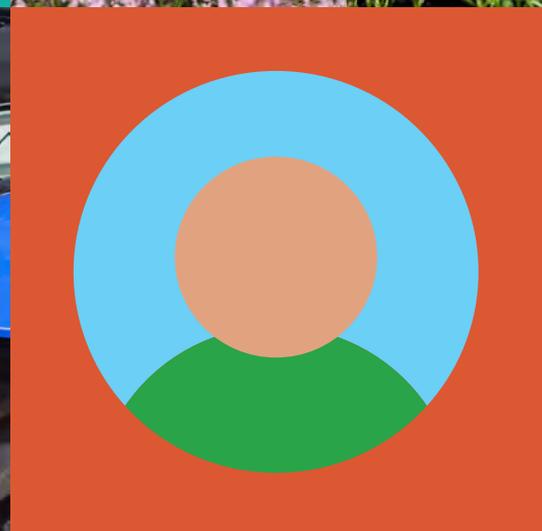


# Leren is de motor



Aeres AOC  
Aeres Hogeschool  
Aeres Tech  
Aeres Farms  
Aeres Agree



**AERES**



# Leren is de motor

Aeres AOC  
Aeres Hogeschool  
Aeres Tech  
Aeres Farms  
Aeres Agree

Ede, juni 2019



# Leeswijzer

Voor u ligt het jaarverslag 2018 van heel Aeres. Het 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 enkelvoudige jaarrekening van de hoofdstichting Stichting Aeres Groep. De jaarrekeningen van de nevenstichtingen zijn niet opgenomen.

Het jaarverslag heeft een belangrijke functie in de formele verantwoording naar de overheid, de Onderwijsinspectie en verschillende subsidieverstrekkers. 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 jaarrekeningen:

- Het jaarverslag begint met het jaaroverzicht van het College van Bestuur: Leren is de motor.
- Deel I Verbinding en meerwaarde beschrijft wat de onderdelen van de groep verbindt; wat de meerwaarde, de gezamenlijke financiën en kaders zijn (hoofdstuk 1 en 2).
- Deel II Onderwijs omvat de verslagen van de onderwijsonderdelen binnen de Stichting Aeres Groep: Aeres AOC in hoofdstuk 3, Aeres Hogeschool in hoofdstuk 4 en Aeres Farms in hoofdstuk 5.
- Deel III Commerciële activiteiten omvat de verslagen van de commerciële en ondersteunende activiteiten: Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy) is in hoofdstuk 6 beschreven en Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten) in hoofdstuk 7.
- Deel IV Bedrijfsvoering en toezicht Aeres omvat de resultaten van de Aeres-brede bedrijfsvoering, het sociaal jaarverslag van Aeres en het verslag van de Raad van Toezicht (hoofdstukken 8, 9 en 10).
- Aan het einde van deze inhoudelijke verslagen zijn de bijbehorende bijlagen opgenomen.
- Het jaarverslag 2018 sluit af met deel V: de jaarrekening van heel Aeres.

## Leeswijzers en inhoudsopgaven

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

# Inhoud

	<b>Leren is de motor</b>	<b>5</b>
<b>Deel I</b>	<b>Verbinding en meerwaarde</b>	<b>9</b>
1	Gezamenlijke kaders	11
2	Aeres-brede kengetallen, financiën en continuïteit	29
<b>Deel II</b>	<b>Onderwijs</b>	<b>57</b>
3	Aeres AOC	58
	Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord	67
	Aeres VMBO	73
	Aeres MBO	87
	Aeres Training Centres	111
4	Aeres Hogeschool	117
	Onderwijs	141
	Onderzoek en innovatie	151
	Commerciële dienstverlening	175
5	Aeres Farms	179
<b>Deel III</b>	<b>Commerciële activiteiten</b>	<b>187</b>
6	Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy	189
7	Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten	201
<b>Deel IV</b>	<b>Bedrijfsvoering en toezicht</b>	<b>213</b>
8	Bestuursbureau	215
9	Sociaal jaarverslag	223
	Onderwijsonderdelen en Bestuursbureau	229
	Commerciële activiteiten	249
	Medezeggenschap	254
10	Verslag Raad van Toezicht	261
<b>Bijlagen</b>		<b>267</b>
Bijlage 1	Verklarende woordenlijst	
Bijlage 2	Verklaring bevoegd gezag	
Bijlage 3	Samenstelling Raad van Toezicht	
Bijlage 4	Samenstelling College 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 Aeres Hogeschool	
Bijlage 9	Modellen MIP	
Bijlage 10	Helderheid in bekostiging	
<b>Deel V</b>	<b>Jaarrekening</b>	<b>331</b>

Alle onderdelen hebben een eigen inhoudsopgave.





# Leren is de motor

Het Nederlands bedrijfsleven heeft steeds meer moeite om voldoende, goed gekwalificeerde medewerkers te vinden. Aeres werkt enerzijds mee aan initiatieven die mensen motiveren te blijven leren, waaronder bijdragen aan een opleidingskeuze die kansen biedt op de arbeidsmarkt. Anderzijds zorgt Aeres ervoor dat de eigen opleidingen relevant blijven. Ze doet dat onder meer door nauwe samenwerking met het bedrijfsleven, het doen van toegepast onderzoek en het integreren van de resultaten daarvan, en het meenemen van de ervaringen die Aeres, door arbeidsbemiddeling, met de arbeidsmarkt heeft.

2018 is een jaar van grote verschuivingen rondom Aeres. Het groene onderwijs is overgeheveld naar OCW. Daarbij is vastgelegd dat de bekostiging geharmoniseerd wordt en dat de voor de groene sector zo cruciale driehoek bedrijfsleven-onderzoek-onderwijs blijft bestaan. De nieuwe landbouwvisie van minister Schouten legt voor het eerst de nadruk op een circulaire en natuurinclusieve landbouw. Om in 2050 alle monden te kunnen voeden, is nieuwe kennis nodig. Kennis die gekoppeld is aan hoogtechnologische oplossingen. De gangbare landbouw integreert steeds meer kennis en ervaring vanuit de biologische landbouw en andersom. Ze leren van elkaar en komen dichterbij elkaar te staan. De klimaatverandering staat ineens weer midden op het speelveld. Nederland wil van fossiele brandstoffen af, wat leidt tot investeringen in energiebesparing, in aardwarmte en in zonne- en windenergie in de groene ruimte en tot een toename van aandacht voor andere technologieën. Al deze ontwikkelingen raken Aeres in haar hart en vragen optimale aandacht en scherpte voor de kansen en risico's die ontstaan. We willen mensen blijven opleiden met kwaliteiten waar de arbeidsmarkt, nationaal en internationaal, op zit te wachten.

## Aanscherping strategisch beleid

Aeres heeft het staande strategisch beleidsplan extern en intern getoetst en aangescherpt tot de Aeres Strategie 2019-2023 met de titel 'Talent voor groei'. De speerpunten van deze strategie zijn: Leven Lang Ontwikkelen (LLO), Onderwijsinnovatie met ICT en Transitie in het groene domein.

Het behoud van topkwaliteit en samenwerking blijven voor alle activiteiten van Aeres absolute voorwaarden. Aeres blijft de groene sector en de maatschappij verbinden.

### Blijven vernieuwen

Een dynamische sector vraagt om onderwijsbeleid dat meebeweegt. Om de onderstaande en alle andere benodigde vernieuwingen te coördineren, brengt Aeres in 2018 de activiteiten voor innovatie en ontwikkeling in één innovatieprogramma samen.

Twee nieuwe activiteiten liggen in het verlengde van het zwaartepunt Food. Voeding staat steeds meer in de belangstelling en mensen willen steeds meer weten over wat ze eten. Almere heeft een nieuwe mbo-4-opleiding Food & Lifestyle, en Aeres Hogeschool Almere heeft een aanvraag ingediend voor een nieuwe master: Urban Food Systems. Deze is gericht op de stedelijke voedselvoorzieningen. Ontwikkelingen in de akkerbouwsector leiden bij Aeres MBO Emmeloord in 2018 tot de start van de nieuwe opleiding Plant & Business. Deze opleiding is samen met het bedrijfsleven (middels Regionaal Investeringsfonds) ontwikkeld, is breed georiënteerd en sluit daarmee aan op de behoefte van de arbeidsmarkt.

In lijn met het overheidsbeleid werkt Aeres aan het verbeteren van de doorstroommogelijkheden van mbo naar hbo. Op de mbo-locaties Almere, Barneveld, Emmeloord en Velp nemen 80 mbo-studenten deel aan een doorstroomprogramma richting het hbo. Ze leren ontdekken welke leerstrategie het beste voor hen werkt en ze krijgen begeleiding bij het maken van bewuste keuzes. Een andere doorstroomoptie is dat studenten Toegepaste biologie aan Aeres MBO Almere na afronding van hun studie moeiteloos instromen in het tweede leerjaar van de opleiding Toegepaste biologie van Aeres Hogeschool Almere.

Aansluitend op de toenemende integratie tussen de gangbare en biologische landbouw integreert Aeres Hogeschool biologische thema's in haar onderwijsaanbod. In het verlengde van die integratie groeit ook de belangstelling voor de biologisch-dynamische landbouwopleidingen van Aeres MBO Warmonderhof in Dronten. Om die reden gaat de school het deeltijd- en cursorisch onderwijs versterken.

De master Leren en Innoveren in Wageningen krijgt een voltijdversie. De Hogeschool van Arnhem en Nijmegen (HAN) en Aeres Hogeschool Wageningen tekenen een samenwerkingsovereenkomst om dat mogelijk te maken. Door samen te werken willen de beide scholen het ontstaan van veel kleinere opleidingen voorkomen.

### Samenwerken

Samenwerken is ook in het nieuwe strategische Aeres-beleid een belangrijke voorwaarde voor succes. Daar zijn in 2018 weer veel voorbeelden van. Hier volgt een aantal.

Zoals hierboven is aangegeven, ontwikkelen de mbo-locaties steeds vaker opleidingen samen met het bedrijfsleven. Eén aanvraag bij het Regionaal Investeringsfonds (RIF) is in oktober 2018 goedgekeurd. Daarnaast zijn er nog vier RIF-aanvragen (Ede, Barneveld, Emmeloord) in voorbereiding. De locatie Nijkerk neemt deel aan Food Academy Nijkerk om een antwoord te vinden op het grote tekort aan goed geschoolde arbeidskrachten in het foodcluster. Aeres MBO gaat een samenwerkingsverband aan met Lentiz MBO Maasland voor de BTEC-opleiding Gardening and Landscaping. Aeres Training Centre Emmeloord kijkt samen met de WUR, LTO en Colland of het mogelijk is een winterschool akkerbouw op te zetten en met Fedecom kijkt het naar het ontwikkelen van een keuzedeel Installatie, service en onderhoud van melkwinningsinstallaties.

De Flevo Campus Almere gaat formeel van start. De campus wil uitgroeien tot dé (virtuele) plek voor wetenschap en innovaties op het gebied van voedsel- en verstedelijkingsvraagstukken voor de toekomst. Het is een verzamelplek waar bedrijven onderzoeksvragen kunnen neerleggen en waar de verbinding en samenhang in de regio (microniveau), de stad en de wereld (macroniveau) samenkomen. Internationaal gaat Aeres Hogeschool op het gebied van onderwijs en onderzoek samenwerken met de Chinese Zhongkai University en de Bulgaarse universiteit Plovdiv (University of Food Technology). De organisaties gaan hiervoor plannen verkennen en uitwerken, zoals het uitwisselen van studenten en medewerkers, invulling geven aan gezamenlijke onderwijsprogramma's

op het gebied van food safety, internationaal praktijkgericht onderwijs en de samenwerking in onderzoek en projecten.

De hogeschool en Rabobank ondertekenen in 2018 een bijzondere samenwerkingsovereenkomst. Deze is gericht op het meerjarig uitwisselen van kennis en ervaring in de financiële en agrofoodsector. Zowel Rabobank als Aeres Hogeschool profiteert in de samenwerking van een betere aansluiting op elkaars relatienetwerken en wederzijdse kennisuitwisseling. Voorbeelden daarvan zijn het volgen van gastcolleges, het laten beoordelen van businessplannen, het faciliteren van stageplaatsen bij (lokale) Rabobank-kantoren en het initiëren van praktijkgericht onderzoek.

Regio Foodvalley is een economische topregio op het gebied van agrifood, in een omgeving waar het goed wonen, werken en ondernemen is. Diverse partijen (overheid, ondernemers en onderwijs, waaronder Aeres) hebben in een Strategische Agenda 2015-2020 voor het gebied vastgelegd dat zij samen projecten gaan ontwikkelen op het gebied van landbouw, gezondheid, energie en voedselkwaliteit. Regio Foodvalley ontvangt in het kader van het rijksbeleid inzake Regio Deal Foodvalley een rijksbijdrage van twintig miljoen euro.

Tijdens haar werkbezoek aan Aeres Hogeschool Dronten bezoekt minister Carola Schouten (LNV) ook het Soil Research Lab, het Agri Innovation Centre (AIC) van Aeres Hogeschool en Aeres Farms. Zij laten haar duidelijk zien hoe belangrijk de samenwerking met de sector is en hoe onderzoek, onderwijs en het bedrijfsleven elkaar helpen innoveren.

### Blijven werken aan kwaliteit

Het streven naar kwaliteit betekent dat Aeres soms moeilijke beslissingen moet nemen. Waar andere scholen kampen met krimp, stelt Aeres VMBO Lelystad een leerlingenstop in voor het schooljaar 2018-2019. De schoollocatie wil niemand teleurstellen, maar bij een instroom van 145 leerlingen is de nieuwbouw, die in 2016 is gerealiseerd, maximaal verantwoord bezet. Het streven naar kwaliteit leidt ook tot topresultaten. Alle vmbo-scholen hebben hun basisarrangement en Aeres MBO is volgens de Keuzegids Mbo 2019 weer het beste agrarische opleidingscentrum (aoc) van Nederland. Het is de beloning voor een constante sturing op de kwaliteit en actualiteit van het primaire proces. 15 mbo-opleidingen krijgen het predicaat topleiding. Het gaat onder andere om Agrarisch loonwerk in Barneveld en om (Biodynamische) Teelt en (Biodynamische) Veehouderij in Emmeloord, Dronten en Barneveld. De hoge score is onder meer het gevolg van de nauwe relatie met het bedrijfsleven, waardoor Aeres actueel onderwijs kan bieden. Ook van invloed zijn het hoge percentage geslaagden, het geringe aantal zittenblijvers, een goed schoolklimaat en voldoende relevante stageplekken in de regio.

Uit de HBO-Monitor blijkt dat 98,8% van de afgestudeerden van Aeres Hogeschool werk heeft. Ze geven de opleiding hoge scores en ze zijn erg tevreden over de aansluiting bij hun huidige functie. Aeres Hogeschool scoort ook goed in de Nationale Studenten Enquête (NSE). Op de punten studiebegeleiding, informatievoorziening, kwaliteitszorg en internationalisering scoort de hogeschool ver boven het landelijk gemiddelde. Volgens de NVAO zijn de bachelor- en Ad-opleidingen Educatie en Kennismanagement Groene Sector (Wageningen) van goede kwaliteit: ze zijn opnieuw geaccrediteerd. De master Leren en Innoveren van de faculteit in Wageningen is voor de vijfde keer op rij uitgeroepen tot topopleiding in de Keuzegids Masters met een score van maar liefst 96 van de maximaal 100 punten! Ook de opleidingen European Food Business van de faculteit Almere en Tuin- en akkerbouw van de faculteit Dronten krijgen het predicaat topopleiding.

### Internationalisering

Internationalisering gaat over meer dan de bij Aeres toenemende instroom van buitenlandse studenten. Het is voor Aeres een kwaliteitskenmerk van goed onderwijs: het is essentieel voor studenten die terechtkomen in een sterk geïnternationaliseerd werkveld en een sterk geïnternationaliseerde toekomst.

Nederlandse studenten moeten kennismaken met andere culturen en denkwijzen; ze leren zo hoe ze om moeten gaan met toekomstige (zaken)relaties. Buitenlandse studenten kunnen hier de kennis en relaties opdoen die zij nodig hebben om de (voedsel)vraagstukken in hun eigen land op te lossen.

Daarmee levert Aeres een bijdrage aan wereldwijde, maatschappelijke oplossingen en daar zijn we trots op.

### Commerciële onderdelen

Aeres Tech gaat in 2018 weer een aantal nieuwe samenwerkingen aan en ontwikkelt nieuwe concepten. Ze wil zo meewerken aan oplossingen voor het grote tekort aan technisch personeel. Samen met Aventus, het Friesland College en Fedecom gaat ze werken aan een betere vakopleiding voor monteurs van mobiele werktuigen. Aeres Tech start in september 2018 met een totaal nieuw opleidingsconcept: een eigen talentenklas met technische getalenteerde vmbo-verlaters met wie Aeres Tech een studie- en arbeidsovereenkomst afsluit.

Aeres Agree fungeert als schakel tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Doordat ze inhouse-vestigingen heeft, zien en horen de medewerkers wat er bij beide speelt.

### Talent voor groei

Studenten en medewerkers laten zich geregeld van hun beste kant zien in onderzoeken, (Skills-)wedstrijden en (maatschappelijke) projecten. Een kleine greep uit de vele honderden nieuwsberichten over grote en kleine zaken: het realiseren van de arrangementklassen voor het vmbo, het met dieren bezoeken van ouderen, helpen bij de aanleg van een vlindertuin en een bijenlint, de samenwerking rond circulaire ketens, de activiteiten voor en door alumni van de hogeschool, de opening van het Soil Research Lab, de Pet Monitor en het meewerken aan de ontwikkeling van een competentiestructuur voor diervverzorgers in Europese dierentuinen. Uit deze en vele andere activiteiten blijkt de grote potentie aan innovatie- en ontwikkelkracht van Aeres.

### Organisatie beweegt mee

De studentenhuysvesting in Dronten en Barneveld vraagt veel aandacht in 2018. Omwonenden en gemeenten zoeken het gesprek om oplossingen te vinden voor de gevolgen van het innemen van reguliere woonruimte door studenten. Aeres MBO Barneveld komt met een nieuw campusplan. Binnen dat plan past ook de mogelijke realisatie van de EduZoo, de educatieve dierentuin. Dit wordt een experiencecentrum, waar educatie over dieren en agrofood centraal staat.

