers alle veranderingen het hoofd kunnen bieden.

11.8.1 Ziekteverzuim en veiligheid

Aeres wil een veilige en gezonde leer- en werkomgeving voor haar medewerkers, deelnemers en bezoekers. Het Arbobeleidsplan 2018-2022 beschrijft wat Aeres doet op het gebied van arbeidsomstandigheden, welzijn, ziekteverzuim en terugkeer in het arbeidsproces.

Resultaten 2020

De werkgeversverzekering (Livvit) kent diverse interventies gericht op preventie. In 2020 maken in totaal 968 medewerkers

gebruik van een interventie of training. Daarvan doen 447 medewerkers een health check.

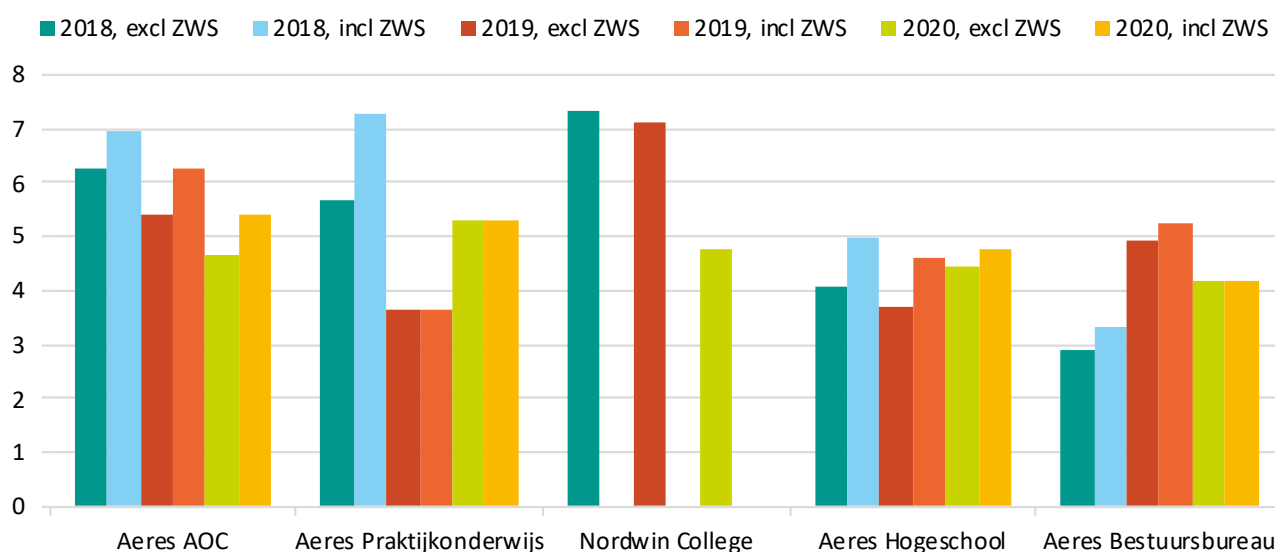
Gezondheidsoplossing	Aanvragen	Gezondheidsoplossing	Aanvragen
Arbeidsdeskundige	47	Psycholoog	11
Coaching en training	228	Taxivervoer	72
Loopbaanonderzoek	91	Werkplek onderzoek/instructie	59
Maatschappelijk werk	4	Health check	447
Mediation	9		
Totaal			968

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 zowel exclusief als inclusief 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 2020 voor Stichting Aeres Groep een vergelijkbaar beeld zien met voorgaande jaren. Het verzuim exclusief zwangerschap binnen Aeres AOC is 4,7% (5,4% in 2019 en 6,3% in 2018) en binnen Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord 5,3% (3,7% in 2019 en 5,7% in 2018). Binnen Nordwin College is het ziekteverzuim exclusief zwangerschap 4,8% (7,1% in 2019 en 7,4% in 2018), binnen Aeres Hogeschool 4,5% (3,7% in 2019 en 4,1% in 2018) en binnen het Bestuursbureau 4,2% (5% in 2019 en 2,9% in 2018).



Grafiek 11.2 Ziekteverzuim onderwijsonderdelen. Zie bijlage 5, tabel 4 a t/m c.

11.8.2 Resultaten arbobeleid

- In 2020 richt Aeres de arbocommissie op. Deze commissie ondersteunt alle Aeres-onderdelen bij arbo-zaken en aangelegenheden in de brede zin van het woord.
- In januari 2020 vindt een wisseling van arbobeleidcoördinator plaats.

- In mei start een beleidsadviseur facilitair, met als eerste opdracht integrale veiligheid. Hiermee krijgt het arbobeleid binnen Aeres meer nadruk.
- In 2020 start de evaluatie van het arbobeleid.
- Tevens zoekt Aeres nadrukkelijk de samenwerking met Nordwin College rond arbo en werkt die samenwerking uit.

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 2020 zijn:

- Het voorbereiden van de toetsing op acht locaties binnen Aeres AOC en het Bestuursbureau. De toetsing zelf volgt in 2021.
- Het voorbereiden van de aansluiting van Nordwin College op het AMS-systeem. De eerste toetsingen vinden ook daar in 2021 plaats.
- Het realiseren van de maatregelen rond covid-19. Aeres stelt de nodige faciliteiten en middelen beschikbaar en neemt de maatregelen op in de RI&E's. Waar nodig vindt aanpassing van de maatregelen plaats, ook in 2021.

Keuring arbeidsmiddelen

Conform de toepasselijke wetgeving continueert Aeres de keuring van de arbeidsmiddelen in 2020. Dit is een doorlopend proces.

Bhv-cursus

ARBOcentrum verzorgt de bhv-cursussen voor Aeres. In 2020 vinden er door covid-19 minder cursussen plaats. Bij Nordwin College geen, dit pakken ze in 2021 weer op.

In 2020 volgen 47 personen (72 in 2019 en 57 in 2018) de herhalingscursus bhv en 0 personen (25 in 2019 en 10 in 2018) de basiscursus bedrijfshulpverlening. Daarnaast volgen 0 personen (6 in 2019) de reanimatietraining en 14 personen de cursus voor ploegleider. Tot slot volgt 1 persoon de training hoofd bhv.

Registratie ongevallen

In 2020 zijn er geen ongevallen (0 in 2019) gemeld bij de Inspectie SZW.

11.8.3 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 36 medewerkers benoemd als contactpersoon/interne vertrouwenspersoon. Aeres besteedt jaarlijks aandacht aan opleiding en coaching van deze interne vertrouwenspersonen. In 2020 vindt dit vanwege de bijzondere covid-19-omstandigheden niet gezamenlijk plaats, maar per locatie of individueel. De locatieteams besteden aandacht aan (on)gewenste omgangsvormen.

In 2020 doet geen van de Aeres-medewerkers een melding bij de externe vertrouwenspersonen over ongewenste omgangsvormen. In 2020 melden zich twee Nordwin-medewerkers bij de externe vertrouwenspersoon. Een luisterend oor en advisering zorgen voor een passende oplossing.

11.8.4 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 (§ 3.13.3), Aeres MBO (§ 3.19.4), Nordwin College vmbo en mbo (§ 4.9.3) en Aeres Hogeschool (§ 5.6.7).

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 de Raad van Bestuur.

Klachten medewerkers

In 2020 is bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs geen een klacht (1 in 2019) ingediend. De klacht die in 2019 is ingediend, is door de klachtencommissie ongegrond verklaard. Daarmee is de zaak afgerond.

De Raad van Bestuur heeft geen klachten ontvangen.

11.8.5 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 AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool hebben in 2020 de opdracht om 35,3 banen (25,5 in 2019 en 23 in 2018) van 25,5 uur per baan te realiseren in het kader van de banenafpraak. Die banen zijn als volgt verdeeld: het mbo 22,2 (19,1 in 2019 en 17,1 voor 2018) en de hogeschool 13,1 (6,4 in 2019 en 5,1 voor 2018). Aeres verloont in 2020 gemiddeld 242,7 uren (67,2 in 2019 en 125 in 2018) die voldoen aan de criteria van de banenafpraak. Dit is 6,11 fte (2,64 fte in 2019 en 4,9 fte in 2018).

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 blijkt dat UWV geen (geschikte) kandidaten kan 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.

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 de wet op een belangrijk punt gewijzigd. Het onderscheid tussen markt- en de overheidswerkgevers is opgeheven en de quotumregeling is opgeschort. Dit leidt ertoe dat binnen Aeres verkennende gesprekken plaatsvinden om de inkoopcontracten te voorzien van een social-return-verplichting. Daarnaast vraagt de plaatsing van een medewerker die voldoet aan de criteria van de participatiewet

extra begeleiding. Dit in combinatie met de gevolgen van de covid-19-maatregelen leidt ertoe dat er afgelopen jaar geen extra banen ontstaan.

11.8.6 Aanpak werkdruk

Werkdruk is binnen Aeres een belangrijk aandachtspunt. Aeres heeft als doel het realiseren van een optimale balans tussen werkbelasting en belastbaarheid.

- P&O brengt in 2019 de factoren en maatregelen in kaart die de werkdruk kunnen verlagen en het werkplezier verhogen.
- Het aoc werkt op basis van het MTO drie projecten uit: Roosteren, Normjaartaak en ICT.
- Nordwin heeft in 2019 het plan van aanpak Van werkdruk naar werkplezier opgesteld en werkt aan de hand hiervan aan een gezonde werkdruk. De opzet is in lijn met het opgestelde Aeres-brede werkdrukbeleid (zie onder).
- De hogeschool werkt met plannen van aanpak op basis van de resultaten van het MTO in 2018. In 2020 start het thematisch onderzoek werkdrukbeleving, wat in het voorjaar van 2021 plaatsvindt.
- Het Bestuursbureau werkt aan een actieplan op basis van zijn MTO in 2019.

Werkdrukbeleid

De resultaten van de projecten en de evaluatie van de plannen van aanpak leiden tot het opstellen van Aeres-breed meerjarig werkdrukbeleid. 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 en ze stelt ze waar nodig bij. Als gevolg van gesprekken en deze extra aandacht binnen Aeres voor een gezonde werkdruk neemt de benutting van de interventiemogelijkheden die Livvit biedt enorm toe, van 409 medewerkers in 2019 naar 968 medewerkers in 2020 (zie § 11.8.1).

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.

11.9 HR-cyclus Stichting Aeres Groep

Aeres AOC en 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 lesobservaties, rubrics en de Reflector 360 inzetten.

In het voorjaar van 2020 start het project Actualisatie van de HR-cyclus Aeres AOC en Bestuursbureau. Hiervoor is een projectgroep samengesteld uit diverse geledingen. Interviews en enquêtes leveren de input om te komen tot een actuele

HR-gesprekkencyclus, ondersteund door adequate digitale instrumenten. Dit project loopt door in 2021.

Bij Aeres AOC is in 2020 met 78% (82% in 2019 en 80% in 2018) van de medewerkers een functioneringsgesprek gevoerd. De daling is het gevolg van de covid-19-crisis.

	2018	2019	2020
Almere	84%	60%	50%
Barneveld	60%	95%	88%
Bilthoven	100%	100%	100%
Dronten	100%	100%	30%
Ede	80%	80%	40%
Emmeloord	84%	92%	90%
Emmeloord PrO	80%	90%	100%
Lelystad	70%	100%	100%
Maartensdijk	75%	85%	81%
Nijkerk	96%	79%	83%
Velp	70%	30%	90%

Nordwin College voert in 2020 niet met alle medewerkers een gesprek. Een aantal leidinggevenden geeft aan dat ze de gesprekken fysiek wil voeren en niet digitaal. Dit is vanwege covid-19 niet mogelijk.

	2018	2019	2020
Buitenpost	68%	32%	10%
Heerenveen	75%	65%	100%
Leeuwarden vmbo/MBO 1&2	89%	26%	52%
Leeuwarden MBO 3&4	50%	46%	60%
Sneek	11%	69%	10%
Life Sciences	69%	17%	100%

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 leidinggevende 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.

De HR-cyclus voor de hogeschool is opgesteld in 2018 en geëvalueerd in 2020. Een belangrijke wijziging in lijn met de cao hbo is de aanpassing van de beoordelingsschaal van een vierpunts- naar een driepuntsschaal.

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-voldoende-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 en 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 2019 toegevoegd.

Beoordeling	2020	Functie	2019	Functie
Uitstekend	22 x	onderwijs/onderzoek – 16x onderwijsondersteuning – 6x	19 x	onderwijs/onderzoek – 16 x onderwijsondersteuning – 3 x
Onvoldoende	0 x	onderwijsondersteuning –	3 x	onderwijsondersteuning – 3 x

Bestuursbureau

Binnen het Bestuursbureau heeft 80% van de medewerkers een jaarlijks gesprek met zijn leidinggevende.

11.9.1 Functiebouwwerk Stichting Aeres Groep

Aeres AOC

Het functiebouwwerk van Aeres AOC kent geen noemenswaardige bijstelling in 2020. Een enkele functie is bijgesteld of opnieuw beschreven. Van belang om te noemen is de functie van commercieel directeur. Na instemming van de OR is deze nieuwe functie ingevuld op de locatie Barneveld.

Nordwin College

Het functiebouwwerk van Nordwin College kent voor de docenten LB- en LC-functies, vergelijkbaar met Aeres AOC. De LD-functie die uit de rapportages naar voren komt betreft een LC- functie met een individuele HOS-garantie op LD niveau. Daarnaast kent Nordwin College in 2020 één leraar in opleiding (LIO).

Aeres Hogeschool

Aeres Hogeschool kent één functiebouwwerk, waarbij de diverse functies inzetbaar zijn op alle faculteiten van de hogeschool. Enkele functies zijn in het kader van het onderhoud van het functiebouwwerk bijgesteld. Van belang om te noemen is dat in de reeks van docentfuncties, na instemming van de OR, de functie van basisdocent is toegevoegd aan het bouwwerk.

Bestuursbureau

Het Bestuursbureau kent per afdeling een set functies, die over het algemeen up-to-date zijn. De wijze van beschrijven is gelijk aan die voor de onderdelen en wordt gekenmerkt door een redelijk mate van detaillering. Gezien de ontwikkelingen waar de meeste stafdiensten mee te maken hebben, is dat voor nu passend en schept het de benodigde helderheid naar medewerkers.

11.9.2 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 docent is zowel in staat als in de gelegenheid om dit te doen. Professionele ruimte hangt nauw samen met een professionele cultuur. Betrokkenen leveren daar elk hun bijdrage aan. Deze ruimte sluit aan bij de Aeres-besturingsfilosofie met eigenaarschap op elk niveau en bij iedereen in de organisatie. Professionele ruimte dient geboden en genomen te worden en is in balans met sturing en verantwoording afleggen. Professionele ruimte is ingekaderd binnen de teamsamenwerking.

11.10 Cijfers personeelsbestand Stichting Aeres Groep (onderwijsinstellingen én Bestuursbureau)

Alle cijfers in deze paragraaf zijn inclusief Nordwin College. Staan de cijfers van Nordwin College niet apart, dan zijn ze in de totalen meegenomen. Dat geldt ook voor de cijfers van 2019.

Het Bestuursbureau maakt, net als de onderwijsinstellingen Aeres AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool deel uit van Stichting Aeres Groep, maar werkt voor heel Aeres. Daarom staat het overal apart genoemd.

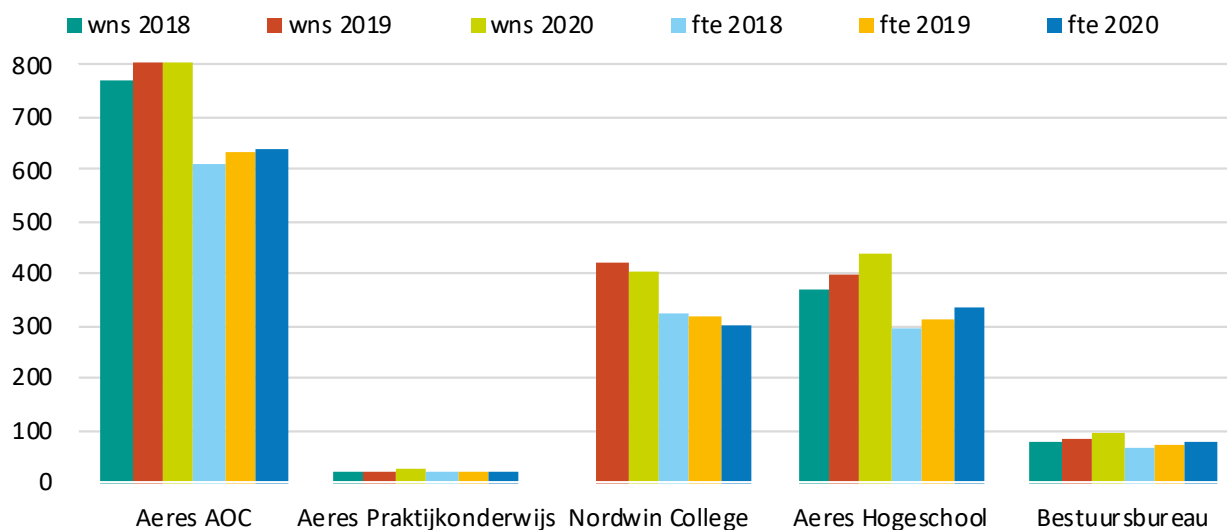
11.10.1 Kengetallen

Formatie, vaste en tijdelijke dienstverbanden

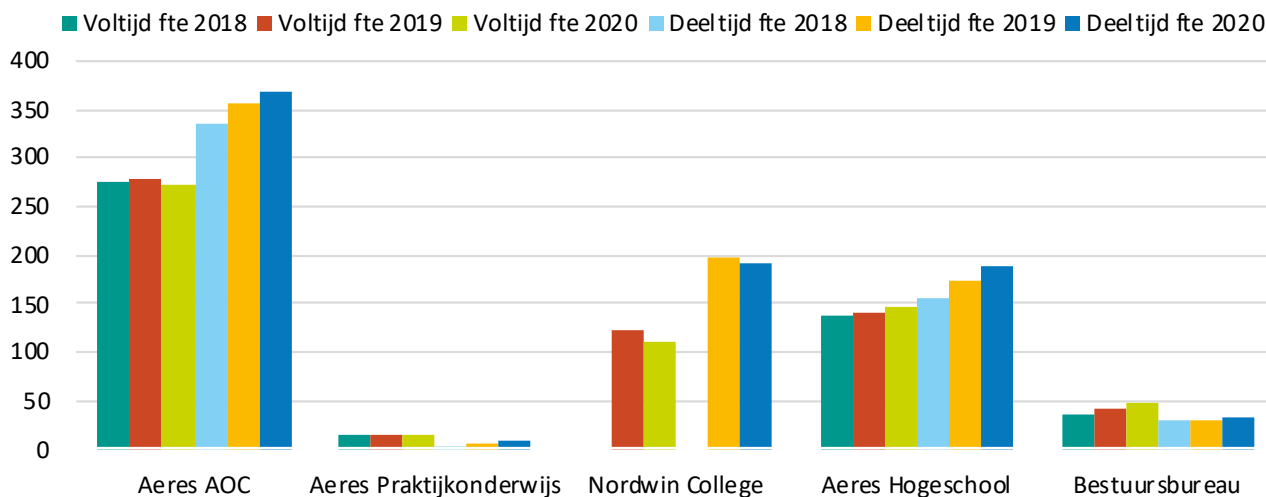
Eind 2020 heeft Stichting Aeres Groep binnen de onderwijsonderdelen (Aeres AOC, Nordwin College, Aeres

Hogeschool en Aeres PrO) 1.680 medewerkers (1.300,2 fte) in dienst (1.651 wns en 1.289,80 fte in 2019). Van de medewerkers die in dienst zijn bij Aeres AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool werken 546 medewerkers in voltijd en 1.134 medewerkers (754,2 fte) in deeltijd (557 voltijd, 1.094 deeltijd (732,40 fte) in 2019).

Het Bestuursbureau heeft 94 medewerkers (80,4 fte) in dienst (85 medewerkers (71,3 fte) in 2019). Er werken 47 medewerkers in voltijd en 47 medewerkers (33,4 fte) in deeltijd (42 voltijd, 42 deeltijd (29,3 fte) in 2019). De stafdienst Onderwijsservices van Nordwin College zit in de totale cijfers.

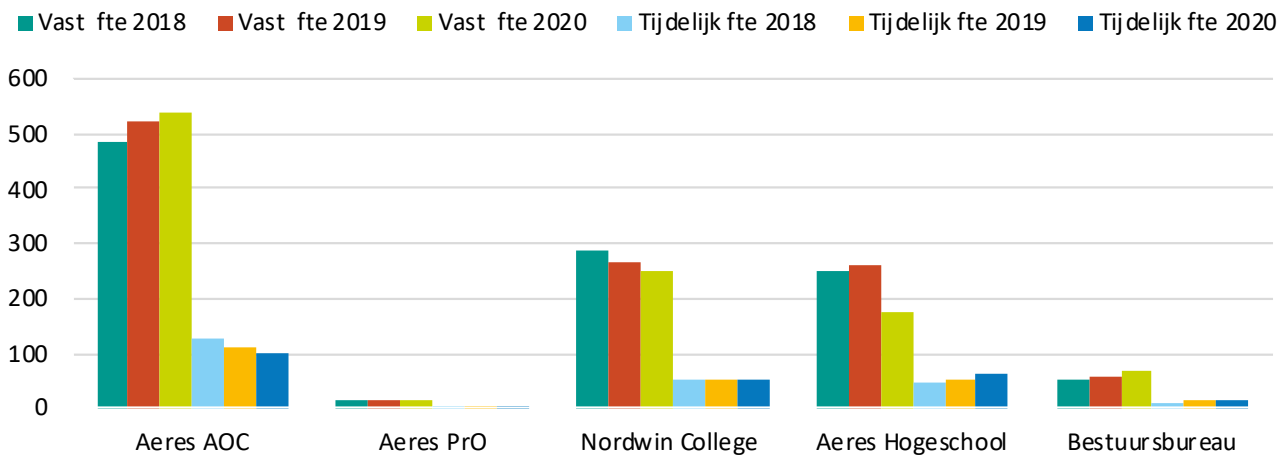


Grafiek 11.3 Totaal aantal medewerkers en fte's Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 1 en 2)



Grafiek 11.4 Voltijd- en deeltijd dienstverband (zie bijlage 5, tabel 1 en 2)

In 2020 heeft 83,2% van de medewerkers (1.148,6fte) een vast dienstverband (82,46% (1.123,6 fte) in 2019) en 16,78 % (231,7 fte) een tijdelijk (17,4 % (236,0 fte) in 2019). 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 11.5 Vast of tijdelijk dienstverband Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 5 at/m e).

Percentage flexibele inzet (loondienst en niet in loondienst)

Aeres is in 2018 nieuwe kaders voor flexwerk overeengekomen met de medezeggenschap (zie § 11.4.1). Aeres legt binnen die kaders verantwoording af over de feitelijke inzet van flexformatie.

Feitelijke inzet flexibele arbeid (in fte's)

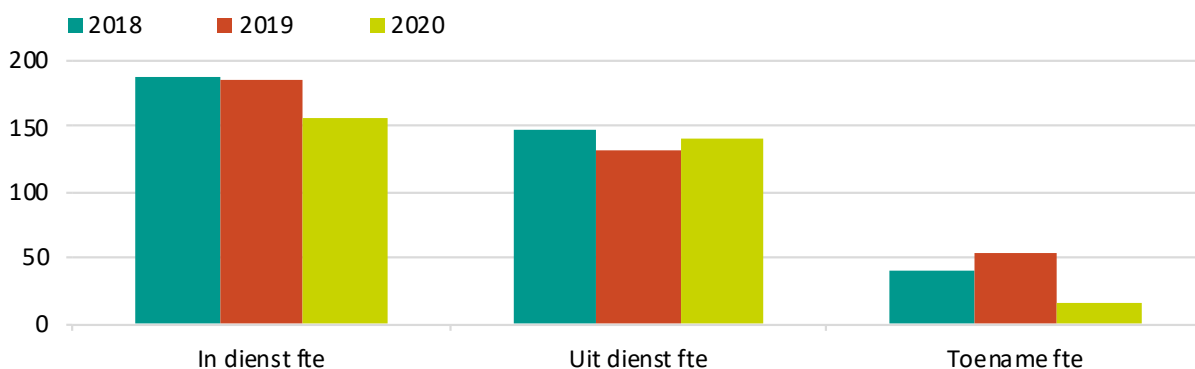
Inzet per 31-12-2020	Ziektevervanging	Extra formatie OP	Extra formatie OOP	Totale inzet
Aeres AOC	20,5	17,0	22,8	60,4
Nordwin College	4,9	11,7	3,0	19,7
Aeres Hogeschool	1,7	19,9	4,1	25,7
Bestuursbureau	0,0	0,0	8,3	8,3
Totaal				114,1

Toelichting: Met flexibele arbeid wordt bedoeld de inhuur van derden, zoals beschreven in § 11.4.1.

Instroom en uitstroom personeel

In 2020 komen 257 (156,5 fte) nieuwe medewerkers in dienst (285 (184,8 fte) in 2019) en vertrekken 219 (139,6 fte) medewerkers (221 (130,9 fte) in 2019) bij Stichting Aeres Groep (onderwijsonderdelen en Bestuursbureau). Daardoor stijgt het aantal medewerkers met 38 (16,8 fte, zie bijlage 5, tabel 6).

In 2020 passeren er in totaal circa 176 vacatures (201 in 2019), waarvan 107 bij Aeres AOC, 26 bij Aeres Hogeschool, 36 bij Nordwin College en 7 bij het Bestuursbureau. Er zijn meerdere medewerkers op één vacature aangenomen. De toename in het aantal medewerkers is het gevolg van het oplossen van de onderbesteding.



Grafiek 11.6 Aantal fte's in en uit dienst (zie bijlage 5, tabel 6).

Prognose verloop Aeres AOC (PrO, vmbo, mbo)

Vanaf 2021 zijn de cijfers inclusief de pensioneringen bij Nordwin College. De uitstroom als gevolg van pensionering ziet er vanaf het verslagjaar waarschijnlijk zo uit:

	2020	2021	2022	2023	2024
Pensioneringen	11 personen 10,3 fte pensioen	19 personen 10,5 fte pensioen	30 personen 25,2 fte pensioen	23 personen 17,4 fte pensioen	16 personen 13,1 fte pensioen

De leeftijdsverdeling van Aeres AOC-medewerkers zal de komende jaren gelijke tred houden met het landelijk gemiddelde in benchmarks. Reden hiervoor is dat het aoc een reguliere leeftijdsopbouw kent en een gemiddeld verloop en een gemiddelde uitstroom in verband met pensionering. Er is geen reden voor Aeres AOC om in haar werving en selectie op leeftijdsopbouw te sturen.

Prognose verloop Nordwin College

Bij Nordwin College gaan 8 (5,5 fte) collega's met pensioen in 2020. Voor de periode daarna zijn ze opgenomen in het bovenstaande overzicht, de prognose van Aeres AOC.

Prognose verloop Aeres Hogeschool

De uitstroom als gevolg van pensionering ziet er vanaf het verslagjaar waarschijnlijk zo uit:

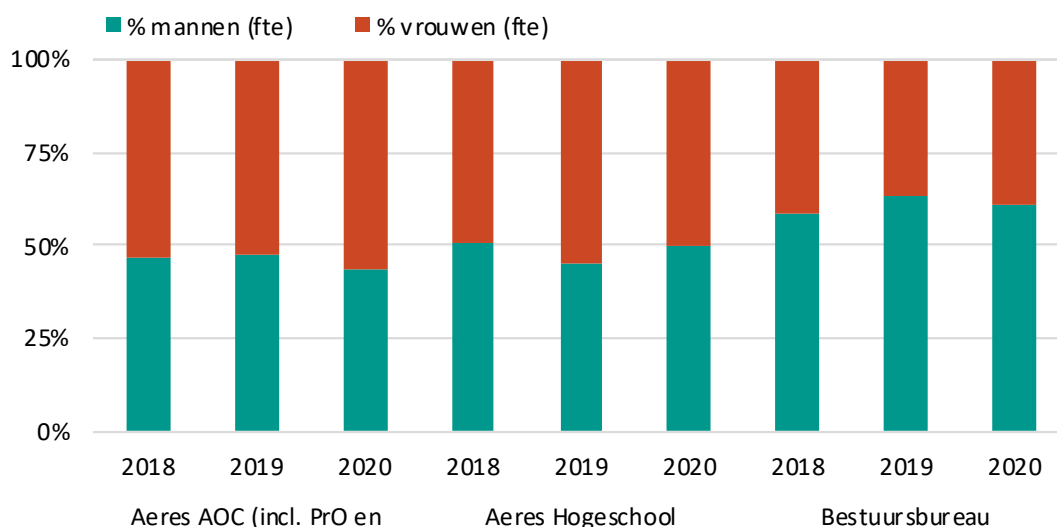
	2020	2021	2022	2023	2024
Pensioneringen	7 personen 5,1 fte pensioen	4 personen 1,7 fte pensioen	7 personen 5,7 fte pensioen	10 personen 8,1 fte pensioen	9 personen 6,3 fte pensioen

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.

opzichte van 2019 iets veranderd. Het percentage vrouwen stijgt nog steeds gestaag en ook qua aantallen medewerkers zijn er meer vrouwen (1.024) dan mannen (750) in dienst. Aeres AOC en Nordwin College hebben 56,0% fte vrouwen (52,5% fte in 2019) in dienst. Deze trend is ook in de hbo-sector waarneembaar. Aeres Hogeschool heeft 50,4% fte vrouwen (54,7% fte in 2019) in dienst. Gezien de evenwichtige samenstelling van het personeelsbestand voert Aeres geen specifiek voorkeursbeleid.

Verhouding mannen en vrouwen

De verhouding tussen het aantal mannen en vrouwen met een dienstverband bij de Stichting Aeres Groep is in 2020 ten



Grafiek 11.7 Verhouding man : vrouw Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 7a en b).

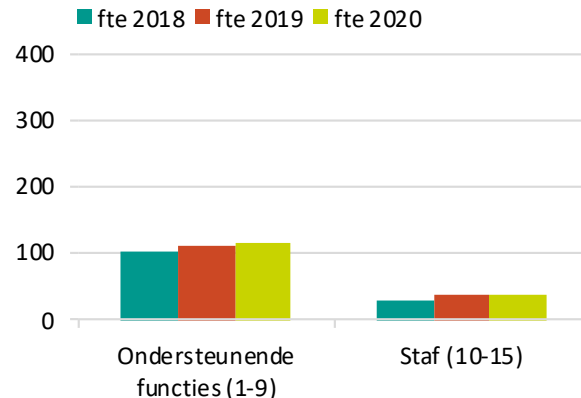
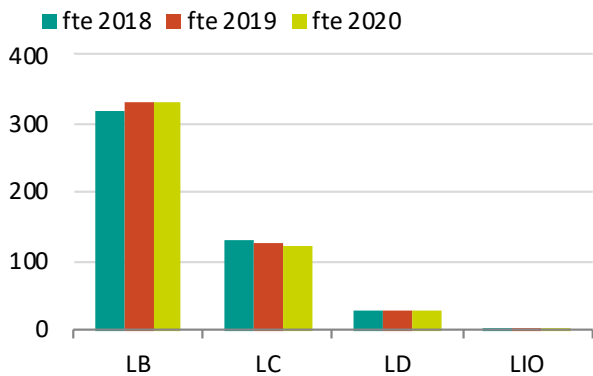
11.10.2 Overzicht onderwijsfuncties en niet-onderwijsfuncties

De onderbouwing van de onderstaande grafieken is gegeven in bijlage 5, tabel 8 a t/m 8f en tabel 9 a t/m d).

Aeres AOC

Het percentage onderwijzend personeel (OP) van het totale aantal medewerkers is bij Aeres AOC 75,2% (76,2%

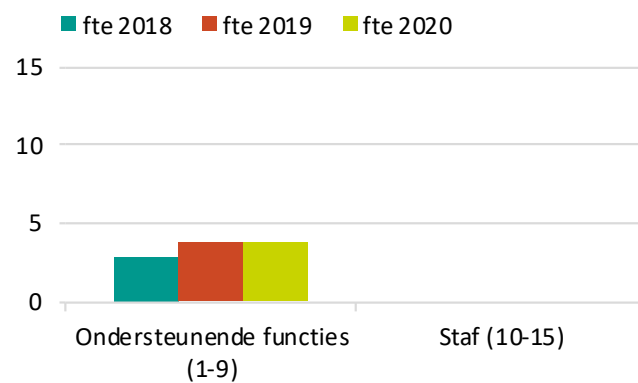
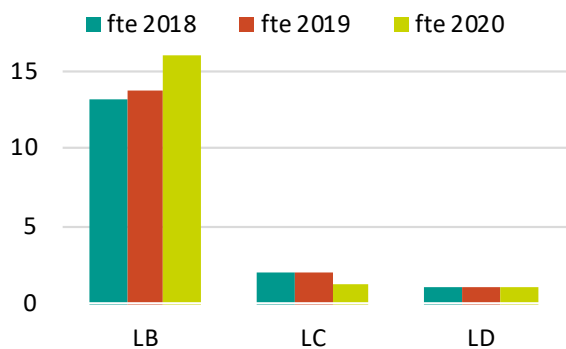
in 2019 en 78,5% in 2018). Het overige percentage is het onderwijsondersteunende personeel (OOP). Deze verhouding loopt iets terug, maar is wel min of meer stabiel te noemen. De daling van het aantal LC-docenten in 2020 ten opzichte van 2019 kan verklaard worden door het vertrek van LC-docenten met een (HOS-)garantieschaal.



Grafieken 11.8 Onderwijsfuncties docent/coördinator en 11.9 Onderwijsondersteunende functies Aeres AOC (zie bijlage 5, tabel 8a en b en 9a).

Aeres Praktijkonderwijs

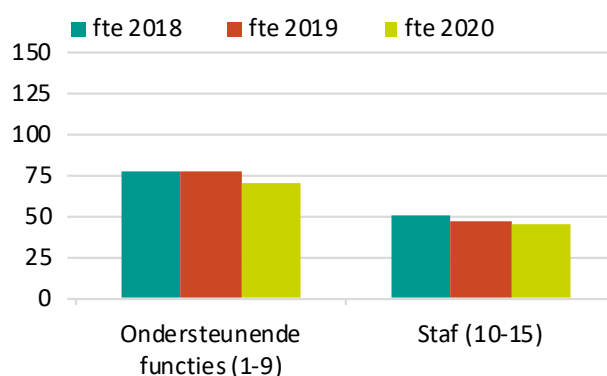
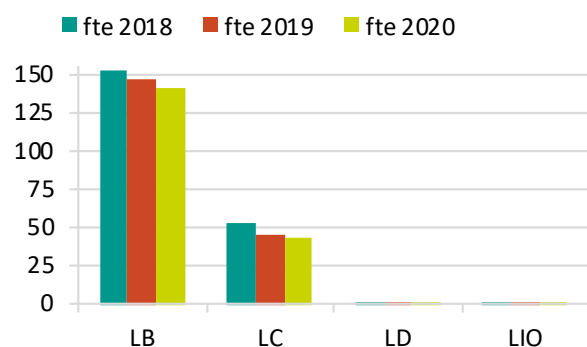
Het percentage OP van het totale aantal medewerkers is bij Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord 88,8% (81,6% in 2019 en 89,1% in 2018). Het overige percentage is het OOP.



Grafieken 11.10 Onderwijsfuncties leraar/coördinator en 11.11 Onderwijsondersteunende functies Aeres Praktijkonderwijs (zie bijlage 5, tabel 8c en d en 9b).

Nordwin College

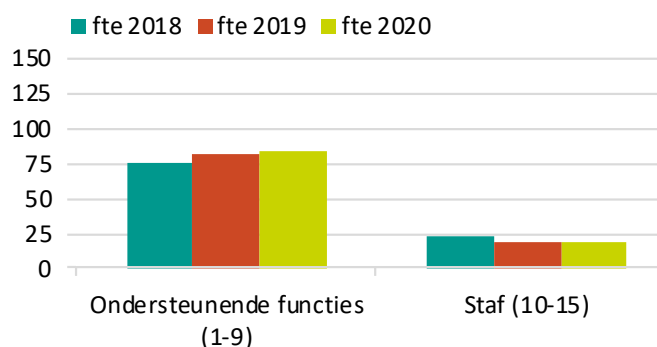
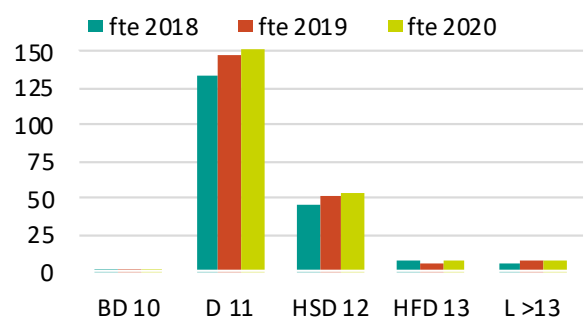
Het percentage OP van het totale aantal medewerkers is bij Nordwin College 68,0% (66,1% in 2019 en 66,7% in 2018). Het overige percentage is het OOP.



Grafieken 11.12 Onderwijsfuncties leraar/coördinator en 11.13 Onderwijsondersteunende functies Nordwin College (zie bijlage 5, tabel xc en d en xb).

Aeres Hogeschool

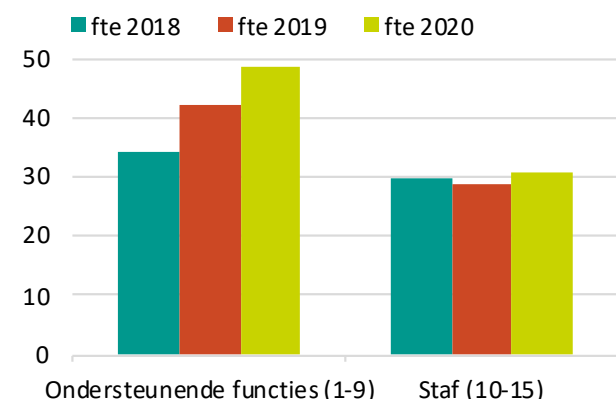
Het percentage OP van het totale aantal medewerkers is bij Aeres Hogeschool 69,5% (68,2% in 2019 en 66,7% in 2018). Het overige percentage is het OOP.



BD 10 = basisdocent; D 11 en 12 = docent; HSD 12 = hogeschooldocenten; HFD; 13 = hogeschoolhoofddocent; L= lector. Grafieken 11.14 OP en 11.15 OOP Aeres Hogeschool (zie bijlage 5, tabel 8e en f en 9c).

Bestuursbureau

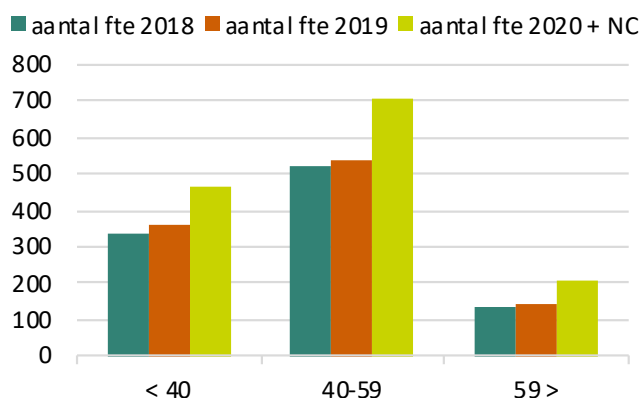
Het Bestuursbureau van Aeres heeft geen onderwijsfuncties.



Grafiek 11.16 Functies Bestuursbureau (zie bijlage 5, tabel 9d).

11.10.3 Leeftijdsopbouw en vergrijzing

De grafiek van de leeftijdsopbouw laat zien dat het aantal medewerkers ouder dan 59 jaar voor de hele Stichting Aeres Groep toeneemt.



Grafiek 11.17 Leeftijdsopbouw Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 10 a t/m f).

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		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Aeres AOC	44,6	44,2	44,6	12,4	12,4	13,0
Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord	40,7	42,5	49,3	5,3	9,7	5,9
Nordwin College	47,0	46,0	47,0	17,4	15,8	16,1
Aeres Hogeschool	47,2	46,9	47,0	15,2	17,8	19,1
Bestuursbureau	46,8	47,1	46,6	15,0	13,5	14,3
Totaal Stichting Aeres Groep	45,3	45,3	46,9	60,8	69,0	69,6

Duurzame inzetbaarheid

Aeres heeft financiële voorzieningen getroffen voor duurzame inzetbaarheid.



Commerciële en dienstverlenende onderdelen

Net als voor de onderwijsonderdelen wil Aeres voor de onderdelen die commerciële activiteiten ontplooiën, kwalitatief goede en competente medewerkers. Om dat te bereiken, zoekt Aeres naar professionals die passen binnen de dynamiek van het betreffende commerciële onderdeel en actief betrokken zijn bij de sector waarvoor zij werken.

11.11 Personeelsbeleid Stichting PTC⁺ (Aeres Tech e.a.)

De medewerkers van Stichting PTC⁺ werken bij Aeres Tech, Aeres Tech Productions (ACOLE Productions bv) en Fedecom Academy bv zijn 100% eigendom van Stichting PTC⁺. Deze twee aparte juridische eenheden zijn niet meegenomen in de onderstaande grafieken. Hun kengetallen staan apart in respectievelijk § 7.8 en § 7.9.

Het personeelsbeleid van Stichting PTC⁺ is met name gericht op het aantrekken van de juiste medewerkers in een lastige

markt. Vervolgens is het behouden van deze medewerkers een belangrijk thema binnen het personeelsbeleid van Stichting PTC⁺.

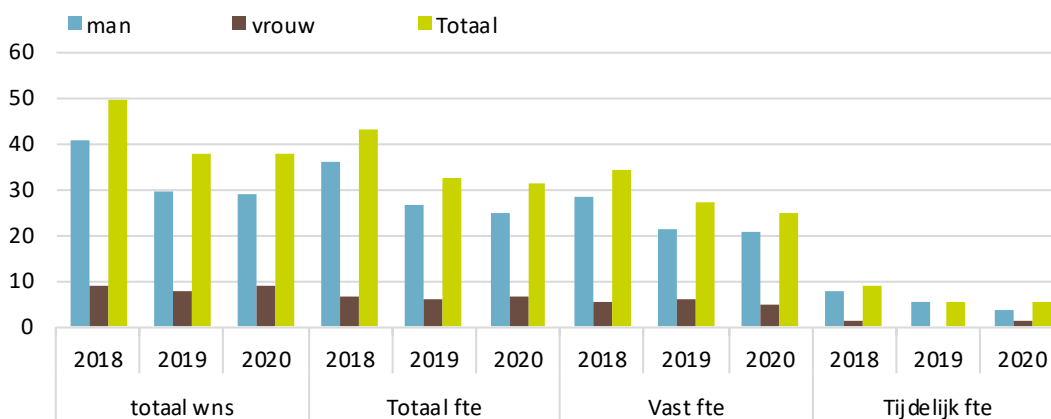
11.11.1 Resultaten 2020

Formatie en verschuivingen en aantal medewerkers/fte en de omvang van de baan

Op 31 december 2020 heeft Stichting PTC⁺ (excl. Aeres Tech Productions en Fedecom Academy bv) 38 medewerkers (31,8 fte) in dienst (38 wns (32,9 fte) in 2019). Dit is 0 medewerkers en 1,1 fte minder dan in 2019. Bij een aantal zittende medewerkers is de omvang dienstverband verminderd. 21 medewerkers werken in voltijd, 17 (10,8 fte) in deeltijd (23 voltijd, 15 deeltijd (9,9 fte) in 2019).

31 (26,3 fte) medewerkers zijn vast in dienst en 7 (5,5 fte) tijdelijk met uitzicht op vast dienstverband.

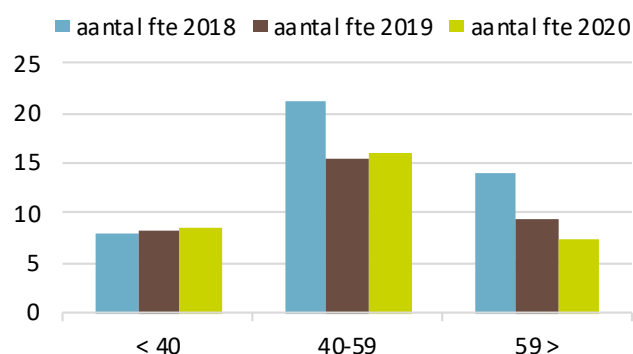
Stichting PTC⁺ heeft 29 mannen (25,2 fte) en 9 vrouwen (6,5 fte) in dienst. Ruim 67% van de mannen werkt fulltime, ruim 88,9 % van de vrouwen werkt parttime.



Grafiek 11.18 Verhouding man : vrouw met vaste of tijdelijke betrekking (zie bijlage 5, tabel 12 en 14).

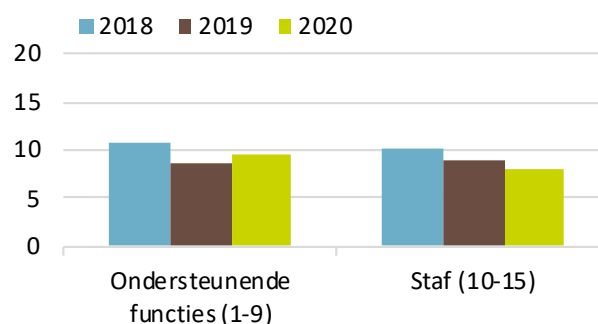
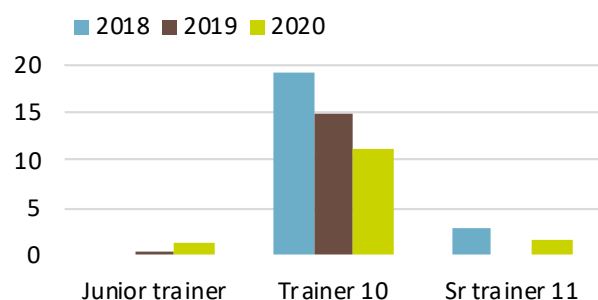
Leeftijdsopbouw en vergrijzing

Ten opzichte van het totale aantal medewerkers van Stichting PTC* neemt de leeftijdsgroep van 59 jaar en ouder af tot 22,9% (28,4% in 2019 en 32,5% in 2018).