Aeres Barneveld breidt in 2018 uit met een stallencomplex voor exotische en bijzondere hoefdieren en met een manege in Kootwijkerbroek: een ideale praktijklocatie voor de bijna vijfhonderd studenten van de hippische opleiding. De nieuwbouw van Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord is feestelijk geopend en Aeres Bedrijvencentrum in Dronten ondergaat een metamorfose. Tevens zijn de eerste stappen gezet voor de nieuwbouw van Aeres Hogeschool op het Floriadeterrein in Almere. De grond is gekocht en de architect is gekozen. Een deel van het gebouw (900 studenten - 4.000 m<sup>2</sup>) doet tijdens de Floriade dienst als ontvangst- en kantoorgebouw voor de organisatie van de Floriade.

Techniekopleider Fedecom Academy maakt nu officieel deel uit van Aeres. De academy gaat nauw samenwerken met het expertisecentrum Mobiele techniek van Aeres Tech.

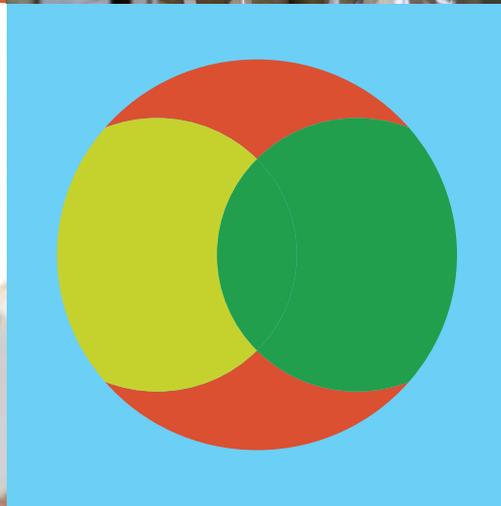
De dienst Inkoop van het Aeres Bestuursbureau heeft in 2018 alle locaties bezocht. Succesvol samenwerken rond de doelmatige inkoop is de insteek. Belangen worden gedeeld, we spreken elkaar aan op gemaakte afspraken, eigenaarschap is belegd en successen worden gedeeld.

Het College van Bestuur ondergaat wisselingen in 2018. Joep Houterman, lid van het College van Bestuur, kiest in 2018 voor een nieuwe uitdaging bij Fontys Hogeschool. Marcel van der Knaap vervangt hem tijdelijk van september tot december 2018. Aan het einde van het jaar wordt bekend dat Rien Komen zijn plek per 1 januari 2019 zal overnemen.

Het College van Bestuur is trots op de studenten, deelnemers en medewerkers. Dankzij ieders inzet en betrokkenheid heeft Aeres de kwaliteit weten vast te houden.

Bastiaan Pellikaan en Rien Komen, College van Bestuur Aeres

# Verbinding en meerwaarde







# 1 Gezamenlijke kaders

## Leeswijzer

Dit hoofdstuk beschrijft wat de gezamenlijke uitgangspunten (kernactiviteiten, missie, visie, governance) van Aeres zijn, hoe de groep in haar omgeving staat, hoe ze de relatie onderhoudt met haar stakeholders, hoe de groep 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 7).

## Inhoud

1.1.	Merkkompas en kernactiviteiten	13
1.1.1.	Merkkompas	13
1.1.2.	Kernactiviteiten	14
1.2.	Organisatie(structuur)	14
1.2.1.	Scheiding verantwoordelijkheden Raad van Toezicht en College van Bestuur	14
1.2.2.	Organisatieontwikkeling	16
1.3.	Ontwikkeling en innovatie	16
1.4.	Horizontale dialoog	17
1.5.	Governance	18
1.5.1.	Branchecode hbo is leidend	19
1.5.2.	Intern beheers- en controlesysteem	19
1.6.	Algemeen (strategisch) beleid	20
1.6.1.	Doelen zwaartepunten	21
1.7.	Publiek-private arrangementen	22
1.7.1.	Aanpak en toetsen relevantie voor onderwijs	22
1.7.2.	Proportionele inzet en financieel risicobeheer	23
1.7.3.	Resultaten in 2018 (verwijzingen naar elders)	23
1.8.	Aeres Internationaal	24
1.8.1.	Resultaten internationaal 2018	24
1.8.2.	Aeres International Student Fund (AISF)	25

1.9.	Resultaten, ontwikkelingen en plannen	26
1.9.1.	Interne en externe ontwikkelingen	26
1.9.2.	Aeres-plannen voor 2019	27

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1



## 1.1. Merkkompas en kernactiviteiten

### 1.1.1. Merkkompas

#### 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 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 onderwijs, onderzoek en dienstverlening (internationaal) 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 actueel en relevant aanbod dat de loopbaan voedt en Aeres 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, waaronder de lerarenopleiding en het praktijkgerichte onderzoek, bieden we met de praktijk- en trainingscentra bedrijfsopleidingen, ontwikkeltrajecten, trainingen, praktijkassessments en (experimenteer)ruimte. Het aanbod rond loopbaanontwikkeling, arbeidsbemiddeling en (starters)faciliteiten voor agri en food maakt het geheel af. Kortom: Aeres biedt een compleet pakket rond leren, ontwikkelen en innoveren, van publiek tot privaat en op alle niveaus.

#### Grondslag en oriëntatie

Aeres is een groep van (onderwijs)onderdelen op zowel algemeen christelijke als neutraal bijzondere grondslag. Aeres geeft vanuit de samenhang van onderwijskunde en godsdienstige en levensbeschouwelijke keuzen actief vorm aan haar maatschappelijke verantwoordelijkheid binnen de samenleving.

Ook de oriëntatie op de omgeving verschilt per onderdeel en daarbinnen per locatie. Zo zijn het praktijkonderwijs en het vmbo vooral lokaal georiënteerd. Het mbo is regionaal, soms nationaal, soms internationaal georiënteerd en het hbo vooral nationaal en internationaal. Arbeidsbemiddeling is sterk op de regionale en nationale arbeidsmarkt gericht, de verhuur van kantoorruimte gebeurt voornamelijk lokaal. De praktijk- en trainingscentra opereren zowel nationaal als internationaal en zijn daarnaast sterk sectoraal gericht.

Aeres wil zich vanuit deze diversiteit verder ontwikkelen en profileren.

## 1.2. Organisatie(structuur)

Aeres bestaat uit meerdere stichtingen en bv's die onder hetzelfde College van Bestuur en dezelfde Raad van Toezicht ressorteren. Dit is statutair verankerd. De 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 in dat Aeres-organogram komen in dit jaarverslag aan bod.

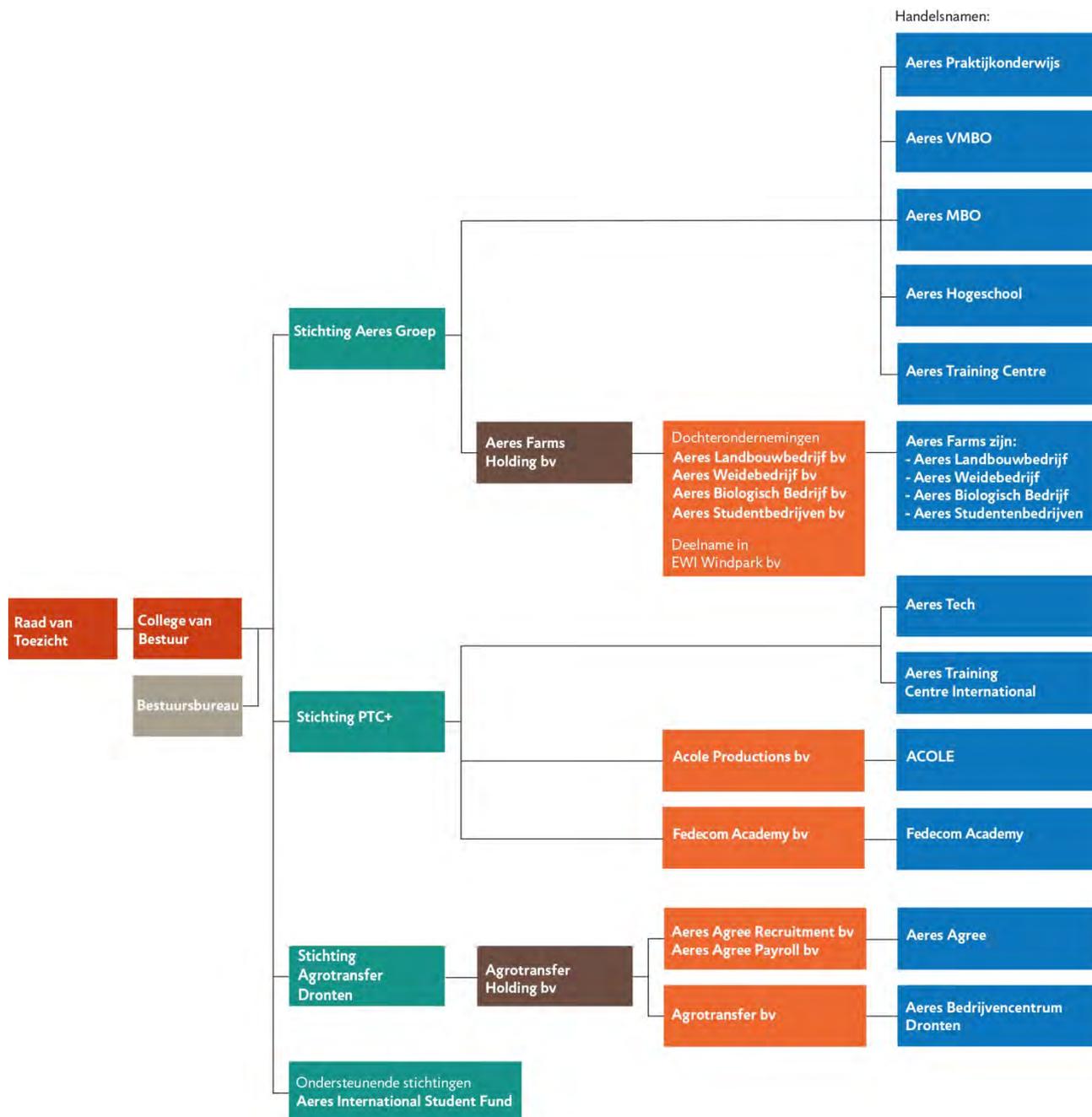
### 1.2.1. Scheiding verantwoordelijkheden Raad van Toezicht en College van Bestuur

Aeres heeft een Raad van Toezicht en een tweehoofdig College van Bestuur. Ieder onderdeel van Aeres heeft een eigen directie.

De directeuren van de onderdelen vormen samen met het College van Bestuur het Aeres-managementteam (Aeres MT). Op basis van mandaat, maar met behoud van de volledige verantwoordelijkheid van het College van Bestuur, sturen de verschillende directieleden hun eigen onderdeel dan wel locatie of faculteit aan. Binnen een organisatorische eenheid zijn vervolgens teamleiders aangesteld. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in het directiereglement en functieprofielen. Het College van Bestuur zorgt ervoor dat het zo volledig mogelijk geïnformeerd blijft om zo adequaat sturing te kunnen geven.

Het College van Bestuur van Aeres is het stichtingsbestuur, 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 het College van Bestuur en staat het college met raad ter zijde.

Het College van Bestuur heeft de bestuurlijke bevoegdheid over:



**Toelichting**

Stichting Aeres Groep is 100% aandeelhouder van Aeres Farms Holding bv en gebruikt een reeks handelsnamen:

- Aeres Praktijkonderwijs (tot sept '17 Groenhorst College Praktijkonderwijs) is gevestigd in Emmeloord.
- Aeres VMBO (tot sept '17 Groenhorst) heeft vestigingen in Almere, Bilthoven, Ede, Emmeloord, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk en Velp.
- Aeres MBO (tot sept '17 Groenhorst) heeft vestigingen in Almere, Barneveld, Dronten, Ede, Emmeloord, Nijkerk en Velp.
- Aeres Hogeschool (tot sept '16 Vilentum Hogeschool) heeft faculteiten in Almere (voorheen CAH), Dronten (voorheen CAH) en Wageningen (voorheen Stoas).
- Aeres Training Centre heeft vier expertisegebieden en locaties: Agribusiness (Dronten/Emmeloord), Dier (Barneveld, voorheen CDB), Food (Ede) en Groen & Bloem (Velp).

Aeres Training Centre International valt organisatorisch onder MBO Barneveld, financieel valt het onder Stichting PTC+.

Stichting PTC+ is 100% aandeelhouder van Acole Productions bv en Fedecom Academy bv. Aeres Tech is de handelsnaam voor de activiteiten van Stichting PTC+ in Ede: koudetechniek en mobiele techniek (voorheen PTC+ Ede).

Stichting Agrotransfer Dronten is 100% aandeelhouder van Agrotransfer Holding bv. Aeres Agree is de handelsnaam van Aeres Agree Recruitment bv (voorheen Agrojobs) en Aeres Agree Payroll bv (voorheen Payrolljobs).

Aeres Bedrijvensentrum Dronten is de handelsnaam voor Agrotransfer bv.

Elk organisatieonderdeel valt onder een van de vier stichtingen. Elk van deze stichtingen heeft haar eigen statuut waarin bevoegdheden en verantwoordelijkheden, conform de wettelijke regelgeving, staan beschreven. De statuten staan op de website [www.aeres.nl](http://www.aeres.nl). Er staat een directe link naar de pagina van het College van Bestuur onderaan de homepage.

Er is een strikte scheiding in het bestuur van de stichtingen. Dit komt bijvoorbeeld tot uiting in afzonderlijke bestuursvergaderingen per stichting en aparte jaarrekeningen.

Het College van Bestuur werkt vanuit Ede en wordt ondersteund door het Bestuursbureau. De activiteiten van het Bestuursbureau zijn beschreven in hoofdstuk 8.

### 1.2.2. Organisatieontwikkeling

- Stichting Studentenvoorzieningen in Dronten en Aeres Trainingscentrum bv zijn opgeheven.
- Aeres MBO Barneveld is uitgebreid met een hoefdierenverblijf en een manege in Kootwijkerbroek.
- Aeres heeft op het Floriadeterrein in Almere een kavel gekocht voor de nieuwbouw van de hogeschoolfaculteit. De architect is geselecteerd.
- De namen van de onderdelen van Aeres Farms zijn aangepast. De handelsnamen komen nu overeen met de namen van de juridische eenheden. De bewindvoering per bv verandert.
- Aeres Tech heeft de aandelen van Fedecom Academy (techniek, agro, groenbeheer en bedrijfslogistiek) volledig overgenomen.
- Het Dairy Training Centre (DTC) in Leeuwarden was een deelneming van Stichting PTC<sup>+</sup>. Het DTC is eind 2017 failliet verklaard, maar maakt in 2018 een doorstart. Sindsdien is het geen deelneming meer van Stichting PTC<sup>+</sup>.
- Onderhandelingen over de verkoop van het Hotel PTC<sup>+</sup> in Ede zijn in volle gang. Naar verwachting zijn deze begin 2019 afgerond.
- De medewerkers van Aeres Training Centre International (Stichting PTC<sup>+</sup>) krijgen eind 2018 het aanbod om een aanstelling te accepteren bij Aeres AOC. Dat aanbod hebben de betreffende medewerkers geaccepteerd. Ze treden per 1 januari 2019 in dienst bij Stichting Aeres Groep.
- Aeres werkt aan de oprichting van Stichting Aeres Farms in 2019. Daaronder gaan de Aeres Farms Holidng bv en de in het organogram opgenomen dochterondernemingen vallen. Hier maakt Aeres de scheiding tussen publieke en private activiteiten nog duidelijker.

## 1.3. Ontwikkeling en innovatie

Vanaf 2018 houdt Aeres voor het eerst 1% van de onderwijsbijdrage van het vmbo, mbo en hbo in voor Aeres-brede ontwikkel- en innovatie-activiteiten. Aeres zet dit budget in op de gekozen strategische zwaartepunten (§ 1.6.1) om gezamenlijk met alle Aeres-onderdelen en -locaties te ontwikkelen en innoveren. De activiteiten verbinden de vakinhoudelijk verwante onderdelen van Aeres aan elkaar en aan de buitenwereld (nationaal en internationaal).

Organisatorisch zijn de strategische zwaartepunten belegd in zogenaamde ProgrammaTeams (PT's). Deze teams (3 tot 5 personen op directieniveau) formuleren speerpunten waarop de focus ligt bij de doorontwikkeling van activiteiten en opleidingen binnen Aeres.

Onder de ProgrammaTeams zijn Sector Overleggroepen (SO's) ingesteld. Deze SO's zorgen onder andere voor informatie-uitwisseling binnen de betreffende vakgroep op de verschillende Aeres-locaties, voor de organisatie van docentenbijeenkomsten, voor de afstemming tussen opleidingen (doorlopende leerlijnen) en voor de aansluiting van Aeres bij de vraag uit het bedrijfsleven.

Verder gaat er in 2018 een oproep uit richting alle Aeres-medewerkers om ontwikkel- en innovatieprojectvoorstellen in te dienen. De projecten moeten voldoen aan een aantal voorwaarden. Binnen een project moeten minimaal twee tot drie verschillende Aeres-onderdelen samenwerken,

het project moet raken aan minimaal één speerpunt van een strategisch zwaartepunt en het moet iets blijvends en vernieuwends opleveren voor het onderwijscurriculum van Aeres, waarbij verbetering van de aansluiting bij het werkveld belangrijk is. In april 2018 zijn er uiteindelijk 11 projecten toegekend. De implementatie daarvan vindt plaats in het schooljaar 2018-2019.

Lopende projecten als Alternatieve eiwitten in diervoeder, De duurzame bloemist, Aeres Drone Academy en Consumer LAB 'feeding the City' Almere hebben inmiddels al geleid tot interne en/of externe publicaties en vervolgvacaties.

## 1.4. 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. College 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, § 3.10.5, § 3.17.6, § 4.5, § 6.5, § 7.2.1 en § 8.3.

### 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. De inrichting vormt een afspiegeling van de zeggenschapsverhoudingen binnen Aeres; op medezeggenschap volgt immers zeggenschap. De medezeggenschap komt compleet en uitvoerig aan bod in § 9.15 van het sociaal jaarverslag.

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

### 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 EZ. De contacten met het bedrijfsleven lopen voor Aeres onder andere via de brancheorganisaties. Contacten met individuele bedrijven vinden vooral op onderdeelniveau plaats. Op alle vmbo- en mbo-locaties bestaat een vorm van (maatschappelijke) stage. De hogeschool heeft werkveld- en adviescommissies en/of adviesraden. Deze commissies en raden vormen een belangrijke schakel tussen het onderwijs en het bedrijfsleven.

Het College van Bestuur is 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 met name het bedrijfsleven te onderhouden. Samenwerking komt structureel terug in de voortgangsgesprekken tussen het College van Bestuur en de directies.

### Onderwijsveld

Aeres participeert in de Groene Tafel. In dit platform van groene kennisinstellingen werken alle aoc's, hao-instellingen en de WUR strategisch samen. 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.

De contacten met het onderwijsveld verlopen verder veelal via koepels zoals de AOC Raad, VO-raad, MBO Raad en Vereniging Hogescholen, via brancheorganisaties zoals LTO Nederland of via productschappen. Veelvuldig contact met de andere groene onderwijsinstellingen is er in 2018 bovendien in het kader van het CIV Agri & Food, de Centres of Expertise in het hoo en het Kenniscentrum Natuur en Leefomgeving.

### Overige netwerken en samenwerkingsverbanden

Het College van Bestuur dan wel medewerkers van het Aeres Bestuursbureau zijn lid van of onderhouden onder meer contacten met:

- kenniscoalities (samenwerkingsverbanden gericht op het verwaarden van kennis of innovatie);
- vakbonden;
- Regio Foodvalley;
- Kenniscampus Ede en Eiland-Wijland Dronten (samenwerkingsverbanden rond locaties);
- 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 koepel behalve via persoonlijk contact en deelname aan netwerken ook via digitale en geschreven communicatiemiddelen met de interne en externe doelgroepen. De interne nieuwsbrief 'On Aer' verschijnt regelmatig en gaat naar alle medewerkers. Hierin staan nieuws en wetenswaardigheden over Aeres als geheel en over de afzonderlijke onderdelen. Ook relevante externe ontwikkelingen komen aan bod.

Voor het op de hoogte houden van extern betrokkenen maakt Aeres onder meer volop gebruik van haar websites en social media. In 2019 komt er voor extern betrokkenen bovendien een Aeres-nieuwsbrief beschikbaar.

De centrale Aeres-website, [www.aeres.nl](http://www.aeres.nl), legt verbinding tussen de verschillende Aeres-onderdelen en -activiteiten. Het centrale deel van deze website dient als verantwoordingsinstrument voor de hele groep. De verschillende onderdelen hebben daarnaast een eigen website, zodat bezoekers gericht kunnen worden bediend.

Elk Aeres-onderdeel heeft een eigen marketing- en communicatieafdeling, die zich met name bezighoudt met het werven van en de communicatie met deelnemers (leerlingen, studenten en cursisten) en klanten.

## 1.5. 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 versterkt de samenwerking met het bedrijfsleven en maatschappelijke en belangenorganisaties. Medewerkers, deelnemers en externe relaties worden geïnformeerd over beleid, activiteiten en ontwikkelingen, bijvoorbeeld via nieuwsbrieven, door nieuwsberichten op de website te plaatsen of door bijeenkomsten.

### 1.5.1. Branchecode hbo is leidend

Aeres onderstreept het belang van good governance zoals dat ook in de verschillende codes is vastgelegd. Aeres leeft de Branchecode goed bestuur hogescholen systematisch na als leidraad voor de principes, uitgangspunten en verantwoordelijkheden van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Uit een analyse in 2013 blijkt dat deze code 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. De code voor het hbo is aanvullend op datgeen wat in andere wet- en regelgeving staat.

- Scheiding van bestuur en toezicht ligt in de statuten verankerd. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur moeten onafhankelijk kunnen handelen.
- In de bijlagen 3 en 4 zijn de nevenfuncties van de huidige toezichthouders en bestuurders gegeven. Daaruit blijkt dat er geen sprake is van belangenverstrengeling.
- De Raad van Toezicht van Aeres werkt niet met auditcommissies, uitzondering is de remuneratiecommissie.
- De voorzitter en de vicevoorzitter voeren namens de Raad van Toezicht jaarlijks functioneringsgesprekken met de leden van het College van Bestuur.

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 § 2.3 en § 10.4 en de jaarrekening.

### 1.5.2. Intern beheers- en controlesysteem

Instellingen moeten laten zien dat zij een goed werkend intern beheersings- en controlesysteem hebben, dat zij een reëel beeld hebben van hun toekomst, dat ze risico's tijdig signaleren en dat ze vervolgens passende maatregelen nemen 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. Uitgangspunt is in 2018 nog het strategiedocument 2015-2019. Vanaf 2019 gaat Aeres werken met het geactualiseerde strategiedocument 2019-2023 (zie § 1.6). 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. Het College van Bestuur toetst het voorgenomen beleid van een onderdeel aan het strategiedocument en bespreekt de (jaar)plannen regelmatig met de directies van de onderdelen, 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 § 3.21. Voor Aeres Hogeschool staat het in § 4.7, voor Aeres Tech in § 6.11, voor Aeres Agree in § 7.3.5 en voor het Bestuursbureau in § 8.8.

## Controle en risicomanagement

De Raad van Toezicht van Stichting Aeres Groep geeft het accountantskantoor de opdracht voor de controle van de (geconsolideerde) jaarrekeningen van Stichting Aeres Groep, Stichting PTC<sup>+</sup> en de beoordeling van de jaarrekeningen van de entiteiten behorend tot de Stichting Agrotransfer Dronten en een aantal kleinere stichtingen. Dit kantoor heeft een interim-controle uitgevoerd die in overeenstemming is met de in Nederland van toepassing zijnde controle- en overige standaarden. Daarnaast zijn de voorschriften van het ministerie van OCW, zoals vastgelegd in het onderwijscontroleprotocol OCW 2018, in de controle betrokken.

In het jaarplan van de stafdienst Finance & Control is de auditfunctie als speerpunt opgenomen. Dit heeft verschillende doelen:

- Verificatie: wordt datgene wat binnen de organisatie afgesproken is ook gedaan?
- Risicomanagement: het in kaart brengen van eventuele risico's bij processen en het monitoren hiervan.
- Effectiviteit: komen tot procesverbetering.

Er zijn in 2018 verschillende audits uitgevoerd (zie § 8.4.1.)

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 instellingsspecifieke risico's. Elk onderdeel werkt in zijn jaarplan deze risico's uit. 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. Het jaarplan met de daarin opgenomen risico's wordt gemonitord in de trimesterrapportages en in de voortgangsgesprekken tussen het College van Bestuur en het management van het betreffende onderdeel.

## Verantwoording

Het opstellen van dit 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, inspectie, ouders, deelnemers, gemeentes, bedrijven en andere instellingen. Op de website van de Aeres (V)MBO-locaties komen aanvullende jaarresultaten per onderwijssoort speciaal voor hun doelgroepen. Naast de formele versie verschijnt er ook jaarlijks een (digitale) publiekversie met een verschijningsdatum direct na de zomervakantie, maar altijd voor 1 september.

## 1.6. 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 2015-2019 heet 'Verbindend perspectief – Samen komen we verder'. Voortbouwend op de keuzes en resultaten hieruit wordt in 2018 de strategie van Aeres geactualiseerd en vertaald in het strategisch document 2019-2023. De titel van dit document luidt: 'Talent voor groei' en het zal vanaf 2019 als uitgangspunt gelden.

### 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 nieuwe speerpunten:

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

Voor deze speerpunten geldt dat ze betrekking hebben op aandachtsgebieden waar Aeres extra inzet op doorontwikkeling en, in samenwerking met stakeholders, het leveren van meerwaarde. Daarbij kent Aeres een aantal inhoudelijke zwaartepunten, domeinen waarin ze wil investeren en inhoudelijk groeien. Op deze zwaartepunten en daaraan verbonden subthema's vindt extra innovatie en samenwerking plaats. De inhoudelijke zwaartepunten zijn:

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

Waar nodig zijn de kaders van de zwaartepunten aangescherpt.

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 de groep die toepast. Dat levert spanning op en het is de uitdaging om die spanning te beheren en te beheersen. 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 en door schaalvoordelen te benutten en als onderdelen samen invulling te geven aan innovaties binnen het onderwijs en de bedrijfsvoering.

### Merkenbeleid

De grenzen tussen leren in de school en leren als professional vervagen, net als de grenzen tussen de school, de sector en de samenleving. De deuren staan wijd open. Door het voeren van één hoofdmerk laat Aeres zien wat de onderdelen van de groep bindt en wat ze gezamenlijk (extra) te bieden hebben. Aeres werkt gezamenlijk met behoud van kleinschaligheid en zoekt zo naar nieuwe kansen om samen te ontwikkelen.

#### 1.6.1. Doelen zwaartepunten

Een van de doelen van de beschreven zwaartepunten (zie § 1.6) 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 spelen daar een belangrijke

rol bij (zie § 4.13 t/m 4.17), net als de vakdagen voor zowel docenten als mensen uit de sector en de landelijke projecten binnen het mbo en hbo (zie CoE's, § 4.18.2).

Ook wil Aeres haar innovatievermogen gericht en doelmatig inzetten via de zwaartepunten. Ze zijn vraaggestuurd en bedoeld om de interactie 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 om de inhoudelijke aansluiting tussen opleidingen en de vraag van het bedrijfsleven te bewaken en te realiseren, om onderzoeksvragen vanuit de maatschappij en het bedrijfsleven scherp te krijgen en om kennis en inzicht te delen.

Lees meer over de aanpak van de samenwerking en het toetsen van de relevantie voor het onderwijs in § 1.7.1.

## 1.7. Publiek-private arrangementen

Bij publiek-private activiteiten vindt een onderwijskundige activiteit plaats in een omgeving waarin ook een economische activiteit plaatsvindt. Het doel is dat studenten praktijkervaring opdoen of dat er een contextrijke leeromgeving ontstaat. Een belangrijk uitgangspunt in de relatie tussen publieke en private activiteiten is dat samenwerking en commerciële activiteiten, direct dan wel indirect, een bijdrage moeten leveren aan de corebusiness van Aeres: onderwijs, onderzoek en valorisatie.

### 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. Samenwerking met allerlei publieke en private organisaties zoals het bedrijfsleven is op veel plekken inmiddels een integraal onderdeel van de Aeres-werkwijze. 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 daarnaast onderzoek de meest voorkomende aanleiding. Andersom verzorgt het commerciële onderdeel Aeres Tech delen van het onderwijs van roc Aventus. Er is verder publiek-private samenwerking binnen landelijke en internationale projecten (zie § 1.8).

#### 1.7.1. Aanpak en toetsen relevantie voor onderwijs

Behalve aan het vraaggestuurde onderzoek werkt Aeres ook mee aan meerdere kenniscoalities of samenwerkingsverbanden, waarbij de betrokken partijen (b.v. het bedrijfsleven, innoverende organisaties, partijen uit de samenleving en andere onderwijsinstellingen zoals universiteiten) samen verantwoordelijk zijn voor de kosten en de inzet van mensen. Vaak ligt hier een subsidie en/of liggen hier projectgelden aan ten grondslag. In een kenniscoalitie of samenwerkingsverband werken de verschillende partijen als gelijkwaardige partners samen aan innovatie en/of verbinding rond een specifiek thema. Deze kenniscoalities zijn vaak publiek-private arrangementen.

### Toetsen relevantie

De Aeres-onderdelen kunnen marktactiviteiten, projecten en/of ontwikkelingen opnemen in hun (jaar)plannen. Deze plannen worden getoetst aan de missie, de visie en het strategisch beleidsplan van

Aeres en besproken met de directies van de onderdelen. Het centraal beleggen van de coördinatie van het aanleveren van projectvoorstellen, subsidieaanvragen en ontwikkelingen binnen deze ontwikkelprogramma's is een aandachtspunt.

In de hoofdstukken van de onderdelen staan de doelstellingen die het betreffende onderdeel heeft met de commerciële activiteiten. In bijlage 10, Helderheid in bekostiging, punt 2, is de relatie tussen publiek en privaat geld verder uitgewerkt.

### 1.7.2. Proportionele inzet en financieel risicobeheer

	Tweede geldstroom (gesubsidieerde projecten e.d.)	Derde geldstroom (commerciële activiteiten)	Percentage t.o.v. totale omzet
2016	€ 6.624.614	€ 16.540.380	20,0%
2017	€ 25.229.351	€ 18.874.005	31,1%
2018	€ 11.702.058	€ 17.785.333	21,8%

De sterke toename van de tweede geldstroom in 2017 houdt verband met de wijziging in waardering van de projecten.

### Risico's en risicobeheer

Het risicomangement van de publiek-private activiteiten en de commerciële activiteiten is op dezelfde manier geregeld als dat van de reguliere activiteiten. Zie § 1.5.2 en § 2.5.

### 1.7.3. Resultaten in 2018

Hieronder staat een overzicht van een aantal privaat-publieke samenwerkingsverbanden. Over een aantal is elders in het bestuursverslag informatie over 2018 beschikbaar.

- Veel onderzoeken van de lectoraten vinden plaats binnen de CoE-samenwerkingsverbanden (§ 4.18.2). Steeds vaker ook binnen andere gesubsidieerde trajecten en samenwerkingen zoals met het Consumer LAB 'Feeding the city' en het Soil Research Lab.
- Poultry Expertise Centre en Poultry Innovation Lab (zie § 3.26).
- Internationale samenwerking(sprojecten) zoals in het Borderless Network (zie § 1.8, § 4.8 e.a.).
- Dairy Triangle: samenwerking rond de stallen Aeres Farms (zie § 5.4).
- Agrofoodcluster is een landelijk opererend cluster, opgezet en gefinancierd door bedrijven en organisaties uit de open teelt (zie onder andere § 3.20.3, § 4.3.1, § 4.5. en § 4.18.2).
- Samenwerking binnen projecten gesubsidieerd door het Regionaal Investeringsfonds (RIF, § 3.18.2 en § 3.20.1)
- Samenwerking voor ontwikkeling opleidingen en keuzedelen binnen bijvoorbeeld Food Academy Nijkerk, de regio Ede en met branchevereniging Fedecom.
- 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.
- Floriade (zie onder andere § 1.2.2, § 3.16, § 4.1 en § 4.3.1).
- Flevo Campus is dé wetenschappelijke verzamelplek in Almere voor innovaties op het gebied van stedelijke voedselvraagstukken voor de toekomst. Dit samenwerkingsverband start in 2018 (§ 4.1 en 4.2, § 4.3.1 en § 4.13, § 4.16.2).
- Samenwerkingen rond vergroening van wijken (zie § 4.18.2), onder meer binnen het Kenniscentrum Natuur en Leefomgeving.
- Samenwerking rond professionele identiteit (§ 4.17.3).
- Samenwerking rond het ontwikkelen van (technische) opleidingen en leermiddelen (§ 6.7.3 en § 6.9)

## 1.8. Aeres Internationaal

De groene sector is sterk internationaal georiënteerd. Het aantal bedrijven in de primaire productie dat een of meer vestigingen in het buitenland heeft, neemt toe. Internationalisering is daarmee een inhoudelijke noodzaak en een speerpunt in het strategische beleid van Aeres (§ 1.6).

Naast de internationale 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. Zij hebben samen een sterker verhaal naar opdrachtgevers.

### 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 ons 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 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.

### 1.8.1. Resultaten internationaal 2018

Ook in 2018 werken de verschillende Aeres-onderdelen nauw samen. De samenwerking met het bedrijfsleven en andere groene onderwijsinstellingen in Nederland is geïntensiveerd. In samenwerking met het Borderless Netwerk richt Aeres Landentafels in om gezamenlijk vanuit het groene onderwijs in Nederland diensten aan te bieden aan buitenlandse partners.

Met een intern ontwikkel- en innovatiebudget werkt Aeres aan het versterken van haar capaciteit middels een senior/junior-aanpak. Dit versterkt ons internationale profiel en helpt junioren bij het opbouwen van hun cv.

### De internationalisering van het Nederlandse onderwijs

Het Nederlandse onderwijs internationaliseert. Alle studenten die aan Aeres Hogeschool onderwijs volgen, gaan op stage in het buitenland. Van Aeres MBO gaan in 2018 360 studenten en 20 docenten naar het buitenland voor een stage of job-shadowing-programma.

Aeres internationaliseert ook in Nederland. Zo is het in Dronten mogelijk om bij een aantal opleidingen het laatste jaar te volgen in een internationale uitstroom, die gecombineerd wordt met een deel van een Engelstalige Ad-opleiding. Op deze manier vindt er een kruisbestuiving plaats tussen onze Nederlandse en buitenlandse studenten.

Aeres MBO Almere brengt dit jaar onder andere een werkbezoek aan Work with Nature in Costa Rica. De studenten van de opleiding Toegepaste biologie werken hier mee aan onderzoek en onderhoudswerkzaamheden voor het behoud van de jungle.

Ook bij het vmbo vinden er internationaliseringsactiviteiten plaats. Zo gaat Aeres VMBO Maartensdijk dit jaar weer op excursie naar Berlijn en Aeres VMBO Lelystad gaat op excursie naar een Poolse onderwijsinstelling.

### Het bieden van opleidingen aan buitenlandse studenten

Het aantal studenten met een buitenlandse nationaliteit die bij Aeres Hogeschool staan ingeschreven, groeit wederom en bedraagt nu 258 studenten van 43 verschillende nationaliteiten. Daarnaast kiezen 114 Nederlandse studenten voor een Engelstalig programma bij Aeres Hogeschool.

Naast de huidige internationale masteropleiding van Aeres Hogeschool Dronten werkt de faculteit Almere in 2018 hard aan een tweede internationale masteropleiding Urban Food. Deze start in september van het verslagjaar.

Aeres MBO organiseert ook dit jaar weer een tailormade BTEC-opleiding; 48 studenten ronden in Nederland een BTEC Gardening af. BTEC-opleidingen op andere vakgebieden zijn in voorbereiding.