Grafiek 11.19 Leeftijdsopbouw (zie bijlage 5, tabel 15a en 15b).

Overzicht carrièrepatroon: aantallen medewerkers per functieschaal



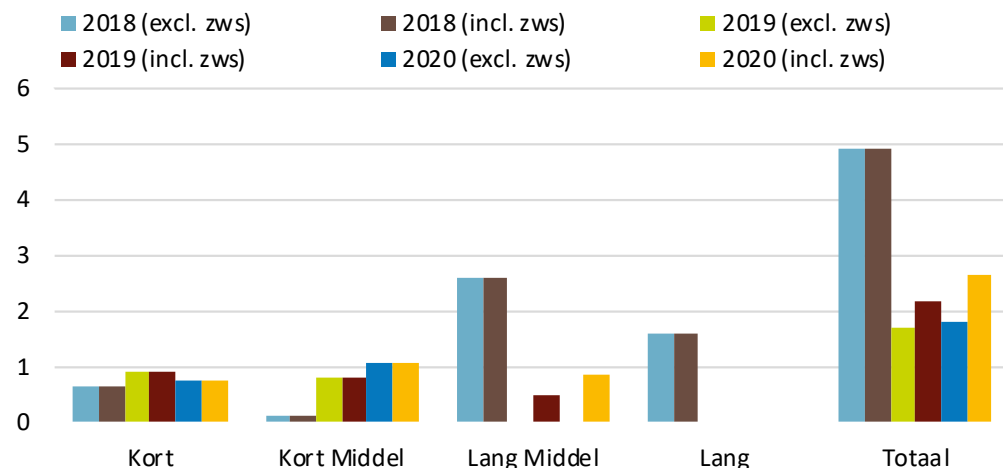
Grafiek 11.20 Carrièrepatroon trainers (zie bijlage 5, tabel 16).

Grafiek 11.21 Carrièrepatroon ondersteunende medewerkers (zie bijlage 5, tabel 17).

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage van Stichting PTC* is 1,8% (excl. zwangerschapsverlof) in 2020, er is sprake van zwangerschapsverlof. Dit is een minieme stijging van het

verzuimpercentage ten opzichte van vorig jaar (1,7% excl. zwangerschapsverlof in 2019).



Grafiek 11.22 Ziekteverzuim exclusief en inclusief zwangerschap (zie bijlage 5, tabel 18).

Uitkeringskosten

Stichting PTC⁺ betaalt in 2020 voor 18 oud-medewerkers de (boven)wettelijke werkloosheidsuitkering (21 in 2019 en 33 in 2018). Sinds de reorganisatie in 2009 spreken ex-medewerkers van Stichting PTC⁺ de aansluitende uitkering aan. De voorziening voor de uitkeringskosten is gedaald naar 1,328 mln. (1,689 mln. in 2019 en 2,035 mln. in 2018). Het totale bestand van ex-medewerkers van Stichting PTC⁺ met een uitkering is

goed in beeld. Indien de uitkeringsgerechtigden in de eerste drie 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 PTC⁺ (Aeres Tech e.a.) stromen in 2020 geen ex-medewerkers in in de (BW)WW (0 in 2019).

Stichting PTC ⁺ (Aeres Tech)	Begroot	Werkelijke uitgaven	Vershil
2019	€ 268.456	€ 262.984	€ 5.472
2020	€ 339.043	€ 209.698	€ 129.345

Bron : wachtgeld 2020 Stichting PTC⁺.

11.12 Personeelsbeleid Stichting Aeres Farms

Stichting Aeres Farms bestaat in 2020 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 AOC Emmeloord/Dronten en de directeur van Aeres Hogeschool voeren samen de directie.

11.12.1 Resultaten 2020 en plannen

In 2020 voert Aeres Farms het in 2016 vastgestelde personeelsplan verder uit. De belangrijkste wijziging daarin is dat Aeres Farms nu werkt met twee bedrijfsleiders, een voor het veehouderijgedeelte en een voor het akkerbouwgedeelte.

Formatie en contracten

Op 31 december 2020 werken er bij Aeres Landbouwbedrijf 4 medewerkers in vaste dienst (4,0 fte). Eén medewerker is in dienst op basis van een jaarcontract (1,0 fte). Daarnaast voeren studenten (6 studenten, ca. 2,3 fte (3,3 fte in 2019)) 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 AOC en Aeres Hogeschool in het kader van projecten of onderzoek mee bij Aeres Landbouwbedrijf. Zij begeleiden onder andere hun eigen studenten die praktijkervaring opdoen. Vier studenten (4 in 2019) van Aeres Hogeschool Dronten doen de bedrijfsvoering van Aeres Studentbedrijven, onder begeleiding van één medewerker (totaal 1,0 fte) die in dienst is van de hogeschool. Deze studenten zijn werkzaam op basis van een nulurencontract en krijgen deels studiepunten voor hun werkzaamheden. Het beheer van de paardenpensionstal (Paardenplaats) ligt sinds 1 april 2017 bij het Paardencentrum Dronten.

Plannen

De personele beleidsprioriteiten van Aeres Farms zijn in 2021 en verder:

- Verder inbedden van Lean Management in alle geledingen.
- Iedere medewerker volgt een vakgerichte of onderwijkskundige cursus.

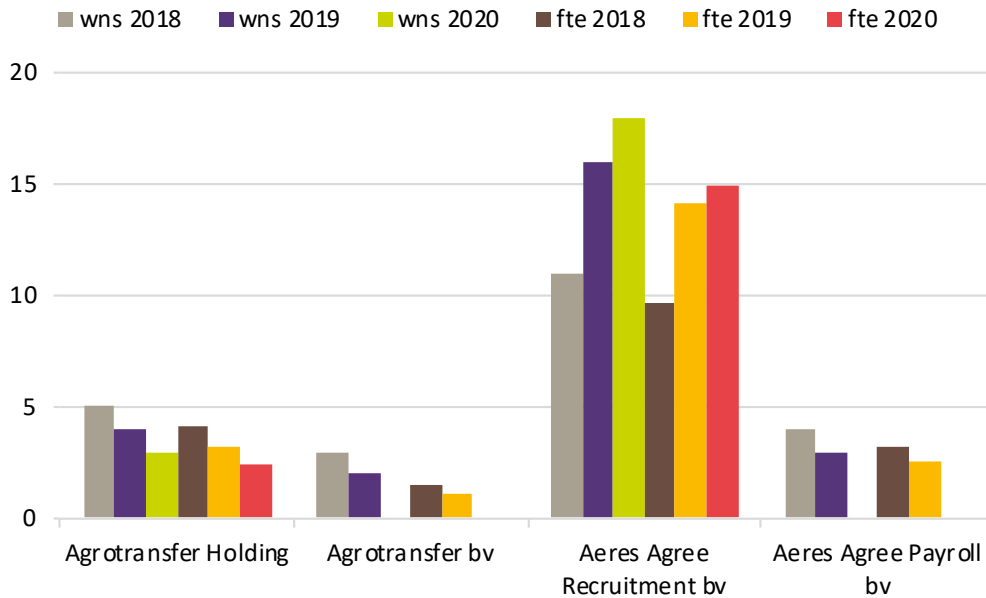
11.13 Personeelsbeleid Stichting Agrotransfer Dronten

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. P&O streeft binnen deze entiteiten 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.

11.13.1 Resultaten 2020 en plannen

Formatie en verschuivingen

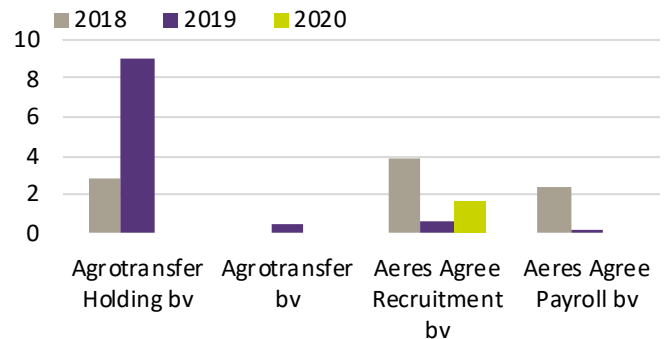
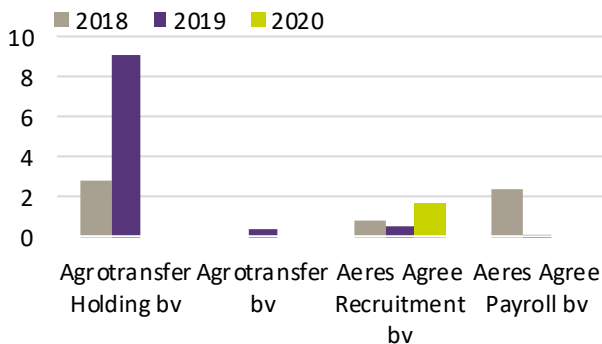
Agrotransfer Holding bv heeft 21 medewerkers (17,4 fte). Dit is een afname van 2,6 fte ten opzichte van 2019 (20,0 in 2019 en 18,6 fte in 2018). Deze afname is deels te verklaren door de overgang van de activiteiten bij Agrotransfer bv naar de stafdienst Facilitair Bedrijf en de keuze om financiële medewerkers voortaan aan te stellen bij de stafdienst Financiën & Control en niet meer binnen Agrotransfer Holding bv. In 2020 is 0% van de medewerkers ouder dan 59 jaar (4,0% in 2019 en 4,3% in 2018).



Grafiek 11.23 Formatie en verschuivingen. Zie bijlage 5, tabel 19 a en b.

Ziekteverzuim

De doelstelling is een ziekteverzuim van 4% of lager. In 2020 is die doelstelling voor Agrotransfer Holding bv ruim gehaald. In 2021 blijft de doelstelling staan en blijft het ziekteverzuim wederom onder de aandacht.



Grafieken 11.24 en 11.25 Ziekteverzuimpercentage (excl. en incl. zwangerschapsverlof). Zie bijlage 5 tabel 21a en 21b.

Plannen

Voor de middellange termijn is het van belang om een nieuwe strategische koers uit te stippelen waardoor Aeres Agree een stevige speler blijft in de markt van werving en selectie en daardoor voldoende toekomstbestendig is. De personele beleidsprioriteiten van Aeres Agree voor 2021 zijn:

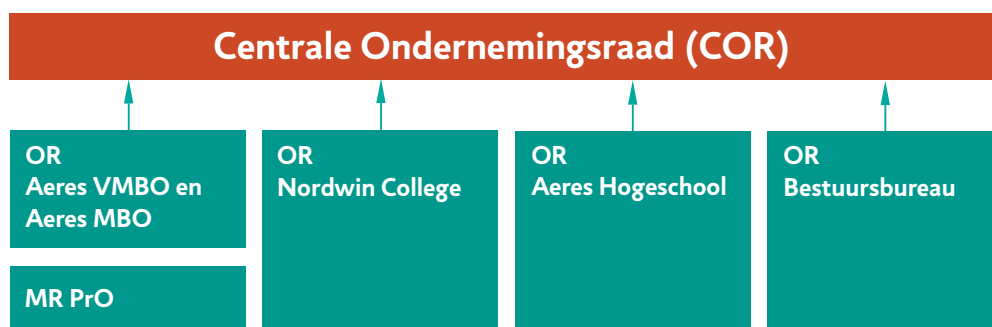
- medewerkers inzetten op basis van hun talenten;
- persoonlijke ontwikkeling bieden middels coaching en training;
- onboarding optimaliseren.

Medezeggenschap

11.14 Horizontale verantwoording 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).



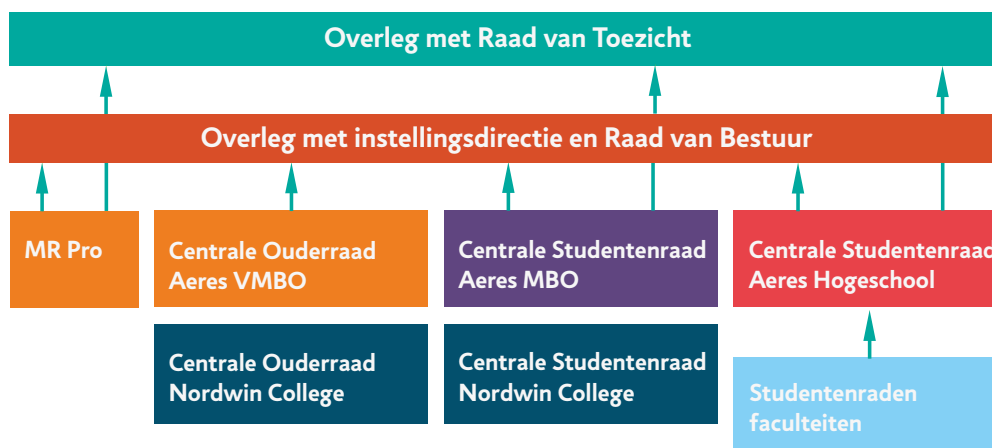
Toelichting
Bovenstaande medezeggenschapsorganen (OR en MR) zijn voor Stichting Aeres Groep.
Stichting PTC+ en Stichting Agrotransfer Dronten hebben te weinig medewerkers voor een OR.

De personele medezeggenschap is per onderdeel en op de verschillende Aeres-niveaus geregeld en heeft de volgende inspraakorganen:

- Centrale Ondernemingsraad Stichting Aeres Groep;
- Ondernemingsraad Aeres AOC;
- Ondernemingsraad Nordwin College;
- personeelsgeleding Medezeggenschapsraad Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord;
- Ondernemingsraad Aeres Hogeschool;
- gezamenlijke vergadering Aeres AOC (geen verslag);
- gezamenlijke vergadering Aeres Hogeschool (geen verslag);
- Ondernemingsraad Bestuursbureau;
- Ondernemingsraad Aeres Agree;
- personeelsvertegenwoordiging Stichting PTC+ (Aeres Tech)

Naast de personele medezeggenschap vindt er binnen Aeres medezeggenschap plaats door studenten en ouders. Deze vindt plaats door de volgende organen:

- Centrale Ouderraad Aeres AOC;
- Centrale Studentenraad Aeres AOC;
- Ouderraad Nordwin College;
- Studentenraad Nordwin College;
- leerling- /oudergeleding in de MR van Aeres PrO;
- Centrale Studentenraad Aeres Hogeschool;
- studentenraden faculteiten Dronten, Wageningen en Almere;
- opleidingscommissies Aeres Hogeschool.



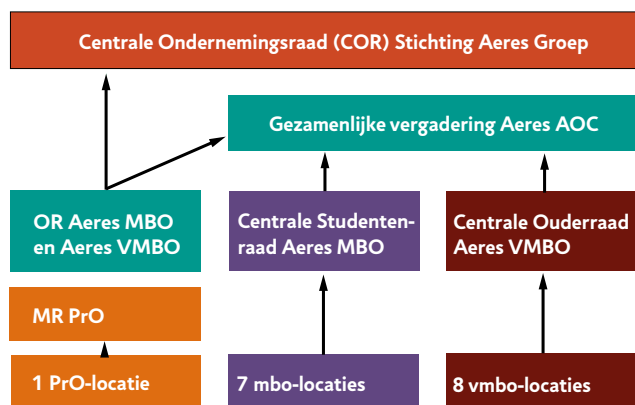
Toelichting
De raad van toezicht heeft ten minste twee keer per jaar overleg met de studentenraden (hbo en mbo) en de OR.
Optioneel: de Centrale Ouderraad kan de raad hierbij uitnodigen.

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 de medezeggenschap de zeggenschap volgt. Dit betekent dat de medezeggenschap plaatsvindt op het niveau waarop de beslissingsbevoegdheid ligt. In principe is de Raad van Bestuur de formele gesprekspartner van de Centrale Ondernemingsraad en de ondernemingsraden. De instellingsdirecteuren hebben (informeel) overleg met de OR van de betreffende instelling.

In de subparagrafen 11.14.1, 11.14.2 en 11.14.3 zijn de verslagen gegeven van de medezeggenschapsorganen van de Aeres-onderdelen.

De onderstaande paragraaf geeft de verslagen van de OR's en de raden van Aeres AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool, de OR van het Bestuursbureau, de COR en de MR van Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord.

11.14.1 Verslagen medezeggenschap Aeres AOC



De Ondernemingsraad Aeres AOC is het medezeggenschapsorgaan voor de medewerkers. Daarnaast heeft het aoc een centrale deelnemers- en een ouderraad en raden per locatie.

Verslag Ondernemingsraad Aeres AOC

De OR Aeres AOC vergadert tien keer per jaar. In 2020 komen diverse zaken in de OR aan de orde. Deze paragraaf geeft de belangrijkste punten uit het overleg van het verslagjaar.

Jaarlijks terugkerende onderwerpen zijn:

- de kaderbrief;
- rapportages T-1, T-2, T-3;
- formatietoewijzing;
- diverse rapportages onderwijskwaliteit (o.a. examenresultaten);
- de vakantieregeling;
- de organisatie van werk.

Voor de laatste twee punten volgt de OR of de juiste procedures in acht worden genomen.

Verder is in 2020 in de OR aandacht voor twee grote onderwerpen die regelmatig terugkeren op de agenda:

- fusie Aeres en Nordwin College;
- proces werkdrukbeleid;

Andere punten die ook aan de orde komen in 2020 zijn:

- voorgenomen verplaatsing locatie Bilthoven;
- opleidingsaanbod mbo;
- kwaliteitsagenda mbo;
- herijking deelnemersadministratie;
- beleid ten aanzien van startende werknemers;
- jaarplan Aeres;
- het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO).

En natuurlijk onmiskenbaar in 2020: covid-19-perikelen.

De OR heeft instemmingsbevoegdheid voor aanpassing PTA's, afstandsonderwijs en aanpassingen lessentabel.

In 2020 heeft de OR een tweedaagse scholing gehad.

Onderwerp was de voorgenomen fusie tussen Stichting Aeres Groep en Stichting Nordwin College.

Verslag Centrale Studentenraad (CSR) Aeres AOC

De CSR bestaat sinds 1 januari 2020 uit zes leden: drie studenten Aeres MBO Barnveld, twee studenten Aeres MBO Almere, en één student Aeres MBO Emmeloord.

De Centrale Studentenraad vergadert in 2020 achtmaal. De CSR bespreekt onder andere:

- fusie met Nordwin College;
- schoolkosten en vrijwillige studentenbijdrage;
- JOB-monitor;
- internationale reizen;
- ouderbetrokkenheid op het mbo;
- afstandsleren;
- onderwijs tijdens covid-19;
- kwaliteitsagenda.

Daarnaast is de CSR vertegenwoordigd 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 (twee bijeenkomsten).

In het kader van de fusie zijn er vier extra bijeenkomsten geweest waarbij de CSR vertegenwoordigd was.

Verslag Centrale Ouderraad (CO) Aeres AOC

Aeres AOC belegt 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 2020 bespreekt de CO onder andere de volgende onderwerpen:

- leerling- en oudertevredenheid;
- vrijwillige ouderbijdrage;
- het schoolplan Aeres VMBO;
- begroting en financieel jaarverslag;
- leerlingenstatuut;
- ontwikkelingen op de locaties (waaronder de verplaatsing van Aeres MAVO Biltoven);
- onderwijs tijdens covid-19;
- fusie.

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 (twee bijeenkomsten). In het kader van de fusie zijn er vier extra bijeenkomsten geweest waarbij de CO vertegenwoordigd was.

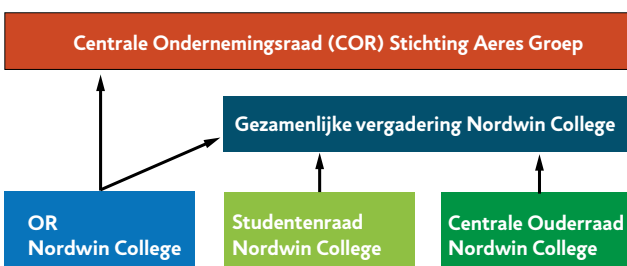
Medezeggenschapsraad (MR) Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord

Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord heeft een medezeggenschapsraad, waarin drie personeelsleden en twee ouders zitting hebben. De MR vergadert minimaal vijf keer per jaar, waarvan twee keer met de instellingsdirecteur en de directeur van de locatie Emmeloord.

In 2020 bespreekt de MR de volgende onderwerpen:

- financiën;
- algemeen en strategisch beleid;
- personeel en organisatie;
- DUO-onderwijsonderzoeken (leerlingen en ouders).

11.14.2 Verslagen medezeggenschap Nordwin College



Verslag Studentenraad (SR) Nordwin College

MBO 1&2, MBO 3&4 en MBO Life Sciences hebben een studentenraad waarmee het College van Bestuur (tot 1 juni 2020) en de instellingsdirecteur (na 1 juni 2020) overleg voeren.

Daarnaast is er bij MBO Life Sciences een deelraad actief die met een aantal vertegenwoordigers ook in de Studentenraad Nordwin College zit.

De Studentenraad Nordwin College vergadert in 2020 op regelmatige basis waarvan driemaal in aanwezigheid van het College van Bestuur van Nordwin College en driemaal in aanwezigheid van de instellingsdirecteur. De SR bespreekt onder andere:

- notitie schoolkosten en de schoolnota;
- toelatingsbeleid;
- fusie Aeres-Nordwin College;
- onderzoek Onderwijsinspectie;
- begroting;
- kaderbrief;
- kwaliteit onderwijs;
- ontwikkelingen MBO Life Sciences;
- vakevaluaties;
- Kwaliteitsagenda MBO;
- OER.

Daarnaast is de SR vertegenwoordigd bij twee bijeenkomsten met de Raad van Toezicht en een gezamenlijke vergadering met de OR en de OUR.

Verslag Ouderraad (OUR) Nordwin College

Nordwin College belegt de medezeggenschap van ouders, zoals vastgelegd in de Wet medezeggenschap educatie en beroepsonderwijs (WMEB), bij de OUR.

Elke schoollocatie heeft een SAR, een schooladviesraad die bestaat uit ouders, docenten en de directeur van de betreffende Nordwin-locatie. Daarnaast heeft Nordwin College een ouderraad waarin de diverse locaties vertegenwoordigd zijn.

De Ouderraadraad Nordwin College vergadert in 2020 viermaal waarvan tweemaal in aanwezigheid van het CvB (tot 1 juni 2020) en tweemaal in aanwezigheid van de instellingsdirecteur.

In 2020 bespreekt de OUR onder andere de volgende onderwerpen:

- examenreglement;
- fusie Aeres-Nordwin College;
- ontwikkelingen Life Sciences;
- Onderzoek onderwijsinspectie;
- vrijwillige ouderbijdrage;
- resultaten leerling- en oudertevredenheidsonderzoeken;
- financieel jaarverslag;
- kaderbrief;
- begroting;
- protocol anti-pest en schorsing en verwijdering.

Daarnaast is de OUR vertegenwoordigd bij twee bijeenkomsten met de Raad van Toezicht en een gezamenlijke vergadering met de OR en de SR.

Verslag Ondernemingsraad (OR) Nordwin

Nordwin College heeft een ondernemingsraad die bestaat uit negen leden waarin alle locaties van Nordwin College zijn vertegenwoordigd.

De OR vergadert op regelmatige basis waarvan viermaal in aanwezigheid van het College van Bestuur van Nordwin College (tot 1 juni 2020), éénmaal in aanwezigheid van het CvB en de instellingsdirecteur en viermaal is er overleg geweest

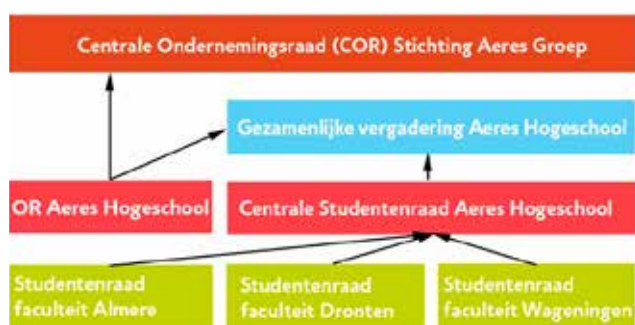
tussen het dagelijks bestuur van de OR in aanwezigheid van de instellingsdirecteur (na 1 juni 2020).

In 2020 bespreekt de OR de volgende onderwerpen:

- financiën;
- fusie Aeres-Nordwin College;
- ontwikkelingen MBO Life Sciences;
- onderzoek Onderwijsinspectie;
- algemeen en strategisch beleid;
- resultaten leerling- en oudertevredenheidsonderzoeken;
- financieel jaarverslag;
- kaderbrief;
- begroting;
- Kwaliteitsagenda MBO;
- personeel en organisatie.

Daarnaast is de OR vertegenwoordigd bij twee bijeenkomsten met de Raad van Toezicht en een gezamenlijke vergadering met de SR en de OUR.

11.14.3 Verslagen medezeggenschap Aeres Hogeschool



De Ondernemingsraad Aeres Hogeschool is het medezeggenschapsorgaan voor de medewerkers. Daarnaast heeft de hogeschool een centrale studentenraad met raden per faculteit.

Verslag Ondernemingsraad (OR) Aeres Hogeschool

In 2020 komt de ondernemingsraad (OR) zeventien keer in vergadering bijeen. Uitgangspunt is om de vergaderlocaties zoveel mogelijk te laten rouleren tussen de faculteiten Almere, Dronten en Wageningen en het Bestuursbureau in Ede. Vanaf maart vinden de vergaderingen steeds vaker online plaats als gevolg van de covid-19-crisis.

De agenda wordt gedeeltelijk bepaald door de jaarplanning. Het gaat dan bijvoorbeeld over de begrotingscyclus en de jaarplannen. Daarnaast bespreekt de OR andere actuele punten. In het algemeen nemen alle leden deel aan de vergaderingen.

De samenstelling van de raad is als volgt (per 1 september 2020):

Functie	Faculteit
Voorzitter	Wageningen tot 1/9 Dronten vanaf 1/9
Secretaris	Almere tot 1/9 Wageningen vanaf 1/9
Lid	Dronten
Lid	Dronten
Lid	Dronten
Lid	Almere
Lid	Wageningen

Elk jaar loopt een aantal zittingstermijnen af en kunnen kandidaten zich verkiesbaar stellen. Uiteindelijk vinden alleen in Almere verkiezingen plaats. Er is nog steeds een vacature voor een onderwijsondersteunende medewerker als vertegenwoordiger van de faculteit Wageningen.

Een greep uit de onderwerpen die in 2020 aan de orde zijn geweest:

- werkdrukbeleid;
- begroting;
- maatregelen rond covid-19;
- invoering schaal 10-functie;
- professionaliseringsplan;
- instellings- en jaarplan;
- HR-cyclus;
- onderwijs- en examenregeling.

Gezamenlijke vergadering (GV)

De OR werkt samen met de Centrale Studentenraad van Aeres AOC, met name bij de voorbereiding van de gemeenschappelijke vergadering. Tijdens een GV vindt overleg plaats met de Raad van Bestuur. De GV komt in 2020 zes keer bij elkaar.

Professionalisering van de raad

In 2020 volgt de OR een online training onder leiding van een externe trainer.

Transparantie naar het personeel

De OR communiceert in 2020 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

In 2018 zijn er kwaliteitsafspraken gemaakt tussen het ministerie van OCW en het hbo. Voor de uitvoering daarvan zijn studievoorschotmiddelen beschikbaar gesteld. Aeres Hogeschool heeft een plan opgesteld voor hoe zij de studievoorschotmiddelen in gaat zetten. De medezeggenschap (CSR en OR) heeft instemmingsrecht met betrekking tot dit plan. De directie heeft de OR (en CSR) bij de invulling van het plan betrokken.

In goed overleg tussen OR, CSR en directie is ervoor gekozen dat de hogeschool zich richt op onderstaande thema's:

1. Intensiever en kleinschaliger onderwijs;
2. Verdere professionalisering van docenten;
3. Passende en goede onderwijsfaciliteiten.

De OR volgt ook in 2020 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. De covid-19-crisis verandert de situatie, maar de hogeschool streeft de mutaties in groepsgroottes nog steeds na. Ook ziet de OR dat ondanks de groei van de hogeschool het plan is gevolgd. Bij de professionaliseringsgelden besteedt de hogeschool een deel van het budget voor scholing aan extra digitale apparatuur om digitaal onderwijs beter te ondersteunen. De invulling van de praktijkfaciliteiten loopt vertraging op door de covid-19-situatie en daardoor vindt geen volledige uitputting plaats.

Tot slot

In 2020 wijzigen de samenstelling en structuur van de hogeschooldirectie. Eerste aanspreekpunt voor de OR is de instellingsdirecteur en de OR heeft goed contact met hem. De OR vindt het contact met de faculteitsdirecteuren ook belangrijk. Verder is de OR regelmatig in gesprek met de Raad van Bestuur. Dit verloopt open en constructief.

Verslag Centrale Studentenraad (CSR) Aeres Hogeschool

De CSR bestaat uit vier leden:

Functie	Faculteit
Voorzitter	Wageningen
Secretaris	Dronten
Algemeen adjunct	Dronten
Algemeen adjunct	Almere

Activiteiten

De CSR onderneemt verschillende activiteiten om overal van op de hoogte te blijven.

- 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 SR van de faculteiten.

Besproken onderwerpen

Een greep uit de onderwerpen die tijdens de vergaderingen in 2020 aan bod komen: roosters, herkansingen, BSA, NSA, schaal-10-docenten, fusie met Nordwin College, OER, de studentenstatuten, jaarbegrotingen en jaarplan.

Besteding studievoorschotmiddelen

De zichtbaarheid van de investeringen van de kwaliteitsgelden op de verschillende faculteiten:

- In Almere en Dronten zijn de investeringen duidelijk te zien: microscopen in Almere en extra stopcontacten in Dronten.
- In Wageningen zijn deze investeringen nog niet duidelijk zichtbaar voor studenten.

11.14.4 Verslag Centrale Ondernemingsraad (COR) Stichting Aeres Groep

De COR komt in 2020 zesmaal in regulier verband bijeen om te vergaderen. Daarnaast is er negenmaal formeel overleg met de Raad van Bestuur, waarvan drie overleggen gewijd zijn aan de fusie tussen Stichting Aeres Groep en Stichting Nordwin College. De COR is tweemaal aanwezig bij een overlegvergadering over de voorgenomen fusie. Daarnaast is er tweemaal overleg met de Raad van Toezicht en tweemaal overleg met de vakbonden.

Samenstelling van de raad

Er zijn enkele wisselingen in de raad. Per 1 augustus 2020 sluit een extra lid vanuit Nordwin College aan. Vanaf 1 september 2020 treden twee nieuwe leden toe, die vertrekkende leden vervangen.

Vertegenwoordigt	Rol
OR Aeres AOC	Voorzitter
OR Aeres Hogeschool	Secretaris
OR Nordwin College	Lid
OR Aeres AOC	Lid
OR Bestuursbureau	Lid
OR Aeres Hogeschool	Lid
OR Aeres AOC	Lid

Onderwerpen

De volgende onderwerpen zijn tijdens de vergaderingen aan de orde geweest:

- beoogde fusie en voortgang fusie Aeres-Nordwin College;
- wijzigingen Medezeggenschapsstatuut als gevolg van de fusie;
- tijdelijk reglement COR Aeres-Nordwin College;
- voorbereiding overleg met de vakbonden;
- voordracht lid RvT namens medezeggenschap;
- kaderbrief 2021;
- Aeres-begroting 2021;
- jaarrekening 2019;
- jaarverslag Aeres 2019;
- P&O: verzuimrapportage;
- werkdrukbeleid;
- gevolgen covid-19 voor personeel en onderwijs;
- onderwijs en kwaliteit: ontwikkel en innovatiegelden;
- regieorganisatie ICT.

11.14.5 Verslag Ondernemingsraad Bestuursbureau

De OR Bestuursbureau is het medezeggenschapsorgaan van de Aeres-brede stafdiensten in Ede. De raad heeft formeel vijf zetels. De ondernemingsraad overlegt regelmatig met de Raad van Bestuur over diverse onderwerpen.

In 2020 is de samenstelling van de OR Bestuursbureau veranderd. Er zijn een nieuwe voorzitter en secretaris en daarnaast zijn er drie nieuwe leden de OR komen versterken. Eén van de leden vertegenwoordigt de belangen van de collega's van het OSB van Nordwin College.

De volgende onderwerpen zijn in 2020 besproken:

- organisatie stafdiensten;
- strategie Aeres Groep;
- jaarplannen stafdiensten;
- begroting en financiële zaken bestuursdienst;
- fusie met Nordwin College;
- werkdrukbeleid.

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.

11.14.6 Verslagen ondernemingsraden commerciële activiteiten

Verslag ondernemingsraad Stichting PTC⁺

De OR van Stichting PTC⁺ is opgeheven omdat de stichting minder dan 50 medewerkers (38 wns) heeft.

Verslag ondernemingsraad Agrotansfer Holding bv

De OR van Agrotansfer Holding bv overlegt met de eigen directie, niet met leden van de Raad van Bestuur. De belangrijkste punten uit het overleg in het verslagjaar zijn:

- jaarcijfers 2019;
- NOW-regeling;
- wijziging reiskostenregeling per 2021.

11.14.7 Horizontale verantwoording Aeres-totaal: medewerkersvertegenwoordiging

Voor de onderdelen Stichting Aeres Groep (Aeres AOC, Nordwin College en Aeres Hogeschool) en Stichting PTC⁺ (Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy) wordt jaarlijks overleg gevoerd met de vakbonden.



12 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

12.1	Belangrijke items en uitdagingen Raad van Toezicht 2020	306	12.6.1	Deelname en honorering	308
12.2	Toezichthouder	306	12.6.2	Tegenstrijdig belang	309
12.3	Adviseur	307	12.6.3	Deskundigheidsbevordering	309
12.4	Werkgever	307	12.6.4	Overleg inspraakorganen	309
12.5	Netwerker	307	12.7	Rol Raad van Toezicht in ontwikkelingen Aeres	309
12.6	Werkwijze	308		De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1. Samenstelling, hoofd- en nevenfuncties van de Raad van Toezicht staan in bijlage 3.	

12.1 Belangrijke items en uitdagingen Raad van Toezicht 2020

Het jaar 2020 staat voor de Raad van Toezicht in het teken van de fusie met Nordwin College en covid-19.

Als gevolg van de bestuurlijke fusie met Nordwin College benoemt de Raad van Toezicht van Aeres per 1 juni 2020 twee leden van de Raad van Toezicht van Nordwin College als lid van de Raad van Toezicht van Aeres. De nieuw samengestelde Raad van Toezicht ziet er op toe dat de fusie van Aeres en Nordwin College bijdraagt aan de realisatie van de missie en doelstellingen van Aeres. De voormalige voorzitter van de Raad van Toezicht van Nordwin College vervult vanaf dit moment de functie van vicevoorzitter van de Raad van Toezicht van Aeres. Op dezelfde datum neemt, op voordracht van de medezeggenschapsorganen een nieuw lid zitting in de Raad van Toezicht van Aeres en neemt de raad afscheid van één lid in verband met het verlopen van haar tweede benoemingstermijn. Het bestuur verwelkomt de nieuwe leden van de Raad van Toezicht tijdens een inwerkdag waarbij een bestuurslid samen met de nieuwe leden van de Raad van Toezicht een aantal locaties van Aeres bezoekt.

De Raad van Bestuur informeert de Raad van Toezicht vanaf april 2020 tijdens alle vergaderingen over de wijze waarop Aeres omgaat met de ontwikkelingen rondom covid-19.

12.2 Toezichthouder

De Raad van Toezicht heeft conform de statuten de rol van toezichthouder van Stichting Aeres Groep, Stichting Aeres Farms, Stichting Agrotransfer Dronten, Stichting PTC+, Stichting Bureau Erkenningen en Stichting Aeres International Student Fund (AISF). Taken en bevoegdheden liggen vast in het bestuurs- en beheersreglement, het reglement Raad van Toezicht.

Als gevolg van haar samenstelling heeft Aeres feitelijk te maken met drie governancecodes, te weten:

1. de Code Goed Onderwijsbestuur VO;
2. de Branchecode goed bestuur in het mbo;
3. de Branchecode goed bestuur hogescholen.

Als gevolg van ontwikkelingen in de maatschappij en het onderwijs en nieuwe omstandigheden en gebeurtenissen wijzigen deze codes geregeld. Eind 2020 is een nieuwe versie van de Branchecode goed bestuur in het mbo vastgesteld. Voor het mbo is gekozen voor een waardegedreven code.

Deze nieuwe versie is nog niet verwerkt in de verantwoording over het jaar 2020.

Aeres onderstreept het belang van good governance. Aeres leeft de Branchecode goed bestuur hogescholen systematisch na als leidraad voor de principes, uitgangspunten en

verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht (zie ook § 1.4.1.) Uit een analyse blijkt dat deze code bijna alle issues afdekt (ook die welke genoemd zijn in de codes voor vmbo en mbo), zodat de Aeres-governance geborgd is conform maatschappelijk aanvaardbare normen. Aanvullend op de branchecode voor het hbo wordt vanuit het jaarverslag ook verantwoording afgelegd over:

- betaalde en onbetaalde (neven)functies van de bestuurders en toezichthouders zie bijlage 3 en 4;
- de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren (vo en mbo);
- het verloop van het proces rondom de jaarlijkse accountantscontrole (vo);
- verantwoording over vermenging van een bestuursfunctie met een toezichthoudende functie bij een andere onderwijssector (vo).

De Raad van Toezicht hanteert een toetsingskader, dat uiteenzet op welke wijze de raad invulling geeft aan het toezicht op de uitvoering van de werkzaamheden door de Raad van Bestuur en welke inhoudelijke uitgangspunten hij daarbij hanteert.

Financieel toezicht

De raad ziet toe op rechtmatige en doelmatige verwerving en besteding van rijksmiddelen. Middel om hier inzicht in te krijgen is het geïntegreerd jaarverslag 2019, bestaande uit het bestuursverslag 2019 en de jaarrekening 2019. Dit bespreekt de raad goed, net als het accountantsverslag 2019. Dit gebeurt in het bijzijn van de in 2018 door de raad benoemde externe accountant.

De raad keurt het geïntegreerd jaarverslag en de jaarrekeningen van 2019 goed in de vergadering van 19 juni 2020.

De raad houdt toezicht op het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat de Raad van Bestuur beschikt over alle financiële informatie, zodat tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaglegging zijn gewaarborgd. Op deze wijze houdt de raad toezicht op de rechtmatige verwerving en rechtmatige en doelmatige besteding van middelen.

Hiervoor bespreekt de raad in zijn vergaderingen:

- de kaderbrief 2021 (vergadering van 17 april 2020);
- de eindrapportage (T3) 2019 (vergadering van 17 april 2020);
- de eerste rapportage (Q1) 2020 (vergadering van 19 juni 2020);
- de tweede rapportage (Q2) 2020 (vergadering van 13 november 2020);
- het treasuryjaarplan 2020 (vergadering van 17 april 2020).

In de vergadering van 25 september 2020 vindt de voorbereiding van de interimcontrole (pre-audit) plaats in een gesprek tussen de gehele Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur en de accountant. Besproken punten van aandacht zijn onder andere: verwerking fusie met Nordwin College en de gevolgen van de covid-19-pandemie.

De resultaten van de interimcontrole zijn vastgelegd in de managementletter 2020, die besproken is in de vergadering van de raad op 18 december 2020.

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 & Kwaliteit de vergadering van de Raad van Toezicht voor. Zij geven onder andere inzicht in de onderwijsopbrengsten, diplomaresultaten, voortgang op kwaliteitsafspraken en inspectieoordelen.

De Raad van Toezicht is nadrukkelijk betrokken bij de voortgang van het plan dat Aeres Hogeschool schrijft voor de besteding van de aanvullende gelden voor de jaren 2019-2024 op basis van de kwaliteitsafspraken.

Toezicht op maatschappelijke verbinding en strategische samenwerking

Om kennis te maken met Nordwin College en de omgeving van deze instelling bezoekt de raad op 24 september, tijdens de tweedaagse deskundigheidsbevordering, de Dairy Campus in Leeuwarden en spreekt met de heer S. de Rouwe, gedeputeerde van de provincie Friesland.

In het kader van het toezicht op maatschappelijke verbinding en strategische samenwerking bespreekt de raad met de Raad van Bestuur over de kansen van Aeres binnen het huidige en toekomstige groene (onderwijs)landschap tijdens de vergadering van 25 september 2020.

Vermenging functies

De leden van de Raad van Toezicht van Aeres vervullen geen bestuursfuncties in andere onderwijssectoren (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 de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht oordeelt dat zich hier geen tegenstrijdige belangen voordoen. Waar sprake is van een toezichthoudende nevenfunctie betreft dit een geografisch gebied waar Aeres geen onderwijs verzorgt.

12.3 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 de Raad van Bestuur gevraagd en ongevraagd advies. Dit gaat in een open

dialogo 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 de Raad van Bestuur.

In 2020 adviseert de Raad van Toezicht het bestuur over de ontwikkelingen van de fusie tussen Aeres en Nordwin College, een educatief ontdekpark in Barneveld, het in de toekomst positioneren van ICT als onderscheidend vermogen van Aeres en de samenwerking met Bles Dairies.

De adviesrol van de raad uit zich ook via de Commissie Onderwijs & Kwaliteit. Zij bespreekt onder andere de wijze waarop het bestuur zijn bestuurlijke verantwoordelijkheid oppakt, in een structuur waarin de kwaliteitsborging is belegd bij de instellingen. De commissie bespreekt ook de rolverdeling tussen de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur rond het toezicht tijdens de periode van de bestuurlijke en de institutionele fusie, inclusief de verantwoording naar de Onderwijsinspectie.

12.4 Werkgever

De Raad van Toezicht vult zijn rol van werkgever in met de remuneratiecommissie. De voorzitter en de vicevoorzitter van de raad zijn de leden van de commissie. Tijdens de vergadering van 13 november 2020 stelt de raad het reglement Remuneratiecommissie vast.

In maart 2020 voeren de voorzitter en de toenmalige vicevoorzitter functioneringsgesprekken met het College van Bestuur van Aeres. De remuneratiecommissie van Nordwin College voert in 2020 een functioneringsgesprek met de voorzitter van het College van Bestuur van Nordwin College. 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 de Raad van Bestuur zijn omschreven in het bestuurs- en beheersreglement. De honorering van de Raad 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 2020 stelt de Raad van Toezicht vast in zijn vergadering van 15 november 2019.

12.5 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.

In zijn netwerkrol geeft de Raad van Toezicht invulling aan de tweedaagse deskundigheidsbevordering in Friesland. (zie ook § 12.2)

12.6 Werkwijze

De Raad van Toezicht belegt in 2020 zes reguliere vergaderingen. Eén van deze reguliere vergaderingen is gekoppeld aan de tweedaagse deskundigheidsbevordering waarbij de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur bezoeken afleggen in Friesland.

De raad heeft de goede gewoonte om op Aeres-locaties te vergaderen; een ontmoeting met de medewerkers op deze locaties vormt een onderdeel van het bezoek. Op deze wijze nemen de leden van de raad kennis van de diverse onderdelen van Aeres. Als gevolg van covid-19 kunnen in 2020 slechts drie vergaderingen op een locatie plaatsvinden: bij Aeres MBO Barneveld, Aeres Tech en Nordwin College Heerenveen.

De voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht, de voorzitter van de Raad van Bestuur en de bestuurssecretaris bereiden de reguliere vergaderingen samen voor (voor de bestuurlijke fusie werd de voorbereiding gedaan door de voorzitter, vicevoorzitter en het College van Bestuur van Aeres). De Raad 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 de Raad van Bestuur. In 2020 vindt tweemaal een voorvergadering plaats zonder de Raad van Bestuur. De voorzitter, de vicevoorzitter en de bestuurssecretaris (vanaf bestuurlijke fusie) bereiden deze voor. In de voorvergadering bespreekt de raad het functioneren van de Raad van Bestuur en het eigen functioneren.

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 & Kwaliteit, bestaande uit twee leden van de raad. 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. De Raad van Bestuur en het hoofd

Financiën & Control lichten de informatie in de vergaderingen toe. Ook risicomanagement is hierbij een belangrijk besprekingspunt. 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 2019 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 is een vertaling van de visie van Aeres op de planning en sturing voor de komende jaren. Zij 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 het bieden van tussentijdse informatie zitten hier doorgaans geen verrassende zaken tussen.

12.6.1 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 bestuurs- en beheersreglement. De in de Branchecode goed bestuur hogeschole 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 2020 is hier geen sprake van geweest.

De samenstelling van de raad en de hoofd- en nevenfuncties van de leden zijn opgenomen in bijlage 3.

Honorering

De honorering van de leden van de Raad van Toezicht is in 2020 aangepast. Op basis van de CBS-index voor de cao-sector gesubsidieerde instellingen bedraagt het indexpercentage 2,2% ten opzichte van het jaar daarvoor. Aeres verhoogt de vergoeding 2020 met dat percentage ten opzichte van 2019. De vergoedingen blijven onder de norm van de WNT.

De leden van de raad ontvangen tevens een brutovergoeding van € 0,50 per km voor hun reiskosten.

12.6.2 Tegenstrijdig belang

In 2020 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.

12.6.3 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.

De Raad van Bestuur biedt de nieuwe leden van de Raad van Toezicht een inwerkprogramma aan in het kader van de deskundigheidsbevordering. Tijdens een inwerkdag maken de nieuwe leden kennis met Aeres.

In 2020 vindt deskundigheidsbevordering plaats tijdens de eerder genoemde tweedaagse deskundigheidsbevordering. Tijdens deze tweedaagse bezoekt de raad de Dairy Campus in Leeuwarden. Op de Dairy Campus verzorgen de heren De Koning, de manager van de Dairy Campus en Beemsterboer, de locatiedirecteur FrieslandCampina Leeuwarden & Cluster Middle East/Africa, presentaties.

In de Commissie Onderwijs & Kwaliteit verzorgt de teamleider Dierverzorging van Aeres MBO Barneveld een presentatie over het thema voortijdig schoolverlaten.