Bij Aeres Training Centre International en Aeres Hogeschool Dronten volgen in 2018 in totaal 85 buitenlandse studenten een korte cursus met een Nuffic-beurs.

### Internationale samenwerking in projecten

In 2018 werkt Aeres samen in het Borderless Netwerk, een triple-helix-organisatie waarin overheid, bedrijfsleven en de groene onderwijskolom samen optrekken in de ontwikkeling van internationale activiteiten. In dit kader neemt Aeres deel aan de Borderless Netwerk Landentafels van onder andere Myanmar, Indonesië, Zuid-Afrika en West-Afrika.

Binnen een lopend project in Myanmar werkt Aeres samen met een lokaal ministerie aan het vernieuwen van het agrarische mbo-curriculum in het land. Eind 2018 haalt Aeres tevens nieuwe meerjarige Nuffic-projecten binnen voor Zuid-Afrika, Egypte en Rwanda. In de komende jaren zullen Aeres-docenten actief meewerken aan activiteiten in deze landen, in samenwerking met andere Nederlandse groene onderwijsinstellingen. Bij dit soort projecten wordt er altijd naar gestreefd om zowel mbo- als hbo-docenten in te zetten. Verder zijn de lectoraten van Aeres Hogeschool betrokken bij een aantal internationale onderzoeksprojecten. Bij Aeres Hogeschool Almere beginnen in 2018 weer internationale researchers in residence met onderzoek.

### Internationale dienstverlening Aeres

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, voor het mbo zie § 3.22, Internationale activiteiten. De activiteiten van het Poultry Expertise Centre zijn voor een deel internationaal.
- Aeres Hogeschool: zie § 4.8, Internationale activiteiten.
- Aeres Tech heeft geen aparte paragraaf omdat de vele internationale activiteiten volledig geïntegreerd zijn in de dagelijkse bedrijfsvoering.
- Aeres Farms en Aeres Agree hebben geen internationale activiteiten. Aeres Farms ontvangt wel geregeld buitenlandse gasten van de andere onderdelen.
- Aeres Agree organiseert wel in beperkte mate trainingen in het buitenland, met name in opdracht van het bedrijfsleven.

#### 1.8.2. Stichting Aeres International Student Fund (AISF)

Het Aeres International Student Fund (AISF) is een calamiteitsvoorziening voor en gelegenheids-ondersteuning van internationale studenten. Voor alle studenten van Aeres Hogeschool is er in geval van calamiteiten het profileringsfonds. Daarnaast is de studiebeurs Holland Scholarship in het AISF ondergebracht. Het fonds heeft een anbi-status.

Het AISF is niet Aeres-breed, maar deels voor Aeres Hogeschool en deels voor Aeres Tech en Aeres Training Centre International. Sinds de start van het fonds doen veel studenten er een beroep op en het fonds heeft sommigen beslissend kunnen helpen.

### Holland Scholarship

Aeres participeert in het Holland Scholarship. Het Holland Scholarship is een beurs van het ministerie van OCW én de Nederlandse hogescholen en universiteiten. In het geval van Aeres is de beurs bedoeld voor studenten afkomstig uit landen buiten de Europese Economische Ruimte (EER) die aan Aeres Hogeschool willen gaan studeren alsook voor Nederlandse studenten van Aeres Hogeschool die willen studeren of stage lopen of een onderzoek willen doen buiten de EER. Het geld voor de beurs komt voor 50% van het ministerie van OCW (onderwijstoelage) en voor 50% van Aeres Hogeschool zelf (uit het AISF-budget).

### Resultaten

- Het Holland Scholarship bestaat uit een beurs voor inkomende studenten en voor uitgaande Aeres Hogeschool-studenten. Voor het academisch jaar 2018-2019 is er € 12.500,- toegekend, waarvan de helft, € 6.250,- uit het AISF komt.
- Het AISF heeft afspraken kunnen maken met partners voor donaties en giften. In 2018 is zodoende voor een totaal bedrag van ruim € 56.000 aan gelden ontvangen voor het beurzenprogramma.
- Uit het fonds is dit jaar € 4.375 toegekend.

## 1.9. Resultaten, ontwikkelingen en plannen

De Aeres-brede resultaten in 2018 zijn samengevat in het voorwoord 'Leren is de motor' en cijfermatig in § 2.1, Kengetallen.

### 1.9.1. Interne en externe ontwikkelingen

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

#### Interne ontwikkelingen

Enkele van de interne uitdagingen zijn:

- Het aanscherpen van het strategisch beleid.
- Het afstemmen van het opleidingsaanbod Aeres-breed.
- Het verbeteren van de doorstroommogelijkheden van mbo naar hbo.
- Het vergroten en verdiepen van de samenwerking tussen de verschillende Aeres-onderdelen.
- Het verminderen van de ervaren werkdruk bij de medewerkers.
- Het afstemmen van onderwijs, praktijkonderzoek, valorisatie en commerciële activiteiten op de behoefte van de groene sector.
- Het aangaan van de verbinding en dialoog met partijen benodigd voor de inhoud en kwaliteit van het onderwijs, onderzoek en de dienstverlening.
- Het creëren van voldoende ruimte voor studenten, deelnemers en medewerkers om te (leren) innoveren en eigenaarschap te nemen.

## Externe ontwikkelingen

De belangrijkste ontwikkelingen in de omgeving van Aeres zijn:

- De bezuinigingen in het groene onderwijs en de overgang van EZ naar OCW.
- De mondiale aandacht voor klimaatverandering.
- Het veranderende overheidsbeleid door nieuwe wetgeving en financiële kaders.
- De dalende leerlingaantallen in het groene onderwijs.
- Ontwikkelingen in de landelijke CoE's en CIV's.
- De fusies tussen verschillende onderwijsinstellingen en andere veranderingen binnen de sector.

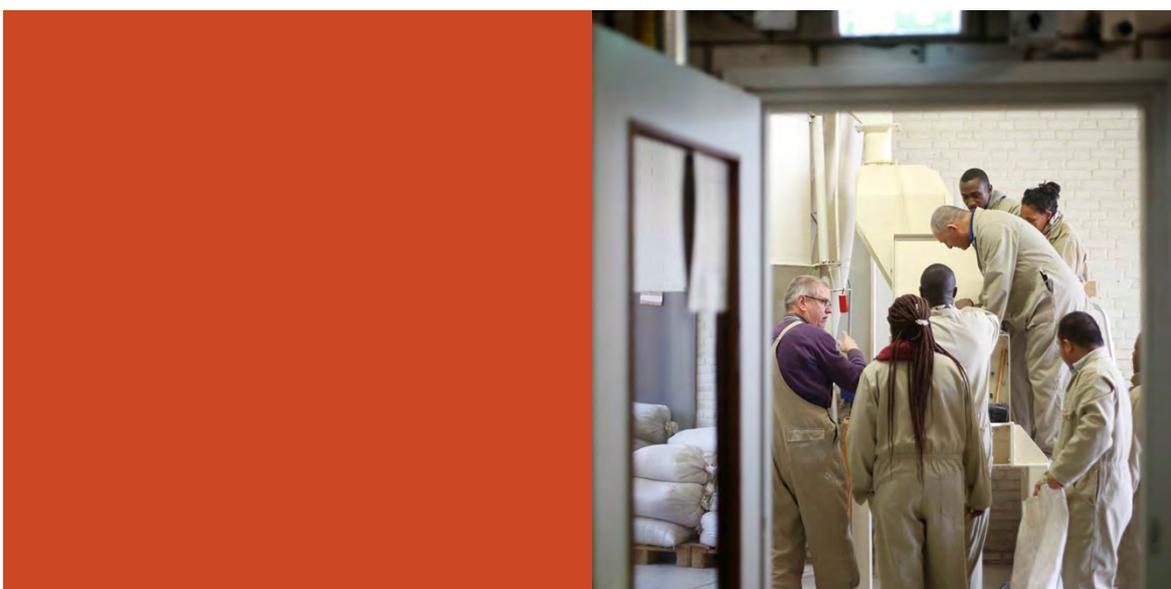
### 1.9.2. Aeres-plannen voor 2019

De plannen voor 2019 omvatten de implementatie van de Aeres-strategie 2019-2023. In de strategie, met als titel 'Talent voor groei', staat het lerende individu centraal met als belangrijk focusgebied het groene domein. Om daar op optimale wijze invulling aan te kunnen geven, is topkwaliteit van onderwijs, onderzoek en dienstverlening leidend.

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

Aeres richt zich voor 2019, de middellange (2 - 5 jr.) en de lange termijn (> 5 jr.) op de nieuwe speerpunten:

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







## 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 strategie is kort beschreven in hoofdstuk 1.

### Inhoud

2.1	Kengetallen	31
2.2	Financiële resultaten	32
2.2.1	Toelichting op de financiële positie op de balansdatum	32
2.2.2	Toelichting op het resultaat en wat daartoe heeft bijgedragen	32
2.3	Vergoedingen en declaraties College van Bestuur	36
2.4	Continuïteit, risico's en investeringen Aeres	37
2.4.1	Prognose leerlingen/studenten en ontwikkelingen fte	37
2.4.2	Toelichting op de totale verwachte exploitatie	40
2.4.3	Meerjarenbalans	43
2.4.4	Meerjarenbaten en -lasten	47
2.4.5	Meerjarig investeringsbeleid en financieringsbehoefte	48
2.4.6	Treasurybeleid	51
2.4.7	Rapportage interne toezichthouder (Raad van Toezicht)	53
2.5	Risicomanagement	53
2.5.1	Beleid risicomanagement	53
2.5.2	Resultaten risicomanagement 2017	54
2.5.3	Risicoprofiel – bandbreedte vermogen	55
2.5.4	Alternatieve scenario's	55

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



De belangrijkste resultaten rond strategie, kwaliteit, samenwerking en bedrijfsvoering zijn gegeven in het voorwoord 'Leren is de motor'. De financiële resultaten staan beschreven vanaf § 2.2.

De plannen die Aeres heeft voor het komende jaar en de jaren daarna staan in § 1.9.2. De plannen liggen in het verlengde van het strategische beleid (§ 1.6 e.v.)

## 2.1. Kengetallen

Op 31 december 2018 heeft Aeres 1.330 (1.069,9 fte) medewerkers in dienst. Dit is meer dan in 2017. Zie voor details het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 9 en bijlage 5). Zij werken op 14 locaties die zich vooral in Midden-Nederland bevinden: Almere, Aalsmeer, Barneveld, Bilthoven, Delft, Dronten, Ede, Emmeloord, 's-Hertogenbosch, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk, Velp en Wageningen. Daarnaast heeft Aeres Agree twee flexplekken, in Leeuwarden en Wageningen.

Aeres AOC heeft in totaal 6.990 leerlingen/studenten: 158 leerlingen praktijkonderwijs, 3.450 vmbo-leerlingen en 3.382 mbo-studenten. Dit is een afname van 1,3% ten opzichte van 2017 (7.081 in 2017, 7.198 in 2016). De instroom is in het vmbo met 6,3% gedaald (795 in 2018, 848 in 2017, 851 in 2016). De instroom is in het mbo met 5,2 % gedaald (1.084 in 2018, 1.143 in 2017, 963 in 2016).

In de Keuzegids Mbo 2019 staat Aeres MBO weer op de eerste plaats.

Het aoc heeft in 2018 een negatief financieel resultaat. In 2018 is de onderbesteding deels gecompenseerd, waardoor het aoc beter is uitgekomen dan begroot.

Voor meer informatie en details zie § 2.2.2 en hoofdstuk 3.

Aeres Hogeschool heeft 3.505 ingeschreven studenten. 221 daarvan komen uit het buitenland (6,3%). Het aantal ingeschreven studenten neemt toe met 1,7% ten opzichte van 2017 (3.446 in 2017, 3.200 in 2016, 2.998 in 2015). De faculteiten Almere en Dronten groeien, het aantal studenten bij de faculteit Wageningen neemt af. De landelijke groei voor het studiejaar 2018-2019 is 0,7%. Die is daarmee lager dan die in 2017-2018 (5,5%).

Eind 2018 telt de hogeschool vijftien lectoren: twee in Almere, acht in Dronten en vijf in Wageningen.

Aeres Hogeschool is in 2018 financieel gezond. Voor meer informatie en details zie § 2.2.2 en hoofdstuk 4.

De omzet van activiteiten die met middelen vanuit tweede en derde geldstromen worden uitgevoerd is € 9.121.000 (2017: € 8.021.000). De marge op onderzoeksprojecten is 0,8%, op de commerciële activiteiten is een marge gerealiseerd van 12,7% (2017: 2% respectievelijk 12%).

De commerciële activiteiten trekken ook in 2018 weer duizenden cursisten.

Stichting PTC<sup>+</sup> behaalt een positief financieel resultaat. Ook Aeres Farms (voorheen Aeres Praktijkcentrum Holding bv) doet het goed. De prijzen van de productie zijn in 2018 beter dan in 2017 en dit leidt samen met de aanvullende onderwijsbijdrage tot een positief resultaat.

Stichting Agrotransfer (handelsnamen Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten) sluit het jaar af met een gering negatief resultaat. Ondanks de verbetering van de omzet ontstaat door incidentele kosten dat negatieve resultaat.

Voor meer informatie en details zie § 2.2.2 en de hoofdstukken 5, 6 en 7.

Het financiële resultaat is voor Aeres als geheel positief (zie § 2.2).

## 2.2. Financiële resultaten

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

### 2.2.1. Toelichting op de financiële positie op de balansdatum

Het resultaat van Aeres komt in 2018 uit op € 4.434.000 positief; een rendement van 3,3%. Dit resultaat komt beduidend hoger uit dan de begroting van € 695.000 positief. Belangrijke oorzaken zijn de extra rijksbijdrage inzake de compensatie voor de onderbesteding in het mbo en hbo en de gunstige omzetontwikkeling bij de commerciële entiteiten. De solvabiliteit neemt toe naar 43%, een stijging van 3%. Dit komt doordat het eigen vermogen stijgt als gevolg van het positieve resultaat en doordat het balanstotaal daalt als gevolg van de afschrijvingen op de vaste activa en aflossingen op de langlopende leningen. Het gunstige resultaat verbetert ook de liquiditeitspositie. Daarnaast nemen de kortlopende schulden af door een daling van de vooruitontvangen subsidies. Aeres heeft zowel in het onderwijs als bij de private onderdelen voldoende liquide middelen. De financiële kengetallen laten voor Aeres op bijna alle onderdelen een positief beeld zien.

Financiële kengetallen	2014	2015	2016	2017	2018
Solvabiliteit geconsolideerd (Eigen vermogen/totale vermogen)	0,38	0,39	0,38	0,40	0,44
Solvabiliteit afzonderlijke stichtingen (Eigen vermogen totale vermogen)	0,39	0,40	0,39	0,41	0,45
Solvabiliteit2 geconsolideerd ((Eigen vermogen + voorzieningen)/totale vermogen)	0,44	0,45	0,43	0,45	0,48
Liquiditeit (current ratio) geconsolideerd (Vlottende activa/vlottende passiva)	0,85	0,87	0,89	0,85	0,90
Liquiditeit (quick ratio) geconsolideerd ((Vlottende activa-/voorraden)/vlottende passiva)	0,83	0,84	0,87	0,84	0,88
Rentabiliteit geconsolideerd (Resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	4,1%	2,3%	-0,1%	1,0%	3,3%
Rentabiliteit afzonderlijke stichtingen (Resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	4,1%	2,3%	-0,1%	1,0%	3,3%

### Toelichting verschil geconsolideerd en afzonderlijke stichting en bv

De boekwinst (€ 1,78 mln.) die Aeres in het verleden behaalt op de verkoop van de terreinen van Stichting PTC<sup>+</sup> aan Stichting Aeres Groep verklaart het verschil in eigen vermogen van Aeres geconsolideerd en van de afzonderlijke stichtingen samen.

### 2.2.2. Toelichting op het resultaat en wat daartoe heeft bijgedragen

#### Exploitatievergelijking met begroting

Het positieve resultaat (€ 4.434.000) is het gevolg van een groot aantal meevallers ten opzichte van de begroting (€ 695.000). Deze meevallers waren ten tijde van het opstellen van de begroting niet te voorzien.

Aeres ontvangt in 2018 een extra besteding als compensatie van de onderbesteding (ca. 2,1 mln.) van het groene onderwijs. Die onderbesteding bestond ten opzichte van het niet-groene onderwijs.

Dit verklaart een belangrijk deel van het gunstige resultaat in het onderwijs. Er is tevens een meevaller bij het wachtgeld van circa € 1,5 mln.: er maken minder mensen gebruik van dan begroot. Ook stijgt de rijksbijdrage door de loon- en prijsbijstellingen.

De personeelslasten hebben een temperend effect op de hogere baten. Ze komen hoger uit dan begroot. Deels omdat de personeelskosten hoger zijn door de cao-verhogingen en deels door de stijging in de formatie. Met ingang van het nieuwe studiejaar is die formatie zowel bij het aoc als bij de hogeschool uitgebreid. De uitbreiding is noodzakelijk gezien de groei van het aantal studenten bij een aantal locaties en faculteiten en voor het op peil houden van de onderwijskwaliteit. Door de relatieve schaarste op de arbeidsmarkt in het onderwijs komt de post inhuur derden hoger uit dan begroot.

De ingehuurde krachten vullen de vacatures tijdelijk in.

De huisvestingslasten komen lager uit, doordat minder onderhoudskosten zijn gemaakt en de energiekosten lager uitvallen.

De baten in opdracht van derden komen hoger uit. Dankzij gunstige marktomstandigheden is de omzetontwikkeling bij de private onderdelen Aeres Agree en Aeres Tech positief en die ontwikkeling zet gedurende het gehele jaar 2018 door. Aeres Tech verbetert het resultaat verder door vrijval bij de personele voorzieningen wachtgeld en de BAPO-uitkering. Het positieve resultaat bij Aeres Farms komt door extra onderwijsbijdragen vanuit voorgaande jaren en een hoger deelnemingsresultaat vanuit EWI-Windpark. De prijs van de biologische melk en enkele akkerbouwproducten komt wat lager uit dan verwacht, waardoor het resultaat daarvan ook lager is dan de laatste prognose.

Naast de baten stijgen ook de lasten bij de projecten (tweede geldstroom) en de commerciële activiteiten. Dit verklaart de stijging bij de overige lasten ten opzichte van de begroting. Bij Aeres Agree komt het resultaat, ondanks de positieve omzetontwikkeling, lager uit dan begroot door een ontslagvergoeding.

Bij de financiële baten en lasten ontvangt Aeres een bate van de ING-bank van € 306.000 vanuit het herstell kader rentederivaten. Hierdoor is deze post lager dan begroot.

Zie de jaarrekening, pagina 355 voor een uitgebreide vergelijking van de exploitatie met de begroting.

In het resultaat zijn de volgende incidentele posten opgenomen (> € 50.000)	
Baten vanuit huurvergoeding gemeente Almere m.b.t. voorgaande jaren door groei leerlingen	206.000
Baten vanuit compensatie ING-bank rentederivaten herstell kader	306.000
Vrijval voorziening bapo en wachtgeld Stichting PTC <sup>+</sup>	540.000
Baten vanuit actieve belastinglatentie Stichting PTC <sup>+</sup> op voorzieningen	308.000
Lasten i.v.m. aanvullende dotatie voorziening n.a.v. onderzoek btw	-410.000
Lasten i.v.m. kosten ontslag medewerker bij Aeres Agree	-110.000
<b>Totaal</b>	<b>840.000</b>

Rekening houdend met de incidentele bate en lasten bedraagt het genormaliseerde resultaat € 3.580.000 positief.

### Balansvergelijking

De balanscijfers zijn opgenomen in de jaarrekening op pagina 334. Het balanstotaal per 31 december 2018 bedraagt € 142.307.000 en ligt circa € 2,4 mln. lager dan op 31 december 2017. De vaste activa zijn € 1 mln. lager doordat de afschrijvingen hoger zijn dan de investeringen. De financiële vaste activa nemen toe door toevoeging van actieve belastinglatenties bij Stichting PTC<sup>+</sup> en het opnemen van de vordering vanuit de Regeling compensatie transitievergoeding die van kracht wordt. De waarde van de voorraden is wat hoger doordat de prijzen voor de akkerbouwproducten ook hoger liggen. De vorderingen dalen door een minder hoge debiteurenpositie per balansdatum en minder overige vorderingen. Aeres financiert de investeringen in 2018 vanuit de eigen middelen en de positieve resultaten leiden tot een geringe stijging van de liquide middelen ultimo 2018.

De mutatie in het eigen vermogen betreft het jaarresultaat van € 4.434.000 positief. De voorzieningen dalen met € 0,9 mln. door minder wachtgeldverplichtingen in het onderwijs ultimo boekjaar en de daling bij de voorzieningen van Stichting PTC<sup>+</sup> door minder personeel dat hier een beroep op kan doen. De langlopende schulden dalen door de aflossingen op de leningen. De kortlopende schulden dalen doordat de post vooruitontvangen subsidies sterk daalt. Aeres krijgt bij minder subsidies voorfinanciering en ook de MIP-gelden vanuit de regeling praktijkleren en Groene plus zijn nagenoeg besteed.

Zie voor de uitgebreide balans de jaarrekening, pagina 347.

### Resultaat per stichting en, Aeres Farms Holding bv

Het resultaat per onderdeel is als volgt:

(x € 1.000)	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<b>Stichting Aeres Groep</b>			
• Aeres AOC (Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres Training Centres)	-92	-1.040	-304
• Aeres Hogeschool	2.200	1.036	1.497
• Bestuursbureau	832	374	474
	<u>2.940</u>	<u>370</u>	<u>1.667</u>
<b>Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE, Fedecom Academy en deelnames)</b>			
	1.319	265	370
<b>Stichting Agrotransfer (Aeres Agree + Aeres BCD)</b>			
	-9	91	15
<b>Aeres Farms (voorheen Aeres Praktijkcentrum)</b>			
• Aeres Farms Holding bv	-1	0	0
• Aeres Landbouwbedrijf bv (incl. deelname EWI)	172	-31	-615
• Aeres Biologisch bedrijf bv	18	3	-8
• Aeres Weidebedrijf bv	-63	-18	0
• Aeres Trainingscentrum bv	0	0	4
• Aeres Studentbedrijven bv	6	14	10
	<u>132</u>	<u>-32</u>	<u>-609</u>
<b>Stichting Studentenvoorzieningen</b>			
	0	0	41
<b>Aeres International Student Fund</b>			
	52	1	-4
<b>Totaal Aeres</b>	<u>4.434</u>	<u>695</u>	<u>1.480</u>

Toelichting per onderdeel:

### Stichting Aeres Groep

#### Aeres AOC

Aeres Pro, VMBO en MBO realiseren over 2018 een negatief resultaat van € 92.000, terwijl een verlies begroot was van € 1.040.000. De baten komen € 4.271.000 hoger uit dan begroot. De oorzaken daarvan zijn met name een hogere rijksbijdrage als gevolg van een (gedeeltelijke) compensatie van de onderbesteding en een indexatie in verband met cao-verhoging. Daarnaast zijn er hogere bijdragen uit de samenwerkingsverbanden en hogere projectbaten als gevolg van een toename van het aantal projecten. De lasten komen € 3.321.000 hoger uit dan begroot. Met name de loonkosten eigen personeel zijn hoger dan begroot. Oorzaken daarvan zijn de toename in formatie (voor sommige

locaties door groei aantal deelnemers) en de stijging van de loonkosten als gevolg van de cao-verhoging.

### **Aeres Hogeschool**

Het resultaat van Aeres Hogeschool komt voor 2018 uit op € 2.200.000 positief. Dit is € 1.164.000 hoger dan de begroting. Belangrijke oorzaken hiervan zijn de extra rijksbijdrage voor de gedeeltelijke reparatie van de onderbesteding, de indexatie in verband met de cao-verhoging en compensatie van de halvering van het collegegeld voor de eerstejaars studenten. De extra middelen zijn grotendeels benut voor het vergroten van de personeelsformatie. De kosten van tijdelijke personele inhuur stijgen, omdat nieuw personeel moeilijker te vinden is.

De baten stijgen verder dankzij meer projecten in de tweede en derde geldstroom, voornamelijk vanuit de CoE's. De kosten van de projecten nemen ook toe. Per saldo neemt de omvang van de projectbaten en -lasten toe, maar de marge in absolute omvang is vrijwel gelijk.

### **Bestuursbureau**

Het resultaat van het Bestuursbureau komt uit op € 832.000 positief. Dat is € 458.000 hoger dan de begroting. De belangrijkste oorzaken liggen bij de organisatorische eenheden Innovatie & Ontwikkeling (I&O), ICT & IM en Huisvesting & Beheer (H&B, vastgoed). I&O heeft de budgetten op onderdelen van het I&O-programma niet uitgeput. Het jaar 2018 is het eerste jaar in de I&O-systematiek. Naar verwachting zullen de inzet en exploitatiekosten in 2019 hoger zijn. Bij ICT & IM zijn de afschrijvingskosten lager dan begroot, omdat Aeres met name in software minder investeert dan begroot. De ICT-voorzieningen verplaatsen zich langzaam van eigen beheer in een eigen datacenter, naar het afnemen van specifieke softwarediensten vanuit de cloud. Dit brengt een betere service en een grotere flexibiliteit en applicatiebeschikbaarheid met zich mee. Bij H&B is het resultaat beter dan begroot, voornamelijk door een tegemoetkoming in de huisvestingslasten van het vmbo van de gemeente Almere (€ 206.000). Ook zijn de onderhoudskosten lager dan begroot (€ 102.000).

### **Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy)**

Stichting PTC<sup>+</sup>, bestaande uit Aeres Tech (Ede), Aeres Training Centre International (ATCI Barneveld), ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv, behaalt in 2018 een resultaat van € 1.319.000. Dat is € 1.054.000 hoger dan begroot. De omzet van Aeres Tech is hoger dan begroot. Oorzaken hiervan zijn extra werkzaamheden bij klanten in het buitenland, hogere baten van verhuur van ruimten, toename in het aantal nieuw gestarte bbl-leerlingen en meer projectenomzet. De oorzaken voor de toename bij de projecten-omzet zijn het verlengde project Meldpunt Fipronil en het project Aanpak van vogelmijt (bloedluis) bij pluimvee.

Een andere oorzaak voor de verbetering van het resultaat is een vrijval van de BAPO-voorziening en de voorziening wachtgeld, waar minder personeel een beroep op kan doen. Ultimo 2018 is hiervoor € 540.000 vrijval geboekt. Ook is een actieve belastinglatentie opgeboekt van € 308.000 met betrekking tot de voorzieningen. De onttrekkingen die de komende jaren gaan plaatsvinden vormen een fiscale aftrekpost voor de vennootschapsbelasting, waardoor een lagere vpb-last ontstaat.

### **Stichting Agrotransfer (Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten)**

Het resultaat van Stichting Agrotransfer bedraagt € 9.000 negatief. Het resultaat komt lager uit dan de begroting van € 91.000 positief door kosten in verband met ontslag van een medewerker. Voor het overige is de begroting nagenoeg gerealiseerd. Bij Aeres Agree Payroll is sprake van een toename in het aantal klanten, maar hiertegenover komen de directe kosten wat hoger uit. De kostprijs bij Aeres Agree Recruitment is hoger dan begroot. Reden daarvoor is de productverschuiving van werving & selectie/online recruitment naar detacheren en uitzenden.

### Aeres Farms Holding bv (voorheen Aeres Praktijkcentrum Dronten)

Het resultaat van Aeres Farms is € 132.000 positief. Dit is hoger dan de begroting van € 33.000 negatief. Met name Aeres Landbouwbedrijf haalt een hoger resultaat dan begroot. Dit komt door een incidentele bate als gevolg van de correctie van de onderwijsbijdrage uit voorgaande jaren (€ 255.000). De prijzen van de melk- en akkerbouwproducten komen wat hoger uit dan voorgaand jaar en zijn redelijk in lijn met de begroting.

### Aeres International Student Fund

Het resultaat van het AISF is € 52.000 (zie § 1.8.2). € 50.000 hiervan is het gevolg van een kapitaalinjectie vanuit Stichting Aeres Groep om het AISF een nieuwe impuls te geven voor de activiteiten. Deze bate is niet begroot. Vanuit een aantal ontvangen schenkingen zijn enkele bijdragen aan studenten uitgekeerd.

## 2.3. Vergoedingen en declaraties College van Bestuur

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

### Gebruik auto

Een van de leden van het College van Bestuur rijdt in een auto die eigendom is van Aeres, twee andere leden ontvangen een kilometervergoeding. 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.

### Maandelijkse representatietoelage

De nettotoelage bedraagt € 200 per maand.

### Overige onkosten

Overige onkosten kunnen de CvB-leden declareren (tegen overlegging van facturen). De voorzitter of waarnemend voorzitter van de Raad van Toezicht beoordeelt de declaraties.

### Overzicht declaraties bestuursleden verslagjaar 2018

	De heer B.M.P. Pellikaan	De heer J.F. Houterman	De heer M. van der Knaap
Representatiekosten	2.957	1.449	
Reiskosten binnenland	88	3.187	307
Reiskosten buitenland		297	
Overige kosten			
<b>Totaal</b>	<b>3.045</b>	<b>4.933</b>	<b>307</b>

## 2.4. Continuïteit, risico's en investeringen Aeres

De continuïteitsparagraaf van Aeres wordt opgesteld op het niveau van het bevoegd gezag en betreft daardoor alle onderdelen van de groep en is niet toegespitst op één onderwijssoort.

Aeres tekent op 6 mei 2019 een intentieverklaring om te komen tot een bestuurlijke samenwerking met Stichting Nordwin College. In de continuïteitsparagraaf is hier geen rekening mee gehouden.

### 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) en § 4.2 (hogeschool).
- De wijze waarop Aeres haar kwaliteitszorg heeft ingericht, staat in § 1.4.2 (Intern beheers- en controlesysteem), § 3.4.1, § 3.8 (PrO), § 3.13 (vmbo), § 3.21 (mbo), § 4.7 (hogeschool), § 6.11 (Aeres Tech) en § 7.3.5 (Aeres Agree).
- De toekomstverwachtingen voor de groep zijn gegeven in § 1.9 en deze paragraaf 2.4.
- De strategische huisvestingsplanning is beschreven in § 8.6.1.
- De strategische personeelsplanning staat in § 9.3.

#### 2.4.1. Prognose leerlingen/studenten en ontwikkelingen 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 2018 uit van de gemiddelde formatie en wijkt daarom af van de feitelijke cijfers op 31 december van het verslagjaar (zie tabel 1 en 2, bijlage 5).

De formatieontwikkelingen zijn gebaseerd op de meerjarenbegrotingen van Aeres.

Gemiddelde formatie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Stichting Aeres Groep	955,7	974,7	968,2	982,6	1000,6	1011,3
Stichting PTC <sup>+</sup>	59,55	60,8	59,1	59,1	59,1	59,1
Aeres Farms Holding bv*	7,47	7,47	7,47	7,47	7,47	7,47
Stichting Agrotransfer Dronten	21,64	21,64	21,64	21,64	21,64	21,64
	1.044,36	1.064,61	1.056,41	1.070,81	1.088,81	1.099,51

\* Aeres Farms Holding bv 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 voorsnog 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 stagiaires en dergelijken.

Gemiddelde formatie	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Management/directie	57,8	56,9	56,9	56,9	56,9	56,9
Onderwijzend personeel	677,7	686,3	679,6	693,8	710,7	720,5
Overige medewerkers	220,2	231,5	231,7	231,9	232,9	233,9
	955,7	974,7	968,2	982,6	1.000,6	1.011,3

## Verwachte ontwikkeling deelnemersaantallen Stichting Aeres Groep

Stichting Aeres Groep bestaat uit het (voorbereidend) beroepsonderwijs (Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO) en Aeres Hogeschool. Ook de Aeres Training Centres (derde geldstroom) horen tot deze stichting, maar die zijn commercieel en zijn daarom hier niet meegenomen. Aeres Training Centre International valt juridisch en financieel onder Stichting PTC<sup>+</sup>, organisatorisch onder het centrum onder Aeres MBO Barneveld.

### Totaal (voorbereidend) beroepsonderwijs

Bekostigde leerlingen	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-1-2021	1-10-2022	1-10-2023
PrO + vmbo + mbo	6.990	7.095	7.172	7.246	7.331	7.391

### Aeres Praktijkonderwijs

Bekostigde leerlingen	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-1-2021	1-10-2022	1-10-2023
Praktijkonderwijs	158	159	159	159	159	159

### Aeres VMBO

Bekostigde leerlingen	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-1-2021	1-1-2022	1-1-2023
lwoo	1.000	923	165	0	0	0
vmbo zonder lwoo	2.450	2.576	3.381	3.575	3.620	3.645
vmbo totaal	3.450	3.499	3.546	3.575	3.620	3.645

### Aeres MBO

Bekostigde leerlingen	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-1-2021	1-10-2022	1-10-2023
mbo-bol	2.721	2.773	2.803	2.845	2.885	2.920
mbo-bbl	661	664	664	667	667	667
mbo totaal	3.382	3.437	3.467	3.512	3.552	3.587

De categorie lwoo-leerlingen verdwijnt naar verwachting in 2021. De toeslag voor deze leerlingen gaat via de samenwerkingsverbanden van het passend onderwijs lopen. Voor het totaal aantal maakt dat niet uit, omdat de leerlingen in de categorie vmbo overige komen.

Aeres is zich ervan bewust dat op basis van de demografische ontwikkelingen landelijk gezien het aantal deelnemers in het vmbo en mbo afneemt. Aeres bevindt zich echter nagenoeg niet in de krimpregio's. Dit is beperkt zichtbaar in het aantal leerlingen bij Aeres VMBO en Aeres MBO. Desondanks merkt het aoc dat vooral de kleinere vmbo-locaties moeite hebben om de aantallen vast te houden of groei te realiseren.

Voor de toekomst is per locatie een inschatting gemaakt van de in- en uitstroom, wat resulteert in een bijstelling van de leerlingprognoses. Bij de inschatting van de leerlingaantallen maakt Aeres gebruik van bronnen als het CBS en gemeentelijke rapportages. Voor de komende jaren verwacht het aoc een stijging naar een totaal van 7.391 leerlingen in 2023, een stijging van 400 leerlingen (+ 5,7%) ten opzichte van de huidige aantallen. Deze verwachte groei ligt boven de ramingen van het ministerie van OCW, die vooral zijn gebaseerd op demografische ontwikkelingen en huidige marktverdelingen.

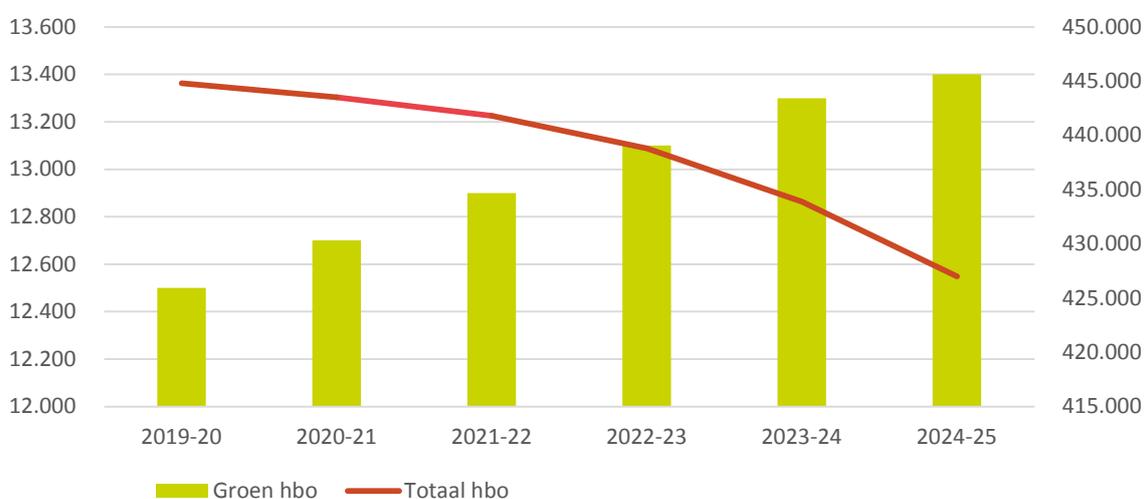
Afwijken van deze ramingen is een bewuste keuze.