Zelfevaluatie

De driejaarlijks voorgeschreven bespreking van het eigen functioneren onder onafhankelijke, externe begeleiding vond plaats in oktober 2018. In 2020 bespreekt de raad zijn eigen functioneren tijdens de voorvergadering op 13 november 2020. Dit resulteert in een aantal aandachtsgebieden die de raad in 2021 oppakt ter versterking van het eigen functioneren (waar nodig in samenwerking met de Raad van Bestuur).

- Governance, rol in relatie tot bestuur en verhouding commissies tot gehele Raad van Toezicht.
- Uitvoering geven aan de adviserende rol inzake visie en strategie.
- Uitvoering geven aan toezichthoudende rol door eigenstandig onderzoek.
- Uitvoering geven aan netwerkrol door professionaliseren omgevingssensitiviteit.
- Versterken dialoog met medezeggenschap.
- Evalueren toetsingskader.

In 2021 vindt de zelfevaluatie onder externe begeleiding plaats, waarbij de raad nadrukkelijk ingaat op de samenwerking

binnen de raad (als gevolg van de gewijzigde samenstelling) en de uitvoering van de toezichthoudende rol door eigenstandig onderzoek.

12.6.4 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 AOC, de Centrale Studentenraad (Aeres Hogeschool), de Medezeggenschapsraad Aeres Praktijkonderwijs, de OR Aeres Tech en de OR Aeres Agree. Vanaf de bestuurlijke fusie zijn ook de Centrale Ouder- en Studentenraad van Nordwin College uitgenodigd voor het overleg.

De raad neemt de bevindingen inzake het toezicht op de horizontale dialoog mee in zijn werk.

In 2020 zijn de fusie met Nordwin College en de gevolgen van covid-19 voor Aeres belangrijke gespreksonderwerpen.

12.7 Rol Raad van Toezicht in ontwikkelingen Aeres

De Raad van Toezicht is voor de Raad van Bestuur een belangrijke sparringpartner in gesprekken 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: de Raad van Bestuur bestuurt, de Raad van Toezicht houdt toezicht.

Fusieproces Nordwin College

In 2020 pakt de Raad van Toezicht zijn rol in de ontwikkelingen rondom het fusieproces met Nordwin College op. Tijdens de vergaderingen laat de raad zich door het bestuur op de hoogte houden van de voortgang van het proces. Tevens bespreekt de raad de fusiedocumenten en de op te stellen en te wijzigen formele documenten als de akte statutenwijziging en het bestuurs- en beheersreglement, waaronder het reglement Raad van Toezicht, of keurt ze goed.

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. Per 1 mei 2019 is de Commissie Onderwijs & Kwaliteit operationeel. In 2020 komt de commissie twee keer bijeen. Ze bespreekt de jaarplanning van interne en externe rapportages, die ze agendeert in de vergaderingen van de commissie.

De Commissie Onderwijs & Kwaliteit bespreekt de inhoudelijke rapportages, waaronder tevredenheidsmetingen, cijfers voortijdig schoolverlaten, onderwijsopbrengsten en jaarverslagen van de examencommissies. De commissie

koppelt haar bevindingen terug naar de Raad van Toezicht. De documenten die op de agenda staan in de Commissie Onderwijs & Kwaliteit zijn beschikbaar voor de gehele raad. Rapportages opgesteld door de Onderwijsinspectie agendeert de commissie op de agenda van de Raad van Toezicht. Ook de ontwikkelingen rondom het kwaliteitsonderzoek van Nordwin College zijn besproken in de vergaderingen van de raad. Eind 2020 vindt er een gesprek plaats tussen de Onderwijsinspectie, de voorzitter van de Raad van Toezicht en de Commissie Onderwijs & Kwaliteit in het kader van het traject kwaliteitsverbetering Nordwin College.

Huisvesting en beheer

Om goed toezicht te kunnen houden op de bouwprojecten van Aeres ontvangt de raad elk trimester een voortgangsrapportage met daarin de stand van zaken per project. Risicomanagement is een vast onderdeel van de bouwplannen. De strategie voor het huisvestingsbeleid zal de raad in de komende jaren vanuit een breder perspectief benaderen, onder andere door de ontwikkelingen in het opleidingsportfolio mee te nemen en door de alternatieve aanwendbaarheid van bouwplannen te beschouwen.

Financiën en control

De fusie met Stichting Nordwin College en de daaraan verbonden financiële gevolgen krijgen in 2020 veel aandacht. Naast de interne rapportages bespreekt de Raad van Toezicht het accountantsverslag behorende bij de tussentijdse cijfers van Stichting Nordwin College over de periode 1 januari tot en met 31 mei 2020. De hierin opgenomen cijfers zijn geharmoniseerd op basis van de grondslagen van Aeres en door de accountant gecontroleerd. De raad keurt verder de aanvraag schatkistfinanciering goed voor de herfinanciering bij de staat van de leningen ING van Stichting Nordwin College.

In de aanvraag is tevens een uitbreiding opgenomen van de bestaande financiering bij Stichting Aeres Groep.

Naast bovenstaande komen de gebruikelijke zaken vanuit de PCDA-cyclus in de raad aan de orde. De raad stemt in met de kaderbrief en het treasuryjaarplan en keurt de jaarrekeningen en begrotingen goed. De liquiditeitspositie van Aeres Farms is in de raad meerdere malen onderwerp van gesprek en in het kader hiervan geeft de raad goedkeuring voor de verkoop van de woning aan de Wisentweg in Dronten.

De accountant beoordeelt in de bedrijfsvoeringsmonitor de stand van zaken van de verschillende processen en laat in de managementletter 2020 een positief beeld zien van de interne beheersing. Drie processen zijn verbeterd en de overige zijn gelijk gebleven. De raad neemt hier naar tevredenheid kennis van middels het accountantsverslag en de managementletter. De accountant geeft daarnaast een mondelinge toelichting in de vergadering waarin de raad de verschillende jaarrekeningen goedkeurt.

De Raad van Toezicht is periodiek geïnformeerd over de financiële resultaten op basis van uitgebreide tussentijdse rapportages van alle onderdelen. Aeres slaagt erin de positieve lijn van het resultaat vast te houden, ondanks de covid-19-crisis, en weet de solvabiliteit (het weerstandsvermogen) te verbeteren.

De Raad van Toezicht bedankt medewerkers, management en bestuur voor de behaalde resultaten in een bijzonder covid-19-jaar. Met de inzet van alle betrokkenen ziet de Raad van Toezicht de toekomst van Aeres positief tegemoet.

Theo Koekkoek, voorzitter van de Raad van Toezicht



Bijlagen



Inhoud

Bijlage 1	Verklarende woordenlijst	313	Bijlage 8	Overzicht en kengetallen Nordwin College vmbo	354
Bijlage 2	Verklaring bevoegd gezag	317	Bijlage 9	Overzicht en kengetallen Nordwin College mbo	358
Bijlage 3	Samenstelling Raad van Toezicht	318	Bijlage 10	Overzicht en kengetallen Aeres Hogeschool	365
Bijlage 4	Samenstelling Raad van Bestuur	322	Bijlage 11	Publicatielijst Aeres Hogeschool	375
Bijlage 5	Kengetallen personeel	324	Bijlage 12	Helderheid in bekostiging	383
Bijlage 6	Overzicht en kengetallen Aeres VMBO	338			
Bijlage 7	Overzicht en kengetallen Aeres MBO	343			

Bijlage 1 Verklarende woordenlijst

4JO	Vierjaarlijks onderzoek bestuur en opleidingen	BOOT	beoordelings- en ontwikkelingstool (webapplicatie)
ABC	Agrarisch Bedrijvencentrum Dronten.	bpv	beroepspraktijkvorming mbo
Ad	Associate degree is een wettelijk erkende graad zoals de bachelor en de master.	BRIN	Basisregistratie Instellingen (zie ook BRON en RIO)
ADEF	Algemeen Directeurenoverleg Educatieve Faculteiten	BRON	Basisregister Onderwijs (zie ook BRIN en RIO)
AHW	Aeres Hogeschool Wageningen	BS	Beroepssituatie
AISF	Stichting Aeres International Student Fund; draagt bij aan de studiekosten van buitenlandse Studenten.	BSA	bindend studieadvies
AMN	AMN is de bedrijfsnaam van een organisatie die gespecialiseerd is in testen.	BTEC	Business and Technology Education Council. Het BTEC National Diploma is een wereldwijd erkend diploma.
AMS	Arbo management systeem	(BW)WW	Bovenwettelijke werkloosheidsuitkering als aanvulling op de WW
AO-IC	administratieve organisatie en interne controle	cao	collectieve arbeidsovereenkomst
aoc	agrarisch opleidingscentrum	CCMT	Corona Calamiteiten Management Team
ATCB/I/E/V	Aeres Training Centre Barneveld/ International/Emmeloord/Velp. Ede gebruikt de afkorting niet.	CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
AVG	Algemene verordening gegevensbescherming	ce	centraal examen (cijfer)
BA	basisarrangement	CEC (Ceco)	Centrale Examencommissie
BAS-opleiding	SVH Bedieningsassistent (BAS)	CEKO	Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek
bb	basisberoepsgerichte leerweg mbo	CIV	Centrum voor Innovatief Vakmanschap (mbo)
bbi	beroepsbegeleidende leerweg vbo	CKMBO	Commissie Kwaliteitsafspraken MBO
bc-code	beroepsopleidingscode of beroepscode	CO	Centrale Ouderraad
B-CT	bachelor Consumptieve techniek	COBEX	College van Beroep voor de examens
BDB	Basis Kwalificatie Didactische Bekwaamheid	CoE	Centre of Expertise (hbo)
B-EKM	bachelor Educatie & kennismanagement groene sector	COR	Centrale Ondernemingsraad
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 iken en te verbeteren.	CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
bhv	bedrijfshulpverlening	CRV	Coöperatieve RundveeVerbeteringsorganisatie
neutraal bijzondere		CSR	Centrale Studentenraad
grondslag	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.	CT	Consumptieve techniek
BKE	Basis Kwalificatie Examinering	CvB	College van Bestuur
BKO	Brancheprotocol Onderzoek	deelnemer	Zowel de naam voor een mbo-bbi-deelnemer als voor de combinatie van leerlingen, studenten en cursisten.
BMWT	belangenbehartiger van leveranciers bouwmachines, magazijninrichtingen, wegenbouwmachines en transportmateriaal	derivaat	Financiële derivaten zijn beleggingsinstrumenten die hun waarde ontleen aan de waarde van een ander goed, zoals een afspraak dat je een bepaalde uitgave gaat doen tegen een vastgestelde prijs.
BOA	Buitengewoon opsporingsambtenaar	diploma-	Het diplomaresultaat is het percentage leerlingen/studenten dat met een diploma het onderwijs-
bol	beroepsopleidende leerweg mbo	resultaat	onderdeel van Aeres verlaat ten opzichte van het totale aantal leerlingen/studenten dat in het verslagjaar het onderdeel verlaat.
		DMS	documentmanagementsysteem
		doorlopende	Een geheel van maatregelen en afspraken dat ervoor zorgt dat er zo min mogelijk overlap, breuken of

leerlijn	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.	ICTO	ICT-overleg
		IM	Informatiemanagement
		IOP	individueel ontwikkelplan
		IPAP	Individuele Premie Aanvullingsplan (verzekering gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid)
DOT	Digitale Observatie Tool	ISO	International Organization for Standardization
D&P of DP	Dienstverlening en Producten	Itslearning	Leerplatform speciaal voor het onderwijs
DPO	Data Platform Onderwijs	jaarverslag	Is het gehele verslagleggingsdocument. Dit bestaat uit het beschrijvende deel, dat het Bestuursverslag heet, de jaarrekeningen en de bijlagen.
DT	deeltijd	JHC	Junior Honours College van NHL Stenden
DUO	DUO is de uitvoeringsorganisatie van de Rijksoverheid voor het onderwijs. DUO financiert en informeert onderwijsdeelnemers en onderwijsinstellingen en organiseert examens.	JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
DUS-I	Dienst Uitvoering Subsidies aan Instellingen.	JR	jaarresultaat
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.	KA	Kwaliteitsagenda mbo
EER	Europese Economische Ruimte	KAS-opleiding	SVH Keukenassistent (KAS)
EFDA	European Floral Design Academy van Aeres Hogeschool Wageningen	kb	kaderberoepsgerichte leerweg (vmbo)
EFRO	Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling	KNVvK	Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Koude
EGF	European Grassland Federation	LaMaVoC	Erasmus+-project Language for Mathematics Learning in Vocational Contexts
EKM	Hbo-opleiding Educatie & kennismangement groene sector van Aeres Hogeschool	L.INT	Regeling Lectorposities bij instituten
ELO	elektronische leeromgeving	LEO	Lokale Examenorganisatie
EZ	ministerie van Economische Zaken	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 contact geld.
F&C	Financiën en control of Finance & Control	LIO	leraar in opleiding
FAN	Food Academy Nijkerk	LLO	Leven Lang Ontwikkelen
GAC	Geschillenadviescommissie	LMS	Learning Management Systeem
GD	Gezondheidsdienst voor Dieren	LNV	ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
GDA	Green Drone Academy	LOB	loopbaanoriëntatie en -begeleiding
gl	gemengde leerweg vmbo	LONK	Leren Ondernemen op Nagele Kavel
GS	Educatie & kennismangement Groene Sector	LOT	Leren Ondernemen in de Tuinbouw
GV	gezamenlijke vergadering (medezeggenschap hogeschool)	lwo	leerwegondersteunend onderwijs
H&B	Huisvesting & Beheer	mbo	middelbaar beroepsonderwijs
hao	hoger agrarisch onderwijs	MHBO	Doorlopend leertraject mbo-hbo, vaak een versneld traject (op maat)
hbo	hoger beroepsonderwijs	MJB	meerjarenbegroting
HGL	Het Groene Lyceum	mkb	midden- en kleinbedrijf
HKS	Herziene Kwalificatiestructuur	MLI	Master Leren en Innoveren
HON	Hogescholen Onderzoeksnetwerk	MT	Managementteam
HOS	Herziening onderwijs salarisstructuur	MTO	medewerkerstevredenheidsonderzoek
HPO	Lerarenopleiding – hoger pedagogisch onderwijs	MVT	moderne vreemde talen
HRM	Human Resources Management	nb	Nota Bene: (cijfers) nog niet bekend. Deze cijfers van het verslagjaar komen pas na de oplevering van het jaarverslag beschikbaar.
O&I	(Activiteiten van de) bestuursdienst Ontwikkeling & Innovatie van Aeres	NEN	Nederlandse Norm
IAC	Interne Adviescommissie	NER-regisseur	Regisseur voor onderwijs en examens
lbpv	internationale bpv/stage		Nederlands, Engels en rekenen
ICT	informatie- en communicatietechnologie		

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.	RIO	Registratie Instellingen en Opleidingen (opvolger BRIN, zie ook BRON)
		RMC	Regionale Meld- en Coördinatiepunt of Coördinatiefunctie
		ROA	Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt
NIL	niet-in-loondienst	roc	regionaal opleidingscentrum
NKC	Nederlands Kettingzaag Certificaat	route 1	In route 1 koopt een school
NPO	Nationaal Programma Onderwijs		exameninstrumenten in bij een gecertificeerde instantie (bijv. een examenleverancier). Alle exameninstrumenten van een gecertificeerde instantie zijn valide.
NPPL	Nationale Proeftuin Precisie Landbouw	RPO	Regionaal Plan Onderwijsvoorzieningen
NSE	Nationale Studenten Enquête	RvB	Raad van Bestuur
NVAO	Nederlands Vlaamse Accreditatieorganisatie	RvC	Raad van Commissarissen
NVKL	Nederlandse Vereniging van ondernemingen op het gebied van de Koudetechniek en Luchtbehandeling	RVO	Rijksdienst voor Ondernemend Nederland
		RvT	Raad van Toezicht
		SABE	Subsidieregeling agrarische bedrijfsadviesing en educatie
NVWA	Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit	SBB	Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
NWA	Nationale Wetenschapsagenda	SDG	Sustainable Development Goals (van UNESCO)
NWO	Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek	se	schoolexamen(cijfer)
		SEP	Standard Evaluation Protocol
O&I	Ontwikkeling & Innovatie	SF4NN	Smart Farming voor Noord-Nederland
O&K	Stafafdeling Onderwijs & Kwaliteit Aeres AOC	SIA/RAAK	Stichting Innovatie Alliantie (ook RAAK-regelingen)
OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap	SIS	Studenten Informatie Systeem
OER	Onderwijs- en Examenreglement	SISD	Support International Subsidy Desk
OiO	Onderzoek in Onderwijs	SKE	Senior Kwalificatie Examinering
OKP	Orange Knowledge Programme	slb'er	studieloopbaanbegeleider
OOK	onderwijsvereenkomst	SMO	Sociaal Medisch Overleg (tussen bedrijfsarts, P&O en leidinggevende)
OOP	onderwijsondersteunend personeel	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.
OP	onderwijzend personeel	SOOS	Samen online op stap
OR	ondernemingsraad	SPRONG	Stimulering van PRaktijkgerichte ONderzoeksGroepen
OSB	OnderwijsServiceBureau Nordwin College	SR	studentenraad
		STIB	Strategisch ICT-Beraad
PAS-groen	Praktijk, Arbeid, Scholing in de groene sector.	SVH	Stichting Vakbewaamheid horeca
PDCA	(kwaliteitscyclus) Plan-Do-Check-Act	SW	sociale werkvoorziening
PE	Procesarchitectuur Examinering	SZW	ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
PEC	Poultry Expertise Centre		
PMR	personeelsgeleding van de medezeggenschap(sraad)		
P&O	Personeel & Organisatie		
pps	publiek-private samenwerking. Vaak met financiering van een private financier door een private organisatie of met (overheids)subsidie.		
POP3	Derde Europese plattelandsontwikkelingsprogramma		
PrO	praktijkonderwijs		
PSA	Personeels- & Salarisadministratie		
PT	Programmteam		
PTA	Programma van Toetsing en Afsluiting		
PTC	Praktijk Training Centrum		
PvB	proeve van bekwaamheid		
		TAC	Toets Advies Commissie
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.	TC of ATC	Aeres Training Centre(s)
		tl	theoretische leerweg vmbo
		TMT	Tailor-Made Trainingen
RI&E	risico-inventarisatie & -evaluatie	TNO	Toets Nieuwe Opleidingen
RIF	Regionaal Investeringsfonds (mbo)	TPO	Team Praktijkgericht Onderzoek

UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen
VAB	Vereniging Agrarische Bedrijfsadviseurs
VACE	Vaststeladviescommissie Exameninstrumenten
VBW	Vereniging Bloemist-Winkeliers
VCA	Veiligheid, Gezondheid en Milieu Checklist Aannemers
VH	Vereniging Hogescholen
VHG	Vereniging van Hoveniers en Groenvoorzieners
VHL	(hogeschool) Van Hall Larenstein
ViSuAL	Video Supported Collaborative Learning
VIV	Vereniging voor Importeurs van Verbrandingsmotoren
VN	Verenigde Naties
vo	voortgezet onderwijs
vso	voortgezet speciaal onderwijs
vsv'ers	voortijdig schoolverlaters
VT	voltijd
WAB	Wet arbeidsmarkt in balans
WBIO	Wet BIO of Wet op de beroepen in het onderwijs
WEB	Wet educatie en beroepsonderwijs
WEX	Werkoverleg examencoördinatoren mbo
WFC	World Food Center
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
WMEB	Wet medezeggenschap educatie en beroepsonderwijs
Wnb	Wet op de 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
WVO	Wet op het voortgezet onderwijs

Bijlage 2 Verklaring bevoegd gezag

De Raad van Bestuur van Aeres verklaart dat alle opleidingen voldoen aan de wettelijke vereisten. Hieronder is beschreven welke maatregelen Aeres AOC (PrO, vmbo en mbo), Nordwin College en Aeres Hogeschool (hbo) nemen om dat te kunnen garanderen.

Aeres AOC en Nordwin College

In § 3.4.1 en § 4.4.1 is aangegeven hoe Aeres AOC en Nordwin College zorg dragen voor de kwaliteit en wat de resultaten hiervan zijn, in § 3.4 en § 4.4, Lerende cultuur en personele zaken, en in § 11.6.1 en § 11.6.2 hoe de aoc's zorgen 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 op het voortgezet onderwijs (WVO) 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, Aeres VMBO en Nordwin College vmbo volgen de (nieuwe) wettelijke bepalingen jaarlijks. Zij stellen vierjaarlijks een schoolplan op grond van artikel 24 van de Wet op het voortgezet onderwijs. Het schoolplan bevat een beschrijving van het beleid voor de kwaliteit van het onderwijs dat binnen het aoc 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 AOC en Nordwin College 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 en Nordwin College mbo volgen 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 § 5.8 is aangegeven hoe Aeres Hogeschool zorg draagt voor de kwaliteit en wat de resultaten daarvan zijn, in § 11.6.3 hoe de hogeschool zorgt voor competente medewerkers die de vertaalde eisen kunnen implementeren en uitvoeren.

Bijlage 3 Samenstelling Raad van Toezicht

Mevrouw C.A.M. Mulder en de heer J.W. Santema zijn benoemd in de Raad van Toezicht van Nordwin College en maken vanaf de bestuurlijke fusie tussen Aeres en Nordwin College op 1 juni 2020 deel uit van de Raad van Toezicht van Aeres.

	M/V	Geb. Datum	Tijdstip 1 ^e 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) 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	01/07/2021	J
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Zelfstandig Adviseur C.A.M. MULDER Advies & Interim sinds 2009				
Nevenfunctie(s)	Voorzitter RvT Stichting Nordwin College (2017-juni 2020) Lid RvT Stichting voor Primair Onderwijs Marenland Lid RvT Stichting Atlascollege VO Adviseur/projectcoördinatie Eurowijzer Vluchtelingenwerk Nederland (2017-november 2020)				
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)				
De heer E.J.F. Alderkamp (Evert) Vicevoorzitter tot 1 juni 2020 Lid	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 1 ^e benoeming	Lopende termijn tot	Herbenoembaar
De heer S.H. Galema (Sjoerd) Lid	M	25-11-1962	01/07/2014	01/07/2022	N
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Melkveehouder in Friesland sinds 1983 en Rusland sinds 2004				
Nevenfunctie(s)	Lid DB VNO-NCW Noord Voorzitter Bestuur VNO-NCW Friesland Strategisch adviseur Taraeda B.V. Lid IPF (Innovatiepact Fryslân) Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Sence of Place (tot 1 oktober 2020) Lid 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/NoordNL (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)				
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 Daelzicht Voorzitter Raad van Toezicht Zorg in Oktober regio Kempen Vicevoorzitter Raad van Toezicht Spring Kinderopvang Lid bestuur Driessen Foundation Voorzitter Raad van Toezicht Openbaar Onderwijs Jan van Brabant te Helmond				
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)				

	M/V	Geb. Datum	Tijdstip 1 ^e benoeming	Lopende termijn tot	Herbenoembaar
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)	Lid Raad van Advies Burst Digital Lid Raad van Commissarissen AgroFair Member Board of Advisory & Business Development AgUnity				
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) Lid Raad van Advies Inbak B.V. (2016-2019)				
Mevrouw A. van de Riet (Annie) Lid	V	26-01-1963	01/06/2020	01/06/2024	J
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Bestuurder, toezichthouder en mediator				
Nevenfunctie(s)	Voorzitter AVAG Directeur Stichting Hortivation Commissaris Univé Het Groene Hart Voorzitter Raad van Toezicht Stichting ETG Lid auditcommissie gemeente Molenlanden				
Loopbaan	Stafmedewerker/secretaris Hoofdproductschap Akkerbouw (1989-1993) Management- en directiefuncties, The Greenery (1994-2007) Directeur NVM (2007-2018)				
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 RvT Nordwin College (2019-2020) Lid bestuur Stichting Bodem en Gezondheid 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)				

	M/V	Geb. Datum	Tijdstip 1 ^e benoeming	Lopende termijn tot	Herbenoembaar
Mevrouw I. Mastenbroek (Ineke) Lid Einde functie 1 juli 2020 Lid Commissie Onderwijs & Kwaliteit tot 1 juli 2020	V	08-10-1954	01/07/2012	01/07/2020	N
Hoofdfunctie/beroepsuitoefening	Eigenaar IMagribusiness-advies				
Nevenfunctie(s)	Lid bestuur Stichting ERF Lid RvT Stichting Hemus Lid RvT Raad voor Accreditatie Lid bestuur Stichting Administratiekantoor FleXentral Voorzitter Advies Raad Skal Biocontrole Lid bestuur Stichting Batavialand				
Loopbaan	Onderzoeker in kader Ph.D. in Urbana-Champagn, Illinois VS (1979-1982) Directiefuncties bij de Nederlandse Algemene Keuringsdienst (1982-2007) CEO Coöperatie Agrico UA (2007-2010) Directeur Ontwikkelingsmaatschappij Flevoland (2013-2018) Strategisch adviseur Ontwikkelingsmaatschappij Flevoland (tot 1 april 2019)				

Bijlage 4 Samenstelling Raad van Bestuur

De leden van de Raad van Bestuur zijn ook de leden van de twee Colleges van Bestuur. De heren Pellikaan en Komen zijn de leden van het College van Bestuur van Aeres AOC en Aeres Hogeschool. Mevrouw Dulfer is het enige lid van het College van Bestuur van Nordwin College.

	M/V	Geboortedatum	Werkzaam bij Aeres sinds	In het CvB / de RvB sinds
De heer B.M.P. Pellikaan (Bastiaan) Voorzitter College van Bestuur Aeres AOC en Aeres Hogeschool sinds 28-06-2012 Voorzitter Raad van Bestuur sinds 01-06-2020	M	13-04-1959	01-01-2006	01-01-2006
Nevenfuncties- uit hoofde van functie -		Voorzitter Groene Tafel Voorzitter regieteam Groenpact Lid DB Connect Groen Bestuurslid Stichting CIV Agri & Food Lid kernbestuur fruit Tech campus Lid Stichting Hippisch Innovatie Platform Lid bestuur Poultry Expertise Centrum Lid Agro Expert Raad Flevoland Lid AgriFoodTech Platform Lid programmaraad boerderij van de toekomst Lid landbouwnetwerk Food Valley Voorzitter van Stichting Bedrijfstakgroep 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 Lid bestuurlijk overleg Onderwijs Foodvalley Lid bestuurlijk overleg Kenniscampus Lid Gebiedsraad O-gen Lid commissie Strategische Agenda Regio Foodvalley Lid Economic Board Food Valley		
Nevenfuncties - niet uit hoofde van functie -	geen			

	M/V	Geboortedatum	Werkzaam bij Aeres sinds	In het CvB / de RvB sinds
De heer M.H.C. Komen (Rien) Vicevoorzitter College van Bestuur Aeres AOC en Aeres Hogeschool sinds 01-01-2019 Lid Raad van Bestuur sinds 01-06-2020	M	23-12-1968	01-01-2019	01-01-2019
Nevenfuncties- uit hoofde van functie -		Lid Stuurgroep NRO Lid bestuur Stichting Ieder MBO een Practoraat Lid bestuurlijke commissie Programma praktijkkennis Voedsel & Groen, SIA Voorzitter versnellingsprogramma Digitalisering & Technologisering Groenpact Lid Bestuurlijk Overleg Kenniscampus Ede Lid Gelders MBO overleg Lid ALV MBO Raad Lid ALV Vereniging Hogescholen Lid Commissie Onderzoek Vereniging Hogescholen Lid validatiecommissie kwaliteitskring MBO Lid kerngroep Onderzoek & Innovatie MBO Raad Lid bestuurlijk overleg Flevocampus Lid Versnellingskamer Living Lab Circulair Food Valley Lid bestuurlijk overleg HAO Lid Groene Tafel Lid Stuurgroep Nationale Proeftuin Precisie Landbouw Lid bestuurlijk overleg MBO-HBO NH/Flevoland Lid kerngroep Kwaliteitskring Publiek Verantwoord Almere		
Nevenfuncties - niet uit hoofde van functie -		Lid advisory board Application Centre for Renewable Resources (ACCRES)		
Mevrouw I.D. Dulfer-Kooijman Voorzitter College van Bestuur Nordwin College sinds 05-01-2018 Lid Raad van Bestuur sinds 01-06-2020	V	20-06-1961	01-06-2020	01-06-2020
Nevenfuncties - uit hoofde van functie -		Lid Connect Groen Lid Groene Tafel Lid ALV MBO Raad Lid ALV VO raad Bestuurder Life Sciences Lid DB Stichting de Nieuwe Kanselarij Voorzitter Coöperatieve Zuivelopleidingen Nederland Lid Raad van Advies CIV Water Lid bestuurlijk overleg VSV Friesland Lid Opdrachtgeversgroep CIV Groen, praktijkcluster Natuur & Leefomgeving Lid Vereniging van eigenaren Nordwin – Van Hall Larenstein Lid Noordelijk bestuurlijk MBO-overleg Lid bestuurlijk overleg Energy College Lid bestuurlijk overleg Gas 2.0 Lid Innovatiepact Fryslân Lid Club Diplomatie Fryslân		
Nevenfuncties - niet uit hoofde van functie -		Voorzitter Raad van Toezicht PIT Kinderopvang & Onderwijs Vicevoorzitter Raad van Toezicht Blick op Onderwijs Vicevoorzitter Raad van Toezicht Hoeksche School		

Bijlage 5 Kengetallen personeel

De kengetallen van Stichting PTC⁺ (Aeres Tech e.a.) en Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten) zijn apart gegeven aan het einde van de bijlage. Cijfers voor de onderwijsonderdelen en Stichting PTC⁺ komen uit Raet (eigen personeelssysteem). 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 § 11.10.1. Meer informatie over de definitie die Aeres hanteert voor vaste, tijdelijke en flexibele formatie staat in § 11.4.1.

Tabel 1 en 2 Aantal personeelsleden gesorteerd op onderdeel en dienstverband

De onderstaande cijfers onderbouwen de inleidende tekst van hoofdstuk 11 (met name § 11.2) en de grafieken 11.1, 11.3 en 11.4.

Aantal medewerkers (wns) per 31-12-2020	Totaal wns		Voltijd wns			Deeltijd wns		
	2019	2020	2019	2020	2020	2019	2020	2020
	wns	wns	wns	wns	%	wns	wns	%
Stichting Aeres Groep								
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	807	813	279	273	33,6%	528	540	66,4%
• Aeres Praktijkonderwijs	22	27	15	14	51,9%	7	13	48,1%
• Nordwin College	422	402	123	111	27,6%	299	291	72,4%
• Aeres Hogeschool	400	438	140	148	33,8%	260	290	66,2%
• Bestuursbureau	85	94	42	47	50,0%	43	47	50,0%
Stichting Aeres Farms*	5	5	5	5	100%	0	0	0,0%
Stichting PTC ^{**}	38	38	23	21	55,3%	15	17	44,7%
• ACOLE Productions bv	6	8	1	1	12,5%	5	7	87,5%
• Fedecom Academy bv	13	9	4	2	22,2%	9	7	77,8%
Stichting Agrotransfer Dronten ^{***}	25	21	11	9	42,9%	14	12	57,1%
Stichting Bureau Erkenningen	3	3	0	0	0,0%	3	3	100%
Ondersteunende stichting ^{****}	0	0	0	0	0,0%	0	0	0,00%
Totaal Aeres	1.826	1.858	643	631	34,0%	1.183	1.227	66,0%

* 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 5 (5 fte) vaste medewerkers. Daarnaast voeren circa zes studenten (2,3 fte) activiteiten uit in het kader van hun opleiding. Zij 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 die in het overzicht zijn opgenomen bij Aeres AOC of Aeres Hogeschool mee in het kader van onderwijs, projecten of onderzoek. Zij begeleiden onder andere hun eigen studenten (4).

** Stichting PTC⁺ bestaat sinds 2020 uit Aeres Tech (Koude- en Mobiele techniek), ACOLE Productions bv (handelsnaam Aeres Tech Provdutions) en Fedecom Academy bv. ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv zijn apart opgenomen in de tabel omdat deze medewerkers niet via PSA worden verlood.

*** Stichting Agrotransfer Dronten is de gedeponeerde naam van het moederbedrijf van de activiteiten met de (handels)namen Agrotransfer Holding bv, Aeres Agree (Aeres Agree Recruitment bv en Aeres Agree Payroll bv) en Agrotransfer bv. Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv worden in 2021 opgeheven.

**** De ondersteunende stichting Aeres International Student Fund heeft geen personeelsleden. Het werk voor deze stichting wordt uitgevoerd door mensen die onder Stichting Aeres Groep vallen en daar zijn opgenomen.

Aantal fte's per 31-12-2020	Totaal fte		Voltijd fte			Deeltijd fte		
	2019	2020	2019	2020	2020	2019	2020	2020
	fte	fte	Fte	Fte	%	Fte	Fte	%
Stichting Aeres Groep								
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	634,90	639,96	279,22	273	42,7%	355,68	366,91	57,3%
• Aeres Praktijkonderwijs	20,60	22,57	15	14	63,2%	5,06	8,57	38,0%
• Nordwin College	319,26	301,67	123	111	36,8%	196,26	190,70	63,2%
• Aeres Hogeschool	315,04	336,05	140,18	148	44,0%	174,86	188,05	56,0%
• Bestuursbureau	71,32	80,40	42	47	58,5%	29,32	33,40	41,5%
Stichting Aeres Farms*	5,00	5,00	5	5	100%	0,00	0,00	0,0%
Stichting PTC**	32,85	31,76	23	21	66,1%	9,85	10,76	33,9%
• ACOLE Productions bv	4,90	5,90	1	1	17,0%	3,90	4,90	83,0%
• Fedecom Academy bv	10,90	7,30	4	2	27,4%	6,90	5,30	72,6%
Stichting Agrotransfer Dronten***	20,88	17,40	11	9	51,7%	9,90	8,40	57,3%
Stichting Bureau Erkenningen	1,81	1,81	0	0	0,0%	1,81	1,81	100%
Ondersteunende stichting ****	0,00	0,00	0	0	0,0%	0	0,0	0,00%
Totaal Aeres	1.437,56	1.449,77	643,40	631	43,5%	794,18	818,80	56,5%

Zie onder tabel 1 voor *, **, *** en ****.

Tabel 3 Gemiddelde fte's en loonkosten per onderdeel

Ontwikkeling gemiddelde leeftijd is weergegeven in tabel 11.

In het onderstaande overzicht zijn geen stagiair(e)s opgenomen.

	Gemiddeld aantal fte's			Gemiddelde loonkosten €		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Stichting Aeres Groep						
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	578,6	616,9	634,7	€ 71.529	72.502	73.412
• Aeres Praktijkonderwijs	18,8	19,8	21,1	€ 68.218	65.877	69.110
• Nordwin College	-	323,4	308,0		€71.637	€74.479
• Aeres Hogeschool	290,8	307,2	325,9	€ 77.313	80.847	81.967
• Aeres Bestuursbureau*****	65,0	72,8	78,1	€ 64.439	69.117	70.922
Stichting Aeres Farms*	7,5	8,3	7,3	€ 48.360	44.749	45.023
Stichting PTC**	44,7	36,4	33,4	€ 67.028	71.732	72.848
• ACOLE Productions bv	4,0	4,9	5,4	€ 52.230	54.239	55.757
• Fedecom Academy bv**	10,9	10,2	9,0	€ 31.213	41.436	42.075
Stichting Agrotransfer Dronten***	21,6	20,4	18,4	€ 63.066	67.740	61.916
Stichting Bureau Erkenningen****	-	1,8	1,8	-	36.125	84.426
Ondersteunende stichtingen ****	0	0	0	0	0	0
Totaal Aeres	1.041,9	1.422,1	1.443,1			

Zie onder tabel 1 voor *, **, *** en ****.

- Het verschil tussen het totaal 2018 en 2019 komt voort uit het ontbreken van de cijfers van Nordwin College in 2018.
- ***** Het verschil in de gemiddelde loonkosten bij Stichting Bureau Erkenningen komt voort uit het feit dat de stichting in 2019 maar een half jaar onderdeel van Aeres uitmaakte.
- 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 11.1 en de tekst van § 11.8.1.

Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres)

	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)	2019 (excl. zwangerschapsverlof)	2019 (incl. zwangerschapsverlof)	2020 (excl. zwangerschapsverlof)	2020 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,91	0,91	0,90	0,91	0,68	0,68
Kort middel	0,81	0,86	0,77	0,80	0,81	0,83
Lang middel	3,52	4,19	3,22	4,03	2,75	3,48
Lang	1,01	1,01	0,50	0,50	0,42	0,42
Totaal	6,26	6,98	5,39	6,24	4,66	5,41

Aeres Praktijkonderwijs

	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)	2019 (excl. zwangerschapsverlof)	2019 (incl. zwangerschapsverlof)	2020 (excl. zwangerschapsverlof)	2020 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,70	0,70	1,34	1,34	0,96	0,96
Kort middel	0,52	0,52	1,08	1,08	0,58	0,58
Lang middel	4,44	6,07	1,24	1,24	3,75	3,75
Lang	0	0	0	0	0	0
Totaal	5,66	7,29	3,66	3,66	5,29	5,29

Nordwin College (VMBO, MBO en Training Centre)

	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)	2019 (excl. zwangerschapsverlof)	2019 (incl. zwangerschapsverlof)	2020 (excl. zwangerschapsverlof)	2020 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	1,19	-	1,15	-	0,78	-
Kort middel	1,10	-	0,88	-	1,10	-
Lang middel	4,06	-	3,67	-	2,63	-
Lang	1,00	-	1,42	-	0,24	-
Totaal	7,35	-	7,12	-	4,75	-

Voor Nordwin College zijn geen cijfers beschikbaar inclusief zwangerschap.

Aeres Hogeschool

	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)	2019 (excl. zwangerschapsverlof)	2019 (incl. zwangerschapsverlof)	2020 (excl. zwangerschapsverlof)	2020 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,63	0,63	0,62	0,62	0,33	0,33
Kort middel	0,72	0,77	0,60	0,61	0,90	0,90
Lang middel	2,44	3,28	2,41	3,29	2,86	3,19
Lang	0,31	0,31	0,09	0,09	0,37	0,37
Totaal	4,10	4,99	3,72	4,61	4,46	4,79

Aeres Bestuursbureau

	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)	2019 (excl. zwangerschapsverlof)	2019 (incl. zwangerschapsverlof)	2020 (excl. zwangerschapsverlof)	2020 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,59	0,59	0,39	0,39	0,42	0,42
Kort middel	0,55	0,55	0,69	0,69	0,67	0,67
Lang middel	0,24	0,68	2,71	3,01	1,83	1,83
Lang	1,52	1,52	1,16	1,16	1,27	1,27
Totaal	2,91	3,34	4,95	5,25	4,19	4,19

Tabel 5a t/m e Vaste en tijdelijke betrekkingen

De onderstaande tabellen onderbouwen grafiek 11.5.

Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres)

	Vast			Tijdelijk		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Totaal wns	592	638	660	177	169	153
Totaal fte	484,44	521,29	539,12	124,56	113,61	100,84
Percentage fte	79,6%	82,1%	84,2%	20,4%	17,9%	15,8%

Aeres Praktijkonderwijs

	Vast			Tijdelijk		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Totaal wns	15	16	18	5	6	9
Totaal fte	14,20	15,10	16,07	4,80	5,50	6,10
Percentage fte	74,7%	73,3%	72,5%	25,3%	26,7%	27,5%

Nordwin College (vmbo, mbo en cursussen & trainingen)

	Vast			Tijdelijk		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Totaal wns	370	346	327	70	76	75
Totaal fte	286,20	268,13	251,68	50,51	51,13	50,02
Percentage fte	85,0%	84,0%	83,4%	15,0%	16,0%	16,6%

Aeres Hogeschool

	Vast			Tijdelijk		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Totaal wns	310	328	346	58	72	92
Totaal fte	250,70	262,39	275,59	44,65	52,65	60,46
Percentage fte	84,9%	83,3%	82,0%	15,1%	16,7%	18,0%

Bestuursbureau

	Vast			Tijdelijk		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Totaal wns	63	70	78	14	15	16
Totaal fte	53,71	56,24	66,17	10,71	13,08	14,23
Percentage fte	83,4%	81,3%	82,3%	16,6%	18,7%	17,7%

Stichting Aeres Groep totaalpercentage vast en tijdelijk (incl. Nordwin College)

Fte	Vast	Tijdelijk
2018	82,2%	17,8%
2019	82,6%	17,4%
2020	83,2%	16,8%

Tabel 6 Instroom en uitstroom personeel Stichting Aeres Groep (incl. Nordwin College)

De onderstaande tabel onderbouwt de tekst § 11.10.1 en de grafiek 11.6.

*	In dienst		Uit dienst		Toename	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
2018	278	188,02	229	147,39	49	40,63
2019	285	184,84	221	130,9	64	53,94
2020	257	156,48	219	139,64	38	16,84

* 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 en b Verhouding man : vrouw

De onderstaande tabellen onderbouwen grafiek 11.7.

Verhouding in aantallen medewerkers (wns en fte)

	Mannen		Vrouwen		Totaal	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
Aeres VMBO, Aeres MBO (incl. Aeres TC)	322	278,58	491	361,38	813	639,96
Aeres Praktijkonderwijs	16	13,87	11	8,30	27	22,17
Nordwin College	162	135,45	240	166,25	402	301,70
Aeres Hogeschool	201	166,86	237	169,19	438	336,05
Bestuursbureau	49	46,58	45	33,83	94	80,40
Totaal	750	641,34	1024	738,95	1774	1380,28

Fte	Mannen	Vrouwen	Fte	Mannen	Vrouwen
Aeres AOC + Nordwin College 2018	46,5%	53,5%	Aeres Hogeschool 2018	50,7%	49,3%
Aeres AOC + Nordwin College 2019	47,5%	52,5%	Aeres Hogeschool 2019	45,3%	54,7%
Aeres AOC + Nordwin College 2020	44,0%	56,0%	Aeres Hogeschool 2019	49,7%	50,3%

Wns	Mannen	Vrouwen	Fte	Mannen	Vrouwen
Aeres AOC + Nordwin College 2018	42,0%	58,0%	Aeres Hogeschool 2018	46,5%	53,5%
Aeres AOC + Nordwin College 2019	41,0%	59,0%	Aeres Hogeschool 2019	45,2%	54,8%
Aeres AOC + Nordwin College 2020	39,8%	60,2%	Aeres Hogeschool 2019	45,9%	54,1%

Tabel 8a t/m 8f Overzicht onderwijsfuncties per onderdeel

De onderstaande gegevens onderbouwen de grafieken 11.8, 11.10, 11.12 en 11.14.

Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres)

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Docent en/of coördinator	LB	415	431	432	318,44	329,54	330,75
	LC	153	149	144	131,28	126,77	122,44
	LD	30	28	28	28,15	26,65	26,55
	LIO	1	2	3	0,50	1,00	1,68
Totaal		599	610	607	478,37	483,96	481,42

	2018	2019	2020
Percentage OP ten opzichte van OOP	78,5%	76,2%	75,2%

Aeres Praktijkonderwijs

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Leraar en/of coördinator	LB	14	15	19	13,2	13,8	16
	LC	2	2	2	2	2	1,3
	LD	1	1	1	1	1	1
	LIO	0	0	0	0	0	0
Totaal		17	18	22	16,2	16,8	18,3

	2018	2019	2020
Percentage OP ten opzichte van OOP	89,1%	81,6%	88,8%

Nordwin College (vmbo, mbo en cursussen & trainingen)

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Docent en/of coördinator	LB (x)	207	204	197	151,96	146,05	140,97
	LC (x)	62	55	54	52,94	45,21	43,83
	LD (x)	1	1	1	1	1	1
	LIO (x)	1	1	1	0,5	0,5	0,5
Totaal		271	261	253	206,4	192,76	186,3

	2018	2019	2020
Percentage OP ten opzichte van OOP	66,7%	66,1%	68,0%

Aeres Hogeschool

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Basisdocent	10	2	2	3	2	2	2,60
Docent	11	170	191	217	133,43	147,33	161,18
Hogeschooldocent	12	55	61	65	46,68	51,76	53,70
Hogeschoolhoofddocent	13	9	7	7	8,25	6,15	7,15
Lector	>13	10	12	13	6,75	7,65	8,80
Totaal		246	273	305	197,11	214,89	233,43

	2018	2019	2020
Percentage OP ten opzichte van OOP	66,7%	68,2%	69,5%

Het Bestuursbureau heeft geen onderwijsfuncties.

Tabel ga t/m d Overzicht onderwijsondersteunende functies per onderdeel

De onderstaande gegevens onderbouwen de grafieken 11.9, 11.11, 11.13, 11.15 en 11.16.

Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres)

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Ondersteunende functies (1-9)	135	149	158	101,17	110,61	117,94
Staf (10-15)	35	48	48	29,82	40,32	40,61
Totaal	170	197	206	130,99	150,93	158,55

Aeres Praktijkonderwijs

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Ondersteunende functies (1-9)	3	4	5	2,8	3,8	3,87
Staf (10-15)	0	0	0	0	0	0,00
Totaal	3	4	5	2,8	3,8	3,87

Nordwin College

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Ondersteunende functies (1-9)	108	104	97	77,30	77,36	71,20
Staf (10-15)	60	54	52	51,06	46,43	44,39
Totaal	168	158	149	128,36	123,79	115,59

Aeres Hogeschool

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Ondersteunende functies (1-9)	98	106	110	75,75	81,30	83,67
Staf (10 >)	24	21	23	22,50	18,85	18,95
Totaal	122	127	133	98,25	100,15	102,62

Bestuursbureau

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Ondersteunende functies (1-9)	44	52	56	34,52	42,29	48,69
Staf (10 >)	33	33	38	29,90	29,03	30,56
Totaal	77	85	94	64,42	71,32	79,25

Tabel 10a t/m f Aantal personeelsleden verdeeld naar leeftijd

De onderstaande gegevens onderbouwen grafiek 11.17 en vullen deze aan. Waar mogelijk zijn er ook landelijke cijfers ter vergelijking gegeven.

Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres)				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2018	769	276	402	91
Aantal personen 2019	807	302	408	97
Aantal personen 2020	813	306	400	107
Bezetting in fte 2018	609,36	216,84	317,22	75,30
Bezetting in fte 2019	634,90	236,86	319,44	78,59
Bezetting in fte 2020	639,97	239,35	317,77	82,85
Percentage fte in 2018	100%	35,58	52,06	12,36
Percentage fte in 2019	100%	37,31	50,31	12,38
Percentage fte in 2020	100%	37,40	49,65	13,00

Aeres Praktijkonderwijs				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2018	20	11	8	1
Aantal personen 2019	22	11	9	2
Aantal personen 2020	27	15	10	2
Bezetting in fte 2018	19,00	10,60	7,40	1,00
Bezetting in fte 2019	20,60	10,40	8,20	2,00
Bezetting in fte 2020	22,17	13,2712	7,6	1,3
Percentage fte in 2018	100%	55,79	38,95	5,26

Aeres Praktijkonderwijs				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Percentage fte in 2019	100%	50,49	39,81	9,71
Percentage fte in 2020	100%	59,86	34,28	5,86

Nordwin College				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2018	440	121	249	70
Aantal personen 2019	422	131	231	60
Aantal personen 2020	402	123	215	64
Bezetting in fte 2018	336,71	86,14	191,94	58,63
Bezetting in fte 2019	315,26	87,9	177,64	49,72
Bezetting in fte 2020	301,7	85,69	167,33	48,68
Percentage fte in 2018	100%	25,58	57,00	17,41
Percentage fte in 2019	100%	27,88	56,35	15,77
Percentage fte in 2020	100%	28,40	55,46	16,14

Aeres Hogeschool				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2018	368	113	200	55
Aantal personen 2019	400	121	209	70
Aantal personen 2020	438	134	222	82
Bezetting in fte 2018	295,35	90,48	159,88	44,99
Bezetting in fte 2019	315,04	97,82	161,27	55,94
Bezetting in fte 2020	336,05	104,27	167,46	64,32
Percentage fte in 2018	100%	30,64	54,13	15,23
Percentage fte in 2019	100%	31,05	51,19	17,76
Percentage fte in 2020	100%	31,03	49,84	19,13

Aeres Bestuursbureau				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2018	77	17	49	11
Aantal personen 2019	85	19	55	11
Aantal personen 2020	94	25	56	13
Bezetting in fte 2018	64,42	15,00	39,75	9,67
Bezetting in fte 2019	71,32	16,6	45,06	9,66
Bezetting in fte 2020	80,49	22,3	46,67	11,52
Percentage fte in 2018	100%	23,29	61,70	15,01

Aeres Bestuursbureau				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Percentage fte in 2019	100%	23,28	63,18	13,54
Percentage fte in 2020	100%	27,71	57,98	14,31

Totaal Stichting Aeres Groep				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2018	1234	417	659	158
Aantal personen 2019	1314	453	681	180
Aantal personen 2020 + Nordwin	1.774	603	903	268
Bezetting in fte 2018	988,13	332,92	524,25	130,96
Bezetting in fte 2019	1.041,85	361,69	533,98	146,19
Bezetting in fte 2020 + Nordwin	1.380,38	464,88	706,83	208,67
Percentage fte in 2018	100%	33,69	53,06	13,25
Percentage fte in 2019	100%	34,72	51,25	14,03
Percentage fte in 2020 + Nordwin	100%	33,68	51,21	15,12

Tabel 11 Gemiddelde leeftijd en fte ouder dan 59 jaar in %

	Gemiddelde leeftijd			Percentage fte ouder dan 59 jaar		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Aeres AOC	44,57	44,19	44,58	12,36	12,38	12,95
Aeres Praktijkonderwijs	40,70	42,50	49,26	5,26	9,71	5,86
Nordwin College	47,00	46,00	47,00	12,98	15,57	16,14
Aeres Hogeschool	47,17	46,90	47,00	15,23	17,78	19,13
Aeres Bestuursbureau	46,81	47,09	46,62	15,01	13,55	15,5
Totaal Stichting Aeres Groep*	45,30	45,10	45,87	12,90	14,90	15,34

* Vanwege de verschillen in de wijze van administreren en omvang van de onderdelen zijn de totalen bij benadering.

Stichting PTC⁺ (Aeres Tech e.a.)

De informatie over ACOLE Productions bv staat in paragraaf § 7.8, die over Fedecom Academy bv in § 7.9. De medewerkers van die bv's worden niet verloond via PSA, vandaar dat de cijfers apart staan.

Let op! In 2019 hebben de medewerkers van Aeres Training Centre International een betrekking aanvaardt bij Stichting Aeres Groep en zijn daardoor niet meer opgenomen in de onderstaande tabellen.

Tabel 12 Aantallen medewerkers en verhouding man : vrouw, voltijd of deeltijd

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 11.18.

31-12-2020	totaal fte	totaal wns	fulltime wns/fte	parttime wns	parttime fte
Man	29	25,25	20	9	5,25
Vrouw	9	6,51	1	8	5,51
Totaal	38	31,77	21	17	10,77

Tabel 13 Instroom en uitstroom personeel Stichting PTC⁺

De onderstaande tabel onderbouwt de gegevens in § 11.11.1.

	Uit dienst		In dienst		Toename	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
2018	8	6,15	5	3	-3	-3,15
2019	20	17,00	8	6,95	-12	-10,05
2020	5	4,62	5	3,48	0	-1,14

Tabel 14 Vaste en tijdelijke betrekking, verhouding man : vrouw

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 11.18.

	Vast						Tijdelijk					
	2018		2019		2020		2018		2019		2020	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte
Man	31	28,77	24	21,52	24	21,22	10	7,70	6	5,40	5	4,03
Vrouw	7	5,47	8	5,93	7	5,06	2	1,20	0	0,00	2	1,45
Totaal	38	34,24	32	27,45	31	26,28	12	8,90	6	5,40	7	5,48

Tabel 15a en b Leeftijdsopbouw

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 11.19.

	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2018	50	11	23	16
Aantal personen 2019	38	10	17	11
Aantal personen 2020	38	11	18	9
Bezetting in fte 2018	43,14	7,87	21,27	14,00
Bezetting in fte 2019	32,85	8,14	15,40	9,31
Bezetting in fte 2020	31,77	8,50	16,00	7,27
Percentage fte in 2018	100%	18,24	49,31	32,45
Percentage fte in 2019	100%	24,77	46,88	28,35
Percentage fte in 2020	100%	26,76	50,37	22,87

	2018	2019	2020
Gemiddelde leeftijd	51,08	49,61	48,40

Tabel 16 Carrièrepatroon trainers

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 11.20.

Functie	Schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Junior trainer	9		1	2		0,4	1,4
Trainer	10	21	16	12	19,1	14,9	11,2
Senior trainer	11	3	0	2	3,0	0,0	1,6
Totaal		24	17	16	22,1	15,3	14,2

Tabel 17 Carrièrepatroon ondersteunend personeel

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 11.21.

Functie (schaal)	Medewerkers			Betrekkingsomvang		
	N 2018	N 2019	N 2020	FTE 2018	FTE 2019	FTE 2020
Ondersteunende functies (1-9)	15	11	13	10,84	8,45	9,47
Staf (10-15)	11	10	9	10,20	9,10	8,10
Totaal	26	21	22	21,04	17,55	17,57

Tabel 18 Percentage ziekteverzuim

De cijfers onderbouwen grafiek 11.22.

	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)	2019 (excl. zwangerschapsverlof)	2019 (incl. zwangerschapsverlof)	2020 (excl. zwangerschapsverlof)	2020 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,62	0,62	0,89	0,89	0,73	0,73
Kort middel	0,14	0,14	0,78	0,78	1,06	1,06
Lang middel	2,57	2,57	-	0,50	-	0,83
Lang	1,59	1,59	-	-	-	-
Totaal %	4,91	4,91	1,67	2,17	1,79	2,62

Stichting Agrotransfer Dronten

Stichting Agrotransfer Dronten is eigenaar van Agrotransfer Holding bv. De holding heeft drie werkmaatschappijen: Aeres Agree Recruitment bv, Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv. Alleen de eerste is nog actief. De activiteiten in de laatste twee bv's zijn overgedragen aan Aeres Agree Recruitment bv en de stafdienst Facilitair Bedrijf. Vanaf 1 januari 2020 zijn er geen vaste medewerkers meer in dienst bij deze beide bv's. In onderstaande cijfers is dit terug te zien bij medewerkers uit dienst.

Tabel 19a en b Formatie en verschuivingen

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 11.23 en de tekst van § 11.13.1.

Peildatum 31-12-20	Medewerkers	Fte	Voltijd wns	Deeltijd wns	Voltijd fte	Deeltijd fte
Stichting Agrotransfer Dronten	0	0	0	0	0	0
Agrotransfer Holding bv	3	2,45	1	2	1	1,45
Agrotransfer bv	0	0	0	0	0	0
Aeres Agree Recruitment bv	18	14,95	8	10	8	6,95
Aeres Agree Payroll bv	0	0	0	0	0	0
Totaal	21	17,4	9	12	9	8,4

	Uit dienst over alle bv's		In dienst over alle bv's	
	wns	fte	wns	Fte
2018	6	5,2	3	2,5
2019	7	5,7	9	7,8
2020	9	7,6	5	4,8

Tabel 20 Gemiddelde leeftijd en > 59 jaar

De onderstaande cijfers onderbouwen de tekst van § 11.13.1.

	2018	2019	2020
Gemiddelde leeftijd	44,0	38,7	38,8
Percentage medewerkers > 59 jaar	4,30%	4,0%	0%

Tabel 21a en b Ziekteverzuim

De onderstaande percentagecijfers zijn exclusief zwangerschapsverlof. Ze onderbouwen de grafieken 11.24 en 11.25.

	2018	2019	2020
Agrotransfer Holding bv	2,8	9,1	0%
Agrotransfer bv	0,0	0,4	-
Aeres Agree Recruitment bv	0,9	0,6	1,7%
Aeres Agree Payroll bv	2,4	0,1	-

Percentage ziekteverzuim, inclusief zwangerschapsverlof voor de verschillende bv's.

	2018	2019	2020
Agrotransfer Holding bv	2,8	9,1	0%
Agrotransfer bv	0,0	0,4	-
Aeres Agree Recruitment bv	3,8	0,6	1,7%
Aeres Agree Payroll bv	2,4	0,1	-

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 per locatie – vmbo 2020

Onderstaande gegevens onderbouwen § 2.1, § 3.4 en § 3.11.2.

		Almere	Bilthoven	Ede	Emmeloord	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Velp
Inschrijvingen	lj 1+2	451	57	178	181	282	161	200	302
Aantal leerlingen per 1-10-2019	bl	124	0	47	43	85	83	59	71
	kl	152	0	87	67	88	60	67	89
	gl	66	0	61	38	94	25	40	55
	tl	0	97	0	0	0	0	0	0
	vavo	0	2	1	0	0	0	0	0
	vm	0	0	0	11	0	0	3	0
	HGL	36*	0	0	0	0	0	0	0
	techniek	32	0	0	0	0	0	0	0
Totaal		861	156	374	340	549	329	369	517
Gediplomeerde uitstroom 2019-2020	bl	53	0	35	33	49	36	31	33
	kl	69	0	50	36	41	37	35	53
	gl	79	0	28	19	20	9	21	20
	tl	0	39	0	0	0	0	0	0
Totaal gediplomeerde uitstroom		201	39	113	88	110	82	87	106
Afgewezen 2019-2020	bl	0	0	0	0	0	0	0	0
	kl	0	0	0	0	0	0	0	0
	gl	0	0	1	0	0	0	0	0
	tl	0	2	0	0	0	0	0	0
Totaal afgewezen		0	2	1	0	0	0	0	0

*Deze HGL-leerlingen zijn ingeschreven als gl-leerlingen.

Tabel 2 Totalen Aeres VMBO 2018–2020

Onderstaande gegevens onderbouwen § 2.1, § 3.4 en § 3.11.2.

	2018		2019		2020	
Inschrijvingen vmbo	bavo	1.674	bavo	1.733	bavo	1.812
	bl	587	bl	582	bl	526
	kl	571	kl	627	kl	610
	gl	465	gl	347	gl	379
	tl	125	tl	100	tl	97
	HGL	0	HGL	41	HGL	36
	Vavo	1	vavo	7	vavo	3
	techniek	27	techniek	30	techniek	32
	Totaal	3.450	Totaal	3.467	Totaal	3.495
	Instroom vmbo (incl. lwoo)	tlj 1	795	tlj 1	855	tlj 1
Instroom lwoo	lj 1	205	lj 1	131	lj 1	101
lwoo alle leerjaren		921		785		609
Gediplomeerde uitstroom	bl	290	bl	273	bl	270
	kl	275	kl	256	kl	321
	gl	192	gl	210	gl	196
	tl	65	tl	56	tl	39
	Totaal	822	Totaal	795	Totaal	826
Afgewezen	bl	7	bl	3	bl	0
	kl	13	kl	6	kl	0
	gl	7	gl	8	gl	1
	tl	9	tl	11	tl	2
	Totaal	36	Totaal	28	Totaal	3
Ongediplomeerde uitstroom	bl	5	bl	14	bl	1
	kl	3	kl	7	kl	4
	gl	3	gl	2	gl	4
	tl	1	tl	4	tl	5
	Totaal	12	Totaal	27	Totaal	14
Doorstroom binnen Aeres		133		131		143

Tabel 3 Opbrengsten Aeres VMBO-scholen

De onderstaande tabellen tonen de opbrengsten van de Aeres VMBO-scholen per onderwijssoort over de afgelopen vijf jaar 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 normaal 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. Omdat de centrale examens in 2020 niet zijn doorgegaan in verband met covid-19, zijn er voor de indicator geen data beschikbaar. De kolom Gemiddeld se-cijfer toont het gemiddelde examencijfer van het schoolexamen.

Vmbo-b	Slaagpercentage 2019-2020	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2019-2020	Vershil se-ce
Landelijk	99,4%			n.v.t
Almere	100%	53	6,2	n.v.t
Ede	100%	35	6,3	n.v.t
Emmeloord	100%	33	6,4	n.v.t
Lelystad	100%	49	6,3	n.v.t
Maartensdijk	100%	36	6,2	n.v.t
Nijkerk	100%	31	6,4	n.v.t
Velp	100%	33	6,1	n.v.t

Vmbo-k	Slaagpercentage 2019-2020	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2019-2020	Vershil se-ce
Landelijk	99,5%			n.v.t
Almere	100%	69	6,1	n.v.t
Ede	100%	50	6,3	n.v.t
Emmeloord	100%	36	6,3	n.v.t
Lelystad	100%	41	6,4	n.v.t
Maartensdijk	100%	37	6,4	n.v.t
Nijkerk	100%	35	6,4	n.v.t
Velp	100%	53	6,3	n.v.t

Vmbo-gt	Slaagpercentage 2019-2020	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2019-2020	Vershil se-ce
Landelijk	99,2%			n.v.t
Almere	100%	79	6,3	n.v.t
Bilthoven	96,6%	41	6,1	n.v.t
Ede	95,1%	29	6,5	n.v.t
Emmeloord	100%	19	6,5	n.v.t
Lelystad	100%	20	6,6	n.v.t
Maartensdijk	100%	9	6,9	n.v.t
Nijkerk	100%	21	6,8	n.v.t
Velp	100%	20	6,7	n.v.t

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.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Gediplomeerd	641	727	806	824	806	826
Afgewezen	13	47	38	36	29	3
Slaagpercentage vmbo-b	99%	96%	99%	98%	99%	100%
Slaagpercentage vmbo-k	97%	91%	96%	95%	98%	100%
Slaagpercentage vmbo-gt	98%	95%	93%	94%	93%	98,7%

Het slaagpercentage 2019-2020 stijgt voor de basis- en kadergerichte leerweg ten opzichte van vorig schooljaar. Voor geheel Aeres VMBO geldt:

- Afdeling vmbo-basis behoort tot het 100e percentiel, 100% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk.
- Afdeling vmbo-kader behoort tot het 100e percentiel, 100% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk.

- Afdeling vmbo-gt behoort tot 21e percentiel, 21% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk, 79% scoort hoger.

De afdelingen vmbo-basis en vmbo-kader hebben hiermee een positieve ontwikkeling doorgemaakt ten opzichte van de lagere percentielscores van vorig jaar. In 2020 zijn geen centrale examens afgenomen in verband met covid-19.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Gemiddeld ce vmbo-b	6,72	6,75	6,90	6,79	6,94	n.v.t
Gemiddeld ce vmbo-k	6,46	6,29	6,38	6,36	6,53	n.v.t
Gemiddeld ce vmbo-gt	6,51	6,37	6,37	6,33	6,44	n.v.t
Vershil se-ce vmbo-b	-0,3	-0,4	-0,6	-0,44	-0,60	n.v.t
Vershil se-ce vmbo-k	-0,1	0,0	0,1	-0,11	-0,22	n.v.t
Vershil se-ce vmbo-gt	0,0	0,2	0,1	0,14	0,06	n.v.t

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 2019-2020.

	Almere	Bilthoven	Ede	Emmeloord	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Velp
Keuzevakken groen								
Het groene machinepark	-	-	-	X	-	X	X	-
Groei en oogst	X	-	-	X	-	-	-	-
Het houden van dieren	X	-	X	X	-	X	X	X
Gezonde dieren	X	-	X	X	X	X	X	X
Voeding: hoe maak je het?	X	X	X	X	-	X	X	X
Tuinontwerp en -aanleg	X	X	X	X	-	X	X	X
Werk in tuin en landschap	X	X	X	-	-	X	X	X
Groene zorg	X	X	X	-	X	-	X	-
Natuurlijk groen	-	-	-	-	-	X	X	-
Bloemwerk	X	X	X	X	X	X	X	-
Groene vormgeving en styling	X	X	X	-	-	X	X	X
Milieu, hergebruik en duurzaamheid	X	-	-	-	-	-	-	-
Visstand beheer en sportvissen	-	-	-	X	-	-	-	-
Groei voorbereiden	X	-	-	-	-	-	-	-
Water	X	-	-	-	-	-	-	-
Werken aan natuur en milieu	X	-	-	-	-	-	-	-
Keuzevakken D&P (groen georiënteerd)								
Voeding en beweging	X	X	X	X	-	X	-	-

	Almere	Bithoven	Ede	Emmeloord	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Velp
Overige keuzevakken								
Ondernemen	-	-	X	X	X	X	X	-
Internationale handel	-	-	X	-	-	-	-	-
Applicatieontwikkeling	-	-	-	-	X	-	-	-
Robotica	X	-	X	-	-	X	-	-
Vormgeven en typografie	-	-	-	-	X	-	-	-
Presentatie en styling	-	-	X	-	-	X	X	-
Administratie	-	-	-	-	-	-	-	X
Tekenen, schilderen en illustreren	-	-	-	-	-	-	-	X
Mode en design	X	-	-	-	-	-	-	-
Wonen en design	X	-	-	-	X	-	-	-
Hout- en meubelverbindingen	X	-	-	-	-	-	-	-
Installeren en monteren	X	-	-	-	-	-	-	-
Bakkerij	X	-	-	-	-	-	-	-
Brood- en banketspecialisatie	-	-	X	-	-	-	X	-
Patisserie	-	-	-	-	-	X	X	-
Gastheerschap	X	-	-	-	-	-	-	-
Een product maken en verbeteren	X	-	-	-	-	-	-	-
Keukenspecialisatie	-	-	-	-	-	-	X	-
Gastheerspecialisatie	-	-	-	-	X	-	-	-
Praktisch booglassen	-	-	X	-	-	-	X	-
Gemotoriseerde tweewieler	-	-	-	-	X	-	-	-
Welzijn volwassenen en ouderen	-	-	-	-	X	-	-	-
De bijzondere keuken	-	-	-	-	-	X	-	-
De keuken	-	-	-	-	-	X	-	-
Fotografie	X	-	X	-	-	X	-	-
Actief in de natuur	X	-	X	-	-	-	X	-
Podium	-	-	-	X	X	-	-	-
Voorkomen van ongevallen en EHBO	X	-	-	-	-	-	-	-
Ondersteuning bij sport- en bewegingsactiviteiten	-	-	X	-	X	-	-	-
Totaal	25	7	17	12	11	17	17	8

Bijlage 7 Overzicht en kengetallen Aeres MBO

Tabel 1 Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringslocaties

De onderstaande gegevens onderbouwen met name de tekst in § 3.18.3. De tabel geeft een overzicht van de opleidingen.

Niveau 1	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Assistent plant of (groene) leefomgeving	Emmeloord, Velp
Niveau 2	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Medewerker agrarisch loonwerk	Emmeloord
Medewerker akkerbouw en teelt	Emmeloord
Medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (teelt)	Dronten
Medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (veehouderij)	Dronten
Medewerker bloemist	Velp
Medewerker dierverzorging	Almere, Barneveld, Velp
Medewerker hovenier	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp
Medewerker natuur, water en recreatie	Nijkerk
Medewerker paardenhouderij	Barneveld
Medewerker veehouderij	Barneveld, Emmeloord
Voedingsoperator	Ede
Medewerker agrohandel en logistiek	Ede
Medewerker pluimveehouderij	Barneveld
Medewerker varkenshouderij	Barneveld
Medewerker groen, grond en infra	Barneveld
Niveau 3	
Begeleider stadslandbouwbedrijf (teelt)	Dronten
Begeleider stadslandbouwbedrijf (veehouderij)	Dronten
Diervorzorger hokdieren (pluimveehouderij)	Barneveld
Diervorzorger hokdieren (varkensveehouderij)	Barneveld
Diervorzorger melkvee	Barneveld
Hoefsmid	Barneveld
Vakbekwaam stylist	Velp
Vakbekwaam hovenier	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp
Vakbekwaam medewerker agrarisch loonwerk	Emmeloord
Vakbekwaam bloemist	Velp
Vakbekwaam medewerker natuur, water en recreatie	Nijkerk
Vakbekwaam medewerker groen, grond en infra	Barneveld
Vakbekwaam medewerker food & technology	Ede
Vakbekwaam medewerker paardensport en -houderij	Almere, Barneveld, Emmeloord
Vakbekwaam medewerker diervorzorger	Almere, Barneveld
Vakbekwaam medewerker plant & business (teelt)	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker plant & business	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker agrohandel en logistiek	Ede
Vakbekwaam medewerker biologisch-dynamisch bedrijf (veehouderij)	Dronten
Werkbegeleider biologisch-dynamisch bedrijf (teelt)	Dronten
Werkbegeleider biologisch-dynamisch bedrijf (veehouderij)	Dronten

Niveau 4	
Specialist stylist	Velp
Paraveterinair dierenartsassistent	Barneveld
Bedrijfsleider diervverzorging	Barneveld
Ondernemer bloemist	Velp
Specialist bloem	Velp
Vakexpert food & technology	Ede
Vakexpert food & quality	Ede
Vakexpert food & lifestyle	Almere, Ede
Vakexpert akkerbouw, teelt en groene technologie	Velp
Vakexpert plant & business (groene technologie)	Emmeloord
Vakexpert plant & business (agrohandel en logistiek)	Emmeloord
Bedrijfsleider biologisch-dynamisch bedrijf	Dronten
Ondernemer agrarisch loonwerk	Emmeloord
Ondernemer groen, groen en infra	Barneveld
Opzichter/uitvoerder groene ruimte	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp
Toegepaste biologie (onderzoeker leefomgeving)	Almere, Ede, Emmeloord
Bedrijfsleider paardensport en -houderij	Almere, Barneveld, Emmeloord
Instructeur paardensport en -houderij	Barneveld
Melkveehouder	Barneveld, Emmeloord
Pluimveehouderij	Barneveld
Varkenshouderij	Barneveld

Tabel 2 Keuzedelen

In de herziene kwalificatiestructuur mbo krijgen studenten keuzedelen aangeboden. Dit zijn de keuzedelen per locatie (zie ook § 3.18.4).

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
K0003	Arbo, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 2	X	-	-	X	-	-	-	2
K0022	Digitale vaardigheden	-	X	-	X	-	-	-	2
K0023	Digitale vaardigheden gevorderd	-	-	-	X	-	-	-	2
K0028	Duurzaamheid in het beroep A	-	-	-	-	-	-	X	1
K0029	Duurzaamheid in het beroep B	-	X	-	X	-	-	X	3
K0030	Duurzaamheid in het beroep C	X	X	-	X	-	-	X	4
K0031	Duurzaamheid in het beroep D	X	X	-	X	-	-	X	4
K0055	Internationaal I: bewustzijn (interculturele diversiteit)	-	X	-	-	-	-	X	2
K0059	Klantcontact en verkoop	X	X	-	-	-	-	-	2
K0060	Landbouwhuisdieren	-	X	-	-	-	-	-	1
K0072	Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 3 en 4)	-	X	X	X	X	-	X	5
K0080	Oriëntatie op ondernemerschap	-	X	-	-	-	X	-	2
K0084	Paardenkliniek	-	X	-	-	-	-	-	1
K0087	Praktijkopleider	-	-	-	-	X	-	-	1
K0097	Solliciteren	X	-	-	-	-	-	-	1
K0114	Verdieping hoefkunde	-	X	-	-	-	-	-	1
K0125	Vorbereiding hbo	X	X	-	X	X	-	-	4
K0132	Voortplanting en fokkerij	X	X	-	-	X	-	-	3
K0161	Keuringsklaar maken en voorbrengen	X	X	-	-	-	-	-	2

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
Ko165	Ondernemerschap mbo	X	X	-	X	X	X	-	5
Ko202	Internationaal II: werken in het buitenland	X	X	-	-	-	X	-	3
Ko210	Internationaal I: overbruggen (interculturele) diversiteit	X	-	-	X	-	-	X	3
Ko211	Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1 en 2)	-	X	-	X	X	-	X	4
Ko221	Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1 en 2)	-	X	-	-	-	-	X	2
Ko224	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 2	-	X	-	-	X	-	-	2
Ko225	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 3	X	X	-	-	X	-	X	4
Ko226	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 4	-	X	-	-	X	-	X	3
Ko255	Agrarisch loonwerk	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko256	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 2	X	-	-	-	-	-	X	2
Ko257	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 3	X	-	-	-	-	-	X	2
Ko262	Arbo, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 3	X	X	-	X	-	-	-	3
Ko264	Klauwverzorging	-	X	X	-	X	-	-	3
Ko272	Automatisch melken	-	X	-	-	X	-	-	3
Ko274	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor niveau 3	X	X	-	-	-	-	-	2
Ko275	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor niveau 2	X	X	-	-	-	-	X	3
Ko276	Zorg geschikt voor niveau 3	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko281	Cultuurtechniek	-	-	-	-	X	-	-	1
Ko282	Bedrijfsindividualiteit biologisch dynamische landbouw	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko283	Fooddesign	-	-	-	X	-	-	-	1
Ko284	Precisielandbouw	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko295	Watermanagement	X	-	-	-	-	-	-	1
Ko310	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 4	X	-	-	-	-	-	X	2
Ko311	De Levende Tuin	X	-	-	-	X	X	X	4
Ko312	Organiseren evenement of educatie	X	X	-	-	-	-	-	2
Ko316	Melken	-	X	-	-	X	-	-	2
Ko317	Melkwinning	-	X	X	-	X	-	-	3
Ko318	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 2	-	-	X	-	X	-	X	3
Ko319	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 3	-	-	X	-	X	-	X	3
Ko320	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 4	-	-	X	-	X	-	X	3
Ko321	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 2	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko322	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 3	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko323	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 4	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko333	Productietechniek, geschikt voor niveau 2	-	-	-	X	-	-	-	1
Ko334	Productietechniek, geschikt voor niveau 3	-	-	-	X	-	-	-	1
Ko335	Productietechniek, geschikt voor niveau 4	-	-	-	X	-	-	-	1
Ko341	Biologisch dynamische landbouw	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko342	Trends en bloemwerk	X	-	-	-	-	-	-	1
Ko343	Trends, conceptueel bloemwerk en marktinnovaties	X	-	-	-	-	-	X	2
Ko353	Specialisatie technische werken in het groen	X	-	-	-	-	X	X	3
Ko386	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor niveau 4	-	X	-	-	-	-	-	1

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
Ko435	Experimenteren met materialen en technieken	-	-	-	-	-	-	X	1
Ko440	Verrijking leervaardigheden	X	-	-	-	-	-	-	1
Ko469	Houder van herpeten	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko470	Houder van honden en katten	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko471	Houder van overige zoogdieren	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko472	Houder van vissen	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko473	Houder van vogels	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko475	Opzetten en starten stadslandbouwbedrijf/project	-	-	X	-	-	-	-	1
Ko512	Lean en creatief	-	-	-	X	-	-	-	1
Ko513	Verpakken van levensmiddelen	-	-	-	X	-	-	-	1
Ko517	Verdieping blijvend fit, veilig en gezond werken (geschikt voor niveau 3 en 4)	-	X	-	-	-	-	-	1
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	-	6
Ko803	Engels B1/B2	-	-	-	-	-	X	-	1
Ko871	Onderhoud van sportvelden en golfbanen	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko874	Paardengezondheid	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko875	Paardenkennis	-	X	-	-	-	-	-	1
Ko877	Persoonlijk profileren	X	-	-	-	-	-	-	1
Ko927	Praktijkonderzoek	X	-	-	X	-	-	-	2
Ko932	Toekomstbestendig waterbeheer	X	-	-	-	-	-	-	1
Ko959	Duits A1/A2 in het beroepsonderwijs	-	-	-	-	X	-	-	1
Ko960	Duits A2/B1 in het beroepsonderwijs	-	-	-	-	X	-	X	2
Ko984	Engels A1/A2 in het beroepsonderwijs	X	-	-	-	X	-	-	2
K1060	Introductie op natural horsemanship	-	X	-	-	-	-	-	1
K1048	Verdieping vachtverzorging	-	X	-	-	-	-	-	1
K1074	Bedrijfseconomie geschikt voor niveau 3	-	X	-	-	-	-	-	1
K1083	Praktisch vakmanschap voor bloem, groen & styling	-	-	-	-	-	-	X	1
K1181	Verdieping diervoeders	-	X	-	-	-	-	-	1

Tabel 3 Aantal studenten Aeres MBO 2017 tot 2020

Deze tabel onderbouwt de cijfers in § 2.1 en § 3.18.2.

	Totaal 1-10-2017	Totaal 1-10-2018	Totaal 1-10-2019	Totaal 1-10-2020
Almere	381	378	379	338
Barneveld	1.877	1.938	1.967	2.028
Dronten	278	258	253	288
Ede	214	163	149	139
Emmeloord	294	325	340	353
Nijkerk	68	73	66	48
Velp	247	247	239	230
Totaal bol + bbl	3.359	3.382	3.393	3.424
Totaal nieuwe instroom	1.143	1.084	1.298	1.360
Totaal bol	2.596	2.721	2.757	2.799
Totaal bbl	763	661	636	625
Niet-Nederlandse studenten	10	14	10	23
Aantal gediplomeerd niv. 3 (bol + bbl)	355	301	376	338
Aantal gediplomeerd niv. 4 (bol + bbl)	572	435	450	494

Tabel 4 Kengetallen Aeres MBO 2020 per locatie

De onderstaande gegevens onderbouwen de tekst in § 2.1 en § 3.18.2. en de informatie op de websites van de locaties.

	Niveau	Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
Inschrijvingen bol	1	0	0	0	0	0	0	3	
	2	21	181	1	0	33	1	19	
	3	65	415	26	3	93	7	43	
	4	226	1.251	86	115	159	0	51	
	Totaal bol	312	1.847	113	118	285	8	116	2.799
Inschrijvingen bbl	1	0	0	0	0	0	0	4	
	2	17	39	35	0	24	16	19	
	3	9	127	140	16	34	24	56	
	4	0	15	0	5	10	0	35	
	Totaal bbl	26	181	175	21	68	40	114	625
Totaal bol + totaal bbl		338	2.028	288	139	353	48	230	3.424
Gediplomeerde uitstroom bol	1	0	0	0	0	1	1	7	
	2	12	75	4		17	5	18	
	3	28	127	12	6	14	6	3	
	4	56	300	16	28	52	0	13	
	Totaal bol	96	502	32	34	84	12	41	801

	Niveau	Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
Gediplomeerde uitstroom bbl	1	0	0	0	0	0	0	0	
	2	6	36	11	7	4	13	10	
	3	4	60	28	10	13	5	22	
	4		13		7	2		7	
Totaal bbl		10	109	39	24	19	18	39	258
Totaal gediplomeerde uitstroom bol + bbl		106	611	71	58	103	30	80	1.059

Tabel 5 Driejaarsresultaat Aeres MBO schooljaren, 2016-2017, 2017-2018 en 2018-2019 (driejaarsresultaat 2016-2019)

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	41,2%	37,0%	78,7%
330	Milieuonderzoek en -inspectie	4	59,6%	59,6%	85,6%
390	Voeding	2	79,5%	78,9%	84,3%
		3	76,6%	74,4%	89,6%
		4	72,1%	74,2%	82,9%
391	Agro productie, handel en technologie	2	76,2%	71,6%	80,7%
		3	77,0%	77,3%	80,3%
		4	84,7%	87,5%	91,5%
392	Dierverzorging	2	77,7%	67,3%	81,3%
		3	74,5%	74,0%	85,1%
		4	80,7%	82,9%	89,3%
393	Bloem, groen en styling	2	85,3%	82,8%	88,5%
		3	71,3%	68,7%	83,3%
		4	75,7%	76,5%	63,9%
394	Groene ruimte	2	73,7%	68,2%	84,7%
		3	73,1%	75,5%	87,5%
		4	84,9%	87,4%	88,5%
Normering driejaarsresultaat per 1-8-2019					
			Jaarresultaat	Diplomaresultaat	Startersresultaat
	Niveau	2	67%	61%	79%
	Niveaus	3 + 4	68%	70%	82%

Bron: Opbangsten aanlevering mbo via Internetschooldossier – Onderwijsinspectie (mei 2020).

Tabel 6 omzwaaiers en uitvallers

Omzwaaiers 2019-2020 en uitvallers in cohort 2018, 2019 en 2020, na 1 oktober.
Deze tabel onderbouwt de tekst in § 3.23.4, Voortijdig schoolverlaters.

Omzwaaiers periode 1-10-2020 tot 01-02-2021

Omzwaaiers van bol- naar bbl-opleiding	
Locatie	Aantal
Almere	0
Barneveld	4
Dronten	0
Ede	0
Emmeloord	1
Nijkerk	0
Velp	1
Totaal	6

Omzwaaiers van bbl- naar bol-opleiding	
Locatie	Aantal
Almere	0
Barneveld	0
Dronten	0
Ede	0
Emmeloord	0
Nijkerk	1
Velp	1
Totaal	2

Mbo-uitstroom (uitval) in periode 01-10 t/m 30-11	2018	2019	2020
Verkeerde keuze, andere opleiding gekozen of vergelijkbaar	3	22	5
Fysieke beperkingen of gezondheidsredenen, lichamelijk te zwaar	-	6	4
Covid-19	nvt	nvt	2
Psychosociale beperkingen (gedrag) of persoonlijke problemen (o.a. thuissituatie)	1	3	5
Gaat werken/vindt werken leuker dan naar school gaan	4	8	-
Opleiding afgebroken, niet te combineren met werk	-	-	-
Geen bpv-plaats, stage of werkplek kunnen vinden of ontslag van/door ov-bpv	1	-	-
Gediplomeerd (en Aeres AOC verlaten)	1	4	18
Geen aansluiting theorie-praktijk	-	-	-
Onvoldoende capaciteit of onvoldoende beheersing Nederlandse taal	-	1	-
Mist discipline of ziet nut diploma, naar school gaan niet in.	1	-	1
Reistijd/bereikbaarheid	1	-	1
Niveau opleiding werkelijk te laag	-	-	-
Ontheffing leerplicht	1	-	-
Van school verwijderd	-	-	-
Reden onbekend	-	3	2
Financiële redenen	1	1	1
Zorgtaken	1	-	1
Totaal	15	48	49

Tabel 7 Doorstroomcijfers

De onderstaande vier subtabellen geven inzicht in de doorstroomcijfers van Aeres MBO. Waar relevant geven de tabellen ook de landelijke cijfers voor de aoc's weer. Deze informatie onderbouwt de resultaten in § 3.24.2.

Tabel 7A Aandeel doorstroom schooljaren 2016-2017, 2017-2018 en 2018-2019

Deze tabel geeft de doorstroom voor alle bc-codes op instellingsniveau weer voor de schooljaren 2016-2017 (cijfers uit de nulmeting), 2017-2018 en 2018-2019 (de meest recente definitieve cijfers van DUO).

bc-code	niveau	Aandeel doorstroom 2016-2017		Aandeel doorstroom 2017-2018		Aandeel doorstroom 2018-2019		Toelichting
		Aeres MBO	Landelijk AOC	Aeres MBO	Landelijk AOC	Aeres MBO	Landelijk AOC	
Advies en onderzoek leefomgeving	4	0%	62%	47%	55%	59%	60%	Aandeel doorstroom Aeres groeit naar landelijk niveau.
Agroproductie, handel en technologie	2	19%	33%	27%	43%	35%	40%	Aandeel doorstroom ligt bij Aeres meerjarig onder landelijk niveau, naar verhouding meer studenten die kiezen voor ondernemerschap.
	3	6%	16%	15%	17%	9%	20%	
	4	37%	44%	34%	43%	35%	47%	
Bloem, groen en styling	2	50%	51%	75%	52%	46%	48%	Aandeel doorstroom Aeres ligt rond landelijk niveau. Veel studenten kiezen voor ondernemerschap/ arbeidsmarkt bij deze kleine opleidingen (N4 2018-2019 10 gediplomeerden).
	3	56%	31%	48%	22%	28%	25%	
	4	36%	41%	42%	47%	0%	25%	
Dierverzorging	2	59%	54%	60%	53%	54%	49%	Doorstroom ligt meerjarig boven landelijke norm, maar liggen in schooljaar 2018-2019 lager dan nulmeting.
	3	35%	35%	33%	31%	37%	38%	Doorstroom op landelijk niveau en volgt de landelijke trend.
	4	24%	22%	28%	21%	18%	19%	
Groene ruimte	2	39%	47%	51%	36%	41%	37%	Doorstroom beter ten opzichte van nulmeting, maar is volatiel (conjunctuurgevoelig).
	3	23%	19%	10%	12%	15%	12%	Groot aandeel studenten kiest voor ondernemerschap / arbeidsmarkt.
	4	40%	35%	52%	37%	20%	29%	Doorstroom neemt sterk af, sterker dan landelijke dalende trend. Goede arbeidsmarktkansen hier debet aan. Daarnaast over schooljaren 2016-2017 en 2017-2018 vertekening doordat opleiding TB onder Groen N4 werd uitgevoerd. Deze opleiding kent een hoog doorstroom-percentage (zie adviseur in schooljaar 2018-2019).
Hoefsmederij	3	0%	0%	0%	0%	0%	0%	Doorstroom is voor deze specialistische vakopleiding niet interessant, conform landelijk beeld. Studenten hoefsmid kiezen volledig voor arbeidsmarkt.
Paardensport en -houderij	3	0%	0%	0%	25%	19%	12%	Lage doorstroom, groot aandeel studenten kiest voor werk.
	4	40%	14%	27%	25%	27%	23%	
Voeding	2	0%	12%	3%	9%	0%	23%	Vertekend beeld door oververtegenwoordiging aandeel bbl (incompany trajecten). Hierbij is doorstroom niet altijd aan de orde, mede door goede arbeidskansen.
	3	38%	8%	0%	24%	8%	13%	
	4	67%	43%	57%	43%	55%	50%	

Tabel 7B Eerstejaarssucces 2016 en 2017

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 uit 2017.

bc-code	niveau	Eerstejaarssucces 2016		Eerstejaarssucces 2017	
		Aeres MBO	Landelijk AOC	Aeres MBO	Landelijk AOC
Advies en onderzoek leefomgeving	4	-	81%	75%	82%
Agroproductie, handel en technologie	4	76%	73%	80%	79%
Bloem, groen en styling	4	73%	84%		
Diervverzorging	4	79%	77%	73%	75%
Groene ruimte	4	73%	81%	88%	80%
Paardensport en -houderij	4	-	-	-	-
Voeding	4	70%	84%	85%	81%

Tabel 7C Aantallen doorstroom Aeres MBO naar hbo-opleiding

Deze tabel geeft weer naar welke hogescholen de studenten van Aeres MBO uitstromen.

Hogeschool/diplomeringsjaar mbo	2016-2017		2017-2018		2018-2019	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Aeres Hogeschool	72	42	61	43	53	47
Hogeschool Van Hall Larenstein	25	15	19	13	24	21
HAS Hogeschool	9	5	11	8	8	7
Hogeschool Utrecht	14	8	15	11	5	4
Hogeschool van Arnhem/Nijmegen	12	7	8	6	4	4
(Christelijke) Hogeschool Windesheim	13	8	2	1	3	3
Hogeschool van Amsterdam	6	4	7	5	3	3
Hogeschool Inholland	4	2	2	1	3	3
Hogeschool Leiden	3	2	1	1	3	3
Christelijke Hogeschool Ede	1	1	1	1	2	2
ArtEZ	1	1	1	1	1	1
Avans Hogeschool	-	-	2	1	1	1
Hogeschool Saxion	6	4	4	3	-	-
Fontys Hogescholen	-	-	3	2	-	-
Hanzehogeschool Groningen	2	1	2	1	-	-
Breda University of Applied Sciences	1	1	1	1	-	-
De Haagse Hogeschool	-	-	1	1	-	-
NHL Stenden Hogeschool	-	-	1	1	-	-
Hogeschool Rotterdam	2	1	-	-	-	-
Totaal Aeres-studenten naar hogescholen	171	100	142	100	114	100
Aantal gediplomeerden N4 Aeres (DUO)	573		445		444	

Tabel 7D Aantal gediplomeerden 2016-2018

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	
		Aeres MBO	Landelijk AOC	Aeres MBO	Landelijk AOC	Aeres MBO	Landelijk AOC
Advies en onderzoek leefomgeving	4	0	105	17	112	39	124
Agroproductie, handel en technologie	2	93	460	56	488	65	529
	3	137	670	150	744	117	651
	4	103	945	105	670	75	695
Bloem, groen en styling	2	10	191	8	178	11	155
	3	16	292	21	282	25	241
	4	31	495	12	372	10	169
Dierverzorging	2	144	888	97	619	80	578
	3	143	707	151	769	115	646
	4	364	1.437	244	1.146	223	1.008
Groene ruimte	2	52	522	57	538	51	486
	3	31	559	42	620	52	595
	4	55	937	33	712	30	497
Hoefsmederij	3	6	12	10	20	5	10
Paardensport en -houderij	3	7	27	5	20	27	127
	4	5	36	11	44	56	198
Voeding	2	40	157	61	113	4	71
	3	8	231	1	154	24	167
	4	15	238	23	203	11	245

Gezamenlijke tekst groen mbo bij de verantwoording 2020 kwaliteitsagenda's 2019-2022

Bij de verantwoording over 2019 voegden we als groene mbo's een bijlage toe, waarin we het samenwerken nader toelichten binnen Connect Groen, de groene kolom 'vmbo-mbo-hbo-wo', met het ministerie van LNV en het bedrijfsleven in het Groenpact en de voortdurende en al lang bestaande nauwe relatie die elk aoc heeft met het bedrijfsleven. Daarin uitgenodigd door de extra opdracht van de Commissie om de groene mbo's nader te beschouwen. We legden uit waarom we kleinschalig en hoogwaardig onderwijs hoog in het vaandel hebben staan. Het is een kracht die door verbinding nog sterker wordt. Die verbinding heeft het afgelopen jaar tot nieuwe vormen geleid. Er is een heel nieuw landschap aan het ontstaan. Verschillende instellingen zijn gefuseerd of zitten middenin een fusieproces en niet alleen binnen groen. De blik is naar buiten gericht. Krachten bundelen. Dat geldt ook voor de informele samenwerkingsverbanden. De programmaleiders van de kwaliteitsagenda's van de groene mbo's werken allemaal met regionale partners die nu ook aansluiten bij het programmaleidersoverleg. De luiken staan open, iedereen is welkom. Er zijn inmiddels ook meerdere roc's aangesloten bij dit overleg.

Samenwerking in de regio vindt ook plaats in de kaders van Sterk beroepsonderwijs en Sterk Techniekonderwijs. Connect Groen werkt via het programma Sterk beroepsonderwijs samen met het ministerie van OCW, Stichting Platforms VMBO (SPV), MBO Raad en de VO-raad aan de erkenning van beroepsonderwijs vmbo-mbo als onderwijs met perspectief. Er wordt steeds meer ingezet op doorlopende routes vmbo-mbo op alle niveaus. De Groene Lycea zijn vanuit de experimenten doorlopende leerlijnen per augustus 2020 gebruik gaan maken van de nieuwe wet doorlopende leerroutes vmbo-mbo en als zodanig geregistreerd bij DUO (een route van vmbo GL/TL naar een mbo niveau 4 diploma, gericht op doorstroom naar hbo). Met relatief veel leerlingen in de gemengde leerweg, is de ontwikkeling van de nieuwe leerweg in het vmbo voor de aoc's van groot belang voor de positionering in de regio en de doorstroom vmbo → mbo niveau 4. Verschillende aoc's zijn in 2020 ingeloot voor de pilot Nieuwe Leerweg. Met deze pilots wordt ervaring opgedaan met diverse praktijkgerichte programma's – variërend van Groen, Technologie & Toepassing tot Zorg & Welzijn.

De hiervoor genoemde ruime blik naar buiten wordt geholpen door alle ontwikkelingen rondom Leven Lang Ontwikkelen. De oproep binnen het kader van het derde herstellepakket om met elkaar – regionaal – voor een passend scholingsaanbod

in de regio te zorgen, noopt tot nog verdere samenwerking met de instellingen om ons heen. Dat we als groene mbo's soms een voorsprong hebben op de roc's voor wat betreft post-initieel onderwijs in het kader van op-, om- en bijscholing helpt bij het verder uitbreiden van derdeleerwegtrajecten. Daarbij kijken we goed naar het arbeidsmarktperspectief in de regio. Er zijn verschillende data-instrumenten zoals cijfers van het UWV en regionale-arbeidsmarktdashboards die ons allemaal helpen een aanbod van keuzedelen en certificaten gericht op kansberoepen vorm te geven. Maar niet alleen de regio is belangrijk. "De Nederlandse groene sector loopt internationaal voorop met innovatieve oplossingen voor maatschappelijke opgaven rond klimaat, landbouw, voedsel en leefomgeving. Voorop blijven lopen bepaalt onze concurrentiekracht" (GroenPact, Koepelplan, Centrum voor Innovatief Vakmanschap Groen, maart 2020). Samenwerken met bedrijfsleven en overheid om talent te laten ontwikkelen en vervolgens te behouden is daarbij cruciaal.