Aeres biedt vmbo- en mbo-onderwijs aan in verscheidene plaatsen. De voornaamste groeilocaties zijn Lelystad (+121) en Nijkerk (+126). De locatie Lelystad ligt in een groeigebied en groeit al meerdere

jaren. De locatie Nijkerk heeft plannen om flink in het mbo te investeren. Voor de grote locatie in Barneveld is de regionale demografie van minder belang, omdat het verzorgingsgebied landelijk is. Dit komt door een aantal onderscheidende opleidingen in het opleidingsaanbod. De locatie Maartensdijk verwacht een lichte groei als gevolg van aanpassingen in de huisvesting. De locaties Bilthoven en Maartensdijk verwachten meer instroom vanuit het nabijgelegen Utrecht.

## Aeres Hogeschool

Aeres Hogeschool (ingeschreven studenten)	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
Almere	578	626	694	754	809	873
Dronten	2.245	2.220	2.298	2.370	2.415	2.435
Wageningen	682	665	644	629	610	607
	3.505	3.511	3.636	3.753	3.834	3.915



Grafiek 2.1 Prognose aantal studenten totaal hbo (450k) en groen hbo (13,6k), bron OCW

In de periode 2014-2017 is zowel het aandeel van Aeres ten opzichte van het groene hoger onderwijs (hao) gestegen als het aandeel van het hao ten opzichte van het totale hbo. Het aantal studenten in het hao (groene sector) stijgt de komende jaren verder en staat daarmee haaks op de verwachting die geldt voor het totale aantal studenten in het hbo. In de bovenstaande grafiek 2.1 is de ontwikkeling grafisch weergegeven. Aeres verwacht op basis van deze ontwikkeling dat de stijgende trend bij Aeres en het groene onderwijs van de afgelopen jaren aanhoudt en dat het aantal hogeschoolstudenten toeneemt.

De meerjarenbegroting en de studentenaantallen worden per faculteit uitgewerkt en opgebouwd. De scenario's richten zich op de doorstroom van studenten op basis van de historische ontwikkelingen over de afgelopen zes jaren. De instroom is bepaald op basis van historische gegevens en inschattingen van de teamleiders. De overall-instroomontwikkelingen zijn op realiteit beoordeeld door afwijkende trends te beoordelen op de bestaande en nog te ontplooiën activiteiten.

De faculteit Almere gaat uit van een groeiscenario. De markt biedt hiervoor kansen (zie bovenstaande grafiek). De faculteit ontplooit activiteiten om deze kansen te benutten en ontwikkelt nieuwe opleidingen, zoals associate degree-opleidingen. Hierdoor wordt het onderwijsaanbod aantrekkelijker voor doelgroepen uit het mbo die doorstroom naar een vierjarig bachelorprogramma niet interessant vinden. Voor instroom in deze associate degree-opleidingen werkt de faculteit intensief samen met Aeres MBO Almere en met enkele regionale roc's.

De groei maakt het mogelijk om een gezonde bedrijfsvoering te realiseren.

De faculteit Dronten stuurt en begroot niet actief op een verdere groei van de instroom. Bij een gelijkblijvende instroom blijft de faculteit in omvang groeien. Dat is ook de basis voor de cijfers in de meerjarenbegroting. De faculteit staat goed bekend en mede daardoor is geen grote afwijking in de instroom van het aantal studenten te verwachten.

De faculteit Wageningen verwacht dat de totale populatie verder daalt tot 2023. De faculteit volgt hiermee de krimp in de markt voor het niet-groene hbo, zoals blijkt uit de referentieraming (zie grafiek 2.1). Voor de faculteit Wageningen is relevant dat in de referentieramingen de uitbreidingsvraag in het mbo na 2016 negatief is; het aantal benodigde leraren neemt af. Dit is een rechtstreeks gevolg van het dalende aantal leerlingen en het verkorten van de niveau 4-opleiding in het mbo. De uitstroom van docenten blijkt tussen 2016 en 2018 te stijgen en daalt daarna tot 2023. Dit is een gevolg van de leeftijdsopbouw van leraren, waarin ouderen momenteel sterk oververtegenwoordigd zijn. Als gevolg van deze uitstroom neemt de oververtegenwoordiging van ouderen duidelijk af de komende jaren, waarbij wel het effect van de verdere verhoging van de aow-leeftijd zichtbaar is. De krimp in de markt vormt een specifiek aandachtspunt in de profilering. In de krimpende markt zal faculteit Wageningen een duidelijk profiel nodig hebben. Hier zet zij actief op in en het vormt een speerpunt voor de faculteit de komende jaren.

Het aandeel bekostigde studenten ten opzichte van het aantal inschrijvingen (zie vorige pagina) bedraagt voor Aeres Hogeschool circa 74% en is onderverdeeld naar categorie als volgt:

Aeres Hogeschool (bekostigde studenten)	1-10-2018	1-10-2019	1-10-2020	1-10-2021	1-10-2022	1-10-2023
Bachelor incl. Ad	2.497	2.558	2.658	2.751	2.816	2.880
Master*	33	33	36	37	38	40
	2.530	2.591	2.694	2.788	2.854	2.920
Behaalde graden bachelor	454	582	624	547	596	596
Behaalde graden master*	19	16	13	12	13	13

\* Dit is het aantal bekostigde masterstudenten. De anderen betalen het instellingscollegegeld.

## 2.4.2. Toelichting op de totale verwachte exploitatie

### Positieve rendementen

De begroting 2019 geeft voor alle onderdelen een positief beeld. De toename in omzet bij de commerciële onderdelen alsmede de toename in de rijksbijdrage in het onderwijs dragen hieraan bij. Het rendement voor 2019 bedraagt 2% en stijgt de jaren daarna naar gemiddeld 2,79% per jaar. Een duidelijk ander beeld dan dat van de voorgaande jaren.

### Harmonisatie bekostiging

Met het ongedaan maken van de onderbekostiging van het groene mbo en hbo stijgt de rijksbijdrage. Die onderbekostiging bestond ten opzichte van het niet-groene onderwijs. Per 1 januari 2019 vindt de harmonisatie in de bekostiging voor het mbo en hbo plaats, zodat eenzelfde uitgangspositie en één budget van kracht is. De effecten hiervan zijn voor Aeres groot. De hogeschool ontvangt circa € 1,0 mln. meer budget. Bij het mbo gaat het om een bedrag van € 4,2 mln.

Voor het vmbo zijn de budgetten voor groen vmbo en niet-groene vmbo nog gescheiden, maar er is geen sprake van grote verschillen. Het ministerie van OCW voorziet een vereenvoudiging van de bekostiging vo met ingang van 2021. Daarbij is het belangrijk dat harmonisatie van budgetten groen en niet-groen gelijktijdig plaatsvindt om geen verschillen te laten ontstaan. De nieuwe bekostigingsprincipes geven een hogere vaste voet per locatie, wat voor aoc's gunstig uitpakt gezien de relatief grote aantallen locaties. Een verhoging van het budget is nodig. De begroting laat zien dat de vmbo-

locaties het financieel moeilijk hebben. Het aantal lwoo'ers daalt flink, maar ook de budgetten die het vmbo hiervoor krijgt via de samenwerkingsverbanden dalen. Daardoor is per saldo behoorlijk minder geld beschikbaar. Een en ander is het gevolg van passend onderwijs; al eerder is gesignaleerd dat het budget hierdoor stapsgewijs uitgehold wordt. Dit effect wordt meer en meer zichtbaar.

### Kwaliteitsgelden

De overheid stelt voor alle sectoren in het onderwijs, zowel vmbo en mbo als hbo, gelden beschikbaar voor de verbetering van de onderwijskwaliteit. Het gaat dan om de prestatiebox in het vo (ca. € 1,1 mln.), de kwaliteitsgelden mbo (ca. € 3,0 mln.) en studievoorschotmiddelen (ca. € 1,1 mln.) in het hbo. De middelen zijn opgenomen in de begroting en Aeres voldoet aan de hiervoor benodigde plannen en eisen. Deze middelen worden nogal eens als aanvullende extra middelen gezien, maar zonder deze middelen zou de begroting flink negatief uitkomen. De middelen zijn dan ook voor een deel basisfinanciering om de kwaliteit van het onderwijs te kunnen garanderen en op orde te houden.

### Deelnemersaantallen onderwijs

Zoals in § 2.4.1 is beschreven, groeien de deelnemersaantallen in het vmbo tot 2017 en in het mbo en hbo nog steeds, in totaal ruim 25% de afgelopen jaren. Die groei tempert in 2018 in mbo en hbo, de aantallen in het vmbo dalen. De resultaten laten per locatie en faculteit grote verschillen zien. Ondanks de voorspelde demografische ontwikkelingen (zie § 2.4.1) gaat Aeres in de meerjarenbegroting op totaalniveau uit van een lichte groei van de deelnemersaantallen. De prognoses zijn per locatie en faculteit opgesteld en sluiten aan bij de verwachtingen en ambities van het locatie-management. Om die groei te realiseren is voor enkele mbo-locaties en faculteiten vernieuwing en uitbreiding van het aanbod aan opleidingen verondersteld. De hiervoor benodigde middelen zijn opgenomen in de begroting. Aeres monitort de deelnemersaantallen adequaat, waarbij ze scenarioberekeningen maakt, die ze in de toelichtingen van de onderdelen in de begroting opneemt. Indien nodig zal Aeres tijdig maatregelen nemen om de continuïteit te borgen en een gezonde financiële positie te behouden.

### Innovatie

Aeres vindt innovatie belangrijk en werkt dat middels programmateams voor de diverse onderwijssectoren uit. In deze Aeres-brede programmateams werkt ze actief met het bedrijfsleven samen. Doordat er minder subsidies beschikbaar zijn, is intern een innovatiebijdrage van kracht geworden om de lopende en nieuwe innovatieprojecten blijvend te kunnen financieren. Daarnaast wil Aeres doorgroeien in de samenwerking met het bedrijfsleven en andere onderwijsinstellingen. De CIV- en CoE-projecten zijn hiervoor een belangrijke aanjager en naar verwachting zal Aeres een deel hiervan kunnen continueren en dat dan deels als derde geldstroom. Dit leidt tot een belangrijke verschuiving in de meerjarenbegroting: de tweede geldstroom neemt de komende jaren af en naar verwachting zal de derde geldstroom groeien.

### Formatie en flexibele inzet

Bij de personeelskosten houdt Aeres rekening met de nieuwe cao-afspraken. De begrote formatie is gebaseerd op de huidige en verwachte aantallen deelnemers en benodigde uren om de onderwijskwaliteit te kunnen blijven garanderen. Een belangrijk aandachtspunt is de benodigde formatie voor de uitvoering van de activiteiten van de tweede en derde geldstroom. Flexibiliteit is hierbij nodig om tijdige invulling te geven aan de projecten en innovatie in het onderwijs, alsook om de risico's in omvang van projectenportefeuille te kunnen opvangen. Dit zal de komende periode de nodige aandacht vragen. Naast flexibiliteit is de schaarste aan onderwijspersoneel ook een punt van aandacht.

## Private activiteiten

De positieve trend die vorig jaar zichtbaar werd, zet in de meerjarenbegroting door. Bij Aeres Tech neemt de omzet van vooral het expertisecentrum Koudetechniek toe: er is veel vraag naar de trainingen van dit centrum. De samenwerking met en overname van branchegerelateerde opleidingsfondsen (Stichting Go<sup>o</sup>, ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv) werpen hun vruchten af. Het expertisecentrum Mobiele techniek van Aeres Tech zet in op een verbreding van het internationaal productaanbod, hetgeen naar verwachting zal leiden tot positieve resultaten voor dit onderdeel.

Aeres Agree laat een gestage groei zien in de meerjarenbegroting. Als niche-speler in het groene domein liggen er kansen om de sterke positie te behouden en uit te bouwen. Vanuit de perspectieven 'groen en groei' wil Aeres Agree zich ontwikkelen tot een kwalitatief sterke, nationaal herkenbare en goed geprofileerde organisatie. Daarnaast digitaliseert ze de bedrijfsvoering (backoffice) verder, waardoor vernieuwing plaatsvindt en de verwerkingskosten zullen dalen. De mogelijke verandering in de wetgeving die een beperking voor Payrolling kan betekenen, verdient nadrukkelijke aandacht.

De omzet van Aeres Farms bestaat enerzijds uit de omzet gerealiseerd vanuit de verkoop van de voortgebrachte producten, anderzijds levert ze diensten voor het onderwijs. Aeres Studentbedrijven bv laat in de meerjarenbegroting een stabiel beeld zien en draagt met de vernieuwing van de pluimvee- en varkensstal bij aan de toegevoegde waarde voor het onderwijs. Het in 2018 opgerichte biologische Aeres Weidebedrijf bv geeft in de begroting een gering verlies. Oorzaken hiervan zijn de relatief hoge vaste lasten en de invoering van de fosfaatrechten, waardoor er sprake is van onderbezetting. Voor Aeres Landbouwbedrijf bv wordt een positief resultaat begroot, maar daar is de afhankelijkheid van de akkerbouwmarktprijzen groot. Een strakke sturing op de opbrengsten per hectare in hoeveelheid en kwaliteit en de daaraan verbonden kosten is belangrijk. Aeres Biologisch Bedrijf bv is stabiel en heeft een gering resultaat.

## Investerings

Investerings in gebouwen zijn noodzakelijk om de huisvestingsportefeuille op orde te houden. Renovaties zijn opgenomen voor de locaties Barneveld, Emmeloord, Maartensdijk en Nijkerk. Gezien de doorgaande groei van het aantal studenten is uitbreiding nodig bij de hogeschool in Dronten. Nieuwbouw is voorzien op het Floriadeterrein voor de hogeschool in Almere. Aeres wil daarnaast als uitwerking van haar strategie de komende jaren bij alle panden investeringen doen die de duurzaamheid van de gebouwen bevorderen.

## Financiering en herstructurering lening- en derivatenportefeuille

De voorliggende investeringen kan Aeres voor een groot deel uit de bestaande cashflow financieren. Ze zal daarvoor deels het krediet bij de staat aanspreken. Aeres onderzoekt momenteel de herstructurering van haar leningen- en derivatenportefeuille, samen met adviseurs van Thésor. Aanleiding is het renterisico wat ze op zich af ziet komen als de swap in 2023 afloopt. Ook de financiering van de investering van Aeres Hogeschool in Almere vraagt aandacht. In de meerjarenfinancieringsbegroting is hier nog geen rekening mee gehouden, omdat het besluit er eind 2018 nog niet is.

## Weerstandsvermogen

Aeres continueert met de meerjarenbegroting de lijn om actief te blijven sturen op positieve rendementen en voldoende liquiditeiten. Het uitgangspunt is en blijft dat iedere organisatorische eenheid tot op locatie- en faculteitsniveau zelf verantwoordelijk is en positieve rendementen moet weten te realiseren. De doelstelling binnen Aeres is om te groeien naar een solvabiliteit van minimaal 45%. De resultaatontwikkeling is meerjarig gunstig en laat zien dat ze dit binnen afzienbare tijd gaat realiseren.

### 2.4.3. Meerjarenbalans

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

Balans Aeres	31-12-2018	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
<b>Vaste activa</b>						
Immateriële vaste activa	641.896	447.603	253.310	75.618	28.233	28.233
Materiële vaste activa	112.434.781	111.168.093	114.365.608	122.256.072	120.661.517	118.675.645
Financiële vaste activa	1.704.859	1.592.678	1.538.833	1.494.284	1.490.280	1.476.957
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>114.781.536</b>	<b>113.208.374</b>	<b>116.157.751</b>	<b>123.825.974</b>	<b>122.180.030</b>	<b>120.180.835</b>
<b>Vlottende activa</b>						
Voorraden	665.636	671.290	671.290	671.290	671.290	671.290
Vorderingen	5.270.466	6.047.187	6.323.484	6.436.615	6.543.580	6.643.580
Liquide middelen	21.589.438	21.024.443	17.343.430	10.570.520	13.080.281	15.852.523
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>27.525.540</b>	<b>27.742.920</b>	<b>24.338.204</b>	<b>17.678.425</b>	<b>20.295.151</b>	<b>23.167.393</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>142.307.077</b>	<b>140.951.294</b>	<b>140.495.955</b>	<b>141.504.400</b>	<b>142.475.182</b>	<b>143.348.228</b>
<b>Passiva</b>						
Algemene reserve	61.741.312	64.506.136	68.049.922	72.326.162	76.584.743	80.499.126
Bestemmingsreserves	48.591	48.591	48.591	48.591	48.591	48.591
Overige reserves/fondsen	182.011	182.011	182.011	182.011	182.011	182.011
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>61.971.914</b>	<b>64.736.738</b>	<b>68.280.524</b>	<b>72.556.764</b>	<b>76.815.345</b>	<b>80.729.728</b>
Voorzieningen	6.508.313	5.526.220	4.993.220	4.435.220	3.903.221	3.630.222
Langlopende schulden	43.371.860	40.763.983	38.252.713	35.741.443	33.230.173	30.718.903
Kortlopende schulden	30.454.990	29.924.353	28.969.499	28.770.973	28.526.443	28.269.376
<b>Totaal passiva</b>	<b>142.307.077</b>	<b>140.951.294</b>	<b>140.495.956</b>	<b>141.504.400</b>	<b>142.475.182</b>	<b>143.348.229</b>

De immateriële vaste activa bestaan uit de goodwill voor de overname van de activiteiten van ACOLE Productions bv (2016) en Fedecom Academy bv (2018) door Aeres Tech en de merkactivatie en de Aeres-website bij het Bestuursbureau. De immateriële vaste activa schrijft Aeres in vijf jaar af. De materiële activa stijgen door de begrote investeringen en nemen af met de jaarlijkse afschrijvingslasten. Met de investering in hogeschoolfaculteit Almere stijgt de post in 2021 met € 10,4 mln. De vorderingen vertonen een lichte stijging, doordat de debiteurenpositie toeneemt als gevolg van stijgende omzet en collegegelden. De omvang van de derde geldstroom (doorloop van CoE's met bedrijfsleven) binnen het onderwijs stijgt de komende jaren. Daardoor neemt naar verwachting de debiteurenpositie ook jaarlijks toe.