Bijlage 8 Overzicht en kengetallen Nordwin College 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 Nordwin College vmbo per locatie – vmbo 2020

Onderstaande gegevens onderbouwen § 2.1, § 4.4 en § 4.7.2.

		Buitenpost	Heereveen	Leeuwarden	Sneek
Inschrijvingen	lj 1+2	141	189	223	137
Aantal leerlingen per 1-10-2020	bl	37	54	53	33
	kl	64	83	103	73
	gl	42	45	63	59
	lw	14	26	5	5
Totaal		298	397	447	307
Gediplomeerde uitstroom 2019-2020	bl	42	30	36	28
	kl	40	36	60	37
	gl	27	24	28	39
Totaal gediplomeerde uitstroom		109	90	124	104
Afgewezen 2019-2020	bl	0	0	0	1
	kl	0	0	0	0
	gl	0	0	0	0
Totaal afgewezen		0	0	0	1

Tabel 2 Totalen Nordwin College vmbo 2018–2020

Onderstaande gegevens onderbouwen § 2.1, § 4.4 en § 4.7.2.

		2018		2019		2020	
Inschrijvingen vmbo	Lj 1+2	732	Lj 1+2	683	Lj 1+2	690	
	bl	208	bl	206	bl	177	
	kl	381	kl	359	kl	323	
	gl	270	gl	238	gl	209	
	lw	60	lw	51	lw	50	
	Totaal	1.651	Totaal	1.537	Totaal	1.449	
Instroom vmbo (incl. lwoo)	tlj 1	326	tlj 1	335	tlj 1	351	
Instroom lwoo	lj 1	95	lj 1	109	lj 1	120	
lwoo alle leerjaren		456		422		431	
Gediplomeerde uitstroom	bl	139	bl	119	bl	135	
	kl	181	kl	175	kl	173	
	gl	111	gl	131	gl	118	
	Totaal	431	Totaal	425	Totaal	426	
Afgewezen	bl	2	bl	1	bl	1	
	kl	4	kl	6	kl	0	
	gl	17	gl	14	gl	0	
	Totaal	23	Totaal	21	Totaal	1	
Ongediplomeerde uitstroom	bl	4	bl	4	bl	1	
	kl	12	kl	4	kl	3	
	gl	7	gl	8	gl	3	
	Totaal	23	Totaal	16	Totaal	7	
Doorstroom binnen Nordwin College		-		-		-	

Tabel 3 Opbrengsten Nordwin College vmbo-scholen

De onderstaande tabellen tonen de opbrengsten van de Nordwin College vmbo-scholen per onderwijssoort over de afgelopen vijf jaar en onderbouwen § 4.7.2, 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. Omdat de centrale examens in 2020 niet zijn doorgegaan in verband met covid-19, zijn er voor de indicator geen data beschikbaar. De kolom Gemiddeld se-cijfer toont het gemiddelde examencijfer van het schoolexamen.

Vmbo-b	Slaagpercentage 2019-2020	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2019-2020	Verschil se-ce
Landelijk	99,43%			
Buitenpost	100,0%	42	6,9	n.v.t.
Heerenveen	100,0%	30	6,8	n.v.t.
Leeuwarden	100,0%	36	6,5	n.v.t.
Sneek	96,43%	28	6,8	n.v.t.

Vmbo-k	Slaagpercentage 2019-2020	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2019-2020	Vershil se-ce
Landelijk	99,47%			
Buitenpost	100,0%	40	6,7	n.v.t.
Heerenveen	100,0%	36	6,7	n.v.t.
Leeuwarden	100,0%	60	6,6	n.v.t.
Sneek	100,0%	37	6,5	n.v.t.

Vmbo-gt	Slaagpercentage 2019-2020	Aantal deelnemers	Gemiddeld se-cijfer 2019-2020	Vershil se-ce
Landelijk	99,23%			
Buitenpost	100,0%	27	6,9	n.v.t.
Heerenveen	100,0%	24	6,8	n.v.t.
Leeuwarden	100,0%	28	6,4	n.v.t.
Sneek	100,0%	39	6,9	n.v.t.

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.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Gediplomeerd	-	430	458	466	453	427
Afgewezen	-	27	26	34	28	1
Slaagpercentage vmbo-b	-	97,0%	98,6%	99,3%	98,4%	99,3%
Slaagpercentage vmbo-k	-	92,5%	93,0%	93,8%	96,2%	100%
Slaagpercentage vmbo-gt	-	91,6%	91,5%	84,1%	87,3%	100%

Het slaagpercentage 2019-2020 stijgt voor de basis- en kadergerichte leerweg ten opzichte van vorig schooljaar. Voor geheel Nordwin College vmbo geldt:

- Afdeling vmbo-basis behoort tot het 23e percentiel, 23% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk en 72% scoort hoger.
- Afdeling vmbo-kader behoort tot het 100e percentiel, 100% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk en 0% scoort hoger.
- Afdeling vmbo-gt behoort tot 100e percentiel, 100% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk, 0% scoort hoger.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Gemiddeld ce vmbo-b	-	6,64	6,95	6,67	6,88	n.v.t.
Gemiddeld ce vmbo-k	-	6,2	6,29	6,11	6,48	n.v.t.
Gemiddeld ce vmbo-gt	-	6,23	6,15	6,06	6,15	n.v.t.
Vershil se-ce vmbo-b	-	-0,18	-0,5	-0,16	-0,48	n.v.t.
Vershil se-cevmbo-k	-	0,1	0,1	0,07	-0,06	n.v.t.
Vershil se-cevmbo-gt	-	0,31	0,4	0,42	0,4	n.v.t.

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 2019-2020.

	Buitenpost	Heerenveen	Leeuwarden	Sneek
Keuzevakken groen				
Bloem & Styling	X	X	X	X
Voeding & Gezondheid	-	X	X	X
Veehouderij & Akkerbouw	-	X	X	X
Water, Bodem & Natuur	-	X	X	X
Natuur & Recreatie	-	X	X	X
Dier & Welzijn	-	X	X	X
Groene Techniek	-	X	X	X
Voeding & Dier	X	-	-	-
Groenvoorziening & Techniek	X	-	-	-
Techniek & het Boerenbedrijf	X	-	-	-
Sportief in de Natuur	X	-	-	-
Overige keuzevakken				
Algemene economie	X	X	X	X
Duits	X	X	X	X
Biologie	X	X	X	X
Natuurkunde	X	X	X	X
LO2	X	X	X	X
Totaal	10	12	12	12

Bijlage 9 Overzicht en kengetallen Nordwin College mbo

Tabel 1 Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringslocaties Nordwin College

De onderstaande gegevens onderbouwen met name de tekst in § 4.14.3. De tabel geeft een overzicht van de opleidingen.

Niveau 1	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Voeding	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Groene logistiek	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Groene detailhandel	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Plant & Groen	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Niveau 2	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Groene detailhandel	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Groene logistiek	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Plantenteelt	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Melkveehouderij	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Bloem & Styling	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Voeding	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Groen, Grond & Infra	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Diervverzorging	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Paardenhouderij	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Hovenier	MBO 3&4
Hovenier	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek, MBO 3&4
Natuur & Recreatie	Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden, Sneek
Niveau 3	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Bloem & Styling	MBO 3&4
Paardensport en -houderij	MBO 3&4
Plantenteelt	MBO 3&4
Melkveehouderij	MBO 3&4
Groen, Grond & Infra	MBO 3&4
Diervverzorging	MBO 3&4
Hovenier	MBO 3&4
Groen en cultuurtechniek	MBO 3&4
Natuur & Recreatie	MBO 3&4
Medewerker voeding en technologie	MBO Life Sciences
Vakbekwaam medewerker voeding en technologie	MBO Life Sciences
Niveau 4	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Bloem & Styling	MBO 3&4
Paardensport en -houderij	MBO 3&4
Plantenteelt	MBO 3&4

Melkveehouderij	MBO 3&4
Groen, Grond & Infra	MBO 3&4
Diervverzorging	MBO 3&4
Dierenartsassistent paraveterinair	MBO 3&4
Recreatieterreinen	MBO 3&4
Bos & natuur	MBO 3&4
Groenvoorziening	MBO 3&4
Hoveniersbedrijf	MBO 3&4
Vakexpert voeding en kwaliteit	MBO Life Sciences
Vakexpert voeding en technologie	MBO Life Sciences
Vakexpert voeding en voorlichting	MBO Life Sciences
Vakexpert industrieel produceren van levensmiddelen	MBO Life Sciences
Onderzoeker leefomgeving	MBO Life Sciences
Adviseur leefomgeving	MBO Life Sciences
Onderzoeker leefomgeving	MBO Life Sciences
Adviseur leefomgeving	MBO Life Sciences

Tabel 2 Keuzedelen Nordwin College

In de herziene kwalificatiestructuur mbo krijgen studenten keuzedelen aangeboden. Dit zijn de keuzedelen per locatie (zie ook § 4.14.4).

		MBO 1&2 Leeuwarden Sneek Heerenveen Buitenpost	MBO 3&4 en LS Leeuwarden	Totaal
Ko440	Verrijking leervaardigheden		x	4
Ko028	Duurzaamheid in beroep A		x	6
Ko029	Duurzaamheid in beroep B		x	4
Ko224	Inspelen op innovaties, geschikt voor niveau 2		x	6
Ko342	Trends en bloemwerk		x	4
Ko275	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek, geschikt voor niveau 2		x	4
Ko059	Klantcontact en verkoop		x	4
Ko874	Paardengezondheid		x	4
Ko316	Melken		x	4
Ko264	Klauwverzorging		x	4
Ko321	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 2		x	4
Ko281	Cultuurtechniek		x	6
Ko318	Teeltspecialisatie voor niveau 2		x	4
Ko255	Agrarisch loonwerk		x	6
Ko333	Productietechniek, geschikt voor niveau 2		x	6
Ko211	Ondernemend gedrag, geschikt voor niveau 1 en 2		x	4
Ko311	De levende tuin		x	6
Ko080	Oriëntatie op ondernemerschap		x	2
Ko072	Ondernemend gedrag, geschikt voor niveau 3 en 4		x	2
Ko036	Engels in de beroepscontext B2		x	2

		MBO 1&2 Leeuwarden Sneek Heerenveen Buitenpost	MBO 3&4 en LS Leeuwarden	Totaal
Ko034	Engels in de beroepscontext A2		x	2
Ko601	Doorstroom groen hbo		x	2
Ko276	Zorg geschikt voor niveau 3		x	2
Ko277	Zorg geschikt voor niveau 4		x	2
Ko508	Fries in de beroepscontext A1		x	2
Ko510	Fries in de beroepscontext B1		x	2
Ko272	Automatisch melken		x	2
Ko890	Biologische bedrijfsvoering		x	2
Ko322	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 3		x	2
Ko435	Experimenteren met materialen en technieken		x	2
Ko312	Organiseren evenement of educatie		x	2
Ko353	Specialisatie technische werken in het groen		x	2
Ko257	Dak- en gevelbegroening, geschikt voor niveau 3		x	2
Ko310	Dak- en gevelbegroening, geschikt voor niveau 4		x	2
Ko319	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 3		x	2
Ko320	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 4		x	2
Ko284	Precisie landbouw		x	2
Ko274	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn ethiek, geschikt voor niveau 3		x	2
Ko386	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn ethiek, geschikt voor niveau 4		x	2
Ko108	Trimmer		x	2
Ko060	Landbouwhuisdieren		x	2
Ko084	Paardenkliniek		x	2
Ko161	Keuringsklaar maken en voorbrengen		x	2
Ko605	Paardensport op instructeursniveau		x	2
Ko334	Productietechniek, geschikt voor niveau 3		x	2
Ko335	Productietechniek, geschikt voor niveau 4		x	2
Ko513	Verpakken van levensmiddelen		x	2
Ko748	World Class Manufacturing		x	2
Ko682	Inleiding in de levensmiddelentechnologie		x	2
Ko512	Lean en creatief		x	2
Ko030	Duurzaamheid in het beroep C		x	2
Ko031	Duurzaamheid in het beroep D		x	2
Ko089	Rekenen 3F		x	2
Ko225	Inspelen op innovaties, geschikt voor niveau 3		x	2
Ko226	Inspelen op innovaties, geschikt voor niveau 4		x	2
Ko651	Voeding, industriële processen		x	2
Ko682	Inleiding in de levensmiddelentechnologie		x	2
Ko125	Vorbereiding hbo		x	2
Ko623	Biomoleculaire identificatie		x	2
Ko645	Verdieping hematologie		x	2

		MBO 1&2 Leeuwarden Sneek Heerenveen Buitenpost	MBO 3&4 en LS Leeuwarden	Totaal
Ko861	Duurzame kunststoftechnologie		x	2
Ko397	Methode-ontwikkeling en validatie		x	2
Ko404	Technisch onderwijsassistent basis		x	2
Ko295	Watermanagement		x	2
Ko023	Digitale vaardigheden gevorderd		x	2
Ko262	Arbo, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 3		x	2
Ko517	Verdieping blijvend fit, veilig en gezond werken (geschikt voor niveau 3 en 4)		x	2
Ko380	Voeding, procestechniek		x	2
Ko394	Inline meet- en analyseapparatuur in de procesindustrie		x	2

Tabel 3 Aantal studenten Nordwin College mbo 2017-2020

Deze tabel onderbouwt de cijfers in § 2.1 en § 4.14.2.

	Totaal 1-10-2017	Totaal 1-10-2018	Totaal 1-10-2019	Totaal 1-10-2020
Buitenpost	75	71	56	40
Heerenveen	86	75	74	63
Leeuwarden	99	107	110	101
Sneek	56	59	57	60
Mbo 3&4	948	952	944	913
Mbo LS NC	299	247	220	190
Totaal bol + bbl	1.563	1.511	1.461	1.367
Totaal nieuwe instroom	536	484	476	435
Totaal bol	1.300	1.251	1.235	1.172
Totaal bbl	239	184	197	195
Niet-Nederlandse studenten	-	-	-	-
Aantal gediplomeerd niv. 3 (bol + bbl)	183	159	155	112
Aantal gediplomeerd niv. 4 (bol + bbl)	304	177	175	196

Tabel 4 Kengetallen Nordwin College mbo 2020 per locatie

De onderstaande gegevens onderbouwen de tekst in § 2.1 en § 4.14.2. en de informatie op de websites van de locaties.

	Niveau	Buitenpost	Heerenveen	Leeuwarden	Sneek	Mbo 3&4	Mbo LS NC	Totaal
Inschrijvingen bol	1	2	3	11	6	0	0	
	2	28	36	79	38	0	0	
	3	0	0	0	0	249	12	
	4	0	0	0	0	612	96	
Inschrijvingen bbl	Totaal bol	30	39	90	44	861	108	1.172
	1	0	11	0	2	0	3	
	2	10	13	11	14	19	20	
	3	0	0	0	0	33	25	
	4	0	0	0	0	0	34	
	Totaal bbl	10	24	11	16	52	82	195
Totaal bol + totaal bbl		40	63	101	60	913	190	1.367
Gediplomeerde uitstroom bol	1	5	4	6	5	8	0	
	2	15	11	26	20	10	0	
	3	0	0	0	0	81	12	
	4	0	0	0	0	146	37	
	Totaal bol	20	15	32	25	245	49	386
Gediplomeerde uitstroom bbl	1	1	13	1	0	0	0	
	2	4	7	3	2	5	2	
	3	0	0	0	0	7	12	
	4	0	0	0	0	0	13	
	Totaal bbl	5	20	4	2	12	27	70
Totaal gediplomeerde uitstroom bol + bbl		25	35	36	27	257	76	456

Tabel 5 Driejaarsresultaat Nordwin College schooljaren, 2016-2017, 2017-2018 en 2018-2019 (driejaarsresultaat 2016-2019)

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
bc256	Paardensport en paardenhouderij	3	41,7%	45,0%	74,2%
bc256	Paardensport en paardenhouderij	4	44,8%	46,4%	78,2%
bc330	Advies en onderzoek leefomgeving	4	86,4%	86,4%	85,4%
bc390	Voeding	2	76,7%	74,1%	89,3%
bc390	Voeding	3	81,2%	76,1%	81,0%
bc390	Voeding	4	79,8%	83,6%	85,1%
bc391	Agro productie, handel en technologie	2	86,4%	83,5%	94,0%
bc391	Agro productie, handel en technologie	3	85,5%	90,9%	92,9%
bc391	Agro productie, handel en technologie	4	89,4%	92,3%	96,4%
bc392	Dierverzorging	2	67,5%	65,8%	81,6%
bc392	Dierverzorging	3	67,4%	66,2%	75,5%
bc392	Dierverzorging	4	74,4%	76,0%	90,9%
bc393	Bloem, groen en styling	2	66,7%	62,5%	77,8%
bc393	Bloem, groen en styling	3	79,4%	82,4%	79,0%
bc393	Bloem, groen en styling	4	70,6%	72,7%	76,5%
bc394	Groene ruimte	2	70,6%	68,4%	70,7%
bc394	Groene ruimte	3	77,1%	83,0%	82,0%
bc394	Groene ruimte	4	82,0%	85,4%	86,1%
Normering driejaarsresultaat per 1-8-2018					
			Jaarresultaat	Diplomaresultaat	Startersresultaat
	Niveau	2	67%	61%	79%
	Niveaus	3 + 4	68%	70%	82%

Bron: Opbrengsten aanlevering mbo via Internetschooldossier – Onderwijsinspectie (mei 2019).

Tabel 6 omzwaaiers en uitvallers

Omzwaaiers 2019-2020 en uitvallers in cohort 2018, 2019 en 2020, na 1 oktober. Deze tabel onderbouwt de tekst in § 4.19.2, Voortijdig schoolverlaters.

Omzwaaiers periode 1-10-2020 tot 01-02-2021

Omzwaaiers van bol- naar bbl-opleiding	
Locatie	Aantal
Buitenpost	0
Heerenveen	0
Leeuwarden	0
Sneek	0
Totaal	0

Omzwaaiers van bbl- naar bol-opleiding	
Locatie	Aantal
Buitenpost	0
Heerenveen	0
Leeuwarden	0
Sneek	0
Totaal	0

Mbo-uitstroom (uitval) in periode 01-10 t/m 30-11	2018	2019	2020
Ander roc gekozen	40	52	48
Andere keuze: geen opleiding	2	-	-
Andere keuze: geen opleiding Zittenblijver/gezakt	2	1	1
Havo gekozen	1	-	1
Hbo gekozen	2	-	2
Beroepsbegeleidende leerweg	1	-	-
Beroepsopleidende leerweg	-	-	2
Deelnemer door werkgever/bedrijf teruggetrokken	-	1	-
Emigratie/verhuizing	1	-	-
Gaat werken	46	28	44
Regulier --> examendeelnemer (NC)	-	-	2
Gebrek aan motivatie en/of studiehistorie	4	9	5
Geen werk	-	1	1
Gezondheidsredenen	7	7	3
Langdurige ziekte	-	-	1
Medewerker uit dienst	1	-	-
Niet komen opdagen	2	5	3
Opleiding afgerond/geslaagd	0	0	0
Persoonlijke problemen	22	15	14
Privé-omstandigheden	1	5	1
Voldoet niet aan loopbaanverwachtingen	1	2	8
Totaal	133	126	136

Bijlage 10 Overzicht en kengetallen Aeres Hogeschool

Tabel AH 1a t/m c Overzicht opleidingen

In 2020 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 <ul style="list-style-type: none"> Ad Duurzame bedrijfskunde 	Voltijd
	30009	B Toegepaste biologie <ul style="list-style-type: none"> Toegepaste biologie Biologie, voeding en gezondheid Aquatic Ecosystem Analysis (int.) Plant Breeding (int.) 	Voltijd
	30033	B Geo media & design <ul style="list-style-type: none"> Geo media & design 	Voltijd
	34859	B Management van de leefomgeving <ul style="list-style-type: none"> Groene stedelijke ontwikkeling Urban Dynamics (int.) Rural Innovation & Development (int.) Geo, media & design 	Voltijd
	34866	B Bedrijfskunde & agribusiness <ul style="list-style-type: none"> European Food Business (Int.) Food Safety Management (Int.) 	Voltijd

Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
Faculteit Aeres Hogeschool Dronten	80006	Ad Dier- en veehouderij <ul style="list-style-type: none"> Ad Agrarisch ondernemerschap Dier- en veehouderij Ad Veterinair praktijkmanager 	Voltijd
	80012	Ad Tuinbouw en akkerbouw <ul style="list-style-type: none"> Ad Agrarisch ondernemerschap Tuinbouw en akkerbouw 	Voltijd
	80028	Ad Bedrijfskunde & agribusiness <ul style="list-style-type: none"> Ad Managementbeleid & buitenruimte (DT) Ad Ondernemerschap Bedrijfskunde & agribusiness (DT) Ad Agrotechniek en Management (DT) Ad Bedrijfskunde & agrifoodbusiness 	Voltijd + deeltijd
	34866	B Bedrijfskunde & agribusiness <ul style="list-style-type: none"> Agrotechniek en management Bedrijfskunde & agrifoodbusiness 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) 	Voltijd + deeltijd

Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
	34868	B Tuinbouw en akkerbouw <ul style="list-style-type: none"> 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 <ul style="list-style-type: none"> 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
	80064	Ad Onderwijsondersteuner Educatie & kennismanagement groene sector <ul style="list-style-type: none"> Onderwijsondersteuner Groene Sector Praktijkopleider Bushcraft 	Deeltijd
	80052	Ad Onderwijsondersteuner Consumptieve techniek I en II	Deeltijd
	34899	B Docent en kennismanager Groene Sector <ul style="list-style-type: none"> Agrotechniek & kennismanagement Bloemsierkunst Groen zorg en onderwijs Natuur en communicatie Paardensector Recreatie en gezelschapsdieren Tuinbouw en akkerbouw Tuin en landschap Veehouderij en kennismanagement Voeding & communicatie Kopopleiding voltijd Hao-instroom Deeltijd Hpo-instroom 	Voltijd + deeltijd Deeltijd Deeltijd
	35423	• B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de 2e graad in Consumptieve techniek I en II	Voltijd + Deeltijd
	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 Alluris. Bekostiging van de studenten met eerste inschrijving wordt bepaald door DUO. Deze tabel hoort bij § 2.1 en § 5.6.1 en onderbouwt de grafieken 5.1 en 5.2 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: <ul style="list-style-type: none"> • 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 afzonderlijke studenten, met uitzondering van tabel 3. In tabel 3 is het totale aantal inschrijvingen van alle studenten opgenomen. Dit betekent dat een student met meer dan één inschrijving bij Aeres Hogeschool, bij meer dan één opleiding meegeteld is.

		01-10-2018	01-10-2019	01-10-2020	
Totaalaantal ingeschreven studenten in CROHO-opleidingen per 1-10 (def. 1)	Aeres Hogeschool	3.505	3.680	3.862	
	Almere	578	630	669	
	Dronten	2.245	2.352	2.469	
	Wageningen	682	698	724	
Studenten met een niet-Nederlandse nationaliteit als 1 ^e nationaliteit (incl. Suriname en Antillen)	Aeres Hogeschool	221	202	170	
	Almere	25	25	21	
	Dronten	191	172	143	
	Wageningen	5	5	6	
Studenten met een niet EER-nationaliteit	Aeres Hogeschool	76	61	37	
Opleidingsniveau	Aeres Hogeschool	Master	85	99	97
		Bachelor	3.149	3.282	3.395
		Ad	271	299	370
	Almere	Master	-	-	-
		Bachelor	576	622	653
		Ad	2	8	16
	Dronten	Master	12	17	15
		Bachelor	2.010	2.093	2.155
		Ad	223	242	299
	Wageningen	Master	73	82	82
		Bachelor	563	567	587
		Ad	46	49	55

			01-10-2018	01-10-2019	01-10-2020	
Opleidingsvorm	Aeres Hogeschool	voltijd	2.972	3.120	3.314	
		deeltijd	522	544	533	
		duaal	11	16	15	
	Almere	voltijd	578	630	669	
		deeltijd	-	-	-	
	Dronten	voltijd	2.055	2.145	2.289	
		deeltijd	179	191	165	
		duaal	11	16	15	
	Wageningen	voltijd	339	345	356	
		Deeltijd	343	353	368	
Geslacht	Aeres Hogeschool	v	1.533	1.621	1.719	
		m	1.972	2.059	2.143	
	Almere	v	275	287	303	
		m	303	343	366	
	Dronten	v	811	856	922	
		m	1.434	1.496	1.547	
	Wageningen	v	447	478	494	
		m	235	220	230	
	Gemiddelde leeftijd	Aeres Hogeschool	voltijd	21	21	21
			deeltijd	35	35	37
duaal			25	27	24	
Almere		voltijd	21	21	22	
		deeltijd	-	-	-	
Dronten		voltijd	21	21	21	
		deeltijd	29	30	31	
		duaal	25	27	24	
Wageningen		voltijd	23	23	23	
		deeltijd	38	38	39	

Tabel AH 3 Populatie per CROHO-opleiding

Titel	Isat-code	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020
Ad Dier- en veehouderij	80006	78	83	110
Ad Educatie & kennismanagement groene sector	80015	25	33	30
Ad Bedrijfskunde & agribusiness	80028	119	126	154
Ad Onderwijsondersteuner CT	80052	5	2	2
Ad Onderwijsondersteuner educatie	80064	16	14	23
Ad Tuinbouw en akkerbouw	80012	28	41	55
B Bedrijfskunde & agribusiness	34866	871	859	902
B Dier- en veehouderij	34869	922	984	1.015
B Docent en kennismanager Dienstverlening en Producten	39301	-	23	39
B Educatie & kennismanagement groene sector	34899	497	474	472
B Geo, media & design	30033	-	53	60

Titel	Isat-code	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020
B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs CT	35423	66	70	79
B Management van de leefomgeving	34859	49	2	1
B Toegepaste biologie	30009	480	520	550
B Tuinbouw en akkerbouw	34868	264	297	292
M Agribusiness Development	70147	12	17	16
M Leren en Innoveren	44135	73	82	82

Tabel AH 4 Instroom

Deze tabel onderbouwt de grafieken 5.3 en 5.4 en vult deze aan.

		01-10-2018	01-10-2019	01-10-2020	
Totaalaantal ingestroomde studenten in CROHO-opleidingen per 1-10 (def. 2)	Aeres Hogeschool	1.088	1.196	1.133	
	Almere	177	214	201	
	Dronten	710	717	683	
	Wageningen	201	265	249	
Studenten ingestroomd met een niet-Nederlandse nationaliteit als 1 ^e nationaliteit (incl. Suriname en Antillen)	Aeres Hogeschool	93	69	47	
	Almere	14	10	3	
	Dronten	77	56	43	
	Wageningen	2	3	1	
Opleidingsniveau	Aeres Hogeschool	Master	45	52	41
		Bachelor	874	995	910
		Ad	169	149	182
	Almere	Master	-	-	-
		Bachelor	177	206	192
		Ad	0	8	9
	Dronten	Master	11	14	14
		Bachelor	554	582	519
		Ad	145	121	150
	Wageningen	Master	34	38	27
		Bachelor	143	207	199
		Ad	24	20	23
Specifieke opleidingstypes	Almere	1/1,5 jr.	3	1	1
	Dronten	1/1,5 jr.	40	21	15
	Wageningen	Kop	18	17	15
		Deeltijd hao	16	21	18
		Deeltijd hpo GS en D&P	5	13	14

			01-10-2018	01-10-2019	01-10-2020	
Opleidingsvorm	Aeres Hogeschool	voltijd	910	974	941	
		deeltijd	167	208	178	
		duaal	11	14	14	
	Almere	voltijd	177	214	201	
		deeltijd	-	-	-	
	Dronten	voltijd	635	641	627	
		deeltijd	64	62	42	
		duaal	11	14	14	
	Wageningen	voltijd	98	119	113	
		deeltijd	103	146	136	
Geslacht	Aeres Hogeschool	v	482	549	530	
		m	606	647	603	
	Almere	v	85	84	90	
		m	92	130	111	
	Dronten	v	268	278	276	
		M	442	439	407	
	Wageningen	v	129	187	164	
		m	72	78	85	
	Vooropleiding instroom in percentage van instroom per studiejaar	Aeres Hogeschool	havo	35% (386)	35% (423)	37% (424)
			mbo	36% (391)	17% (205)	8% (85)
vwo			5% (50)	5% (56)	4% (40)	
overig*			24% (261)	43% (512)	52% (584)	
Almere		havo	67% (119)	66% (141)	67% (134)	
		mbo	12% (21)	6% (13)	2% (5)	
		vwo	2% (4)	7% (16)	5% (10)	
		overig*	19% (33)	21% (44)	26% (52)	
Dronten		havo	35% (245)	35% (253)	37% (252)	
		mbo	42% (299)	18% (132)	7% (46)	
		vwo	5% (38)	5% (37)	4% (25)	
		overig*	18% (128)	41% (295)	53% (360)	
Wageningen		havo	11% (22)	11% (29)	15% (38)	
		mbo	35% (71)	23% (60)	14% (34)	
		vwo	4% (8)	1% (3)	2% (5)	
		overig*	50% (100)	65% (173)	69% (172)	

*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 terechtkomen dan wij verwachten.

Tabel AH 5 Vooropleiding instroom in % van instroom per studiejaar verdeeld in opleidingsvorm

Deze tabel onderbouwt grafiek 5.5 en vult deze aan.

		01-10-2018	01-10-2019	01-10-2020
Aeres Hogeschool voltijd	Havo	42% (381)	43% (418)	45% (422)
	Mbo	36% (332)	14% (139)	3% (32)
	Vwo	5% (49)	6% (55)	4% (40)
	Overig	16% (148)	37% (512)	48% (447)
Aeres Hogeschool deeltijd	Havo	3% (5)	2% (5)	1% (2)
	Mbo	35% (59)	32% (66)	30% (53)
	Vwo	1% (1)	0% (1)	0% (0)
	Overig	61% (102)	65% (136)	69% (123)
Aeres Hogeschool duaal	Overig	100% (112)	100% (14)	100% (14)
Almere voltijd	Havo	67% (119)	66% (141)	67% (134)
	Mbo	12% (21)	6% (13)	2% (5)
	Vwo	2% (4)	7% (16)	5% (10)
	Overig	19% (33)	21% (44)	26% (52)
Dronten voltijd	Havo	38% (241)	39% (250)	40% (250)
	Mbo	42% (264)	16% (100)	4% (23)
	Vwo	6% (38)	6% (37)	4% (25)
	Overig	14% (92)	40% (254)	52% (329)
Dronten deeltijd	Havo	6% (4)	5% (3)	5% (2)
	Mbo	55% (35)	52% (32)	55% (23)
	Vwo	0% (0)	0% (0)	0% (0)
	Overig	39% (25)	44% (27)	40% (17)
Dronten duaal	Overig	100% (11)	100% (14)	100% (14)
Wageningen voltijd	Havo	21% (21)	23% (27)	34% (38)
	Mbo	48% (47)	22% (26)	4% (4)
	Vwo	7% (7)	2% (2)	4% (5)
	Overig	23% (23)	54% (173)	58% (66)
Wageningen deeltijd	Havo	1% (1)	1% (2)	0% (0)
	Mbo	23% (24)	23% (34)	22% (30)
	Vwo	1% (1)	1% (1)	0% (0)
	Overig	75% (77)	75% (109)	78% (106)

Tabel AH 6 Resultaten: aantal geslaagden

Deze tabel onderbouwt grafiek 5.6.

			01-10-2018	01-10-2019	01-10-2020
Totaalaantal geslaagde studenten in CROHO-opleidingen per bestuursjaar (def. 3) gesplitst naar type graad	Aeres Hogeschool	Bachelor	508	502	498
		Propedeuse	543	616	290
		Ad	44	52	58
		Master	35	26	28
	Almere	Bachelor	48	66	90
		Propedeuse	111	109	50
		Ad	1	2	-
		Master	-	-	-
	Dronen	Bachelor	341	309	303
		Propedeuse	362	402	178
		Ad	35	42	39
		Master	11	6	11
	Wageningen	Bachelor	119	127	105
		Propedeuse	70	105	62
		Ad	8	8	19
		Master	24	20	17
Aantal graden per opleidingsvorm (exclusief propedeuse-graden)	Aeres Hogeschool	Voltijd	463	449	445
		Deeltijd	124	125	128
		Duaal	-	6	11
	Almere	Voltijd	49	68	90
		Deeltijd	-	-	-
	Dronen	Voltijd	344	315	299
		Deeltijd	43	36	43
		Duaal	-	6	11
	Wageningen	Voltijd	70	66	56
		Deeltijd	81	89	85
Gemiddelde studieduur geslaagden in jaren (exclusief propedeuse-graden)	Aeres Hogeschool	Voltijd	4,05	3,94	4,12
		Deeltijd	2,88	2,67	2,63
		Duaal	-	1,00	1,07
	Almere	Voltijd	4,36	4,18	4,39
		Deeltijd	-	-	-
	Dronen	Voltijd	4,04	3,97	4,12
		Deeltijd	2,83	2,53	2,67
		Duaal	-	1,00	1,07
	Wageningen	Voltijd	3,84	3,56	3,69
		Deeltijd	2,91	2,72	2,61

Tabel AH 7 Resultaten: studieduur

Uitsplitsing van studieduur geslaagden over verschillende opleidingstypes:			01-10-2018	01-10-2019	01-10-2020	
1- tot 1,5-jarige bacheloropleidingen	Almere	Voltijd	1,35	1,00	2,00	
		Dronten	Voltijd	1,43	1,40	1,51
	Wageningen	Voltijd (kop-opleiding)	1,48	0,88	0,79	
		Deeltijd hao	1,44	1,73	1,56	
		Deeltijd hpo GS en D&P	-	1,73	2,14	
3- tot 4-jarige bacheloropleidingen	Almere	Voltijd	4,54	4,29	4,42	
		Deeltijd	-	-	-	
	Dronten	Voltijd	4,40	4,30	4,40	
		Deeltijd	3,82	3,82	3,41	
	Wageningen	Voltijd	5,09	4,66	4,75	
		Deeltijd	3,74	3,85	3,67	
Ad-opleidingen	Almere	Voltijd	2,00	2,06	-	
		Deeltijd	-	-	-	
	Dronten	Voltijd	2,10	1,91	2,12	
		Deeltijd	2,05	1,97	2,03	
	Wageningen	Voltijd	2,45	1,73	1,93	
		Deeltijd	0,81	0,84	1,28	
	Masteropleidingen	Dronten	Duaal	1,05	1,00	1,07
		Wageningen	Deeltijd	2,41	2,33	2,27

Tabel AH 8 Resultaten: uitval

			2016-2018	2017-2019	2018-2020
Totaalaantal studiestakers (def. 4)	Aeres Hogeschool	Voltijd/	433	440	347
			(BSA: 151)	(BSA:110)	(BSA:4)
		deeltijd	76 (BSA: 8)	75 (BSA:2)	76 (BSA:1)
		Duaal	-	-	3
	Almere	Voltijd	101	102	74 (BSA: 0)
			(BSA:37)	(BSA:42)	
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	247 (BSA: 90)	284	220 (BSA:2)
				(BSA:57)	
		Deeltijd	25 (BSA: 3)	15 (BSA:0)	23 (BSA:0)
	Duaal	-	-	3 (BSA:0)	
Wageningen	Voltijd	85 (BSA: 24)	54 (BSA:11)	53 (BSA:2)	
	Deeltijd	51 (BSA: 5)	60 (BSA:2)	53 (BSA:1)	

Gemiddelde studieduur studiestakers in jaren	Aeres Hogeschool	Voltijd	1,37	1,24	1,47
		Deeltijd	1,95	1,70	1,75
		Duaal	-	-	0,47
	Almere	Voltijd	1,14	1,10	1,37
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	1,37	1,25	1,56
		Deeltijd	2,58	1,57	2,39
		Duaal	-	-	0,47
	Wageningen	Voltijd	1,67	1,42	1,16
		Deeltijd	1,64	1,73	1,47

Tabel AH 9 Resultaten: studiestakers per onderwijstype

Uitsplitsing van studieduur studiestakers over verschillende opleidingstypes:			2016-2018	2017-2019	2018-2020
1-tot 1,5-jarige bacheloropleidingen	Almere	Voltijd	1,29	-	-
		Deeltijd	0,95	1,14	1,45
	Wageningen	Voltijd (kop-opleiding)	0,61	2,25	0,41
		Deeltijd hao	0,54	1,69	0,39
		Deeltijd hpo GS en D&P	0,25	0,62	0,79
3- tot 4-jarige bacheloropleidingen	Almere	Voltijd	1,13	1,10	1,37
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	1,49	1,36	1,80
		Deeltijd	3,89	2,57	3,01
	Wageningen	Voltijd	1,74	1,39	1,27
		Deeltijd	2,04	2,15	1,48
Ad-opleidingen	Almere	Voltijd	2,00	-	1,00
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	0,90	0,93	0,90
		Deeltijd	0,91	0,91	1,59
	Wageningen	Voltijd	0,88	0,83	0,25
		Deeltijd	1,46	0,85	0,92
Masteropleidingen	Dronten	Voltijd/Duaal	1,25	0,58	0,47
	Wageningen	Deeltijd	1,60	1,43	2,18

Tabel AH 10 Docent informatie en student/fte-ratio

Onderbouwt de tekst van § 5.6.1.

	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020
Omvang docerend personeel in fte (afgerond)	222	236	256
Omvang onderwijsondersteunend personeel in fte (afgerond)	77	79	76
Het percentage docenten van het totaal met een master/PhD, dan wel studerend daarvoor.	73%	71%	75%
Ingeschreven studenten/fte-ratio ¹	15,8	15,7	15,1

¹ Docenten zijn gemiddeld 13% van hun tijd actief in projecten en valorisatie, naast onderwijs.

Bijlage 11 Publicatielijst Aeres Hogeschool

Faculteit Almere

Vakpublicaties

- Ekkel, E.D. (2020). Groene, gezonde wijken. Stadswerk 04/2020, 16-18.
- Dijk, R. van. (2020). Samenwerken met verschillende domeinen overstijgt het inhoudelijke doel. Interview met Dinand Ekkel, lector Groene en Vitale Stad. Groen – vakblad voor ruimte in stad en landschap. Juni.
- Methorst, B. (2020). Verfrissende inbreng van studenten geeft energie. Stadswerk 10/2020, 27-29.

Publicaties in de media

- Zomer, Y. (2020). De kleur van fit en gezond is groen. Interview met Dinand Ekkel, lector Groene en Vitale Stad. Noordhollands Dagblad, Woensdag 22 April 2020. FIT13.

Voordracht, inleiding, lezing

- Ekkel, E.D. (2020, 6 februari). Inspiratiesessie groen en Gezondheid, TRI-sector-overleg. Almere.
- Ekkel, E.D. (2020, 8 juni). Inspiratiesessie College van Burgemeester en Wethouders van Assen. Assen.
- Ekkel, E.D. (2020, 19 november). Een natuurinclusieve, nieuwe hogeschool. Online workshop tijdens congres NATUURLIJK, provincie Overijssel.
- Ekkel, E.D. (2020, 3 november). Een groene en gezonde stad. Najaarsbijeenkomst stichting De Groene Stad. Aeres Hogeschool Almere.
- Jansma, J.E. (2020, 19 mei). Stedelijk Voedsel Landschap. Gastcollege aan derdejaars studenten Toegepaste Biologie en Biologie, Voeding en Gezondheid.
- Jansma, J.E. (2020, 18 februari). Oosterwold (NL): A city of Farmers - The emergence of a new urban landscape in the Netherlands. Introduction and panel discussion. Farm to Fork event, Minar Sinan University Istanbul.
- Van der Gaast, K. (2020, 18 november). Urban agriculture at the edge of the city. A Tale of Two Cities: Amsterdam and Almere. Keynote speech ANFP (Amsterdam Network for Food Planning), meeting 1: History of Food Provisioning for Amsterdam.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Future consumption and the role of plant breeding. Toegepaste Biologie, Aeres Almere (APSPA – plant breeding and seed production).
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020, 5-8 november). Urban food system transformations across the globe (4 lectures with assignments) CDI course – Food Economics Week.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020, 9 september). Food environments and food practices: a practices theories' informed approach to decipher everyday food consumption. Webinar Approaches to understanding lived experiences of food environments. Centre for Food Policy, London City University.

- Wertheim-Heck, S.C.O. and Greene, M. (2020, 2 oktober). Greening Food consumption in the city, Lecture AMS Urban Challenge, Food Theme Week.
- Wertheim-Heck, S. (2020, 25 juni). Urban Food System Transitions – Meeting the growing appetite of cities sustainably; UEC52306 Urban Economics & Analysis, Wageningen University, The Netherlands.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020, 17 maart). Social Practices Theory, In: PhD course Sociology and Political Science of Environmental Transformation, Wageningen University, The Netherlands
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020, 5 maart). Agro Expert Raad – Symposium Agro-food-production in the metropole region, BoerKok Lelystad

Boekdeel

- Brons, A. (2020). Het bord van de burger. In: Brons, A., Van der Gaast, K. & Jansma, J.E. Ondernemend eten: Hoe de Almeerse burger de transitie naar duurzaam en gezond eten vormgeeft. Aeres Hogeschool Almere, Publicatie lectoraat Voedsel en Gezond leven.
- Jansma, J.E. (2020). Onbewust bekwaam: de landbouw in het DNA van Almere. In: Brons, A., Van der Gaast, K. & Jansma, J.E. Ondernemend eten; Hoe de Almeerse burger de transitie naar duurzaam en gezond eten vormgeeft. Aeres Hogeschool Almere, Publicatie lectoraat Voedsel en Gezond leven.
- Oosterveer, P. & Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Nederlands voedselbeleid in globaal perspectief. In: Ingrid de Zwarte en Jeroen Candel (red.), Tien miljard monden. Hoe we de wereld gaan voeden in 2050. Uitgeverij Prometheus.
- Oosterveer, P.J.M. & Brons, A. (2020). Food Systems: How are food systems organized in a globalized economy? In: Behrens, P., Bosker, T., Ehrhardt, D. (eds.). Food and Sustainability. Oxford University Press, Oxford. ISBN 9780198814375, 285 - 307.
- Van der Gaast, K. (2020). De ondernemende burger. In: Brons, A., Van der Gaast, K. & Jansma, J.E. Ondernemend eten; Hoe de Almeerse burger de transitie naar duurzaam en gezond eten vormgeeft. Aeres Hogeschool Almere, Publicatie lectoraat Voedsel en Gezond leven.
- Wertheim-Heck, S.C.O. & Brons, A. (2020). Support Your Locals: over internationale solidariteit in een weerbaar en duurzaam stedelijk voedselsysteem. In: J. Lanjouw (ed.) Veerkracht als opdracht. Denkers over voedsel. Uitgeverij Van Genneep.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Voorwoord en slotwoord. In: Brons, A., Van der Gaast, K. & Jansma, J.E. (2020), Ondernemend eten. Hoe de Almeerse burger de transitie naar duurzaam en gezond eten vormgeeft. Aeres Hogeschool Almere, Publicatie lectoraat Voedsel en Gezond leven.

Magazine

- Laat de stad Leven. (2020). Tweede digitale magazine Team Praktijkgericht Onderzoek Aeres Hogeschool Almere. Oktober 2020. <https://magsite.nl/2141322/>

Wetenschappelijke publicaties

- Brons, A., Oosterveer, P. & Wertheim-Heck, S. (2020). Inconspicuous sustainability in food practices of Dutch consumers with type 2 diabetes. *Environmental Sociology*. <https://doi.org/10.1080/23251042.2020.1841371>
- Brons, A., Oosterveer, P. & Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Feeding the Melting Pot: inclusive strategies for the multi-ethnic city. *Agriculture and Human Values* 37, 1027–1040. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10460-020-10031-x>
- Jansma, J.-E. & Wertheim-Heck, S. (2021). Planning for urban food: a social practice perspective on planning for urban agriculture in Almere, the Netherlands. *Landscape and Urban Planning* 206. <https://doi.org/10.1016/j.landurbplan.2020.103976>
- Van der Gaast, K., Van Leeuwen, E. & Wertheim-Heck, S. (2020). City-Region Food Systems and Second Tier Cities: From Garden Cities to Garden Regions. *Sustainability*, 12, 2532. <https://doi.org/10.3390/su12062532>
- Veen, E.J., Ekkel, E.D., Hansma, M.R. & De Vrieze, A.G.M. (2020). Designing Urban Green Space (UGS) to Enhance Health: A Methodology. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 17, 5205. <https://doi.org/10.3390/ijerph17145205>
- Wertheim-Heck, S.C.O. & Raneri, J. (2020). Food policy and the unruliness of consumption: An intergenerational social practice approach to uncover transforming food consumption in modernizing Hanoi, Vietnam. *Global Food Security* 26, 100418. <https://doi.org/10.1016/j.gfs.2020.100418>
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020) Snacks and the City - Een sociologische reflectie op het veldexperiment 'Food in Motion'. Tijdschrift voor Gezondheidswetenschappen, 01-06-2020, FORUM, bijlage 1/2020. <https://mijn.bsl.nl/een-sociologische-reflectie-op-het-veldexperiment-food-in-motion/18117536>

Conference proceedings (non-refereed)

- Van der Gaast, K. (2020). Sustainable food entrepreneurship: conceptualizing and contextualizing entrepreneurship in sustainability transitions of food. 5th Annual Entrepreneurship as Practice Conference, 31 maart-2 april, Amsterdam.

Rapport

- Jansma, J. E., Van der Gaast, K., Dekking, A., & Vermue, A. (2020). Factsheet: Enquête Stadslandbouw Oosterwold. Wageningen Universiteit en Research.
- Jansma, J. E., Van der Gaast, K., Dekking, A., & Vermue, A. (2020). ST-Factsheet #2: Vervolg bijeenkomsten enquête stadslandbouw. Wageningen Universiteit en Research.
- Brons, A. Jansma, J. E., & Van der Gaast, K. (2020). Ondernemend eten: Hoe de Almeerse burger de transitie

naar duurzaam en gezond voedsel vormgeeft. Aeres Hogeschool Almere.

- Segreto, C. & Wertheim-Heck, S. (2020). Support Your Locals: Niche or mainstream? Aeres, FlevoCampus collaboration with Flevourbox.
- Wertheim-Heck, S.C.O., Van der Gaast, K., Jansma, J.E., & Smit, B. (2020). Regionale stedelijke voedselsystemen: een analyse van Almere-Zeewolde. Rapport in opdracht van de gemeente Almere voor de Ellen MacArthur Foundation.

Erkenningen, prijzen

- Brons, A. (2020). Talkshow: Pakhuis de Zwijger: (09-12-2020). Over essaybundel Veerkracht als opdracht. <https://dezwijger.nl/programma/stadslandbouw-nieuwe-smaken-verbouwen>
- Ekkel, E.D. (2020). Steering Committee Almere op Gezond Gewicht. Almere.
- Ekkel, E.D. (2020). Advisory Board Vakblad Groen. Elba-Rec.
- Ekkel, E.D. (2020). 14 Review invitations from several international journals, among which *Landscape and Urban Planning*, *Environmental Health Perspectives*, *IJERPH* and *Applied Geography*, *Cities and Urban Forestry and Urban Greening*.
- Jansma, J. E. (2020). Oosterwold (NL): A city of Farmers - The emergence of a new urban landscape in the Netherlands. Introduction and panel discussion. Farm to Fork event, 18th February, Minar Sinan University Istanbul.
- Van der Gaast, K. (2020). Voortuitgang door vrijheid. Het sociaaldemocratische antwoord op de klimaatcrisis. PB-Essay, genomineerd voor de Banningprijs 2020. <https://www.banningvereniging.nl/site/wp-content/uploads/2020/02/Voortuitgang-door-vrijheid.pdf>
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020) IIED best of 2020. Blog post on the impact of COVID-19 lockdown on the dies of Hanoi's urban poor in top three of most impactful blogposts: <https://www.iied.org/iieds-best-2020-blogs>.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Talkshow: Pakhuis de Zwijger: (09-12-2020). Over ontwikkeling multi-cultureel Gaasperplas op basis van voedsel (samenwerking met AMS): <https://dezwijger.nl/programma/stadslandbouw-nieuwe-smaken-verbouwen>.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Talkshow: Pakhuis de Zwijger (16-12-2020). Over voedseljaar 2020 n.a.v. de lancering van de Flevo Campus-essaybundel: <https://dezwijger.nl/programma/voedsel-en-veerkracht>.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Acknowledged reviewer of publication: Krom, M. de, Vonk, M., en Muijlwijk, H. (2020) Voedselconsumptie veranderen. Bouwstenen voor beleid om verduurzaming van consumptiepatronen te bevorderen. PBL, Den Haag. <https://www.pbl.nl/sites/default/files/downloads/pbl-2020-voedselconsumptie-veranderen-4044.pdf>
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Talkshow: Pakhuis de Zwijger (23-6-2020). Online FlevovCampus Meetup over stedelijk voedselbeleid in internationale context. <https://flevocampus.nl/kijk-alle-meet-ups-van-23-juni-terug/>
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Jury-member WUR Urban Greenhouse Challenge 2nd edition, 27 augustus 2020,

Wageningen University and Research. <https://www.youtube.com/watch?v=ADQE1ykhBRk>

- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Selection committee-member WUR Urban Greenhouse Challenge 2nd edition, 22 juni 2020.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Selection Committee Essay Competition 2020, FlevoCampus Book Publication volume 3.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Advisory committee National Trade Mission Short Supply Chains for the Ministry of Agriculture, The Netherlands, maart 2020.
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020) Amsterdam Green Campus – leading round table discussion on big data in food systems; 6 januari 2020. Universiteit van Amsterdam, Amsterdam.

Internetuitingen

- Aeres Nieuws, (2020). Op weg naar een groenere leefomgeving. Interview met o.a. Brigitta Methorst over project Werkplekvergroening. <https://www.aeres.nl/nieuws/2020/20201208-op-weg-naar-een-groenere-leefomgeving>
- Brons, A. (2020). Duurzamer eten door diabetes. Flevo Campus-website. <https://flevocampus.nl/duurzamer-eten-door-diabetes/>
- Brons, A. (2020). Radio-interview Omroep Flevoland, 16 oktober 2020.
- Ekkel, E.D. (2020). National Park City Breda. Blog Biind-Platform voor fysieke leefomgeving. 15 april 2020. <https://www.biind.nl/blog/national-park-city-breda>
- Ekkel, E.D. (2020). Natuurinclusief bouwen. Blog Biind-Platform voor fysieke leefomgeving. 29 oktober 2020. <https://www.biind.nl/blog/natuurinclusief-bouwen>
- Ekkel, E.D., Methorst, B., Slobbe, R., Pruijn, N., Van den Goorbergh, F., Treep, D., Kruijshaar, A., Schuurkamp, J., Quist, P., Vollenga, D., Kotterman, D., Van Uden, D., Van der Heijden, J., Hesemans, L. & Van Hoof, K. (2020). Groene gezonde wijk. Projectrapportage KCNL-project. <https://storymaps.arcgis.com/stories/d68ea355a8e14a6a9e14cd63885f4545>
- Ekkel, E.D., Methorst, B., Slobbe, R., Pruijn, N., Van den Goorbergh, F., Treep, D., Kruijshaar, A., Schuurkamp, J., Quist, P., Vollenga, D., Kotterman, D., Van Uden, D., Van der Heijden, J., Hesemans, L. & Van Hoof, K. (2020). Online Workshop Groene Gezonde Wijken – sociale innovatie om tot nieuwe oplossingen te komen. <https://platform.groenkapitaal.nl/groene-gezonde-wijken-leren-in-de-praktijk/>
- Ekkel, E.D., Methorst, B., Slobbe, R., Pruijn, N., Van den Goorbergh, F., Treep, D., Kruijshaar, A., Schuurkamp, J., Quist, P., Vollenga, D., Kotterman, D., Van Uden, D., Van der Heijden, J., Hesemans, L. & Van Hoof, K. (2020). Online workshop Groene Gezonde Wijken-Resultaten Den Haag en Zoetermeer. <https://platform.groenkapitaal.nl/groene-gezonde-wijken-leren-in-de-praktijk/>
- Groen Kennisnet. Praktische kennis voor een groene en gezonde wijk. Nieuwsbericht over het KCNL-project Groene en gezonde wijk. https://www.groenkennisnet.nl/nl/groenkennisnet/show/Praktische-kennis-voor-een-groene-en-gezonde-wijk.htm?utm_source=Measuremail&utm_medium=email&utm_campaign=GKN+Leefomgeving&utm_term=82&utm_content=n1

- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door – Voedseleeducatie. Lanceringsweek Flevolandse Voedseleeducatie 5 – 9 oktober 2020. <https://mailchi.mp/4383e469939b/lanceringsweek-top-6-voedseleeducatie-voor-basisonderwijs-4161249?e=8a26deef4>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Film lancering inspiratie waaier <https://www.youtube.com/watch?v=YxnqIF7iQIU>, met in een aparte vlog de gedeputeerde aan het woord. <https://www.youtube.com/watch?v=xIFYh-F-foE&feature=youtu.be>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Film pilotopdracht VO -> opdrachtgever gemeente Almere. <https://youtu.be/N5oqun358Us>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Zie uitzending omroep Flevoland. <https://www.omroepflevoland.nl/gemist/radio/197591/jongeren-leren-gezond-er-te-eten?id=197591>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Plaatsing Inspiratiewaaier bij Aeres Hogeschool Almere. <https://aeres.sharepoint.com/aeres/Paginas/Lancering-Flevolandse-Voedseleeducatie-Inspiratiewaaier-voor-vo.aspx>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Plaatsing Inspiratiewaaier bij Aeres VMBO Almere. <https://www.aeresvmbo.nl/nieuws/aeres-vmbo-almere/dag-van-de-duurzaamheid-2020>
- Kamp, N., & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Plaatsing Inspiratiewaaier in kader van de Dutch Food Week. <https://dutchfoodweek.nl/home/nl-nl/market/media/item/110/vmbo-challenge-gezonde-duurzame-eetomgeving>
- Kamp, N., & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Plaatsing Inspiratiewaaier op provincie-site. <https://flevoland.groenlinks.nl/nieuws/gedeputeerde-smelik-lanceert-voedselwaaier>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Plaatsing inspiratiewaaier bij JLE. <https://www.jonglereneten.nl/jong-leren-eten-flevoland-beeld/> <https://www.jonglereneten.nl/nieuws/flevolandse-voedseleeducatie-inspiratiewaaier-online>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door-Voedseleeducatie. Diverse overige internetuitingen rond de activiteiten in het kader van voedseleeducatie voor jeugd en jongeren, o.a. Flevolandse gemeenten Urk, Lelystad, Dronten, Zeewolde en de NOP, IVN, Stad en Natuur Almere.
- Methorst, B. en anderen (2020). Webinar Samenwerken aan werkplekvergroening. <https://www.smartsustainablecities.nl/nieuws/1795895.aspx?t=Webinar-%E2%80%98Samenwerken-aan-werkplekvergroening%E2%80%99>
- Visschers, R. & Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Interview. Kenniscentrumsuiker.nl: Suiker in perspectief editie 48 – consumer engagement. <http://www.kenniscentrumsuiker.nl/suikerinperspectief/48/14/>
- Van der Gaast, K. (2020). Voortuitgang door vrijheid. Het sociaaldemocratische antwoord op de klimaatcrisis. PB-

- essay. <https://www.banningvereniging.nl/site/wp-content/uploads/2020/02/Vooruitgang-door-vrijheid.pdf>
- Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Blog: IIED The impact of COVID-19 lockdown on the dies of Hanoi's urban poor. <https://www.iied.org/impact-covid-19-lockdown-diets-hanoi-urban-poor>
 - Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Interview. Food system dynamics in corona times, Rabobank Expert Consultation Blog Series (mei 2020). <https://www.rabobank.com/nl/about-rabobank/foodforward/regionaal-voedselvraagstuk.html>
 - Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Interview. Nauwere verbondenheid tussen stad en land: GroenKennisNet. <https://www.groenkennisnet.nl/nl/groenkennisnet/show/Nauwere-verbondenheid-tussen-stad-en-land-belangrijk.htm>
 - Wertheim-Heck, S.C.O. (2020). Interview. Burgers worden vaker bij voedselproductie betrokken, GroenPact, maart 2020. <https://www.groenpact.nl/nl/groenpact/show/Burgers-worden-vaker-bij-voedselproductie-betrokken.htm>

Audiovisueel materiaal

- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door – Voedseleducatie. Samen sterk voor voedseleducatie Flevoland. Lancering voedseleducatie aanbod Flevoland. Film totale impressie. <https://vimeo.com/475896091/8649dd73b1>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door – Voedseleducatie. Voedseleducatie Flevoland, dat smaakt naar meer! Met je school op voedselontdekkingstocht in Flevoland. Film voor enthousiasmering basisscholen. <https://vimeo.com/467362878/86bf2c5eb>
- Kamp, N. & Warnaar, M. (2020) e.a. Duurzaam Door – Voedseleducatie. Samen sterk voor voedseleducatie Flevoland. Commitment & visievorming Flevolandse gemeentes & provincie. Film voor commitment wethouders/provincie. <https://vimeo.com/470979880/583f623a3a>
- Khánh, D.T., Hansen, A., Hardy, A., Phúông, P.Q., Shum, M., Wertheim-Heck, S.D. & Quyên V.N., (2020). Policy Brief Vietnam's Covid-19 Strategy: Political Mobilisation, Targeted Containment, Social Engagement. Crisea, EU. <http://crisea.eu/wp-content/uploads/2020/12/PB1-VN-Covid-19-synthesis-o8.pdf>

Faculteit Dronten

Vakpublicaties

- Berendsen, E. (2020). Tijd dat scores voor 'happy athlete' mee gaan tellen - Kathalijne Visser over belangrijke volgende stap in paardenwelzijn. Paardenkrant.
- Klaassen, M. T. (2020). Zorg dat de vleesvervanger ook duurzaam is. Nederlands Dagblad.
- Oosterhoff, W. (2020). Kinderen van de boer misten waardering. Opiniestuk. 28 februari 2020. Nederlands Dagblad.
- Super-spud on its way (interview M.T. Klaassen). (2020). Resource. Wageningen University. Wageningen, The Netherlands.

- Van den Pol-van Dasselaar, A. (2020). Grasland krijgt steeds meer waarde op melkveebedrijf. Boerenbusiness Ruwvoertour.

Publicaties in de media

- Kooij, W. v. d. (2020). Aeres lector Wolter van der Kooij over helofytensloten. In J. Spruijt (ed.). Agrarische Nieuwsbrief Zuiderzeeland.
- Kooij, W. v. d. (2020). Aeres onderzoekt waterkwaliteit Dronten. In M. d. Bie (ed.) Omroep Flevoland.
- Kooij, W. v. d. (2020). Helofytensloot met stuw voor beter agrarisch waterbeheer. In Waterforum.
- Kooij, W. v. d. (2020). Overall is de mantra: water moet je zo snel mogelijk kwijt. In T. Andreoli (ed.) Science guide.
- Kooij, W. v. d. (2020). Simpel maar doeltreffend: Wolter van der Kooij pleit voor waterzuiverende sloot met stuw. In L. Post (ed.). Deltaplan Agrarisch Waterbeheer.
- Kooij, W. v. d. (2020). Water zuiveren met helofytensloot. In P. Noordhuis (ed.). Nederlands Dagblad.
- Kooij, W. v. d. (2020). Waterschapsbestuurders willen vooral hun boerenachterban bedienen. Ze verdiepen zich niet echt in de problematiek, onderzoeken geen alternatieve oplossingen. In D. v. Kesteren (ed.) H₂O.
- Methorst, R. G. (2020). Boeren en boswachters leren elkaars taal verstaan. In M. Sol (ed.) Dronten: VVAD.
- Methorst, R. G. (2020). De Koplopers - Kringlooplandbouw. In T. v. d. Keuken (ed.), SIA - De Koplopers. Amsterdam: De Balie i.s.m. SIA.
- Methorst, R. G. (2020). Er is niet langer één recept: Zo moet je boeren. In J. Kas (ed.), (pp. 14). Apeldoorn: Reformatorisch Dagblad.
- Methorst, R. G. (2020). Staar je niet blind op een hogere productie. In J. Amsing (ed.), (pp. 4-6). Ede: De Heus.
- Methorst, R. G. (2020). Wij willen studenten een spiegel voorhouden. In M. Sol (ed.) Dronten: VVAD.
- Oosterhoff, W. (2020). Dagvoorzitter bij inspiratiesessie door Femke Plat (adjunct-directeur Omgevingsdienst Flevoland en Gooistreek) 'Overheid en Ondernemers, voorbij de tegenstellingen'. 13 februari 2020. https://www.youtube.com/watch?v=_43eyvwfc_k
- Oosterhoff, W. (2020). Dagvoorzitter Groot College, Mariska van Asselt 'Houden van Dieren'. 14 januari 2020. https://www.youtube.com/watch?v=Ey9Ups_PBNa
- Oosterhoff, W. (2020). Dagvoorzitter Tuinbouwcongres. 3 februari 2020. Georganiseerd door opleiding Tuinbouw en Akkerbouw, in samenwerking met tuinbouwbedrijfsleven.
- Visser, E. K. (2020). Gedragen honden zich in een lockdown anders dan normaal? Omroep Flevoland (ed.) Lelystad: Omroep Flevoland.

Tijdschriften

- Dronten, A. H. (2020). Docent-onderzoeker diegezondheid en -welzijn Mariska van Asselt over welzijn in de veehouderij. De Drieslagen-VVAD.
- Heuzer, A. (2020). Welzijn hulphond onder de loep. Dogzine.
- Janne van den Akker, M. K., Ferry Tigchelhoff, Mandy van Vugt, Amarens de Wolff, Jerke de Vries. (2020). Schone toekomst lonkt voor mestraffinage. Tijdschrift Milieu.

- Marlies Bosker, W. O. (2020). Koers houden tussen oude sporen en nieuwe perspectieven. In Agrarisch Nieuws-de waarde van ondernemerschap, pag. 5 en 6. Uitgave: thema-uitgave van ABN AMRO, december 2020.
- Pellikaan, F. (2020). Grasdata helpen resultaten verbeteren. Veeteelt mei, pag. 20-21. Kathelijne Visser wordt lector mens-dierinteractie Aeres Hogeschool. Radaar, 8.
- Van den Pol-van Dasselaar, A. (2020). Meer rendement uit grasland. Duurzaam Ondernemen, 2020-1. Veeteelt. (2020). Wie wordt de beste graslandboer van 2020? Veeteelt, mei 2020.

Wetenschappelijke publicaties

- Klaassen, M. T., Dees, D. C., Garrido, R. M., Báez, J. A., Schrijen, M., Mendoza, P. G. B. & Trindade, L. M. (2020). Overexpression of a putative nitrate transporter (StNPF1.11) increases plant height, leaf chlorophyll content and tuber protein content of young potato plants. *Functional Plant Biology*, 47(5), 464-472.
- Klaassen, M. T. & Trindade, L. M. (2020). RG-I galactan side-chains are involved in the regulation of the water-binding capacity of potato cell walls. *Carbohydrate polymers*, 227, 115353.
- Meindertsma, B. (2020). Boeren & burgers: Nader tot elkaar. *Down to earth magazine*, 2020(60), 28-31.
- Pecorelli, I., Branciaro, R., Roila, R., Ranucci, D., Bibi, R., Van Asselt, M. & Valiani, A. (2020). Evaluation of Aflatoxin M1 enrichment factor in different cow milk cheese hardness category. *Italian Journal of Food Safety*, 9(1). doi: <https://doi.org/10.4081/ijfs.2020.8419>
- Runhaar, H., L. Fünfschilling, A. van den Pol-van Dasselaar, E.H.M. Moors, R. Temmink & M. Hekkert. (2020). Endogenous regime change: lessons from transition pathways in Dutch dairy farming. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 36C, 137-150.
- Van den Pol-van Dasselaar, A., Hennessy, D., Isselstein, J. (2020). Grazing of Dairy Cows in Europe-An In-Depth Analysis Based on the Perception of Grassland Experts. *Sustainability*, 12. <https://doi.org/10.3390/su12031098>
- Witte, J. P., De Louw, P., Van Ek, R., Bartholomeus, R., Van den Eertwegh, G., Gilissen, H. K., Van der Kooij, W. Aanpak droogte vraagt transformatie waterbeheer. *Water Governance*.

Conference proceedings (non-refereed)

- Ankersmit, E., Ensing, E., Ter Horst, A.C., Bastiaansen-Aantjes, L.M. & Van den Pol-van Dasselaar, A. (2020). Effect of grazing management in autumn on the quality and quantity of perennial ryegrass in spring. Paper presented at the Grassland Science in Europe.
- Bastiaansen-Aantjes L.M., A. E., Nicolassen S.H.M., Ter Horst A.C. en Van den Pol-van Dasselaar A. (2020). The effect of herbs in grass mixtures on the dry matter intake of dairy cows. Paper presented at the Grassland Science in Europe, Online. The 28th General Meeting of the European Grassland Federation. Volume 25. 19-22 oktober 2020.
- Bastiaansen-Aantjes, L. M., Ankersmit, E., Nicolassen, S.H.M., Ter Horst, A.C. & Van den Pol-van Dasselaar, A. (2020). The effect of herbs in grass mixtures on the

dry matter intake of dairy cows. Paper presented at the Grassland Science in Europe.

- Klootwijk, C. W., De Haan, M.H.A., Philipsen, A.P. & Van den Pol-van Dasselaar, A. (2020). Exploring methods to quantify on-farm fresh grass intake. Paper presented at the Grassland Science in Europe.
- Mairhofer, F., Van den Pol-van Dasselaar, A., Höllrigl, P., Baste-Sauvaire, F., Bastiaansen-Aantjes, L.M., Bogue, F., Carlsson, A., Delaby, L., Delaite, B., De Kort, H., Fradin, J., Jacquet, D., Kaemena, F., Krause, A., Melis, R., Nilsdotter-Linde, N., Pascarella, L., Paszkowski, A., Peeters, A., Przepiora, A., Schiebenhöfer, N. & Peratoner, G. (2020). A European survey of grassland innovations captured by practice and science meetings. Paper presented at the Grassland Science in Europe.
- Noldus, L. P. J. J., Van Bruggen, S., Heuer, H., Van Dam, E. A., Loke, B. J., Van Gijssel, A. & Visser, E. K. (2020). Classification of cow behavior with deep neural networks using accelerometer and tracking data. Paper presented at the 71st Annual Meeting of the European Federation of Animal Science, Virtual Meeting.
- Visser, E. K. & Kuypers, M. M. F. (2020). Potential use of heart rate measurement for matching horse and coachee in equine coaching. Paper presented at the 29th International Society for Anthrozoology Virtual Conference, Liverpool, UK.

Rapporten

- Klaassen, M. T. (2020). Genetic and molecular approaches to valorise protein and fibre in potato. Doctoral thesis. Wageningen University,
- Oosterhoff, W. en Kempenaar, C. K., Joos Blaauw, Robbert de Breuk, Emiel de Groot, Matthijs Hierink. (2020). 'Hoe precies is duurzaamheid – duurzaamheidsonderzoek bij deelnemers NPPL'. Vertrouwelijk (intern) rapport. Dronten, Aeres Hogeschool Dronten, april 2020.
- Oosterhoff, W. en Kempenaar, C. K., Joos Blaauw, Robbert de Breuk, Emiel de Groot, Matthijs Hierink. (2020). Managementsamenvatting 'Hoe precies is duurzaamheid – duurzaamheidsonderzoek bij deelnemers NPPL'. Managementsamenvatting is openbaar. <https://www.proeftuinprecieslandbouw.nl/nul-meting-duurzaamheidsscan-bij-nppl-deelnemers>. Dronten, Aeres Hogeschool Dronten, april 2020.

Internetuitingen

- Irving, D. (producer). (2020). Functionele eiwitten winnen uit aardappelschillen voor vleesvervangers: wat is de potentie? (interview M.T. Klaassen).
- Meindertsma, B. (2020, 4 augustus). Burger, dit is boer. Boer, dit is burger. Retrieved from <https://downtoearthmagazine.nl/kloof-boer-burger/#comments>

Audiovisueel materiaal

Van Asselt, M. (2020). Houden van dieren: Omgaan met een diversiteit van opvattingen. Groot College Aeres Hogeschool.

Peer reviewed journal articles

- Cusumano, A., Harvey, J.A., Bourne, M.E., Poelman, E.H. & De Boer, J.G. (2020). Exploiting chemical ecology to manage hyperparasitoids in biological control of arthropod pests. *Pest management science* 76 (2), 432-443. <https://doi.org/10.1002/ps.5679>
- De Boer, J.G. & Harvey, J.A. (2020). Range-Expansion in Processionary Moths and Biological Control. *Insects* 11 (5), 267. <https://doi.org/10.3390/insects11050267>
- De Boer, J.G., Hollander, P.J., Heinen, D., Jagger, D., Van Sliedregt, P., Salis, L., Kos, M. & Vet, L.E.M. (2020). Do plant volatiles confuse rather than guide foraging behavior of the aphid hyperparasitoid *Dendrocerus aphidum*? *Chemoecology* 30 (6), 315-325. <https://doi.org/10.1007/s00049-020-00321-5>
- Frank A. C., Van Neerbos, F.A.C., De Boer, J.G., Salis, L., Tollenaar, W., Kos, M., Vet, L.E.M. & Harvey, J.A. (2020). Honeydew composition and its effect on life history parameters of hyperparasitoids. *Ecological Entomology* 45, 278-289. <https://doi.org/10.1111/een.12799>
- Goelen, T., Sobhy, I.S., Vanderaa, C., De Boer, J. G., Delvigne, F., Francis, F., Wäckers, F., Rediers, H., Verstrepen, K.J., Wenseleers, T., Jacquemyn, H. & Lievens, B. (2020). Volatiles of bacteria associated with parasitoid habitats elicit distinct olfactory responses in an aphid parasitoid and its hyperparasitoid. *Functional Ecology* 34, (2), 507-520. <https://doi.org/10.1111/1365-2435.13503>
- Ruijters, M. C. P. & Simons, P. R. J. (2020). Connecting professionalism, learning and identity. *Estonian Journal of Education/ Eesti Haridusteaduste Ajakiri*, 8 (2), 7-31. <https://doi.org/10.12697/eha.2020.8.2.02b>
- De Jong, F. & Lans, T. (2020). Wat is de impact van de COVID-19-lockdown en onderwijs op afstand op de mbo-student? *Onderwijs en Gezondheidszorg*, 44(5), 23-28. <https://doi.org/10.24078/oeng.2020.9.125781>
- Nawijn, A. & Van den Berg, N. (2020). Grenspraktijken van alumni master Leren en Innoveren in het mbo. *Tijdschrift voor lerarenopleiders*, 41(3), 149-158.

Non-refereed articles (artikelen in niet peer reviewed journals maar die van belang zijn voor het domein of veld)

- Gauthier, J., Boulain, H., Van Vugt, J.F.A., Baudry, L., Persyn, E., Ayr, J., Noel, B., De Boer, J.G. et al. (2020). Chromosomal resolution reveals symbiotic virus colonization of parasitic wasp genomes. <https://doi.org/10.1101/2020.03.19.994459>

Books

- De Jong, F. (2020). Knowledge In-(ter)-action: Responsive learning as knowledge building. Aeres Hogeschool Wageningen. <https://doi.org/10.46884/2020.2>
- De Jong, F.P.C.M. & Seuneke, P. (2020). Responsief (beroeps) onderwijs voor transitie in agrofood: hoe ziet het eruit en hoe het te ontwikkelen?. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen. <https://doi.org/10.46884/2020.1>
- De Jong, F.P.C.M. & Van Wijck, T. (eds.) (2020). Ervaringen vanuit de praktijk van professionele leergemeenschappen (PLG's) : achtergronden, ervaringen en tips. Wageningen:

Book(s) in press

- Van den Berg, N., Seuneke, P. & De Jong, F. (in press). Boundary crossing in vocational education and research: the case of Regional Learning. In: E. Kyndt, S. Beausaert, & I. Zitter (eds.) *Developing connectivity between education and work: Principles and practices*. United Kingdom: Routledge.

Book chapters

- Bent, M. (2020) Video Supported Activated didactics and collaborative learning In: Burns E., Koskinen M. (eds.). (2020). *Video-supported collaborative learning : Teacher's Manual* (pp. 67-70). Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences. Publications of JAM University of Applied Sciences No. 286 <https://www.theseus.fi/handle/10024/346700>
- Bent, M., Van Geffen, E., Ping, C., Schelling, G., Sniekers, P., Van der Want, A., Beijgaard, D. (2020) Hoe word je lerarenopleider? Over het belang van inductie voor beginnende lerarenopleiders. In: *De Staat van de lerarenopleider, SAUS! Digitale Producties en Velon*.
- <https://velon.nl/wp-content/uploads/2020/11/De-Staat-van-de-Lerarenopleider-definitief.pdf>
- Camps, J. (2020). Digital floral creation. In Burns E., Koskinen M. (eds.) (2020). *Video-supported collaborative learning: Teacher's Manual* (pp. 63-66). Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences. Publications of JAM University of Applied Sciences No. 286. <https://www.theseus.fi/handle/10024/346700>
- De Jong, F. & Van Steenberghe, R. (2020). Video-supported education alliance (ViSuAL) to promote collaborative pedagogical use of video in learning and video learning environment development In: Burns E., Koskinen M. (eds.). (2020). *Video-supported collaborative learning: Teacher's Manual* (pp. 10-12). Jyväskylä: JAMK University of Applied Sciences. Publications of JAM University of Applied Sciences No. 286. <https://www.theseus.fi/handle/10024/346700>
- De Jong, F. & Van Wijck, T. (2020). Voorwoord. In F. de Jong, & T. van Wijck (eds.), *Ervaringen vanuit de praktijk van professionele leergemeenschappen (PLG's): Achtergronden, ervaringen en tips* (pp. 7). Aeres Hogeschool Wageningen. <https://doi.org/10.46884/2020.3>
- De Jong, F. P. C. M. (2020). PLG voor AHW-facilitators. In F. de Jong, & T. van Wijck (eds.), *Ervaringen vanuit de praktijk van professionele leergemeenschappen (PLG's): Achtergronden, ervaringen en tips* (pp. 54-61). Aeres Hogeschool Wageningen. <https://doi.org/10.46884/2020.3>
- De Jong, F. (2020). Suggesties voor succesvolle PLG's op basis van ervaring. In F. de Jong, & T. van Wijck (eds.), *Ervaringen vanuit de praktijk van professionele leergemeenschappen (PLG's): Achtergronden, ervaringen en tips* (pp. 66-70). Aeres Hogeschool Wageningen. <https://doi.org/10.46884/2020.3>
- De Jong, F. & Van Wijck, T. (2020). Nawoord. In F. de Jong, & T. van Wijck (eds.), *Ervaringen vanuit de praktijk van professionele leergemeenschappen (PLG's): Achtergronden,*

- ervaringen en tips (pp. 71). Aeres Hogeschool Wageningen. <https://doi.org/10.46884/2020.3>
- Spierings, T., Gerbrands, M., De Jong, F., Wallenaar, M. & Hoed, J. (2020). PLG 'Bouwen van een gezamenlijke visie op leren': ervaringen vanuit drie perspectieven. In F. de Jong, & T. van Wijck (eds.), Ervaringen vanuit de praktijk van professionele leergemeenschappen (PLG's): Achtergronden, ervaringen en tips (pp. 28-32). Aeres Hogeschool Wageningen. <https://doi.org/10.46884/2020.3>
 - Van Wijck, T. & De Jong, F. (2020). Inleiding: een professionele leergemeenschap. In F. de Jong, & T. van Wijck (eds.), Ervaringen vanuit de praktijk van professionele leergemeenschappen (PLG's): Achtergronden, ervaringen en tips (pp. 8-11). Aeres Hogeschool Wageningen. <https://doi.org/10.46884/2020.3>

Conference proceedings (reviewed)

- De Jong, F. (keynote speaker) (2020). KNOWLEDGE IN-(TER)-ACTION Responsive learning as psychological knowledge building process. National congress of the Italian Association of Psychology, Section of Developmental and Educational Psychology, Giornate di Studio "Emergenza Covid-19. Ricadute evolutive ed educative"
- De Jong, F. P. C. M., Matszuawa, Y. & Velazquez, E. (2020). Knowledge Use in Knowledge Building Discourse. In A Global Knowledge Building Design Experiment: Saving the Planet, Saving Lives. Online Knowledge building summer institute, november 2020.

Professional publications (publicaties die gericht zijn op professionals in de publieke en private sector (professionele publicaties, vakbladen), ook patenten en annotaties (i.g.v. van recht en wet))

- De Jong, F. (2020). e-Didactiek belangrijk voor het gebruik onderwijstechnologie voor het online leren: voor docenten en studenten. Web publication/site, Open Universiteit. https://youlearn.ou.nl/web/hulp-bij-online-onderwijs/digitale-didactiek/-/pagestructurenavigator/167156713?_nl_ou_dlwo_pagestructure_viewer_portlet_WAR_nloudlwo_pagestructure_reportlet__facesViewIdRender=%2Fhtml%2Fviewer%2FcourseNavigator.xhtml
- De Jong, F. (2020). e-Didactic/pedagogy important to use technology for online-learning technology: support for teachers and students. Web publication/site.
- <https://www.linkedin.com/pulse/e-didacticpedagogy-important-use-technology-support-teachers-de-jong/>
- De Klein, C., Asbreuk, T., Biemans, B., Brunsveld, M., Bullée, M., De Boer, J., De Mink, P., Hellingman, S., Jans, H., Jilesen, C., Kuppen, H., Regelink, J., Sondeijker, J., Spijker, J., Van Deijk, J., Wolterinck, H., Zeegers, T. & Rutgers, M. (2020) Begeleidingsblad en informatiebladen beheersing eikenprocessierups. Publicatie 1 oktober 2020, Kennisplatform Processierups. Wageningen, Bilthoven. <https://processierups.nu/wp-content/uploads/2020/10/Begeleidingsblad-algemeen.pdf>
- NIOO-KNAW & De Boer, J. G. (2020). Insecten en maatschappij: van plaag naar parels. Nature Today, natuurberichten 28 juni. <https://www.naturetoday.com/intl/nl/nature-reports/message/?msg=26391>

- Prevaas, B. & Ruijters, M. (2020). Plattegrond voor het ontwikkelen van programmamanagement [White paper]. <https://goodworkcompany.nl/wp-content/uploads/2020/04/Whitepaper-Ontwikkelen-van-programmamanagement-Good-Work-Company.pdf>
- Ruijters, M. & Prevaas, B. (2020). Vrij van aardgas, rijk aan leren. Programma Aardgasvrije wijken. De opgave waarvoor we staan is groot en complex. Essaybundel over aardgasvrije wijken door negen professoren. Den Haag, NL: PAW.
- Ruijters, M. & Van Luin, G. (eds.) (2020). Op weg naar ruimte en vrijheid, Crisis als aanleiding om inzicht te vergroten in (je) identiteitswerk [White paper].
- Van Luin, G. & Ruijters, M. (2020). Professionele identiteit in coronatijd. Hoe een crisis je ook kan helpen steviger te staan. De Nieuwe Meso, 4 (december), 81- 86.

External reports

- Gallo, M. (2020). Lectoraat Biomimicry: Activiteiten Plan, september 2020-september 2021. Ministerie van Economische Zaken, Directie Agro- en Natuurkennis.
- Van Meegen, J. (2020). Lerarenopleidingen beroepsgerichte vakken vmbo en mbo: Over(on)bekendheid van bachelor lerarenopleidingen gericht op het behalen van een tweedegraads bevoegdheid in een beroepsgericht vak in vmbo en mbo. Wageningen: Aeres Hogeschool.
- Van Meegen, J. & De Beus, M. (2020). Docent en Kennismanager Dienstverlening en Producten: Opzet en verantwoording toelatingsbeleid Verkort maatwerktraject. Publieksversie juni 2020. Wageningen: Aeres Hogeschool.

Internal reports

- Albone, S. & Van den Berg, N. (2020). In gesprek op Aeres (V)MBO-locaties over onderzoek in de school. Notitie ter bespreking in het MT van Aeres vmbo en mbo op 2 april 2020. Wageningen: Aeres Hogeschool..
- Maassen, H.J.H. (2020). Arts-based Research, onderzoeksverslag. Wageningen: Aeres Hogeschool..
- Maassen, H.J.H. (2020). Arts-based Research op AHW?! Voorbereidingsdocument voor directie AHW ten behoeve van het kiezen van interventies. Wageningen: Aeres Hogeschool..
- Maassen, H.J.H. (2020). Arts-based Research, samenvatting onderzoeksverslag. Te vinden op: <https://www.flipsnack.com/Artsbasedresearch/arts-based-research.html>
- Rozendaal, J.S., Van den Berg, N. & Teurlings, C. (2020). Leeropbrengsten van ons consortium. Intern document behorende bij NRO-project 'Masteropgeleide docenten als aanjagers van onderwijsvernieuwing in het MBO' van het consortium 'Tools voor Teamleren' (projectnr. 40.5.19620.046).
- Rozendaal, J.S., Van den Berg, N. & Teurlings, C. (2020). Leeropbrengsten van onze ontwerpgroep. Intern document behorende bij NRO-project 'Masteropgeleide docenten als aanjagers van onderwijsvernieuwing in het MBO' van het consortium 'Tools voor Teamleren' (projectnr. 40.5.19620.046).
- Teurlings, C., Rozendaal, J.S. & Van den Berg, N. (2020). Actantenanalyse: deel over netwerkanalyse bij 'samen onderzoekend werken aan het gekozen vraagstuk.' Intern

- document behorende bij NRO-project 'Masteropgeleide docenten als aanjagers van onderwijsvernieuwing in het MBO' van het consortium 'Tools voor Teamleren' (projectnr. 40.5.19620.046).
- Van den Berg, N., Rozendaal, J.S. & Teurlings, C. (2020). De behangrol; Werken aan en met caseverslagen. Intern document behorende bij NRO-project 'Masteropgeleide docenten als aanjagers van onderwijsvernieuwing in het MBO' van het consortium 'Tools voor Teamleren' (projectnr. 40.5.19620.046).

Other research output

(zoals bijv.: ander type onderzoek-output zoals abstracts, editorschap, ontwerpen en prototypes (d.w.z. engineering), optredens in media. Programma conferenties: Ecologisch leren & video Keynote's on Youtube; flipping the session/classroom youtubes/video publiek beschikbaar; websites; app's

- De Jong, F. (2020). Insights and yield from ViSuAL (The Video Supported Collaborative Learning project): 'Inspiration for teaching in Covid-19 era'. EAPRIL 2020 Online event: Teaching in (higher) Education in the Covid-19 era. Kufstein, Austria. <https://www.youtube.com/watch?v=t7l3XnALvuw&feature=youtu.be>

Presentations for the professional public (masterclasses; workshops op basis van onderzoek)

- De Jong, F. (invited speaker, 1 april 2020). Innovatie op het boeren erf. Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit.
- De Jong, F. (3 november, 2020). Invloed van COVID-19-social-distance, afstandonderwijs en loopbaanperspectief in de ogen van mbo-studenten en -docenten. Webinar ECBO. <https://ecbo.nl/webinars/webinar-1-vooruitblik-leren-en-welbevinden/>
- De Jong, F. (20 november 2020). Het gebruik van kennis in een kennis-constructie-discours. Trends conferentie van de OU. Online, Eindhoven, Netherlands.
- De Jong, F. (keynote speaker, 2 maart, 2020). Responsief leren en kennis construeren. Open onderwijsavond 'Leren van Buiten'. Thomas More Hogeschool, Rotterdam.
- Gallo, M. (2020, 22 oktober). Biomimicry is a bumpy road... but it's worth to smooth it! Dutch Design Week-online.
- Gallo, M. (2020, 23 oktober). Biomimicry is a bumpy road... but it's worth to smooth it! BiomimicryNL Boost event-online.
- Seuneke, P. (2020). Several presentations / workshops during the EU Erasmus+ project 'Pro-VET' transnational meeting (27-31 januari 2020). Hosted by Aeres University of Applied Sciences Wageningen.
- Seuneke, P. (2020). Round tables on research / exploring practice-based researcher roles (27 november 2020). Online, hosted by EAPRIL.
- Van den Berg, N., Masereeuw, M., Munneke, L. & Seuneke, P. (2020). Fishbowl on practitioner-researchers' dilemma's (27 november 2020). Online, hosted by EAPRIL.
- Van den Berg (2020). Kennismaken met practorataten. Kennisbronnen in het 'groene' kennislandschap. Presentatie in het kader van het webinar 'Groene' practorataten, 5 november 2020.

- Van den Berg, N., Mazereeuw, M. & Munneke, L. (2020). Kwaliteitskenmerken van praktijk(gericht)onderzoek. Online expertmeeting EAPRIL Cloud 11, 24 september 2020.

Published interviews

- De Bruijn, K. (2020). Bloemsierkunst gaat niet over rozen. Interview met Janneke Camps. VPRO Gids Zomerspecial. <https://www.vprogids.nl/extra/specials/2020/zomerspecials/bloemfanaten.html>
- Van Eendenburg, M. (2020). Aeres leert 'anders'. Interview met Pieter Seuneke, Marloes Kok en Mike Maeijer over leren bij Aeres. <https://www.aeres.nl/nieuws/2020/20201124-op-weg-naar-anders-leren>.

Research proposals (gehonoreerd/niet gehonoreerd)

- Bent, M. & De Jong, F. (2020). Creatief denken, maken en kenniscreëren in het (v)mbo en lerarenopleiding voor het beroepsonderwijs. NWO Promotiebeurs voor leraren 2020-1 (not granted).
- De Jong, F., & Lans, T. (2020). Veerkrachtige en responsieve herstart voor 'mbo studenten at risk'. Projectidee-Bottom-up ronde, Covid-19-programma. Aandachtsgebied 3, maatschappelijke dynamiek. (not granted).
- Gallo, M. (2020). Lectoraat Biomimicry: research proposal, Bio-Inspired Gripping Solutions for automated harvesting in horticulture – BIG Solutions. RAAK Kiem, SIA (granted).
- Gallo, M. (2020). Lectoraat Biomimicry: research pre-proposal, Bio-inspired micro aerial vehicles for sustainable pest control in horticulture – BIG Solutions. RAAK PRO, SIA (under evaluation).
- Kocks, C., De Jong, F., Ekkel, D. (2020). Impuls 2020 Aeres. Regieorgaan SIA (granted).
- Maetoloa, K., De Jong, F. et al. (2020). Building Sustainable Learning Ecosystem in Latin American Higher Education/ EcoLAHE. Erasmus+ KA2 Cooperation for Innovation and the exchange of good practices- Capacity Building in the field of Higher Education. (not granted).
- Moningno, R., De Jong, F. & Ramos, J. (2020). Improving teaching practice with a video-supported collaborative face-to-face and online knowledge building pedagogy approach and educational technology. PhD Scholarship 4_BI_doutoramento_Uevora_CIEP University of Evora Portugal.
- Smeets, E., De Jong, F., Keppels, E. & Bent, M.A.W. (2020). Kan onderwijstechnologie de belofte nu inlossen? NRO, Call for proposals Beleidsgericht Onderwijsonderzoek 2020. (not granted).

Bijlage 12 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 het aoc 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 2020 vijf hoofdstichtingen en een nevenstichting:

1. Stichting Aeres Groep, met daarin alle onderwijsactiviteiten, hoofdstuk 3, 4, en 5.
2. De commerciële en dienstverlenende stichtingen:
 - Stichting Aeres Farms (hoofdstuk 6);
 - Stichting PTC⁺ (hoofdstuk 7);
 - Stichting Agrotransfer Dronten (hoofdstuk 8);
 - Stichting Bureau Erkenningen (hoofdstuk 9);
3. De onderwijsondersteunende nevenstichting AISF (§ 1.7.2). Deze onderdelen worden centraal ondersteund door het Bestuursbureau (hoofdstuk 10).

Ad 1 Stichting Aeres Groep

Stichting Aeres Groep exploiteert alle onderwijsseenheden alsmede de daarbij behorende gronden en gebouwen. De onderwijsonderdelen zijn:

- Aeres Praktijkonderwijs te Emmeloord;
- Aeres VMBO en MBO (Almere, Barneveld, Bilthoven, Dronten, Ede, Emmeloord, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk, Velp);
- Nordwin College (Buitenpost, Heerenveen, Leeuwarden en Sneek);
- Aeres Hogeschool (faculteit Almere, Dronten, Wageningen).

Locatiegebonden contractactiviteiten:

- Cursusonderwijs mbo-locaties: Aeres Training Centre Barneveld (dier), Aeres Training Centre International (Barneveld), Aeres Training Centre Emmeloord (agrarisch en groen), Aeres Training Centre Ede (food), Aeres Training Centre Velp (groen en bloem) en Nordwin College Leeuwarden.
- Contractactiviteiten Aeres Hogeschool Almere, Dronten en Wageningen.

Overig vastgoed (onroerend goed) dat via de stafdienst Facilitair Bedrijf wordt verhuurd:

- gronden Wisentweg Dronten;
- Agripark
 - gebouw A voor zakelijke dienstverlening (Aeres Bedrijvencentrum 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

- Stichting Aeres Farms en de daarbij behorende entiteiten Aeres Farms Holding bv, Aeres Landbouwbedrijf bv (deelname in EWI Windpark bv), Aeres Weidebedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv en Aeres Biologisch bedrijf bv.

Stichting Aeres Farms is 100% eigenaar van de holding. De Raad van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag van de stichting.

- Stichting PTC+ (handelsnamen Aeres Tech, Aeres Tech Productions en Fedecom Academy) verzorgt praktijktrainingen voor onderwijs en bedrijfsleven en ontwikkelt (e-)leermiddelen. De stichting is 100% aandeelhouder van dochterondernemingen ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv. De Raad van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag.
- Stichting Agrotransfer Dronten en de daaronder vallende Agrotransfer Holding bv met werkmaatschappijen (Aeres Agree Recruitment bv en Aeres Agree Payroll bv). Agrotransfer bv is in 2020 opgeheven. De Raad van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag.
- Stichting Bureau Erkenningen (handelsnamen Bureau Erkenningen, AOC Keurmerk en Nederlands Kettingzaag Certificaat). De Raad van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag.

Ad 3 Ondersteunende nevenstichting

Ondersteunende private activiteit (nevenstichting die een directe ondersteuning biedt voor het onderwijs, met de Raad van Bestuur van Aeres als bevoegd gezag):

- Stichting Aeres International Student Fund.

Aeres wendt in 2020 geen publieke middelen aan voor activiteiten die niet behoren tot de kerntaak van de onderdelen. 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 VMBO, Aeres MBO, Nordwin College 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 cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Het is geen beleid van Aeres om les- of cursusgeld 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 en Nordwin College 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/verzorgers 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. Het ministerie onderzoekt op dit moment of dit onder de vlag van de mbo-instelling kan vallen of dat het een aparte regeling in het NPO wordt.

In 2020 neemt Aeres geen gelden voor eigen rekening, anders dan de afboekingen van oninbare vorderingen. Per balansdatum 31 december 2020 staat er nog voor circa € 1.928.532 aan vorderingen open inzake college-, les- en cursusgeld. Per 17 maart 2021 is een deel van deze vorderingen geïnd: er staat nog € 1.098.476 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 VMBO, Aeres MBO en Nordwin College 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.

Aeres Hogeschool kan studenten inschrijven voor meer dan één opleiding tegelijkertijd. Inzake de inschrijving is aan alle relevante bekostigingsseisen voldaan. Er is er nooit sprake van twee bekostigingsstromen voor één student.

Aeres kent geen bovenmatige uitstroom in de periode na 1 oktober. In 2020 zijn bij Aeres Hogeschool Almere 3 studenten die 1 september zijn begonnen voor 30 november gestopt, bij Aeres Hogeschool Dronten 8 studenten en bij Aeres Hogeschool Wageningen 7 studenten. Bij Aeres VMBO en Aeres MBO zijn in 2020 tussen 1 oktober en 30 november 49 mbo-studenten uitgestroomd, 28 bol- en 21 bbl-studenten. 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 10.