Aeres financiert de investeringen de komende jaren met eigen middelen. Hierdoor daalt het saldo liquide middelen vanaf 2020 bij Stichting Aeres Groep. In 2022 ontstaat weer een positieve cashflow.

De mutatie in het eigen vermogen betreft de begrote exploitatieresultaten.

De voorzieningen dalen naar € 3,6 mln. in 2023. Deze daling heeft voornamelijk betrekking op de onttrekkingen uit de reorganisatievoorziening van Aeres Tech van totaal circa € 3,0 mln.

De langlopende schulden dalen door de reguliere aflossingen van € 2,5 mln. per jaar op de bestaande leningen.

De kortlopende schulden dalen doordat de post vooruit ontvangen/nog te besteden subsidies dalende is. De daling houdt verband met de afwikkeling van de subsidie Regeling praktijkleren en Groene Plus en het aflopen van de CoE-gelden. De verwachting is dat Aeres met andere financieringsbronnen te maken krijgt, waarbij minder sprake is van voorfinanciering.

### Alternatieve scenario's

In de paragraaf Risicomanagement (§ 2.5) beschrijft Aeres wat het Aeres-risicoprofiel en de bandbreedte zijn. § 1.5.2 beschrijft het intern beheers- en controle systeem om de risico's te beperken. § 2.5.4 geeft aan wat mogelijke alternatieve scenario's zijn.

### Verwachte kengetallen Aeres geconsolideerd

	31-12-2019	31-12-2020	31-12-2021	31-12-2022	31-12-2023
Solvabiliteit (eigen vermogen/totale vermogen)	0,46	0,49	0,51	0,54	0,56
Solvabiliteit 2 ((eigen vermogen + voorzieningen)/totaal vermogen)	0,50	0,52	0,54	0,57	0,59
Liquiditeit (current ratio) (vlottende activa/vlottende passiva)	0,93	0,84	0,61	0,71	0,82
Liquiditeit (quick ratio) ((vlottende activa/-voorraden)/vlottende passiva)	0,90	0,82	0,59	0,69	0,80
Rentabiliteit (resultaat vóór buitengewone baten en lasten/omzet)	1,99%	2,55%	3,0%	2,93%	2,67%

Door de begrote resultaten de komende jaren stijgt de solvabiliteit gestaag naar 56% ultimo 2023. De liquiditeit (current ratio) stijgt de afgelopen jaren, met name door de opname van langlopende leningen en het dalen van de kortlopende schulden. De liquiditeit daalt de komende jaren, doordat Aeres de geplande investeringen met eigen middelen financiert, en blijft uiteindelijk op een niveau van 0,65. De norm vanuit de inspectie ligt op 0,5 en hier blijft Aeres in de begrotingsperiode boven. Door de positieve resultaten is het rendement de komende jaren gemiddeld 2,63% per jaar.

### Exploitatieresultaat per stichting of bv

(x € 1.000,-)	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
Aeres AOC	-92	1.254	1.708	1.736	1.128	1.433
Aeres Hogeschool	2.200	1.259	1.408	2.100	2.351	1.504
Bestuursbureau	832	26	7	-18	219	382
Stichting Aeres Groep	2.940	2.539	3.123	3.818	3.698	3.319
Stichting PTC <sup>+</sup>	1.319	63	198	222	261	303
Stichting Agrotransfer	-9	124	166	196	232	227
Aeres Farms Holding bv	132	39	56	40	67	67
Overige stichtingen	52	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>4.434</b>	<b>2.765</b>	<b>3.543</b>	<b>4.276</b>	<b>4.258</b>	<b>3.916</b>

## Stichting Aeres Groep

Het resultaat van Aeres VMBO en Aeres MBO ligt de komende jaren tussen de € 1,1 mln. en € 1,7 mln. positief. De positieve resultaten zijn vooral te danken aan het opheffen van de onderbesteding in het mbo per 2019. Door de afname van het aantal leerlingen in het vmbo per 1-10-2017 dalen de rijksbijdragen in 2019 relatief. Door de toename van aantal leerlingen in het mbo per 1-10-2018 zal de rijksbijdrage in 2020 weer stijgen. In de latere jaren (met name in 2021) is er een verschuiving van de rijksbijdragen naar de ontvangsten van de samenwerkingsverbanden begroot als gevolg van de gewijzigde financiering van de lwoo-gelden. Bij zowel de besteding van het vmbo als die van het mbo is sprake van voorfinanciering. Voor 2019 bedraagt de totale voorfinanciering bijna € 1 mln. voor alle Aeres VMBO- en Aeres MBO-locaties.

Het verwachte rendement bedraagt 1,6% in 2019. In de jaren daarna fluctueert het rendement tussen de 1,4% en 2,2%. In de meerjarenbegroting (MJB) houdt Aeres, ondanks de landelijke demografische ontwikkelingen, rekening met stijgende leerlingenaantallen. Zie § 2.4.1.

## Aeres Hogeschool

De hogeschool start de komende jaren vanuit de situatie dat externe stakeholders tevreden zijn. Aeres laat zien dat het ook de komende jaren actief is om deze waardering te behouden. De MJB bevat beleidskeuzes die van invloed zijn op de omvang van het personeelsbestand, de huisvesting en de benodigde investeringen. De ontwikkeling van het aantal studenten laat per faculteit een ander beeld zien: krimp, stabilisatie en groei. Het maakt een benadering per faculteit van belang, te beginnen met een evaluatie van de profilering.

Voor 2018 zijn kwaliteitsafspraken gemaakt met het ministerie van OCW, waarbij Aeres Hogeschool kiest voor intensiever en kleinschaliger onderwijs, professionalisering en investering in passende en goede onderwijsfaciliteiten. De hogeschool ontvangt hiervoor in een oplopende reeks de nodige middelen. Aeres besteedt in de jaren 2019 en 2020 meer middelen aan deze doelen dan hiervoor wordt ontvangen, daarna wisselt het beeld.

De financiële consequenties van deze keuzes zijn dat Aeres Hogeschool in de jaren 2019 en 2020 meer in de organisatie investeert. Het rendement daalt daarbij tot onder de 3%. De resterende jaren herstelt deze situatie. Daardoor haalt Aeres over de gehele periode ruimschoots de rendementsdoelstelling van 3%. Een goed uitgangspunt, omdat ook de mate van voorfinanciering voor 2019 en volgende jaren omvangrijk is, door de stijging van het aantal studenten. De faculteit in Almere houdt de komende drie jaren een tekort, daarna wordt een overschot op de begroting zichtbaar. In 2022 houdt de hogeschool rekening met nieuwe huisvesting op de Flevo Campus.

## Bestuursbureau

Het resultaat van het Bestuursbureau in de begroting 2019 is € 26.000 positief. Het exploitatie-resultaat loopt op naar € 382.000 positief in 2023. De oorzaak ligt ten dele in de toename van de omzet en het aantal medewerkers binnen Aeres, waardoor meer baten ontstaan voor de stafdiensten van het Bestuursbureau. Anderzijds is zichtbaar dat de afschrijvingskosten dalen en ook sommige kosten tijdelijk zijn, waardoor het kostenniveau tevens afneemt. Bij ongewijzigd beleid kan Aeres meerjarig de doorbelastingsleutels naar beneden bijstellen, dit zal zij van jaar tot jaar beoordelen.

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

Aeres Farms heeft over de jaren 2019-2023 een gemiddeld resultaat van € 54.000 positief is. In 2019 verwacht de organisatie een positief resultaat van € 39.000.

In 2018 is de weidest al ondergebracht in een aparte bv: Aeres Weidebedrijf bv. Dit is in de begroting het enige onderdeel dat verlies lijdt. De oorzaak hiervan is de invoering van de fosfaatrechten. Hierdoor kan het weidebedrijf minder melkkoeien houden en is er minder dekking voor de overhead. Er wordt onderzocht wat het effect is van de aankoop van meer fosfaatrechten. Het doel is om Aeres Weidebedrijf in de toekomst rendabel te laten zijn.

Voor Aeres Landbouwbedrijf bv is een positief resultaat begroot, maar dit blijft een punt van aandacht gezien de verliezen die in het verleden geleden zijn. Met ingang van 2018 stuurt Aeres nog strakker op opbrengsten per hectare qua hoeveelheid en kwaliteit en de aan de productie verbonden kosten. Het belangrijkste risico voor het landbouwbedrijf is de volatiliteit van de prijzen van akkerbouwproducten.

Een belangrijke verbetering in het resultaat van Aeres Studentbedrijven bv komt door het uitbesteden van de exploitatie van de Paardenplaats aan de naastliggende manege. Met een lagere onderwijsbijdrage wordt nu toch een positieve exploitatie begroot.

Tot slot dalen de afschrijvingslasten en lopen twee annuïtaire leningen bijna (2024) af, waardoor de rentelasten dalen. Dit geeft ruimte voor investeringen in de toekomst.

### **Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, ACOLE en Fedecom Academy)**

Het resultaat van Stichting PTC<sup>+</sup> is voor 2019-2023 begroot op gemiddeld € 209.000 positief.

Aeres Training Centre International valt per 1 januari 2019 onder Stichting Aeres Groep.

De vraag naar trainingen van het expertisecentrum Koudetechniek bereikt het plafond van de mogelijkheden van Aeres Tech. Dit is onder andere het resultaat van de intensieve samenwerking met de branchevereniging koudetechniek, stichting GO<sup>o</sup>.

Het expertisecentrum Mobiele techniek laat in 2019 nog een negatief resultaat zien. Er wordt ingezet op een verbreding van het internationale productaanbod en dit zal naar verwachting leiden tot een positief resultaat in 2020 en verder. De overname van Fedecom Academy bv in 2018 gaat al in 2019 en verder haar vruchten afwerpen. De vraag naar bbl-trainingen stijgt en Aeres Tech verwacht dat de omzet van die trainingen de komende jaren stijgt.

Op de middellange termijn is er ook een toename in de verhuur van ruimtes begroot.

ACOLE geeft een stabiel beeld.

### **Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten)**

De Stichting Agrotransfer richt zich op twee markten:

- Aeres Agree (Aeres Agree Recruitment bv en Aeres Agree Payroll bv): uitzenden, detacheren en werving & selectie van hbo'ers en wo'ers (agro en food) en contractbeheer en verloning.
- Agrotransfer bv: het faciliteren van kleinschalige huisvesting voor beginnende bedrijven en aan de agrarische sector gelieerde bedrijven.

Aeres Agree zorgt voor een optimale match tussen bedrijven en professionals. Agree biedt hiervoor een brede dienstverlening: uitzenden/detacheren, werving & selectie, payroll en online recruitment. Aeres Agree heeft een sterke positie in de nichemarkt van het groene domein met kandidaten uit het hbo- en wo-onderwijs. De uitdaging op korte termijn ligt met name in het behouden en werven van goede consultants. In 2018 is het resultaat, zonder incidentele baten- en lasten, break even.

De begroting loopt nu op naar een rendement in 2023 van 3%. Een commercieel plan is opgesteld en dat ligt ten grondslag aan de meerjarenbegroting.

### **Aeres International Student Fund (AISF)**

Met financiering van de rijksoverheid, de gemeente Almere (eenmalig), de gemeente Dronten en Fedecom kan het AISF gedurende een aantal jaren een beurzenprogramma opzetten van drie uitgaande en vier à vijf inkomende beurzen. Dit ondersteunt de internationaliseringsdoelstelling in het jaarplan van de hogeschool.

## 2.4.4. Meerjarenbaten en -lasten

De onderstaande begroting 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 § 1.6. In § 1.9.2 staan de Aeres-plannen voor 2018, de uitdagingen voor het Bestuursbureau staan in § 8.1.
- De omgeving, strategie en plannen van Aeres AOC staan in § 3.2, § 3.10 (PrO en vmbo) en § 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 § 3.19.3. De plannen van de Aeres Training Centres staan beschreven vanaf § 3.24.
- De omgeving, strategie en plannen van Aeres Hogeschool staan in § 4.3, de lopende projecten voor onderwijsontwikkeling en de plannen daarvoor in § 4.11.2, de plannen voor onderzoek en innovatie in § 4.19, de plannen voor de commerciële dienstverlening in § 4.21.
- De overall-omgeving en -strategie van Aeres Farms staan in § 5.3. De plannen van de dochterondernemingen staan in § 5.5.2 en verder.
- De omgeving, strategie en plannen van Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy) staan in § 6.3. Bij de onderdelen zijn hun specifieke plannen gegeven.
- De omgeving, strategie en plannen van Aeres Agree staan in § 7.3.3, die van Aeres Bedrijvencentrum Dronten in § 7.4.

## Begroting 2019-2023 voor heel Aeres

	Realisatie 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>BATEN</b>						
Rijksbijdragen	92.103.703	97.131.126	99.420.521	102.680.483	104.937.031	106.039.865
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	41.819	92.000	92.000	92.000	92.000	92.000
College-, cursus-, les- en examengelden	6.595.028	6.269.577	6.381.517	6.591.342	6.771.565	6.866.377
Baten in opdracht van derden	29.487.391	30.207.603	27.742.401	27.967.077	28.478.293	28.602.395
Overige baten	6.540.711	5.215.119	5.199.240	5.229.932	5.249.421	5.258.148
<b>Totaal baten</b>	<b>134.768.652</b>	<b>138.915.425</b>	<b>138.835.679</b>	<b>142.560.834</b>	<b>145.528.310</b>	<b>146.858.785</b>
<b>LASTEN</b>						
Personeelslasten	75.483.643	79.776.323	81.859.356	83.551.323	85.534.610	87.059.699
Afschrijvingen	8.308.738	8.158.545	8.076.779	8.207.228	8.721.940	8.665.872
Huisvestingslasten	6.726.560	7.554.400	7.615.065	7.446.480	7.244.445	7.226.579
Overige lasten	38.187.256	38.494.384	35.429.787	36.489.526	37.138.263	37.419.776
<b>Totaal lasten</b>	<b>128.706.197</b>	<b>133.983.652</b>	<b>132.980.987</b>	<b>135.694.557</b>	<b>138.639.258</b>	<b>140.371.926</b>
Saldo baten en lasten	6.062.455	4.931.773	5.854.692	6.866.276	6.889.055	6.486.859
Financiële baten en lasten	-1.851.484	-2.149.364	-2.293.395	-2.566.255	-2.593.960	-2.521.955
Belastingen	145.656	-27.573	-42.513	-48.781	-61.513	-75.519
Resultaat deelnemingen	77.424	10.000	25.000	25.000	25.000	25.000
Buitengewoon resultaat	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal exploitatieresultaat</b>	<b>4.434.051</b>	<b>2.764.836</b>	<b>3.543.784</b>	<b>4.276.241</b>	<b>4.258.579</b>	<b>3.914.385</b>

## Resultaat Aeres geconsolideerd

Het resultaat van Aeres 2019 is begroot op € 2.765.000 positief; een rendement van 2,0% ten opzichte van de totale baten. Het resultaat is hoger dan dat in 2018 en dat komt vooral door de gestegen rijksbijdrage. De omzet stijgt in het onderwijs door de gerealiseerde groei in het mbo en hbo de achterliggende twee jaar, maar ook doordat de harmonisatie van de bekostiging in het mbo en hbo per 1 januari 2019 een feit is. Daarnaast zijn de aanvullende subsidies hoger dan in 2018 door de studievoorschot-middelen in het hbo en de kwaliteitsgelden in het mbo. Ook de omzet bij de commerciële entiteiten stijgt en de brutomarge ligt naar verwachting hoger dan in 2018.

## Verklaring voornaamste verschillen individuele posten

Door de groei van het aantal deelnemers in het mbo en hbo stijgen de rijksbijdragen. Door de bekostiging op basis van aantallen deelnemers per teldatum oktober 2017 en oktober 2018 de zogenaamde (t-1/t-2)-bekostiging hebben onderwijsinstellingen bij een groei van de aantallen deelnemers te maken met een voorfinanciering. Aeres moet die zelf bekostigen (2019: circa € 1,0 mln. voor Aeres VMBO en Aeres MBO en circa € 1,2 mln. voor Aeres Hogeschool).

De opbrengst van de collegegelden stijgt door een toename van het aantal studenten van Aeres Hogeschool. De stijging bij de baten in opdracht van derden in 2018 en 2019 houdt verband met de stijging van de projectbaten door een toename van het aantal projecten binnen de CoE's. Aeres verwacht dat de tweede geldstroom vanaf 2020 in het onderwijs afneemt en dat dit deels wordt gecompenseerd door toename van de derde geldstroom.

De personeelslasten stijgen de komende jaren en volgen daarmee de ontwikkeling van de deelnemersaantallen en de hieraan gekoppelde bekostiging. Voor 2019 is de formatie begroot op basis van de werkelijke formatie van september 2018, rekening houdend met mutaties in 2018 en nog openstaande vacaturerimte.

De afschrijvingslasten stijgen door de uitvoering van de investeringsplannen. Daarnaast stijgen de lasten vanaf 2019 met circa € 480.000. De afschrijvingstermijn van casco-investeringen wijzigt van 60 naar 40 jaar om meer in lijn te komen met de werkelijke gebruikstermijnen. De afschrijvingen dalen in 2019, doordat een aantal posten volledig is afgeschreven en door de desinvestering van Hotel PTC<sup>+</sup> in 2019. Vanaf 2022 nemen de afschrijvingen weer toe, door de investering in faculteit Almere van € 10,4 mln. De huisvestingslasten in Almere dalen dan wel, omdat geen externe huur meer nodig is.

De stijging van de post overige lasten in 2018 en 2019 is te wijten aan de stijging in de kosten van projecten, door een toename van het aantal projecten van de CoE's. De stijging van de overige lasten is ook het gevolg van een toename van de ICT-kosten. Deze kosten stijgen doordat weliswaar minder investeringen in dataservers en dergelijke nodig zijn, maar hier komen wel jaarlijkse verbruikskosten voor terug. De kosten nemen ook toe door de strategische keuze om onderwijsvernieuwing te realiseren met ICT. Ook stijgen de kosten van de contractactiviteiten door een verwachte toename van derdegeldstroomprojecten binnen het onderwijs.

De financiële baten en lasten vertonen meerjarig een stabiel beeld van per saldo circa € 2,3 mln. per jaar. Met een eventuele herfinanciering als gevolg van optimalisatie van de leningen- en derivatenportefeuille is nog geen rekening gehouden.