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.

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 wordt maatwerk geboden in de uitvoering van het onderwijs, maar daarbij wordt voldaan aan alle gestelde eisen vanuit OCW/de Onderwijsinspectie en 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 (incompany) aan te bieden, wordt maatwerk geleverd.

Alle opbrengsten en kosten van de maatwerktrajecten worden afzonderlijk geadministreerd. Het resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve cursus- en contractonderwijs.

De niet-bekostigde (commerciële) activiteiten van Aeres AOC zijn beschreven in § 3.28 tot en met § 3.34, die van Nordwin College in § 4.23 en die van Aeres Hogeschool in § 5.21 en § 5.22.

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 2020 zijn er 193 buitenlandse studenten (Aeres Hogeschool 170 en Aeres MBO 23). Hiervan hebben 39 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



Inhoud

Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming)	390
Geconsolideerde staat van baten en lasten	391
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	392
Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening	393
Toelichting geconsolideerde balans	402
Niet uit de balans blijvende verplichtingen	407
Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten	410
Enkelvoudige balans	413
Enkelvoudige staat van baten en lasten	414
Grondslagen bij de enkelvoudige balans	415
Toelichting enkelvoudige balans	416
Toelichting enkelvoudige balans	417
Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten	418
Verbonden partijen Stichting Aeres Groep	421
Gebeurtenissen na balansdatum	422
Staat van baten en lasten Aeres AOC (25GV/05NV/27VD)	423
Toelichting staat van baten en lasten Aeres AOC (25GV/05NV/27VD)	424
Staat van baten en lasten Nordwin College (12VI)	427
Toelichting staat van baten en lasten Nordwin College (12VI)	428
Staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)	431
Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)	432
G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule	435
G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule	436
WNT Topfunctionarissen	437
Overige gegevens	439
Controleverklaring	440

Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming)

1	Activa	2020		2019	
		EUR	EUR	EUR	EUR
	Vaste Activa				
1.1.1.	Immateriële vaste activa	284.711		446.744	
1.1.2.	Materiële vaste activa	125.145.928		125.743.475	
1.1.3.	Financiële vaste activa	6.502.145		8.542.728	
	Totaal vaste activa		<u>131.932.784</u>		<u>134.732.947</u>
	Vlottende Activa				
1.2.1.	Voorraden	541.741		747.881	
1.2.2.	Vorderingen	7.981.796		8.619.823	
1.2.4.	Liquide middelen	35.385.310		22.534.666	
	Totaal vlottende activa		<u>43.908.847</u>		<u>31.902.370</u>
	Totaal Activa		<u>175.841.631</u>		<u>166.635.317</u>
2	Passiva				
	Eigen vermogen				
2.1.	Eigen vermogen	77.202.158		76.635.916	
			<u>77.202.158</u>		<u>76.635.916</u>
2.2.	Voorzieningen		8.358.722		7.115.970
2.3.	Langlopende schulden		49.151.510		47.215.511
2.4.	Kortlopende schulden		41.129.241		35.667.920
	Totaal Passiva		<u>175.841.631</u>		<u>166.635.317</u>

Geconsolideerde staat van baten en lasten

Baten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	125.869.515		118.925.342		126.187.260	
Overige subsidies OCW/EZ	6.653.392		8.460.430		6.808.673	
Inkomenoverdracht van rijksbijdragen	3.593.903		3.979.880		2.806.359	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	468.503		82.000		259.343	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	6.984.833		6.581.191		6.688.596	
Baten werk in opdracht van derden	23.536.997		31.972.711		30.505.196	
Overige baten	5.369.962		6.535.848		7.224.123	
Totaal Baten		<u>172.477.105</u>		<u>176.537.402</u>		<u>180.479.550</u>
Lasten						
Personeelslasten	115.666.174		110.125.877		110.223.210	
Afschrijvingen	9.492.054		9.556.736		10.819.501	
Huisvestingslasten	10.905.172		10.200.628		10.648.669	
Overige lasten	33.650.225		42.699.506		41.590.761	
Totaal Lasten		<u>169.713.625</u>		<u>172.582.747</u>		<u>173.282.141</u>
Saldo baten en lasten		2.763.480		3.954.655		7.197.409
Financiële baten en lasten		-2.108.703		-2.086.411		-2.069.923
Resultaat		654.777		1.868.244		5.127.486
Belastingen	-167.389		-92.320		-118.268	
Resultaat deelnemingen	78.856		40.001		79.244	
		<u>-88.533</u>		<u>-52.319</u>		<u>-39.024</u>
Resultaat aandeel van derden		-		-		-
Totaal resultaat		<u>566.244</u>		<u>1.815.925</u>		<u>5.088.462</u>

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Saldo Baten en Lasten		2.763.480		7.197.409
Aanpassingen voor:				
-Afschrijvingen	9.492.054		10.804.202	
-Resultaat deelnemingen	78.856		79.244	
-Mutaties eigen vermogen	-2		628.808	
-Mutaties voorzieningen	1.242.752		-796.159	
		<u>13.577.140</u>		<u>17.913.504</u>
Veranderingen in vlottende middelen:				
-Voorraden	206.140		-82.245	
-Vorderingen	638.027		-1.790.591	
-Schulden	5.461.321		-320.147	
		<u>6.305.488</u>		<u>-2.192.983</u>
Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties		19.882.628		15.720.521
Ontvangen interest	31.866		176.671	
Betaalde interest	-357.216		-2.246.595	
		<u>-325.350</u>		<u>-2.069.924</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		19.557.278		13.650.597
Investeringsactiviteiten				
Investerings materiële vaste activa	-9.210.654		-6.031.135	
Desinvesteringen materiële vaste activa	516.481		1.569.580	
Investerings immateriële vaste activa	-39.658		-223.090	
Desinvesteringen immateriële vaste activa	-		216.223	
Investerings in deelnemingen	-61.995		-43.244	
Belastingen	-167.389		-118.268	
Overige investeringen in financiële vaste activa	320.581		-6.794.626	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-8.642.634		-11.424.560
Financieringsactiviteiten				
Opgenomen kasgeldlening/rekening-courant krediet	30.092.902		-5.208.924	
Aflossing langlopende schulden	-28.156.902		2.568.199	
Totale kasstroom uit financieringsactiviteiten		1.936.000		-2.640.725
Mutatie liquide middelen		12.850.644		-414.688
Beginstand liquide middelen	22.534.666		22.949.354	
Mutatie liquide middelen	12.850.644		-414.688	
Eindstand liquide middelen		35.385.310		22.534.666

Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

Stichting Aeres Groep is gevestigd te Ede, Bovenbuurtweg 27 6717 XA en is ingeschreven onder het KVK-nummer 41246832. De stichting is een groene onderwijs- en kennisorganisatie met onderwijs, onderzoek en commerciële activiteiten als kerntaken. De organisatie heeft alle niveaus van het beroepsonderwijs in huis: van praktijkonderwijs, vmbo en mbo tot hbo, master- en contractonderwijs.

Stichting Aeres Groep is de hoofdstichting van Aeres, een groep activiteiten die bestaat uit zes stichtingen. Zie voor de betrokken entiteiten pagina 14 van het jaarverslag.

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 zijn opgenomen tegen nominale waarde, tenzij anders staat vermeld.

Een actief wordt alleen opgenomen 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 wordt in de balans opgenomen:

- 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 worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. 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, wordt het actief of de verplichting niet langer in de balans opgenomen. Verder worden activa en verplichtingen niet meer in de balans opgenomen 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. De jaarrekening wordt gepresenteerd 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. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De waarderinggrondslag 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 overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend. Participaties die zijn verworven uitsluitend met het doel om ze binnen afzienbare termijn weer te vervreemden, worden niet geconsolideerd. Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken 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. Voor de in de consolidatie betrokken entiteiten verwijzen wij naar pagina 14.

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 worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten. In contracten besloten financiële instrumenten, die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Liquiditeitsrisico

De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management 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

De instelling 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. Stichting Aeres Groep handelt enkel met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen. Tevens heeft Stichting Aeres Groep richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke financiële instelling en debiteur te beperken. Bovendien bewaakt Stichting Aeres Groep 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.

Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

Prijrisico

Gezien het karakter van de instelling is het prijsrisico gering.

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 worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing verminderd met de cumulatief bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur.

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 worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus cumulatieve afschrijvingen, en indien van toepassing verminderd met de cumulatief bijzondere waardeverminderingen. Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van materiële vaste activa. De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Met ingang van boekjaar 2004 worden alle nieuwe investeringen binnen Aeres conform bovenstaande richtlijnen geactiveerd. 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 worden geactiveerd 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 worden geactiveerd, evenals aanschaffingen met een lagere waarde die deel uitmaken van een groter geheel.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden 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:

Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

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
- 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
 - Netwerkkomponenten 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

Buitenverblijven

- Dierverblijven, schuren, fietsenhokken e.d. 10 jaar

Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

Overige materiële vaste activa

- Overige investeringen 10 jaar
- Auto's 5 jaar

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de moedermaatschappij. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer de moedermaatschappij garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd 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 moedermaatschappij ten behoeve van deze deelneming. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

Langlopende vorderingen

De verstrekte vorderingen op en leningen aan deelnemingen en gelieerde entiteiten via de Stichting Aeres Groep 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 worden verantwoord 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 is opgenomen 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 worden opgenomen kapitaalbelangen die niet kunnen worden aangemerkt als deelneming en bestemd zijn om duurzaam te worden aangehouden. 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.

Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies 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 waardevermindingsverlies 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 waardevermindingsverlies. 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 waardevermindingsverlies voor het actief (of de kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord."

Vlottende activa

Vorraden gebruiksgoederen

De gebruiksgoederen zijn gewaardeerd tegen marktprijs. Binnen Aeres wordt geen gebruik gemaakt 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.

Vorderingen

De vorderingen zijn gewaardeerd 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 worden percentagegewijs voorzien en bepaald op basis van ervaringen uit het verleden

Liquide middelen

Hieronder zijn opgenomen de kas- en banksaldi per 31 december alsmede deposito's met een looptijd korter dan 1 jaar.

Algemene reserve

De bestemming van het exploitatiesaldo is in de jaarrekening verwerkt. Het eigen vermogen van geconsolideerde rechtspersonen is afzonderlijk benoemd.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves kunnen gevormd worden voor toekomstige uitgaven en lasten die uit de huidige middelen gedekt moeten worden, 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 nog slechts in uitzonderlijke gevallen gebruikt en is het beleid er op gericht bestaande bestemmingsreserves af te bouwen.

Voorzieningen

"Onder de voorzieningen worden de personele voorziening en de overige voorzieningen gepresenteerd. Zij zijn opgenomen tegen nominale 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."

Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

Voorziening wachtgeld

De voorziening wachtgeld betreft de verplichtingen die voortvloeien uit de wachtgeldrechten op basis van de cao bve en de cao hbo. Alle medewerkers die per 31-12-2020 een aanspraak hebben gedaan op de wachtgeldregeling zijn in de voorziening meegenomen. 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 PTC+. Deze verplichtingen zijn opgenomen 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 zijn percentages opgenomen 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 worden toegerekend aan de periode waarin de rechten daarvoor worden opgebouwd. Voor een jubileumuitkering bij 25-jarig dienstverband en 40-jarig dienstverband wordt gedurende de periode tot het jubileum jaarlijks een deel van de contante waarde van de verwachte kosten in een voorziening opgenomen. Hierbij is onder andere rekening gehouden met een blijfkans en een disconteringsrente van 1,75%.

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. Alle medewerkers die per 31 december 2020 een aanspraak hebben gedaan op het seniorenverlof zijn in de voorziening meegenomen. Daarnaast is voor de medewerkers van 52 jaar en ouder op basis van de gemiddelde instroom in de afgelopen jaren een schatting opgenomen 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 waar tegenover staat dat een jaar vroeger met pensioen wordt gegaan. 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 mbo. De hoogte van de voorziening wordt gevormd door de contante waarde van de som van alle verplichtingen van de deelnemers tot en met maximaal 2025 met een disconteringsrente van 1,75%.

Kortlopende schulden

Onder kortlopende schulden worden de schulden opgenomen met een looptijd korter dan een jaar. Onder de kortlopende schulden worden onder andere opgenomen:

- 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 betreffen:

- Vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend.
- Nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

Onderhanden projecten

Onderhanden projecten heeft betrekking op projecten die in opdracht van derden worden uitgevoerd en die op de balansdatum nog niet gereed zijn. Het saldo onderhanden projecten is gewaardeerd tegen de direct toegerekende kosten van arbeid en materiaal met een opslag voor indirecte kosten van personele lasten. Gedeclearde termijnen / ontvangen voorschotten worden in mindering gebracht op het saldo onderhanden projecten. Winstneming van door derden gefinancierde projecten is bepaald volgens de “percentage of completion-methode” ofwel de PoC-methode. Voor meerjarige projecten wordt het saldo van de vooruitontvangen subsidies en/of vooruitgefactureerde bedragen verantwoord als kortlopende schuld. Verwachte verliezen worden in de staat van baten en lasten verwerkt zodra deze bekend zijn.

Pensioenen

Voor de pensioenen is 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. Aeres is slechts verplicht 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. De pensioenregeling kan daarom gekwalificeerd worden als een toegezegde-bijdrageregeling. Aeres heeft dan ook geen voorziening voor pensioenverplichtingen in de jaarrekening opgenomen. Ultimo 2020 bedraagt de dekkingsgraad 93,2%. 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: lasten en baten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij wordt er van uitgegaan dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn verspreid.
- Realisatiebeginsel: baten worden slechts genomen voor zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd.
- Voorzichtigheidsbeginsel: lasten en risico's worden in acht genomen die hun oorsprong vinden vóór het einde van het verslagjaar.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Overige overheidsbijdragen en -subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruit ontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat Aeres zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Cursusgelden

De cursusgelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten van werk in opdracht van derden (waaronder contractonderwijs) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen 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 worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

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 worden tijdsevenredig in de winst- en verliesrekening verwerkt. Hierbij wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Lasten

De lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Personele lasten

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen 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 een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord 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 wordt een voorziening opgenomen. 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 worden ten laste respectievelijk ten gunste van het resultaat gebracht.

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 indirecte methode. Voor een goed begrip van het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de individuele toelichting op de posten in de jaarrekening.

Toelichting geconsolideerde balans

1.1.1. Immateriële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2020	Afschrijving cumulatief 1-1-2020	Boekwaarde 1-1-2020	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2020	Afschrijving cumulatief 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.1.2. Concessies, vergunningen en intellectueel eigendom	721.998	408.655	313.343	39.658	-	143.671	761.656	540.386	209.330
1.1.1.3. Goodwill	299.529	166.128	133.401	-	-	58.020	299.529	224.148	75.381
Totaal immateriële vaste activa	1.021.527	574.783	446.744	39.658	-	201.691	1.061.185	764.534	284.711

1.1.2. Materiële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2020	Afschrijving cumulatief 1-1-2020	Boekwaarde 1-1-2020	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2020	Afschrijving cumulatief 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	193.691.147	81.897.749	111.793.398	2.055.588	444.444	6.412.460	193.041.307	86.049.225	106.992.082
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	41.690.122	29.595.291	12.094.831	2.794.226	66.138	2.571.285	44.017.872	31.766.238	12.251.634
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	2.956.804	1.190.985	1.765.819	737.946	5.899	307.974	3.614.568	1.424.676	2.189.892
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	89.426	-	89.426	3.622.894	-	-	3.712.320	-	3.712.320
Totaal materiële vaste activa	238.427.499	112.684.025	125.743.474	9.210.654	516.481	9.291.719	244.386.067	119.240.139	125.145.928

Toelichting in uitvoering en vooruitbetalingen

Naam nieuwbouwproject	Boekwaarde 1-1-2020	Investeringen	Des- investeringen (Gereed)	Boekwaarde 31-12-2020
Barneveld MBO uitbreiding PEC	-	355.953	-	355.953
Barneveld MBO Renovatie G-Gebouw	-	19.838	-	19.838
Maartensdijk VMBO renovatie	20.643	164.222	-	184.865
Hogeschool Almere Flevocampus	-	1.930.805	-	1.930.805
Nijkerk renovatie en vervanging externe huisvesting MBO	34.272	563.041	-	597.313
Barneveld MBO tijdelijk parkeren en overkapping GGI	2.492	147.157	149.649	-
Hogeschool Dronten uitbreiding Drieslag 4	12.626	608.595	-	621.221
Hogeschool Dronten zuivellokaal	19.392	52.914	72.306	-
PTC+ Opnamestudio, Ede	-	2.325	-	2.325
	89.426	3.844.850	221.955	3.712.320
Niet-gebouwen				
Projecten ICT	-	-	-	-
	-	-	-	-
Totaal ultimo kalenderjaar	89.426	3.844.850	221.955	3.712.320

Toelichting geconsolideerde balans

1.2.a verzekerde waarde gebouwen en terreinen		Bedrag	
		EUR	
1.2.a.	Verzekerde waarde gebouwen		
	Agripark Oost 2	Dronten	5.250.340
	Agripark West 100-114	Dronten	974.552
	Balkan 16	Emmeloord	12.175.756
	Bovenbuurtweg 27	Ede	8.443.677
	Dierenriem 2	Maartensdijk	8.347.924
	Domela Nieuwenhuisweg 3	Heerenveen	7.070.000
	Drieslag 1	Dronten	11.413.042
	Drieslag 2	Dronten	6.594.718
	Drieslag 21	Dronten	954.508
	Drieslag 30	Dronten	9.525.705
	Drieslag 4	Dronten	14.431.836
	Gardeniersweg 2	Leeuwarden	2.040.000
	Harste 2	Sneek	11.530.000
	Heliumweg 1	Almere	6.435.229
	Jansoniusstraat 2- 2a	Leeuwarden	14.300.000
	Luxoolseweg 1	Nijkerk	9.729.182
	Mansholtlaan 18	Wageningen	12.306.825
	Overboslaan 15	Bilthoven	11.229.222
	Pilotenweg 5	Emmeloord	193.784
	Pinkenbergsesweg 5f	Velp	16.763.883
	Professor Wassenberghstraat 3	Buitenpost	9.504.977
	Scandinaviëlaan 33	Emmeloord	3.224.084
	Tadingastraat 3	Leeuwarden	80.000
	Tjalk 25-28	Lelystad	6.435.350
	Wesselseweg 32-34	Barneveld	8.096.547
	Wesselseweg 32	Barneveld	14.951.662
	Wesselseweg 32-34 PEC	Barneveld	1.057.014
	Wesselseweg 34	Barneveld	834.484
	Wesselseweg 42	Barneveld	870.481
	Wisentweg 10	Dronten	1.150.412
	Wisentweg 11	Dronten	263.788
	Wisentweg 11-13	Dronten	4.410.528
	Wisentweg 11A	Dronten	1.963.277
	Wisentweg 13A	Dronten	1.699.972
	Wisentweg 13C (Aeres Praktijkcentrum)	Dronten	8.218.390
	Zandlaan 29	Ede	13.940.593
	Zandlaan 31	Ede	11.803.537
	Zandlaan 27-29	Ede Aeres Tech	226.270
	Scandinaviëlaan 33 a	Emmeloord PRO	56.870
	Balkan 16	Emmeloord	55.684
	Tjalk 25-58	Lelystad	68.256
	Luxoolseweg 1	Nijkerk	52.030
	Pinkenbergsesweg 1	Velp	52.030
	Wisentweg 11-13	Dronten	122.000
	Hogeschool, tuinpaviljoen	Wageningen	11.000
	MBO, techniekhal	Barneveld	111.000
	Totaal verzekerde waarde gebouwen		258.970.419

Toelichting geconsolideerde balans

1.1.3. Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2020	Investerings en verstrekte leningen*	Uitgekeerd dividend	Des- investerings en afgeloste leningen*	*Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.3.2. Overige deelnemingen	258.538	-	-	8.999	78.856	328.395
1.1.3.3. Vorderingen op groepsmaatschappijen	4-	-	-	4-	-	-
1.1.3.7. Effecten	428.903	-	-	53.000	-	375.903
1.1.3.8. Overige vorderingen	7.855.291	6.545	-	2.063.989	-	5.797.847
Totaal financiële vaste activa	8.542.728	6.545	-	2.125.984	78.856	6.502.145

* bedrag bij overige vorderingen betreft actieve belasting latentie, waarborgsommen en de waarde van de in 2019 afgekochte derivatenportefeuille

Toelichting andere deelnemingen

	Boekwaarde 1-1-2020	Investerings en verstrekte leningen	Uitgekeerd dividend	Des- investerings leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
EWI Windpark BV	258.538	-	-	9.000	78.857	328.395
Landbouwonderneming De Drieslag B.V.						
	258.538	-	-	9.000	78.857	328.395

Toelichting effecten

	Boekwaarde 1-1-2020	Mutaties	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR
Aandelen Cosun	17.105	-	17.105
Friesland Campina ledenobligaties	183.400	53.001-	130.399
Nedato	550	-	550
Ledenrekening Potatopol	1.585	-	1.585
Friesland Coberco Dairy Foods	221.650	-	221.650
Overige	4.614	-	4.614
	428.904	53.001-	375.903

1.2.1. Voorraden

	31-12-2020		31-12-2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1.1. Voorraden		541.741		747.881
Totaal voorraden		541.741		747.881

1.2.2. Vorderingen

	31-12-2020		31-12-2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.2.1. Debiteuren algemeen		2.898.254		3.739.296
1.2.2.7. Vorderingen ouders van studenten/deelnemers/cursisten		1.461.334		1.793.462
1.2.2.6. Vorderingen op personeel		30.851		29.665
1.2.2.10. Overige vorderingen		838		4.764
		4.721.094		5.567.187
Overlopende activa				
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	226.359		606.549	
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	868		21.255	
1.2.2.15. Overige overlopende activa	3.847.713		3.002.935	
		4.074.940		3.630.739
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid		814.238-		578.104-
Totaal vorderingen		7.981.796		8.619.822

Toelichting voorzieningen wegens oninbaarheid

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
	EUR	EUR
Stand per 1 januari	578.104	504.755
Bij: Dotaties	236.134	73.640
Af: Onttrekkingen	-	291
Af: Vrijval	-	-
Stand per 31 december	814.238	578.104

Toelichting geconsolideerde balans

1.2.4. Liquide middelen

	31-12-2020	31-12-2019
	EUR	EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	20.781	30.409
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	14.250.397	16.038.926
1.2.4.3. Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	19.891.630	3.799.792
1.2.4.4. Deposito's	1.214.889	2.368.841
1.2.4.5. Overige liquide middelen	7.612	296.697
Totaal liquide middelen	35.385.309	22.534.665

2.1. Eigen vermogen

	Stand per 01-01-2020	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020	Enkelvoudig per 31-12-2020
		EUR	EUR	EUR	
2.1.1.1. Algemene reserve (publiek)					
Algemene reserve Stichting Aeres Groep	49.879.670	782.385	-	50.662.055	50.662.055
Algemene reserve (privaat)	49.879.670	782.385	-	50.662.055	50.662.055
Algemene reserve Stichting Aeres Groep	8.572.183	51.202	-	8.623.385	8.623.386
Algemene reserve Stichting Farms 1)	2.212.088	525.820-	-	1.686.268	
Algemene reserve Aeres Int. Student Fund	63.965	5.997	-	69.962	
Algemene reserve Stichting Bureau Erkenningen	561.510	105.859-	-	455.651	
Algemene reserve Stichting Agrottransfer 1) 2)	836.506	32.867-	2-	803.637	
Algemene reserve Aeres Tech Productions B.V. 1)	220.624	45.482	-	266.106	
Algemene reserve Fedecom Academy B.V. 1)	8.164	32.635-	-	24.471-	
Algemene reserve Stichting PTC+ 1)	14.050.604	378.358	-	14.428.962	
	26.525.644	216.141-	2-	26.309.501	8.623.386
2.1.1.4. Bestemmingsfondsen publiek					
	48.591	-	-	48.591	48.591
	48.591	-	-	48.591	48.591
2.1.1.8. Statutaire reserves: Stichtingskapitaal PTC+					
	182.011	-	-	182.011	-
	182.011	-	-	182.011	-
Totaal eigen vermogen	76.635.916	566.244	2-	77.202.158	59.334.032

1) Dit betreffen allemaal commerciële instellingen. Het verschil tussen het geconsolideerde- en het enkelvoudige eigen vermogen wordt veroorzaakt door horizontale consolidatie.

2) overige mutatie wordt veroorzaakt door afrondingsverschillen

2.2. Voorzieningen

	Stand per 01-01-2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2020	Looptijd <1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd >5 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1. Personele voorzieningen	6.729.448	3.874.315	1.926.527	464.496	-	8.212.740	1.741.780	3.916.557	2.554.403
2.2.4. Overige voorzieningen	386.522	102.248	88.902	253.886	-	145.982	-	-	-
Totaal voorzieningen	7.115.970	3.976.563	2.015.429	718.382	-	8.358.722	1.887.762	3.916.557	2.554.403
Toelichting personeelsvoorzieningen									
	Stand per 01-01-2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2020	Looptijd <1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd >5 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1.5. Werkloosheidsbijdragen	2.887.662	646.929	995.869	235.383	-	2.303.338	605.934	1.279.082	418.323
2.2.1.4. Jubileumvoorzieningen	1.231.584	235.583	75.155	-	-	1.392.012	61.485	358.359	972.168
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties	2.087.680	-	615.092	129.345	-	1.343.244	346.386	700.695	296.162
2.2.1.3. Eigen risico ZW / WGA	42.803	270.814	126.014	16.257	-	171.346	126.056	45.290	-
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	479.719	2.720.989	114.397	83.511	-	3.002.800	601.919	1.533.131	867.751
	6.729.448	3.874.315	1.926.527	464.496	-	8.212.740	1.741.780	3.916.557	2.554.403

Toelichting geconsolideerde balans

2.3. Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2020 EUR	Aangeane leningen 2020 EUR	Aflossingen 2020 EUR	Stand per 31-12-2020 EUR	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	47.215.511	5.200.000	3.264.002	49.151.509	49.151.510	32.837.352
Totaal langlopende schulden	47.215.511	5.200.000	3.264.002	49.151.509	49.151.510	32.837.352

Toelichting kredietinstellingen

	Stand per 1-1-2020 EUR	Locatie	nieuwe leningen 2020 EUR	Aflossingen 2020 EUR	Stand per 31-12-2020 EUR	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR	Rentevoet
Lening								
Schatkistbankieren	40.257.302	Bestuursbureau	5.200.000	2.725.170	42.732.132	42.732.132	29.106.282	0,02%
ING lening .439	1.004.063	Bestuursbureau	-	78.750	925.313	925.313	531.563	2,09%
ING lening .811	1.864.090	Bestuursbureau	-	146.203	1.717.887	1.717.887	986.872	2,09%
ING lening .870	3.109.411	Bestuursbureau	-	243.796	2.865.615	2.865.615	1.646.635	2,09%
Rabobank lening .857	376.750	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	-	16.500	360.250	360.250	195.250	3,65%
Rabobank lening .859	424.000	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	-	12.000	412.000	412.000	292.000	3,65%
Rabobank lening .716	120.000	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	-	3.750	116.250	116.250	78.750	3,20%
CNHI Industrial Capital Europe BV	59.896	Aeres Landbouwbedrijf B.V.	-	37.833	22.063	22.063	-	0,00%
	47.215.511		5.200.000	3.264.002	49.151.510	49.151.510	32.837.352	

2.4. Kortlopende schulden

	31-12-2020		31-12-2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen		3.106.054		2.932.721
2.4.8. Crediteuren		5.832.799		5.488.017
2.4.1. Schulden aan groepmaatschappijen		-		1
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		6.399.438		5.450.228
2.4.10. Pensioenen		1.151.241		1.115.699
2.4.12. Overige kortlopende schulden		1.153.353		1.449.121
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus- les en examengelden		3.860.328		4.745.362
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen		7.055.816		4.449.895
2.4.19. Overige overlopende passiva		12.570.213		10.036.878
Totaal kortlopende schulden		41.129.242		35.667.922
Uitsplitsing belasting en premies sociale verzekeringen:				
2.4.9.1. Loonheffing		5.061.991		4.725.750
2.4.9.2. Omzetbelasting		1.032.556		404.900
2.4.9.3. Overige belastingen		304.891		319.578
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		6.399.438		5.450.228
Uitsplitsing overlopende passiva:				
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ		3.803.416		3.046.633
2.4.17. Vakantie geld en vakantiedagen		5.002.352		4.790.605
2.4.19. Overige overlopende passiva		3.764.445		2.199.640
		12.570.213		10.036.878

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Huurverplichtingen

Rijksvastgoedbedrijf, Marknesserweg Emmeloord	€ 330.636
Rijksvastgoedbedrijf, prof. Brandsmaweg, los land Dronten	€ 17.959
Klepierre stadhuisplein Almere	€ 513.963
Heeren Vijf bv, Kapweg 30 Kootwijkerbroek, met optie tot koop	€ 280.000
BR Music Two Holding B.V. Oude Barneveldseweg	€ 40.848
Van Hall Larenstein, leslokalen en kantoorruimte, Leeuwarden	€ 120.000
Van Hall Larenstein, praktijkhallen, Leeuwarden	€ 110.000
Overige huursituaties, lesruimten van een particulier, Leeuwarden	€ 18.000
Overige huursituaties, Tadingstraat, Leeuwarden	€ 65.000
Overige huursituaties, kantoorgebouw Haskeruitgang	€ 116.000

Huur-, pacht- en leaseovereenkomsten Stichting PTC⁺

Stichting PTC⁺ 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 2020 € 26.591. De looptijden variëren, maar zijn zeer divers en doorlopend, maar zijn opzegbaar met een opzegtermijn van een aantal maanden.

Bouwverplichtingen

Inzake nieuw- en verbouwprojecten zijn de volgende verplichtingen aangegaan per ultimo 2020:

- Aeres VMBO Maartensdijk € 1,475 mln. (van € 1,660 mln.)
- Aeres VMBO en Aeres MBO Nijkerk € 0,128 mln. (van € 0,725 mln.)
- Aeres Hogeschool Almere (Flevocampus) € 9,058 (van € 10,4 mln.)
- Aeres MBO Barneveld € 3,448 mln. (van € 3,824 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 PTC⁺ heeft op 30 november 2017 een vijfjarige lening van € 500.000 verstrekt aan Aeres Landbouwbedrijf bv. De lening is aflossingsvrij, maar mag zonder extra kosten vervroegd afgelost worden. De rente is per 1 januari 2020 herzien naar 3,0% en vastgelegd in een overeenkomst.

Kredietfaciliteiten

- Per 16 januari 2013 is r/c krediet Schatkistbankieren door het ministerie van Financiën verstrekt aan Stichting Aeres Groep van € 8,5 miljoen.
- Er loopt een kredietfaciliteit bij de ING Bank ad € 400.000 voor Agrotransfer Holding bv, Agrotransfer bv, Aeres Agree Recruitment bv en Aeres Agree Payroll bv. Als zekerheid zijn alle vorderingen in onderpand gegeven.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Garanties/verstekte zekerheden

- Inzake de langlopende lening en de kredietfaciliteit schatkistbankieren (15-1-2013) is het recht van hypotheek verstrekt op de terreinen en panden van het hbo (Wageningen, Dronten, Manganstraat Almere, Bovenbuurtweg Ede) en de landbouwgrond in Dronten. Bij de herfinanciering per 01-10-2019 zijn toegevoegd en in hypotheek gegeven aan de Staat der Nederlanden de gebouwen en terreinen van Aeres AOC te Barneveld, Dronten, Ede, Emmeloord, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk en Velp.
- 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 1428 (1.75.65 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.
- Vanaf 1 oktober 2016 is er een overeenkomst tot recht van opstal op de daken van de verschillende locaties van Nordwin College in verband met geplaatste zonnepanelen.

Waarborgfonds

Nordwin College is aangesloten bij de Stichting Waarborgfonds MBO. Dit is een bekostigingsvoorwaarde voor alle instellingen in de mbo-sector. In verband met een eventuele onderschrijving van het eigen vermogen van het waarborgdepot hebben de aangesloten instellingen zich verbonden dit vermogen aan te vullen tot maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage.

Fiscale eenheid

De volgende rechtspersonen zijn voor de heffing van de omzetbelasting als een fiscale eenheid aan te merken: Stichting Aeres Groep, Stichting PTC+, 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, Aeres Agree Payroll bv, Agrotransfer bv, ACOLE Productions bv, Fedecom Academy bv, Stichting Bureau Erkenningen en Stichting Aeres International Student Fund.

Fiscale eenheid Vennootschapsbelasting

Agrotransfer Holding bv heeft samen met Agrotransfer Holding bv, Aeres Recruitment bv en Aeres Payrolljobs bv een fiscale eenheid voor de heffing van 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 een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Uit hoofde van de deelname aan de fiscale eenheden zijn deelnemende rechtspersonen hoofdelijk aansprakelijk voor de betreffende belastingsschulden van de andere leden van de fiscale eenheid.

(Onderhouds-)contracten

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Leverancier	Ingangsdatum	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	Einddatum
AFAS	3-6-2020	112.500	562.500	3-6-2024
Alferink Installatietechniek	6-1-2016	155.328	621.311	onbepaalde tijd
Asito BV	jul-15	283.982	1.135.929	onbepaalde tijd
BCT	22-5-2013	85.467	341.868	onbepaalde tijd
Bidfood	1-12-2020	100.000	400.000	1-12-2024
BPRvisie	1-4-2021	100.000	300.000	1-4-2025
Coffee Fresh	1-3-2021	138.838	770.000	1-3-2027
CWS	14-10-2019	70.000	280.000	14-10-2023
Donkergroen	20-1-2020	109.900	460.000	21-1-2023
Eduarte	29-1-2020	227.375	0	29-1-2022
Eneco Aardgas	1-1-2020	zie vorig jr	zie vorig jr	31-12-2021
Eneco Electra	1-1-2020	zie vorig jr	zie vorig jr	31-12-2025
Eurofiber	12-1-2016	236.023	944.090	1-7-2026
Exact	5-9-2012	23.595	94.380	onbepaalde tijd
Instructure	1-1-2020	0	336.259	1-4-2026
Konica Minolta	1-4-2021	90.000	110.000	1-7-2022
Loohorst	20-1-2020	47.403	195.000	21-1-2023
Masterkey	1-8-2015	20.000	80.000	Onbepaalde tijd
Metafoor Onderwijs	1-6-2020	Raamcontr	Raamcontract	1-6-2024
Mirliton	jul-15	600.000	2.400.000	onbepaalde tijd
Raet	28-9-2009	170.237	0	28-9-2019
Randstad	1-6-2020	Raamcontr	Raamcontract	1-6-2024
Renewi (was Van Gansewinkel)	1-10-2016	75.000	281.250	30-9-2024
Ricoh Nederland B.V.	6-6-2018	71.154	260.898	1-9-2024
Surfmarket	30-12-2018	124.473	497.894	onbepaalde tijd
Tomin Groep	jul-15	308.666	1.234.665	onbepaalde tijd
Ultimo	7-9-2011	1.248	4.992	onbepaalde tijd
Up learning	5-10-2018	53.240	0	1-1-2020
van Ree accountants	1-1-2019	157.905	552.668	1-7-2024
Vancis C&MS B.V.	25-4-2017	452.964	1.132.409	1-6-2021
Willis	1-1-2019	138.210	0	1-1-2020
Wouda Installatietechniek	1-1-2018	197.226	788.905	n.v.t.
Xedule	1-9-2016	64.241	42.827	31-8-2020

Vordering op OCW

Conform bepaling van art. 5 van de Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voortgezet onderwijs heeft Aeres een vordering op OCW ter hoogte van de tot en met december van een bepaald kalenderjaar opgebouwde bruto vakantie-aanspraken en de over de maand december verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing. Ultimo 2020 bedraagt deze vordering € 2.552.435. Deze vordering houdt verband met de wijziging in het betaalritme voor vo-bekostiging van schooljaarbasis naar kalenderjaarbasis per 1 januari 2006.

Vordering op EZ

In juni en juli 1991 is voor Nordwin College een vordering ontstaan op (het ministerie van) EZ van € 90.939. Deze vordering betreft een latente vordering over vakantie-uitkering juni en juli 1991, te declareren bij opheffing van de instelling.

Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

3.1. Rijksbijdragen	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	64.651.717		62.694.682		67.352.918	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	29.787.036		28.874.743		29.131.494	
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	<u>31.430.762</u>		<u>30.439.917</u>		<u>29.702.848</u>	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		125.869.515		122.009.342		126.187.260
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	6.653.392		5.256.149		6.623.817	
3.1.2.2. Overige subsidies EZ	<u>-</u>		<u>120.281</u>		<u>184.856</u>	
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ		6.653.392		5.376.430		6.808.673
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		<u>3.593.903</u>		<u>3.979.880</u>		<u>2.806.359</u>
Totaal Rijksbijdragen		<u>136.116.810</u>		<u>131.365.652</u>		<u>135.802.292</u>

Toelichting Rijksbijdragen

- 3.1.1. Door een hogere loon- en prijsbijstelling dan begroot zijn de rijksbijdragen hoger uitgekomen. Bij het HBO is de rijksbijdrage hoger dan in 2019 door groei van aantal studenten.
- 3.1.2. De overige subsidies zijn hoger dan begroot door extra subsidies in het kader van corona, maar ook door meer inzet op de kwaliteitsmiddelen in het MBO.

3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	256.383		70.000		109.873	
3.2.2.3. Overige overheden	<u>212.120</u>		<u>12.000</u>		<u>149.470</u>	
Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		<u>468.503</u>		<u>82.000</u>		<u>259.343</u>

3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	312.068		330.729		386.643	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	<u>6.672.766</u>		<u>6.250.462</u>		<u>6.301.953</u>	
Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden		<u>6.984.834</u>		<u>6.581.191</u>		<u>6.688.596</u>

3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	1.632.344		1.219.294		2.999.094	
3.4.1.4. Baten projecten	8.469.261		11.876.262		11.732.208	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	<u>13.435.392</u>		<u>18.877.155</u>		<u>15.773.894</u>	
Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		<u>23.536.997</u>		<u>31.972.711</u>		<u>30.505.196</u>

Toelichting Baten projecten

Onder de baten projecten is in 2020 € 646.697 verantwoord aan NWO-subsidies.

3.5. Overige baten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.5.1. Opbrengst verhuur	1.521.114		1.431.775		1.349.167	
3.5.2. Detachering personeel	492.542		394.965		606.969	
3.5.3. Schenkingen	-		14.625		300	
3.5.4. Sponsoring	1.145		3.500		1.168	
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten	1.739.407		2.824.821		2.968.164	
3.5.10. Overige	<u>1.615.754</u>		<u>1.866.162</u>		<u>2.300.692</u>	
Totaal overige baten		<u>5.369.962</u>		<u>6.535.848</u>		<u>7.224.124</u>

Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

4.1. Personeelslasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	84.905.355		85.612.367		79.992.806	
4.1.1.2. Sociale lasten	11.281.833		8.610.871		10.837.765	
4.1.1.5. Pensioenlasten	12.960.412		10.245.719		12.319.963	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		109.147.600		104.468.957		103.150.534
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	2.400.614		893.153		750.235	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	7.163.626		5.637.606		8.265.457	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	3.583.202		4.368.870		5.297.939	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	5.992.101-		4.912.509-		6.258.281-	
4.1.2. Overige personele lasten		7.155.341		5.987.120		8.055.350
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		636.767-		330.200-		982.672-
Totaal personeelslasten		115.666.174		110.125.877		110.223.212

Toelichting lonen en salarissen

Gemiddeld aantal fte per instelling:

	Aantal fte's 2020	Aantal fte's 2019
Aeres (V)MBO	655,8	636,7
Aeres Hogeschool Hogeschool	325,9	307,2
Nordwin College	308,0	325,0
Stichting PTC+ inclusief Fedecom Academy bv en Acole Productions bv	47,8	51,5
Aeres Agree	18,4	20,4
Aeres Farms	7,3	8,3
Bestuursbureau	78,1	72,8
Stichting Bureau Erkenningen	1,8	1,8
Totaal	1.443,1	1.423,7

Voor aanvullende cijfers verwijzen we naar bijlage 5 bij het jaarverslag.

4.2. Afschrijvingen

4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.1.1. Gebouwen en terreinen	6.412.460		6.500.665		7.680.135	
4.2.2.1. Inventaris en apparatuur	2.571.286		2.629.455		2.683.226	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	307.974		228.061		254.121	
4.2.2.4. Project Afschrijvingen	1.357-		-		-	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		9.493.411		9.358.181		10.819.501
Totaal afschrijvingen		9.492.054		9.556.736		10.819.501

4.3. Huisvestingslasten

4.3.1. Huurlasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	2.692.622		2.472.676		2.409.320	
4.3.2. Verzekeringslasten	233.689		216.227		206.454	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	2.232.393		1.988.416		2.323.703	
4.3.4. Energie en water	2.049.963		2.052.671		1.993.293	
4.3.5. Schoonmaakkosten	2.344.068		2.127.813		2.284.365	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	765.321		718.500		733.340	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	587.116		624.325		698.193	
Totaal huisvestingslasten		10.905.172		10.200.628		10.648.668

Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4. Overige lasten						
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	391.182		261.800		339.581	
4.4.1.2. Andere controleopdrachten	-		-		-	
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten	-		-		-	
4.4.1. Administratie en beheer		391.182		261.800		339.581
4.4.2.1. Kantoorkosten	1.368.162		1.632.313		1.542.640	
4.4.2.2. ICT	4.934.037		5.037.624		4.339.334	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		6.302.199		6.669.937		5.881.974
4.4.3.1. Kosten cursusgeld BE	4.659		-		1.595	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	4.122.177		5.294.999		5.663.399	
4.4.3.3. Praktijkleren	623.382		884.400		724.478	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		4.750.218		6.179.399		6.389.472
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		137.038-		84.078		138.596
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	1.098.238		849.576		893.489	
4.4.5.2. Communicatie	2.091.002		2.614.937		2.495.718	
4.4.5.3. Bestuurskosten	1.037.927		1.647.309		1.609.878	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	186.828-		354.669-		438.394-	
4.4.5.5. Kosten projecten	9.322.802		11.067.311		11.273.245	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	5.414.641		8.915.008		7.474.747	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	1.221.900		884.862		2.131.647	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	2.343.982		3.879.958		3.400.807	
4.4.5. Overige		22.343.664		29.504.292		28.841.137
Totaal overige lasten		33.650.225		42.699.506		41.590.760

Accountantskosten

	KPMG 2020	Van Ree 2020	Totaal 2020	Van Ree 2019	KPMG 2019	Totaal 2019
Onderzoek van de jaarrekening	-	183.908	214.832	116.863	72.373	208.247
Andere controleopdrachten	-	93.276	93.276	91.023	28.907	119.930
Adviesdiensten op fiscaal gebied	8.047	1.967	11.855	-	6.050	6.050
Andere niet controle diensten	-	23.047	23.047	17.438	-	17.438
Totaal	8.047	302.198	343.010	225.324	107.330	351.665

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
6.1. Financiële baten						
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	31.866		39.575		176.671	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	2.140.570		2.125.986		2.246.595	
Totaal financiële baten		2.108.704-		2.086.411-		2.069.924-

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
7. Belastingen		167.389-		92.320-		118.268-

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
8. Resultaat deelnemingen		78.856		40.001		79.244

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
9. Resultaat aandeel van derden		-		-		-

Enkelvoudige balans

1 Activa		2020		2019	
		EUR	EUR	EUR	EUR
Vaste Activa					
1.1.1	Immateriële vaste activa	158.864		296.044	
1.1.2	Materiële vaste activa	115.670.194		115.669.619	
1.1.3	Financiële vaste activa	6.008.606		7.900.746	
	Totaal vaste activa		<u>121.837.664</u>		<u>123.866.409</u>
Vlottende Activa					
1.2.1	Vorraden	9.388		1.380	
1.2.2	Vorderingen	5.545.734		5.553.205	
1.2.4	Liquide middelen	24.838.133		12.518.476	
	Totaal vlottende activa		<u>30.393.255</u>		<u>18.073.060</u>
	Totaal Activa		<u>152.230.919</u>		<u>141.939.469</u>
2 Passiva					
Eigen vermogen					
2.1	Eigen vermogen	59.334.031		58.500.445	
			<u>59.334.031</u>		<u>58.500.445</u>
2.2	Voorzieningen	6.853.327		5.163.788	
2.3	Langlopende schulden	48.240.948		46.234.865	
2.4	Kortlopende schulden	37.802.613		32.040.371	
	Totaal Passiva		<u>152.230.919</u>		<u>141.939.469</u>

Enkelvoudige staat van baten en lasten

Baten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	125.869.515		122.009.342		126.187.260	
Overige subsidies OCW/EZ	6.653.392		5.376.430		6.808.673	
Inkomenoverdracht van rijksbijdragen	3.593.903		3.979.880		2.806.359	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	468.503		82.000		259.343	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	6.984.833		6.581.191		6.688.596	
Baten werk in opdracht van derden	12.116.597		16.168.811		16.671.726	
Overige baten	5.051.730		6.505.295		6.754.830	
Totaal Baten		<u>160.738.473</u>		<u>160.702.949</u>		<u>166.176.787</u>
Lasten						
Personeelslasten	111.454.501		105.325.299		106.959.208	
Afschrijvingen	8.681.109		8.725.086		9.992.676	
Huisvestingslasten	9.853.043		9.028.033		9.470.879	
Overige lasten	27.852.625		33.569.197		33.162.452	
Totaal Lasten		<u>157.841.278</u>		<u>156.647.615</u>		<u>159.585.215</u>
Saldo baten en lasten		2.897.195		4.055.334		6.591.572
Financiële baten en lasten		-2.063.608		-2.039.622		-2.035.883
Resultaat		833.587		2.015.712		4.555.689
Belastingen	-		-		-	
Resultaat deelnemingen	-		-		-	
		<u>-</u>		<u>-</u>		<u>-</u>
Resultaat aandeel van derden		-		-		-
Totaal resultaat		<u>833.587</u>		<u>2.015.712</u>		<u>4.555.689</u>

Grondslagen bij de enkelvoudige balans

Algemene grondslagen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening van de organisatie. Ten aanzien van de enkelvoudige staat van baten en lasten van de organisatie 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, wordt verwezen 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 worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm.

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van Stichting Aeres Groep. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer Stichting Aeres Groep garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd 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 ten behoeve van deze deelneming. Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd 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, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Toelichting enkelvoudige balans

1.1.1. Immateriële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2020	Afschrijving cumulatief 1-1-2020	Boekwaarde 1-1-2020	Investerings	Des- investerings	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2020	Afschrijving cumulatief 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.1.2. Concessies, vergunningen en intellectueel eigendom	686.506	390.462	296.044	-	-	137.180	686.506	527.642	158.864
Totaal immateriële vaste activa	686.506	390.462	296.044	-	-	137.180	686.506	527.642	158.864

1.1.2. Materiële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2020	Afschrijving cumulatief 1-1-2020	Boekwaarde 1-1-2020	Investerings	Des- investerings	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2020	Afschrijving cumulatief 31-12-2020	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	178.901.649	75.783.322	103.118.327	1.933.247	105.171	5.867.669	177.160.264	78.081.530	99.078.734
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	36.732.479	25.783.547	10.948.932	2.476.781	2.759	2.374.619	39.193.375	28.145.040	11.048.335
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	2.695.948	1.183.014	1.512.934	625.945	2.751	302.998	3.180.922	1.347.792	1.833.130
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	89.426	-	89.426	5.249.074	1.628.505	-	3.709.995	-	3.709.995
1.1.2.6. Niet aan bedrijfsvoering dienstbare MVA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal materiële vaste activa	218.419.502	102.749.883	115.669.619	10.285.047	1.739.186	8.545.286	223.244.556	107.574.362	115.670.194

In de geconsolideerde balans is de boekwinst ad € 1.789.375,- van PTC+ 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 1-1-2020	Investerings en verstrekte leningen*	Des- investerings en afgeloste leningen	Resultaat deelningen	Boekwaarde 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.3.2. Overige deelnemingen	118	-	-	-	118
1.1.3.3. Vorderingen op groepsmaatschappijen	762.597	108.786-	-	-	653.811
1.1.3.7. Effecten	4.614	-	-	-	4.614
1.1.3.8. Overige vorderingen	7.133.417	1.783.354-	-	-	5.350.063
Totaal financiële vaste activa	7.900.746	1.892.140-	-	-	6.008.606

*De investeringen en verstrekte leningen zijn gefinancierd uit het privaat vermogen. Bedrag bij overige vorderingen betreft de aankoopsom van de derivatenportefeuille

1.2.1. Voorraden

	31-12-2020		31-12-2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1.1. Voorraden		9.388		1.380
Totaal voorraden		9.388		1.380

1.2.2. Vorderingen

	31-12-2020		31-12-2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.2.1. Debiteuren algemeen		869.244		1.171.460
1.2.2.4. Vorderingen op groepsmaatschappijen		329.817		294.984
1.2.2.7. Vorderingen ouders van studenten/deelnemers/cursisten		1.461.334		1.793.462
1.2.2.6. Vorderingen op personeel	30.851		29.665	
1.2.2.10. Overige vorderingen	838		713	
Overlopende activa		31.689		30.378
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	226.049		596.375	
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	868		21.255	
1.2.2.15. Overige overlopende activa	3.413.328		2.206.375	
Totaal vorderingen		3.640.245		2.824.005
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid		786.594-		561.084-
Totaal vorderingen		5.545.735		5.553.205

Toelichting enkelvoudige balans

1.2.4. Liquide middelen

	31-12-2020	31-12-2019
	EUR	EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	19.378	27.259
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	3.704.623	6.025.886
1.2.4.3. Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	19.891.630	3.799.792
1.2.4.4. Deposito's	1.214.889	2.368.841
1.2.4.5. Overige liquide middelen	7.612	296.697
Totaal liquide middelen	24.838.132	12.518.475

2.1. Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2020	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2020
	EUR	EUR	EUR	EUR
2.1.1.1. Algemene reserve publiek	49.879.671	782.384	-	50.662.055
2.1.1.2. Algemene reserve privaat	8.572.183	51.203	-	8.623.386
2.1.1.4. Bestemmingsfondsen publiek	48.591	-	-	48.591
Totaal eigen vermogen	58.500.445	833.587	-	59.334.031

Het verschil tussen het geconsolideerde- en het enkelvoudige eigen vermogen wordt veroorzaakt door horizontale consolidatie.

2.2. Voorzieningen

	Stand per 1-1-2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante EUR)	Stand per 31-12-2020	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd 1-5 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1. Personele voorzieningen	4.996.688	3.871.226	1.679.435	335.151	-	6.853.327	1.395.394	3.211.722	2.246.212
2.2.4. Overige voorzieningen	167.100	-	20.802	187.902	-	-	-	-	-
Totaal voorzieningen	5.163.788	3.871.226	1.658.633	523.053	-	6.853.327	1.395.394	3.211.722	2.246.212

De overige voorzieningen ziet toe op een boekenonderzoek van de belastingdienst omtrent omzetbelasting over de periode 2014-2016. De voorziening betreft de beste inschatting van het management over de verwachte af te dragen omzetbelasting en samenhangende kosten waarbij in de voorziening ook rekening is gehouden met de periode 2017-2019

	Stand per 1-1-2020	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante EUR)	Stand per 31-12-2020	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd 1-5 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Toelichting personeelsvoorzieningen									
2.2.1.5. Werkloosheidsbijdragen	2.887.662	646.929	995.869	235.383	-	2.303.338	605.934	1.279.082	418.323
2.2.1.4. Jubileumvoorzieningen	1.218.504	232.495	75.155	-	-	1.375.844	61.485	354.220	960.139
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties	368.000	-	368.000	-	-	-	-	-	-
2.2.1.3. Eigen risico ZW / WGA	42.803	270.814	126.014	16.257	-	171.346	126.056	45.290	-
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	479.719	2.720.989	114.397	83.511	-	3.002.800	601.919	1.533.131	867.750
Totaal toelichting personeelsvoorzieningen	4.996.688	3.871.226	1.679.435	335.151	-	6.853.327	1.395.394	3.211.722	2.246.212

2.3. Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2020	Aangegane leningen 2020	Aflossingen 2020	Stand per 31-12-2020	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	46.234.865	5.200.000	3.193.917	48.240.948	45.879.310	36.432.758
Totaal langlopende schulden	46.234.865	5.200.000	3.193.917	48.240.948	45.879.310	36.432.758

2.4. Kortlopende schulden

	31-12-2020	31-12-2019
	EUR	EUR
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen	4.408	289.932
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	3.003.721	2.830.388
2.4.8. Crediteuren	4.787.993	3.918.781
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.794.982	4.997.717
2.4.10. Pensioenen	1.117.514	1.043.603
2.4.12. Overige kortlopende schulden	763.685	1.145.259
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus- les en examengelden	3.860.329	4.745.362
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	6.775.560	4.204.506
2.4.19. Overige overlopende passiva	11.694.421	8.864.823
Totaal kortlopende schulden	37.802.613	32.040.371

Uitsplitsing belasting en premies sociale verzekeringen:

2.4.9.1. Loonheffing	4.774.395	4.444.216
2.4.9.2. Omzetbelasting	716.385	244.328
2.4.9.3. Overige belastingen	304.202	309.173
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.794.982	4.997.717

Uitsplitsing overlopende passiva:

2.4.17. Vakantie geld en vakantiedagen	4.629.402	4.399.561
2.4.19. Overige overlopende passiva	3.261.603	1.418.629
	11.694.421	8.864.823

Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1. Rijksbijdragen						
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	64.651.717		62.694.681		67.352.918	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	29.787.036		28.874.743		29.131.494	
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	<u>31.430.762</u>		<u>30.439.917</u>		<u>29.702.848</u>	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		125.869.515		122.009.341		126.187.260
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	6.653.392		5.256.149		6.623.817	
3.1.2.2. Overige subsidies EZ	<u>-</u>		<u>120.281</u>		<u>184.856</u>	
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ		6.653.392		5.376.430		6.808.673
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		<u>3.593.903</u>		<u>3.979.880</u>		<u>2.806.359</u>
Totaal Rijksbijdragen		<u>136.116.810</u>		<u>131.365.651</u>		<u>135.802.292</u>
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden						
			Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	2020	EUR	EUR	EUR
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies		256.383		70.000		109.873
3.2.2.3. Overige overheden		<u>212.120</u>		<u>12.000</u>		<u>149.470</u>
Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		<u>468.503</u>		<u>82.000</u>		<u>259.343</u>
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden						
			Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.3.2. Cursusgelden sector MBO		312.068		330.729		386.643
3.3.3. Collegegelden sector HBO		<u>6.672.765</u>		<u>6.250.462</u>		<u>6.301.953</u>
Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden		<u>6.984.833</u>		<u>6.581.191</u>		<u>6.688.596</u>
3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)						
			Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)		1.258.056		745.894		2.697.197
3.4.1.4. Baten projecten		8.469.261		11.876.262		11.732.208
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten		<u>2.389.280</u>		<u>3.546.655</u>		<u>2.242.320</u>
Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		<u>12.116.597</u>		<u>16.168.811</u>		<u>16.671.725</u>
3.5. Overige baten						
			Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.5.1. Opbrengst verhuur		1.514.958		1.431.775		980.883
3.5.2. Detachering personeel		492.542		394.965		606.969
3.5.3. Schenkingen		-		-		300
3.5.4. Sponsoring		1.145		3.500		1.168
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten		1.739.407		2.824.821		2.968.164
3.5.10. Overige		<u>1.303.678</u>		<u>1.850.234</u>		<u>2.199.682</u>
Totaal overige baten		<u>5.051.730</u>		<u>6.505.295</u>		<u>6.754.830</u>

Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

4.1. Personeelslasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	81.374.761		81.392.740		76.353.252	
4.1.1.2. Sociale lasten	10.638.596		8.170.797		10.157.315	
4.1.1.5. Pensioenlasten	12.521.327		9.881.866		11.914.757	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		104.534.684		99.445.403		98.425.324
4.1.2.1. Mutatie personeel voorzieningen	2.533.312		893.153		910.587	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	7.576.987		6.255.003		10.044.853	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	3.279.601		3.924.724		4.792.623	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	5.849.520		4.877.784		6.231.507	
4.1.2. Overige personele lasten		7.540.380		6.195.096		9.516.556
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		620.563		315.200		982.672
Totaal personeelslasten		111.454.501		105.325.299		106.959.208

4.2. Afschrijvingen	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa						
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	5.867.669	137.180	5.953.508	136.544	7.141.933	136.543
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	2.374.619		2.406.974		2.463.052	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	302.998		228.061		251.147	
4.2.2.4. Project Afschrijvingen	1.357					
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		8.543.929		8.588.543		9.856.132
Totaal afschrijvingen		8.681.109		8.725.087		9.992.675

4.3. Huisvestingslasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	2.141.648		1.805.382		1.705.512	
4.3.2. Verzekeringslasten	224.407		207.445		193.294	
4.3.3. Onderhoudskosten (klein onderhoud)	2.118.773		1.887.726		2.241.035	
4.3.4. Energie en water	1.931.325		1.913.445		1.850.919	
4.3.5. Schoonmaakkosten	2.209.279		2.004.113		2.155.954	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	710.081		650.500		687.372	
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	-		-		-	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	517.530		559.422		636.792	
Totaal huisvestingslasten		9.853.043		9.028.033		9.470.878

Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4. Overige lasten						
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	361.267		250.000		334.232	
4.4.1.2. Andere controleopdrachten	-		-		-	
4.4.1.3. Adviezen op fiscaal terrein	-		-		-	
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten	-		-		-	
4.4.1. Administratie en beheer		361.267		250.000		334.232
4.4.2.1. Kantoorkosten	1.164.466		1.479.153		1.367.904	
4.4.2.2. ICT	4.704.673		4.753.234		4.074.075	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		5.869.139		6.232.387		5.441.979
4.4.3.1. Kosten cursusgeld en BE	4.659		-		1.595	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	4.123.579		5.294.999		5.663.399	
4.4.3.3. Praktijkleren	623.382		884.400		740.020	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		4.751.620		6.179.399		6.405.014
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		137.038-		84.078		138.596
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	1.048.926		799.376		863.660	
4.4.5.2. Communicatie	1.822.419		2.341.537		2.185.275	
4.4.5.3. Bestuurskosten	1.017.839		1.626.209		1.545.704	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	288.593-		307.793-		330.013-	
4.4.5.5. Kosten projecten	9.366.318		11.067.311		11.340.154	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	450.072		719.000		336.461	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	1.125.047		724.860		2.035.397	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	2.465.609		3.852.833		2.865.995	
4.4.5. Overige		17.007.637		20.823.333		20.842.633
Totaal overige lasten		27.852.625		33.569.197		33.162.454
6. Financiële baten en lasten						
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	718		-		92.538	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	2.064.326		2.039.621		2.128.420	
Totaal financiële baten en lasten		2.063.608-		2.039.621-		2.035.882-
7. Belastingen						
		-		-		-
8. Resultaat deelnemingen						
		-		-		-
9. Resultaat aandeel van derden						
		-		-		-

Verbonden partijen Stichting Aeres Groep

Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

Naam	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2020	Resultaat 2020	Verklaring art. 2:403 BW	Deelnemerspercentage	Consolidatie ja/nee
				EUR	EUR		%	
Agrotransfer Holding bv	BV	Dronten	3	980.733	32.866-	Nee	100%	Ja
Agrotransfer bv	BV	Dronten	3	169.264	-	Nee	100%	Ja
Aeres Agree Recruitment bv	BV	Dronten	3	359.136	44.660-	Nee	100%	Ja
Aeres Agree Payroll bv	BV	Dronten	3	1.142.205	17.601	Nee	100%	Ja
Aeres Farms Holding bv	BV	Dronten	3	1.939.797	272.411-	Nee	100%	Ja
Aeres Biologisch Bedrijf bv	BV	Dronten	3	2.457	28.488-	Nee	100%	Ja
Aeres Studentbedrijven bv	BV	Dronten	3	118.609	40.387	Nee	100%	Ja
Landbouwbedrijf bv	BV	Dronten	3	1.909.032	297.139-	Nee	100%	Ja
Aeres Weidebedrijf bv	BV	Dronten	3	76.567-	11.488	Nee	100%	Ja
Acole Productions bv	BV	Aalsmeer	1	266.106	45.482	Nee	100%	Ja
Fedecom Academy bv	BV	Ede	1	51.921-	32.635-	Nee	100%	Ja

Bovenstaande meerderheidsdeelnemingen worden geconsolideerd binnen de Stichting Agrotransfer, Stichting Farms en Stichting Aeres. (zie onder beslissende zeggenschap). Het eigen vermogen van Agrotransfer Holding BV en Aeres Farms Holding bv betreft de saldering (incl. eliminaties) van de overige BV's uit bovenstaand overzicht.

Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2020	Resultaat 2020	Verklaring art. 2:403 BW	Consolidatie ja/nee
				EUR	EUR		
Stichting PTC+	Stichting	Barneveld	1	16.641.983	391.205	Nee	Ja
Stichting Agrotransfer	Stichting	Dronten	3	803.636	32.867-	Nee	Ja
Stichting Aeres International Student Fund	Stichting	Dronten	3	69.961	5.997	Nee	Ja
Stichting Aeres Farms	Stichting	Dronten	3	1.939.638	272.570-	Nee	Ja
Stichting Bureau Erkenningen	Stichting	Ede	3	455.651	105.869-	Nee	Ja
Totaal				19.910.869	14.104-		

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 de Raad van Bestuur van de Stichting Aeres Groep ook Raad 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

De Stichting Aeres neemt deel in diverse regionale samenwerkingsverbanden binnen het VO.

Landbouwonderneming de Drieslag heeft een belang van 10% in EWI Windpark B.V.

Code activiteiten: 1. trainingen en contractonderwijs 2. onroerende zaken 3. overige

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum.

Staat van baten en lasten Aeres AOC (25GV/05NV/27VD)

Baten

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	63.504.860		61.735.425		63.163.967	
Overige subsidies OCW/EZ	6.653.392		5.256.149		6.623.817	
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	2.905.694		3.443.630		2.140.820	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	83.779		-		148.788	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	250.849		270.729		272.961	
Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	5.493.678		6.035.804		6.474.966	
Overige baten	1.818.720		2.804.227		3.101.531	
Totaal baten		80.710.972		79.545.964		81.926.850

Lasten

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Personeelslasten	53.830.545		51.371.261		51.588.041	
Afschrijvingen	971.242		884.542		975.299	
Huisvestingslasten	9.052.355		8.904.533		10.109.173	
Overige lasten	16.099.507		17.756.083		17.675.946	
Totaal lasten		79.953.649		78.916.419		80.348.459
Saldo baten en lasten		757.323		629.545		1.578.391
Financiële baten en lasten		14.584-		11.000-		14.781-
Resultaat		742.739		618.544		1.563.609
Belastingen	-		-		-	
Resultaat deelnemingen	-		-		-	
Resultaat aandeel van derden		-		-		-
Totaal resultaat		742.739		618.544		1.563.609

Toelichting staat van baten en lasten Aeres AOC (25GV/05NV/27VD)

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1. Rijksbijdragen						
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	33.717.823		32.860.681		34.032.473	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	29.787.037		28.874.744		29.131.494	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		63.504.860		61.735.425		63.163.967
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	6.653.392		5.256.149		6.623.817	
		6.653.392		5.256.149		6.623.817
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		2.905.694		3.443.630		2.140.820
Totaal Rijksbijdragen		73.063.946		70.435.204		71.928.604
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden						
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	9.740		-		27.944	
3.2.2.3. Overige overheden	74.039		-		120.844	
Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		83.779		-		148.788
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden						
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	250.869		270.729		266.380	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	20-		-		6.581	
Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden		250.849		270.729		272.961
3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)						
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	202.943		-		1.336.988	
3.4.1.4. Baten projecten	3.278.559		3.237.804		3.406.866	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	2.012.176		2.798.000		1.731.112	
Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		5.493.678		6.035.804		6.474.966
3.5. Overige baten						
3.5.1. Opbrengst verhuur	129.087		170.200		148.748	
3.5.2. Detachering personeel	63.379		74.200		92.193	
3.5.3. Schenkingen	-		-		300	
3.5.4. Sponsoring	2.388		3.500		591-	
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten	1.298.482		2.070.327		2.066.395	
3.5.10. Overige	325.384		486.000		794.486	
Totaal overige baten		1.818.720		2.804.227		3.101.531

Toelichting staat van baten en lasten Aeres AOC (25GV/05NV/27VD)

4.1. Personeelslasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	38.036.515		34.925.046		35.386.029	
4.1.1.2. Sociale lasten	5.223.738		4.929.473		4.864.172	
4.1.1.5. Pensioenlasten	5.795.461		5.743.855		5.470.600	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		49.055.714		45.598.374		45.720.801
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	1.027.782		250.000		145.537-	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	4.194.536		3.464.885		5.364.130	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	1.834.606		2.954.484		2.929.717	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	1.995.476-		896.482-		1.919.072-	
4.1.2. Overige personele lasten		5.061.448		5.772.887		6.229.238
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		286.617-		-		361.998-
Totaal personeelslasten		53.830.545		51.371.261		51.588.041

4.2. Afschrijvingen	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	852.074		813.471		876.867	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	120.525		71.071		98.432	
4.2.2.4. Project Afschrijvingen	1.357-		-		-	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		971.242		884.542		975.299
Totaal afschrijvingen		971.242		884.542		975.299

4.3. Huisvestingslasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	756.047		726.867		855.878	
4.3.2. Verzekeringslasten	25		-		-	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	530.553		425.500		389.293	
4.3.4. Energie en water	938.225		942.000		950.711	
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.230.756		1.137.860		1.183.471	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	2.250		1.000		3.495	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	5.594.499		5.671.306		6.726.325	
Totaal huisvestingslasten		9.052.355		8.904.533		10.109.173

Toelichting staat van baten en lasten Aeres AOC (25GV/05NV/27VD)

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4. Overige lasten						
4.4.2.1. Kantoorkosten	488.173	-	589.000	-	526.345	-
4.4.2.2. ICT	3.530.524	-	3.503.741	-	3.216.117	-
4.4.2. Inventaris en apparatuur		4.018.697		4.092.741		3.742.462
4.4.3.1. Kosten cursusgeld en BE	4.659	-	-	-	1.595	-
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	2.758.779	-	3.575.242	-	3.796.675	-
4.4.3.3. Praktijkleren	142.933	-	335.000	-	189.767	-
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		2.906.371		3.910.242		3.988.037
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		97.649		84.078		130.975
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	417.716	-	226.250	-	273.294	-
4.4.5.2. Communicatie	734.358	-	1.065.000	-	1.077.857	-
4.4.5.3. Bestuurskosten	209.207	-	468.750	-	195.277	-
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	3.182.013	-	3.533.557	-	3.098.249	-
4.4.5.5. Kosten projecten	3.079.944	-	2.780.126	-	2.956.498	-
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	443.917	-	627.000	-	293.494	-
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	136.323	-	-	-	882.971	-
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	873.312	-	968.340	-	1.036.832	-
4.4.5. Overige		9.076.790		9.669.023		9.814.472
Totaal overige lasten		16.099.507		17.756.084		17.675.946
6. Financiële baten en lasten						
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	14.584	-	11.000	-	14.781	-
Totaal financiële baten en lasten		14.584		11.000		14.781
7. Belastingen						
		-		-		-
8. Resultaat deelnemingen						
		-		-		-
9. Resultaat aandeel van derden						
		-		-		-

Staat van baten en lasten Nordwin College (12VI)

Baten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	30.933.892		29.834.000		33.320.445	
Overige subsidies OCW/EZ	-		-		-	
Inkomenoverdracht van rijksbijdragen	688.209		536.250		665.539	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	257.809		82.000		92.555	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	61.199		60.000		120.263	
Baten werk in opdracht van derden	595.695		1.304.500		985.738	
Overige baten	1.329.001		1.382.750		1.609.252	
Totaal Baten		<u>33.865.805</u>		<u>33.199.500</u>		<u>36.793.792</u>
Lasten						
Personeelslasten	26.269.634		23.727.950		27.465.509	
Afschrijvingen	1.540.376		1.660.000		1.683.784	
Huisvestingslasten	2.251.241		2.009.300		2.169.334	
Overige lasten	4.629.380		5.235.250		4.998.601	
Totaal Lasten		<u>34.690.631</u>		<u>32.632.500</u>		<u>36.317.228</u>
Saldo baten en lasten		-824.826		567.000		476.564
Financiële baten en lasten		-146.856		-152.000		-147.825
Resultaat		-971.683		415.000		328.738
Belastingen	-		-		-	
Resultaat deelnemingen	-		-		-	
Resultaat aandeel van derden	-		-		-	
Totaal resultaat		<u>-971.683</u>		<u>415.000</u>		<u>328.738</u>

Toelichting staat van baten en lasten Nordwin College (12VI)

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1. Rijksbijdragen						
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	30.933.892		29.834.000		33.320.444	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	-		-		-	
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	-		-		-	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		30.933.892		29.834.000		33.320.444
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	-		-		-	
3.1.2.2. Overige subsidies EZ	-		-		-	
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ		-		-		-
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		688.209		536.250		665.539
Totaal Rijksbijdragen		31.622.101		30.370.250		33.985.983
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden						
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	246.644		70.000		81.929	
3.2.2.3. Overige overheden	11.165		12.000		10.626	
Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		257.809		82.000		92.555
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden						
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	61.199		60.000		120.263	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	-		-		-	
Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden		61.199		60.000		120.263
3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)						
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	-		-		-	
3.4.1.4. Baten projecten	218.590		755.000		419.901	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	377.105		549.500		565.837	
Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		595.695		1.304.500		985.738
3.5. Overige baten						
3.5.1. Opbrengst verhuur	7.177		25.000		39.640	
3.5.2. Detachering personeel	369.090		291.250		460.471	
3.5.3. Schenkingen	-		-		-	
3.5.4. Sponsoring	-		-		-	
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten	339.422		580.000		580.835	
3.5.10. Overige	613.312		486.500		528.306	
Totaal overige baten		1.329.001		1.382.750		1.609.252

Toelichting staat van baten en lasten Nordwin College (12VI)

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1. Personeelslasten						
4.1.1.1. Lonen en salarissen	17.966.804		21.415.000		18.031.807	
4.1.1.2. Sociale lasten	2.197.568		-		2.326.380	
4.1.1.5. Pensioenlasten	2.775.126		48.000		2.809.078	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		22.939.498		21.463.000		23.167.265
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	894.715		395.000		1.073.712	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	1.714.310		1.505.850		2.254.461	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	1.289.255		654.100		1.302.486	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	290.184		-		10.559	
4.1.2. Overige personele lasten		3.608.096		2.554.950		4.641.218
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		277.960		290.000		342.974
Totaal personeelslasten		26.269.634		23.727.950		27.465.509
4.2. Afschrijvingen						
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa						
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	972.436		1.075.000		1.166.506	
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	567.940		585.000		517.278	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	-		-		-	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		1.540.376		1.660.000		1.683.784
Totaal afschrijvingen		1.540.376		1.660.000		1.683.784
4.3. Huisvestingslasten						
4.3.1. Huurlasten	578.041		589.000		602.436	
4.3.2. Verzekeringslasten	54.485		65.000		50.951	
4.3.3. Onderhoudskosten (klein onderhoud)	517.118		382.300		439.590	
4.3.4. Energie en water	363.329		372.500		371.029	
4.3.5. Schoonmaakkosten	512.259		375.000		464.622	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	213.345		208.500		220.393	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	12.665		17.000		20.313	
Totaal huisvestingslasten		2.251.242		2.009.300		2.169.334

Toelichting staat van baten en lasten Nordwin College (12VI)

4.4. Overige lasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	117.335		75.000		179.919	
4.4.1.2. Andere controleopdrachten	-		-		-	
4.4.1.3. Adviezen op fiscaal terrein	-		-		-	
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten	-		-		-	
4.4.1. Administratie en beheer		117.335		75.000		179.919
4.4.2.1. Kantoorkosten	315.606		274.250		315.947	
4.4.2.2. ICT	1.210.481		1.313.000		919.121	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		1.526.087		1.587.250		1.235.068
4.4.3.1. Kosten cursusgeld den BE	-		-		-	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	1.127.750		1.333.500		1.500.728	
4.4.3.3. Praktijkleren	176.565		195.000		211.598	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		1.304.315		1.528.500		1.712.326
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		-		-		-
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	309.903		300.500		253.134	
4.4.5.2. Communicatie	201.491		266.500		188.510	
4.4.5.3. Bestuurskosten	142.620		134.750		313.767	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	-		-		-	
4.4.5.5. Kosten projecten	787.170		646.700		785.832	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	35.948		92.000		44.338	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	-		-		-	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	204.510		604.050		285.707	
4.4.5. Overige		1.681.642		2.044.500		1.871.288
Totaal overige lasten		4.629.379		5.235.250		4.998.601

6. Financiële baten en lasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	718		-		60	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	147.574		152.000		147.885	
Totaal financiële baten en lasten		146.856-		152.000-		147.825-

7. Belastingen	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

8. Resultaat deelnemingen	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

9. Resultaat aandeel van derden	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

Staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

Baten

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	31.430.762		30.439.918		29.702.848	
Overige subsidies OCW/EZ	-		-		184.856	
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	-		-		-	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	-		-		-	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	6.672.786		6.250.462		6.295.372	
Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	4.685.442		8.783.506		7.719.147	
Overige baten	771.655		1.185.280		1.453.114	
Totaal baten		43.560.645		46.659.166		45.355.337

Lasten

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Personeelslasten	26.074.147		25.186.753		23.119.968	
Afschrijvingen	535.462		485.297		493.231	
Huisvestingslasten	4.378.374		4.144.449		4.286.692	
Overige lasten	11.593.788		15.942.474		14.696.001	
Totaal lasten		42.581.771		45.758.973		42.595.892
Saldo baten en lasten		978.874		900.193		2.759.445
Financiële baten en lasten		11.659-		400-		17.037-
Resultaat		967.216		899.793		2.742.408
Belastingen	-		-		-	
Resultaat deelnemingen	-		-		-	
Resultaat aandeel van derden	-		-		-	
Totaal resultaat		967.216		899.793		2.742.408

Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1. Rijksbijdragen						
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	-		-		-	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	-		-		-	
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	31.430.762		30.439.918		29.702.848	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		31.430.762		30.439.918		29.702.848
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	-		-		-	
3.1.2.2. Overige subsidies EZ	-		-		184.856	
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		-		-		184.856
Totaal Rijksbijdragen		31.430.762		30.439.918		29.887.704
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden						
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	-		-		-	
3.2.2.3. Overige overheden	-		-		-	
Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden		-		-		-
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden						
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	-		-		-	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	6.672.786		6.250.462		6.295.372	
Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden		6.672.786		6.250.462		6.295.372
3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)						
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	1.058.998		745.894		1.413.771	
3.4.1.4. Baten projecten	3.626.444		7.838.457		6.305.376	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	-		199.155		-	
Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)		4.685.442		8.783.506		7.719.147
3.5. Overige baten						
3.5.1. Opbrengst verhuur	225.760		120.536		149.659	
3.5.2. Detachering personeel	47.045		29.515		45.551	
3.5.3. Schenkingen	-		-		-	
3.5.4. Sponsoring	1.243		-		398	
3.5.5. Bijdragen ouders / leerlingen / studenten	101.502		174.495		323.434	
3.5.10. Overige	398.591		860.734		934.868	
Totaal overige baten		771.655		1.185.280		1.453.114

Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

4.1. Personeelslasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	20.654.090		20.493.510		18.820.982	
4.1.1.2. Sociale lasten	2.637.517		2.667.906		2.443.529	
4.1.1.5. Pensioenlasten	3.262.654		3.395.867		3.013.976	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		26.554.261		26.557.283		24.278.487
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	564.879		198.153		7.531-	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	1.329.792		1.005.268		1.911.707	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	1.199.760		1.298.408		1.401.798	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	3.523.135-		3.847.159-		4.218.777-	
4.1.2. Overige personele lasten		428.704-		1.345.330-		912.803-
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		51.410-		25.200-		245.716-
Totaal personeelslasten		26.074.147		25.186.753		23.119.968

4.2. Afschrijvingen	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa		-		-		-
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	1.364		-		3.272	
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	484.259		446.879		448.742	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	49.839		38.418		41.217	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		535.462		485.297		493.231
Totaal afschrijvingen		535.462		485.297		493.231

4.3. Huisvestingslasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	827.080		526.836		633.312	
4.3.2. Verzekeringslasten	-		-		-	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	175.010		176.796		248.362	
4.3.4. Energie en water	307.782		268.560		265.255	
4.3.5. Schoonmaakkosten	339.094		396.203		409.212	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1.293		7.000		13.450	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	2.728.115		2.769.054		2.717.101	
Totaal huisvestingslasten		4.378.374		4.144.449		4.286.692

Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

4.4. Overige lasten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	-		-		-	
4.4.1. Administratie en beheer		-		-		-
4.4.2.1. Kantoorkosten	260.927		461.272		444.600	
4.4.2.2. ICT	2.026.867		2.090.295		2.130.022	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		2.287.794		2.551.567		2.574.622
4.4.3.1. Kosten cursusgeldens BE	-		-		-	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	242.194		386.257		376.206	
4.4.3.3. Praktijkleren	327.668		354.400		379.622	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		569.862		740.657		755.828
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		46.785		-		157.978
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	175.277		204.354		217.275	
4.4.5.2. Communicatie	492.886		572.800		537.705	
4.4.5.3. Bestuurskosten	148.660		397.709		409.747	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	2.003.975		2.163.184		1.989.755	
4.4.5.5. Kosten projecten	4.131.892		7.595.485		6.009.896	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	-		-		-	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	988.390		724.860		1.152.531	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	841.837		991.858		890.664	
4.4.5. Overige		8.782.917		12.650.250		11.207.573
Totaal overige lasten		11.593.788		15.942.474		14.696.001

6.1. Financiële baten	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-		-		-	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	11.659		400		17.037	
Totaal financiële baten		11.659		400		17.037

7. Belastingen	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

8. Resultaat deelnemingen	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

9. Resultaat aandeel van derden	2020		Begroting 2020		2019	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

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		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
	Kenmerk	Datum	
MIP gelden BVE	548550		J
Verst sa lmix leraren Randstreg 2019	959198	22-1-2019	N
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	961140	22-1-2019	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1002005	18-6-2019	J
Subsidie voor studieverlof BVE 2019	1006027	28-8-2019	J
Subsidie voor studieverlof HBO	1006210	13-8-2019	J
Subsidie voor studieverlof 2019	1007948	23-8-2019	J
Subsidie voor studieverlof 2019	1007971	23-8-2019	J
Subsidie voor studieverlof 2019	1009911	19-9-2019	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1012384	15-10-2019	J
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2019-2020	1013090	20-11-2019	J
Tegemoetkoming kosten opleidingsscholen 2020-2021	1095202	23-11-2020	N
Subsidie voor studieverlof 2019	1020032	13-11-2019	J
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1027563	26-11-2019	N
Subsidie regeling lerarenbeurs (artikel 25)	1027590	26-11-2019	N
Verst sa lmix leraren Randstreg 2020	1038979	17-12-2019	N
Subsidie voor studieverlof HBO 2020	1039042	17-12-2019	J
Subsidie voor studieverlof HBO 2020	1090609	28-8-2020	J
Subsidie voor zij-instroom	966858	7-5-2020	J
Doorstroomprogramma mbo-hbo	DHBO19027	30-10-2018	J
Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO18068	30-8-2018	J
Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO19123	28-8-2019	J
Subsidie flexibel beroepsonderwijs derde leerweg	FLEXSTART19012	25-11-2019	J
Doorstroomprogramma PO-VO	DPOVO19136	24-10-2019	J
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP2-VO	16-10-2020	N
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP2-MBO	16-10-2020	N
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP-31126-MBO	16-10-2020	N
Inhaal- en ondersteuningsprogramma's onderwijs 2020-2021	IOP-31126-VO	16-10-2020	N
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO19018	20-11-2018	N
Subsidie studieverlof BVE	1006014	20-9-2019	J
Subsidie voor studieverlof	1007498		J
Subsidie voor studieverlof	1009838		J
Minima BVE	1003677	20-8-2019	J
Minima BVE	1088112	20-8-2020	N
Subsidie voor studieverlof	1091728	28-8-2020	N
Subsidie studieverlof BVE	1090437	22-9-2020	N

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

Onschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiebele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiebele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO1702		23-10-2017	€ 199.942	€ 199.942	€ 199.942	€ 602	€ 0	€ 602	€ 0
RIF16013	940721		1-1-2016	€ 300.000	€ 285.000	€ 299.857	-€ 14.857	€ 15.000	€ 143	€ 0
Regionaal Investeringsfonds (RIF)15005 Waddencampus 100% duurzaam	MUO/2015/2474U	2015		€ 349.050	€ 349.050	€ 347.624	€ 1.426	€ 0	€ 0	€ 1.426
Centre of Expertise Open Teelten	DGA-Ak14186250		1-9-2014	€ 4.000.000	€ 4.000.000	€ 3.967.283	€ 32.717	€ 0	€ 0	€ 32.717
Totaal:				€ 4.848.992	€ 4.833.992	€ 4.814.103	€ 19.889	€ 15.000	€ 745	€ 34.143

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Onschrijving	Kenmerk	Toewijzing	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiebele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiebele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
RIF18024	1429833		25-6-2018	€ 508.510	€ 228.830	€ 112.950	€ 115.879	€ 101.702	€ 138.481	€ 257.079
Flexibel beroeps onderwijs derde kerweg	FLEX19003		4-5-2020	€ 451.050	€ 0	€ 0	€ 0	€ 270.630	€ 75.049	€ 376.001
Sterk techniekonderwijs	STO19028H		17-12-2019	€ 4.000.000	€ 0	€ 0	€ 0	€ 549.243	€ 504.012	€ 3.495.988
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO1701		23-10-2017	€ 192.526	€ 192.526	€ 57.846	€ 134.680	€ 0	€ 11.517	€ 123.163
RIF16020 (Biobased economy Fryslân)	940750		23-5-2016	€ 722.701	€ 686.566	€ 406.655	€ 279.911	€ 36.135	€ 140.034	€ 176.012
RIF18046 (Wendbaar vakmanschap)	1429794		23-10-2018	€ 1.050.000	€ 472.500	€ 229.205	€ 243.295	€ 210.000	€ 384.134	€ 584.134
Doorstroomprogramma MBO-HBO	DHBO18009		2018	€ 175.777	€ 0	€ 0	€ 48.127	€ 0	€ 35.363	€ 12.764
Lectoraat Biomimicry *1	DGAN-ANK / J5019870		23-3-2015	€ 400.000	€ 300.000	€ 220.443	€ 79.557	€ 100.000	€ 60.676	€ 118.881
CIV Groen 2.0	DGA-SKI / 19187015		25-9-2019	€ 900.000	€ 150.000	€ 35.096	€ 114.904	€ 220.000	€ 268.307	€ 596.597
Groenpact 2de fase	DGA / 19156706		25-9-2019	€ 375.000	€ 125.000	€ 40.776	€ 84.224	€ 212.500	€ 222.419	€ 111.805
Totaal:				€ 8.775.564	€ 2.155.422	€ 1.230.621	€ 1.100.577	€ 1.700.210	€ 1.692.518	€ 5.852.425

*1 realisatie 2016 ad € 69.302 is gerealiseerd onder penwoorderschap HAS Den Bosch. Deze realisatie is meegenomen onder "lasten t/m vorig verslagjaar."

WNT Topfunctionarissen

Leidingsgevend topfunctionaris

2020

Naam	functie	aanvang functie vanaf	einde functie Tot	taak- omvang fte	gewezen top- functionaris	dienstbetrekking	individueel WNT-maximum EUR	beloning plus belastbare onkostenvergoedingen EUR	beloningen op termijn EUR	betaalbaar	subtotaal EUR	onverschuldigd betaald bedrag EUR	totaal bezoediging EUR	verplichte motivering indien overschijding
dhr. B.M.P. Peilikaan	voorzitter	1-1-2006		1	nee	ja	201.000	178.499	21.382	199.881	-	199.881	nvt	
dhr. M.H.C. Komen	lid	1-1-2019		1	nee	ja	201.000	153.480	21.157	174.637		174.637	nvt	
mw. I.D. Duifer - Kooijman	lid	1-6-2020		1	nee	ja	201.000	86.559	11.735	98.294		98.294	nvt	
mw. I.D. Duifer - Kooijman	voorzitter	21-6-2018	31-5-2020	1	nee	ja	157.000	55.973	8.382	64.355		64.355	nvt	
							474.511		62.655	537.166		537.166		

2019

Bestuurders

Naam	functie	aanvang functie vanaf	einde functie Tot	taak- omvang fte	gewezen top- functionaris	dienstbetrekking	individueel WNT-maximum EUR	beloning plus belastbare onkostenvergoedingen EUR	beloningen op termijn EUR	betaalbaar	subtotaal EUR	onverschuldigd betaald bedrag EUR	totaal bezoediging EUR	verplichte motivering indien overschijding
dhr. B.M.P. Peilikaan	voorzitter	1-1-2006		1	nee	ja	177.000	156.398	20.571	176.969		176.969		
dhr. M.H.C. Komen	lid	1-1-2019		1	nee	ja	177.000	138.169	20.312	158.481		158.481		
							294.567		40.883	335.450		335.450		

Conform de regeling declaratie bestuurders onderwijs maakt de heer Pelikaan gebruik van een auto van Aeres. Het betreft een Mitsubishi Outlander met een cataloguswaarde van € 35.389. De fiscale bijtelling bedraagt € 4.190.

Conform de regeling declaratie bestuurders onderwijs maakt de heer Komen gebruik van een auto van Aeres. Het betreft een KIA E-NIRO met een cataloguswaarde van € 47.765. De fiscale bijtelling (vanaf 11/6/2020) bedraagt € 2.338.

Conform de regeling declaratie bestuurders onderwijs maakt mevrouw Duifer-Kooijman gebruik van een auto van Aeres. Het betreft een OPEL Ampera Type E met een cataloguswaarde van € 48.098. De fiscale bijtelling bedraagt € 1.924

WNT Topfunctionarissen

Toezichthoudend topfunctionaris

2020

Naam	functie	aanvang functie vanaf	einde functie tot	individueel WNT- maximum EUR	beloning plus belastbare onkostenvergoedingen EUR	beloningen betaalbaar op termijn	totaal bezoldiging EUR	verplichte motivering indien overschijding
dhr. T.P. Koekkoek	voorzitter	01-05-2019	01-05-2023	30.150	12.598	-	12.598 nvt	
dhr. E.J.F. Alderkamp	lid	01-07-2014	01-07-2022	20.100	11.962	-	11.962 nvt	
mw. I. Mastenbroek	lid	01-07-2012	01-07-2020	10.050	5.051	-	5.051 nvt	
mw. A.J.M. Herrmans - van de Riet	lid	01-06-2020	01-06-2024	11.725	5.306	-	5.306 nvt	
dhr. S.H. Galema	lid	01-07-2014	01-07-2022	20.100	8.505	-	8.505 nvt	
mw. A.J.H. Knoet-Michels	lid	01-01-2015	01-01-2023	20.100	8.987	-	8.987 nvt	
mw. C.A.M. Mulder	vice-voorzitter	01-06-2020	01-07-2021	11.725	6.555	-	6.555 nvt	
mw. J.A.M. Pronk	lid	01-09-2018	01-09-2022	20.100	4.318	-	4.318 nvt	
dhr. J.W. Santema	lid	01-06-2020	01-07-2023	11.725	3.142	-	3.142 nvt	
mw. C.A.M. Mulder	voorzitter	01-07-2017	31-05-2020	15.700	6.542	-	6.542 nvt	
dhr. J.W. Santema	lid	01-07-2019	31-05-2020	10.205	4.252	-	4.252 nvt	
dhr. A. Regtop	lid	01-07-2019	31-05-2020	10.205	4.252	-	4.252 nvt	
mw. F.K. ten Hoeve - Woltjer	lid	07-02-2013	31-05-2020	10.205	4.252	-	4.252 nvt	
mw. G.E. Hommes - Medendorp	lid	01-07-2019	31-05-2020	10.205	4.252	-	4.252 nvt	
				89.974			89.974	

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).

2019

dhr. T.P. Koekkoek	voorzitter	01-05-2019	01-05-2023	17.700	7.678	-	7.678 nvt	
dhr. E.J.F. Alderkamp	vice-voorzitter, waarnemend voorzitter tot en met 30-04-2019	01-07-2014	01-07-2022	20.650	10.884	-	10.884 nvt	
mw. I. Mastenbroek	lid, en waarnemend vicevoorzitter tot en met 30-04-2019	01-07-2012	01-07-2020	17.700	9.070	-	9.070 nvt	
dhr. S.H. Galema	lid	01-07-2014	01-07-2022	17.700	8.850	-	8.850 nvt	
mw. A.J.H. Knoet-Michels	lid	01-01-2015	01-01-2023	17.700	9.468	-	9.468 nvt	
dhr. R. Kip	lid	01-09-2016	01-10-2019	13.275	6.104	-	6.104 nvt	
mw. J.A.M. Pronk	Lid	01-07-2018	01-07-2022	17.700	8.765	-	8.765 nvt	
dhr. J.N.P. Janssen	lid	01-07-2018	08-02-2019	1.475	-	-	- nvt	
				123.900	60.819		60.819	

Overige gegevens

Voorstel inzake resultaatbestemming

Het exploitatieresultaat van Aeres over 2020 bedraagt € 566.244 positief (€ 5.088.462 in 2019).

	2020	2019
	EUR	EUR
Het resultaat van Aeres over 2020 is als volgt opgebouwd:		
Aeres (V)MBO (25GV/05NV/27VD)	742.739	1.563.609
Aeres Hogeschool (30TX)	967.216	2.742.408
Nordwin College (12VI)	971.683-	328.738-
Totaal onderwijsinstellingen	738.272	4.634.755
Aeres Agripark	186.324	377.715
Bestuursbureau	91.008-	456.781-
Stichting Aeres Farms	128-	-
Aeres Farms Holding	1.311	3.263-
Aeres Biologisch Bedrijf bv	28.488-	5.939
Aeres Studentbedrijven bv	40.387	105.998
Aeres Weidebedrijf bv	11.488	24.783-
Aeres Landbouwbedrijf bv	297.139-	94.192-
Stichting Agrotransfer	32.867-	60.750-
Stichting PTC+ (enkelvoudig)	378.358	640.740
Acole Productions bv	45.482	13.502
Fedecom Academy bv	32.635-	5.967
Stichting Aeres International Student Fund	5.997	10.912
Stichting Bureau Erkenningen	105.859-	67.297-
Totaal verbonden partijen en nevenactiviteiten	81.223	453.707
Totaal resultaat Aeres	819.495	5.088.462
Correctie i.v.m. intercompany transacties	253.251-	-
Totaal resultaat Aeres, incl. intercompanytransacties	566.244	5.088.462

Voorgesteld wordt het exploitatieresultaat over 2020 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).

De correctie i.v.m. intercompany transacties betreft de verkoop in 2020 van de woning (hulphondenhuus) aan de Wisentweg 11 in Dronten van Aeres Landbouwbedrijf bv aan Stichting Aeres Groep.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van toezicht van Stichting Aeres Groep

A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de geconsolideerde jaarrekening 2020 van Stichting Aeres Groep te Ede gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Aeres Groep op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2020 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 2020.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2020;
2. de staat van geconsolideerde en enkelvoudige baten en lasten over 2020; 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 2020 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.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 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

Leidse Schouw 2
2408 AE Alphen aan den Rijn
Postbus 352
2400 AJ Alphen aan den Rijn

T (0172) 78 21 30
alphenaanrijn@vanreeacc.nl
www.vanreeacc.nl
KvK nr. 64599892

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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Bestuursverslag inclusief bijlagen 1 tot en met 12;
- overige gegevens.

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 paragraaf '2.2.2 Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020 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 2020 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 de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2020.

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 2020. 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 genoemde 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 onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen 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 2020, 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 de 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, 10 juni 2021

Van Ree Accountants

w.g.

mr.drs. G.J. de Jong RA

aeres.nl

Postbus 245
6710 BE Ede
088 020 7000
info@aeres.nl