### 2.4.5. Meerjarig investeringsbeleid en financieringsbehoefte

Het meerjarig investeringsbeleid van Aeres komt voort uit het algemene strategische beleid (§ 1.6). De investeringsbegroting 2019-2023 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), demografische ontwikkelingen, onderwijsvernieuwing en het

noodzakelijke onderhoud. Voor grote investeringsprojecten zijn investeringsanalyses opgesteld, waarbij Aeres de beschikbare middelen als uitgangspunt hanteert.

De investeringsbegroting 2019-2023 bestaat uit de volgende twee onderdelen:

- meerjarige vastgoedprojecten;
- vervangingsinvesteringen.

Daarna is de meerjarige financieringsbehoefte beschreven.

### Meerjarige vastgoedprojecten

De uitgevoerde investeringen in 2018 bedragen € 6.616.122 (2017: € 8.566.000) en betreffen de volgende posten:

Investeringen in projecten onderhanden werk	€ 1.985.000
Vervangingsinvesteringen gebouwen en terreinen	€ 2.055.122
Inventaris en apparatuur	€ 2.072.000
Overige materiële vaste activa en andere vaste bedrijfsmiddelen	€ 353.000
Website en intranet Aeres	€ 5.000
Goodwill inzake overname Fedecom Academy bv	€ 146.000

Er zijn geen desinvesteringen in 2018. De post van € 32.000 negatief houdt verband met de wijzigingen in de afschrijvingstermijnen op het casco van de gebouwen van 60 naar 40 jaar.

Voor de onderhanden projecten bedragen de investeringen € 1.985.000 en de desinvestering door gereed gemelde activa bedraagt € 640.000.

De investeringen in onderhanden projecten zijn:	
Emmeloord uitbreiding mbo-vmbo	€ 1.092.000
Aeres Hippisch Centrum Kootwijkerbroek	€ 279.000
Dronten herinrichting hogeschool	€ 253.000
Diverse kleinere projecten	€ 360.000

De volgende gereedgekomen projecten zijn in 2018 geactiveerd:	
Dronten herstructurering hogeschool	€ 537.000
Kenniscampus Aeres MBO Barneveld	€ 101.000
Emmeloord uitbreiding PRO (per saldo na financiering gemeente NOP)	€ 2.000

Een nadere specificatie van de onderhanden projecten is te vinden onder de toelichting op de geconsolideerde balans (zie jaarrekening pag. 347).

Ten aanzien van het aantal m<sup>2</sup> vinden er over het jaar 2018 geen mutaties plaats en is het saldo gelijk aan dat van ultimo 2017.

Aeres Hogeschool Almere groeit en heeft de ambitie een nieuw pand te bouwen op het Floriadeterrein in Almere. Dit moet in 2022 gereed zijn. Hiermee wil de hogeschool van de huidige huurlocatie naar een prominente eigen locatie verhuizen. De investering die hiermee gemoeid is bedraagt € 10,4 mln. Voor de afkoop van parkeerrechten is nog een investering gevraagd van € 550.000.

Aeres MBO Barneveld groeit harder dan verwacht en heeft daarom alle beschikbare ruimte nodig voor het huisvesten van haar studenten. Er is een investering nodig van € 3.540.000 om deze faciliteiten naar de huidige maatstaven te verbouwen.

Voor de hippische opleidingen huurde Aeres MBO Barneveld al een aantal jaren een manage.

Vanaf 2018 huurt de locatie een manage in Kootwijkerbroek met de optie om dit centrum te kopen.

De koop en benodigde verbouwingen zijn begroot op € 3.420.000.

In 2018 begint de verbouwing van de locatie Emmeloord. De verwachting is dat Aeres dit project in

2019 afrondt. Aeres VMBO Maartensdijk vraagt een investering van € 1,2 mln. om de huisvesting up-

to-date te maken. Ook voor de locatie Nijkerk is een uitbreidingsinvestering nodig van € 575.000.

Daardoor kan het mbo de huurlocatie afstoten en tegelijkertijd de hoofdlocatie een betere uitstraling

geven. Door de groei van de studentenaantallen van Aeres Hogeschool Dronten zijn extra werkplekken

voor de docenten nodig. Eind 2018 is het werk gestart aan een uitbreiding, die begroot is op

€ 495.000. De verdere groei van het aantal studenten maakt het noodzakelijk om ook de

onderwijshuisvesting uit te breiden. In de meerjarenbegroting neemt Aeres een bedrag op van

€ 1 mln. euro om deze investering te duiden. De komende periode zal de hogeschool dit verder

onderzoeken, waarbij zij ook de hoogte van de verdere investering bepaalt.

De ervaring leert dat er altijd renovaties en verbouwingen nodig zijn op de onderwijslocaties. Aeres neemt hiervoor een investeringsruimte op van totaal € 5,9 mln. voor de jaren 2021 tot en met 2023.

### 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 onderdelen binnen Aeres doen een meerjarige opgave van de vervangingsinvesteringen 2019-2023. Daarbij houden ze rekening met de herinrichtingsbudgetten van de nieuwbouwprojecten.

Het budgettaire kader hiervoor stelt Aeres op maximaal € 4,4 mln. per jaar. Dit is € 300.000 meer ten opzichte van 2018, als gevolg van uitbreiding van het budget voor duurzaamheidsinvesteringen.

Naar verwachting zal Aeres hierdoor op de energiekosten besparen.

### Meerjarige financieringsbehoefte

Aeres bepaalt de financiering per stichting en er wordt nadrukkelijk zicht gehouden op de afzonderlijke kasstromen en financieringsbehoefte. Naast de juridische afbakening per stichting wil Aeres de private en publieke financieringsstromen gescheiden houden en er mogen geen rekening-courant-posities bestaan.

Stichting Aeres Groep financiert de investeringen de komende jaren met eigen middelen.

Hierdoor daalt het saldo van de liquide middelen vanaf 2018 fors. Vanaf 2021 zal Aeres de krediet-faciliteit bij het ministerie van Financiën moeten aanspreken en lopen de kortlopende schulden op.

De jaren daarna zal dit weer dalen door de positieve cashflows die ontstaan. Aeres zal de liquiditeiten de komende jaren adequaat monitoren en in overleg met de externe adviseur zal zij bepalen in

hoeverre aanvullende externe financiering nodig is voor de uitvoer van de vastgoedprojecten. Bij het bepalen van de financieringsbehoefte houdt Aeres rekening met de voorfinanciering door de groei van

leerling-/studentenaantallen.

Stichting PTC<sup>+</sup> behoudt voldoende liquide middelen om aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen. Zij kan de wachtgeldverplichtingen uit de liquide middelen betalen. De mutatie in voorzieningen betreft de jaarlijkse uitgaven van de reorganisatievoorziening inclusief wachtgelders.

Stichting Agrotransfer Dronten heeft geen financieringsbehoefte en vreemd vermogen is niet aanwezig. De werkmaatschappijen hebben nog voldoende liquide middelen om aan de betalingsverplichtingen te kunnen voldoen.

De liquiditeitspositie bij Aeres Landbouwbedrijf bv (voorheen Stichting Schoolboerderij) verbetert in 2018. Op basis van de meerjarenbegroting is een aflossing van de interne lening bij Stichting PTC<sup>+</sup> mogelijk en kan het bedrijf de begrote (vervangings)investeringen uitvoeren. De andere entiteiten binnen Aeres Farms zijn qua liquiditeiten stabiel en aanvullende externe financiering is niet nodig.

#### 2.4.6. Treasurybeleid

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.

##### Resultaten treasurybeleid 2018

Aeres heeft een treasurycommissie die bestaat uit de voorzitter van het College van Bestuur, het hoofd Financiën & Control, de concerncontroller en een adviseur van het treasury-adviesbureau Thésor. De commissie komt gemiddeld vier keer per jaar bij elkaar om de treasury-acties van Aeres te bespreken. Het treasury-jaarplan en de uitkomsten van de treasury-overleggen legt Aeres voor aan de Raad van Toezicht.

Gerealiseerde doelen in 2018 zijn:

- Twee renteconversies zijn overeengekomen. Het betreft een lening bij de BNG-bank en een bij de Rabobank.
- Handhaving van het maximumbedrag per tegenpartij van € 5 mln. voor het onderwijsgedeelte, waarbij het deel dat geplaatst is bij de schatkist uitgezonderd is.
- Een adviesnotitie is uitgebracht, die ingaat op de renterisicoproblematiek, die vanaf 2024 ontstaat door het aflopen van de swapcontracten. Daarnaast zijn mogelijke oplossingsrichtingen en het tijdpad van eventuele maatregelen uitgewerkt om het renterisico te reduceren.
- Monitoring dat voldaan is aan de normen/gewenste waarden voor de financiële ratio's.
- Afstemming met de banken van het herstell kader rentederivaten.

##### Activiteiten binnen treasurybeleid

De algemene doelstelling van het treasurybeleid is zoals gezegd het waarborgen van de financiële continuïteit op de korte en lange termijn. Activiteiten 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 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.

Voor 2019 zijn de volgende acties benoemd in het treasuryjaarplan:

- Het herstructureren van de leningen- en swapportefeuille.
- Het overeenkomen dan wel aflossen en/of oversluiten van een renteconversie op een lening bij de BNG-bank.
- Het controleren of het treasurystatuut voldoet aan de laatste wet- en regelgeving en indien nodig dit aanpassen.

- Het bewaken dat voldaan wordt aan de normen/gewenste waarden voor de financiële ratio's.
- Het handhaven van maximumbedrag per tegenpartij van € 5 mln. plus maximaal € 1 mln. aan opgelopen rente.

### Compliance financieringsvoorwaarden banken

De BNG heeft leningen versterkt aan Stichting Aeres Groep en heeft hierbij de voorwaarden gesteld. Deze worden uitgedrukt in twee ratio's:

- Solvabiliteit (gecorrigeerd eigen vermogen/gecorrigeerd balanstotaal -> minimaal 25%).
- Debt Service Coverage Ratio (DSCR) van minimaal 1,3. Globaal gezegd is dit het aantal keren dat Aeres het bedrag dat ze aan rente en aflossingen moet betalen, uit het resultaat kan betalen.

De ratio's worden in de onderstaande tabellen berekend.

#### Solvabiliteit

Solvabiliteit is gecorrigeerd eigen vermogen/gecorrigeerd balanstotaal.

Gecorrigeerd balanstotaal	2016	2017	2018
Balanstotaal	€ 122.283.923	€ 121.164.175	€ 117.797.613
Immateriële vaste activa	- € 507.470	-€ 568.125	-€ 431.581
Deelnemingen	-€ 136	-€ 118	-€ 118
Vorderingen op aandeelhouders/bestuurders en deelnemingen/groepsmaatschappijen	-€ 1.774.452	-€ 981.248	-€ 873.183
Latente belastingvorderingen	-	-	-
	<b>€ 120.001.865</b>	<b>€ 119.614.684</b>	<b>€ 116.492.731</b>
<b>Gecorrigeerd eigen vermogen</b>			
(Aandelen)kapitaal	-	-	-
Collectief gefinancierd gebonden vermogen	€ 32.414.931	€ 34.077.205	€ 36.732.425
Niet-collectief gefinancierd gebonden vermogen	€ 7.976.499	€ 7.932.241	€ 8.217.007
Immateriële vaste activa	- € 507.470	-€ 568.125	-€ 431.581
Deelnemingen	-€ 136	-€ 118	-€ 118
Vorderingen op aandeelhouders/bestuurders en deelnemingen/ groepsmaatschappijen	-€ 1.774.452	-€ 981.248	-€ 873.183
Latente belastingvorderingen	-	-	-
	<b>€ 38.109.372</b>	<b>€ 40.459.955</b>	<b>€ 43.644.550</b>
<b>Solvabiliteitsratio</b>	<b>32%</b>	<b>34%</b>	<b>37%</b>

## DSCR

De Debt Service Coverage Ratio wordt berekend door de EBITDA te delen door de brutorentelasten en aflossingen. EBITDA is het resultaat voor afschrijvingen en rente.

EBITDA	Stichting Aeres Groep enkelvoudig 2016	Stichting Aeres Groep enkelvoudig 2017	Stichting Aeres Groep enkelvoudig 2018
Nettowinst	€ 634.524	€ 1.185.068	€ 2.939.986
Aandeel resultaat derden	-	-	-
Resultaat deelnemingen	-	-	-
Belastingen	-	-	-
Netto buitengewoon resultaat	-	-	-
Nettoresultaat uit financiële lasten en financiële baten	€ 2.143.971	€ 2.162.501	€ 1.852.936
Afschrijvingen	€ 6.570.844	€ 6.969.150	€ 7.388.072
Jaarlijkse leaseverplichtingen operational lease	€ 625.000	€ 358.000	€ 71.154
	<b>€ 9.974.339</b>	<b>€ 10.674.719</b>	<b>€ 12.252.148</b>
Brutorentelasten	€ 2.144.429	€ 2.163.321	€ 2.158.897
Aflossingen	€ 2.262.406	€ 2.559.560	€ 2.363.442
	<b>€ 4.406.835</b>	<b>€ 4.722.881</b>	<b>€ 4.522.339</b>
<b>DSCR = EBITDA/bruto-rentelasten + aflossingen</b>	<b>2,26</b>	<b>2,26</b>	<b>2,71</b>

### 2.4.7. Rapportage interne toezichthouder (Raad van Toezicht)

De Raad van Toezicht doet verslag in hoofdstuk 10.

## 2.5. Risicomanagement

Een risico is te definiëren als de mogelijkheid dat een kritieke gebeurtenis zich voordoet waardoor het realiseren van bepaalde doelen negatief wordt beïnvloed.

Binnen Aeres is risicomanagement een integraal onderdeel van de gehele planning-en-control-cyclus.

### 2.5.1. Beleid risicomanagement

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 § 1.5.2, 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 § 1.6 en verder.

## 2.5.2. Resultaten risicomanagement 2018

De trimesterrapportage geeft per onderdeel inzicht in de risico's: op basis van gedefinieerde risicogebieden maakt Aeres per risicogebied een inschatting van de waarschijnlijkheid dat een bepaalde gebeurtenis zich voordoet en het maximale gevolg van de betreffende gebeurtenis.

De voornaamste Aeres-brede risico's zijn:

- wijzigende wet- en regelgeving met veelal korte implementatietijd;
- externe ontwikkelingen en eisen;
- bedrijfsvoeringsprocessen niet op orde;
- onvoldoende mobiliteit van personeel;
- krapte op de arbeidsmarkt van vakbekwame docenten;
- het schenden van de privacy;
- oplopen van imagoschade als gevolg van een enkele gebeurtenis;
- afhankelijkheid informatietechnologie en veiligheid;
- daling van deelnemersaantallen of omzet;
- voorfinanciering door groei;
- onvoldoende innoverend vermogen;
- onvoldoende benutten aanwezig potentieel;
- te lage bezettingsgraad en kwaliteit en onvoldoende (flexibiliteit) huisvesting.

Naast bovengenoemde Aeres-brede risico's zijn ook instellings- en locatiespecifieke risico's benoemd. De meest significante risico's uit deze inventarisatie zijn:

- afhankelijkheid van de marktvraag voor de omzet van commerciële onderdelen, onvoldoende herstel van de agrarische markt;
- afhankelijkheid van een aantal grote klanten voor een aantal commerciële onderdelen;
- gevolgen passend onderwijs en de verevening samenhangend met de bekostiging op lange termijn van lwoo-deelnemers;
- onvoldoende realiseren van externe opdrachten en verandering van risicoprofiel projecten als de Centres of Expertise stoppen;
- nieuwbouw hogeschool Almere en impact hiervan op de organisatie;
- wijziging in wetgeving voor Aeres Agree (wet WAB);
- wijziging in bekostigingsstelsel hbo (commissie Van Rijn);
- ziekte onder levende have;
- landbouwbeleid (o.a. fosfaatrechten) en specifiek de prijsvorming in de akkerbouw.

Voor treasury-activiteiten zijn de risico's separaat benoemd. Deze monitort Aeres in de treasury-overleggen, waar ook een extern adviseur aan deelneemt (zie § 2.4.6).

Ook in de begrotingscyclus voor 2019 krijgt het onderwerp risicomanagement de nodige aandacht. 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.

### 2.5.3. Risicoprofiel - bandbreedte vermogen

De solvabiliteit van Stichting Aeres Groep bedraagt ultimo 2018 circa 44% en komt daarmee 4% hoger uit dan het voorgaande jaar. De oorzaak van de stijging is het positieve resultaat in combinatie met een daling van het balanstotaal. Het interne beleid is om door te groeien naar een solvabiliteit van 45%. Dat zal Aeres naar verwachting binnen afzienbare tijd realiseren.

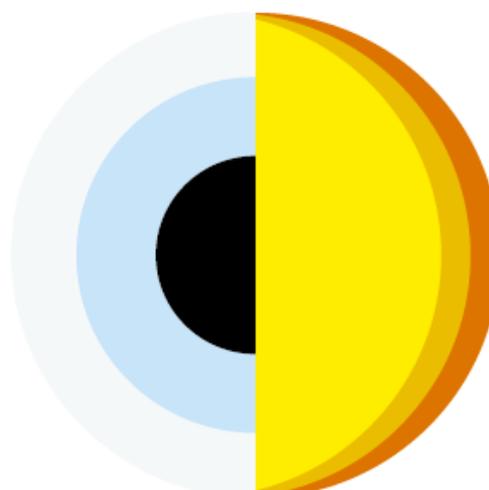
Bij het bepalen van het risicoprofiel van Stichting Aeres Groep zijn vier zaken van belang:

- de forse groei die in de achterliggende jaren is gerealiseerd;
- passend onderwijs en de verevening samenhangend met de bekostiging op lange termijn van lwoodeelnemers;
- het wegvallen van specifieke projectgelden (MIP-gelden, CoE's en CIV);
- het vinden van voldoende bevoegde leraren.

De onderbekostiging tussen groen en niet-groen onderwijs is ongedaan gemaakt, waardoor de resultaten sterk zijn verbeterd. Hierdoor is ook meer buffer om tegenvallers op te vangen. Het risicoprofiel voor Aeres verbetert daardoor.

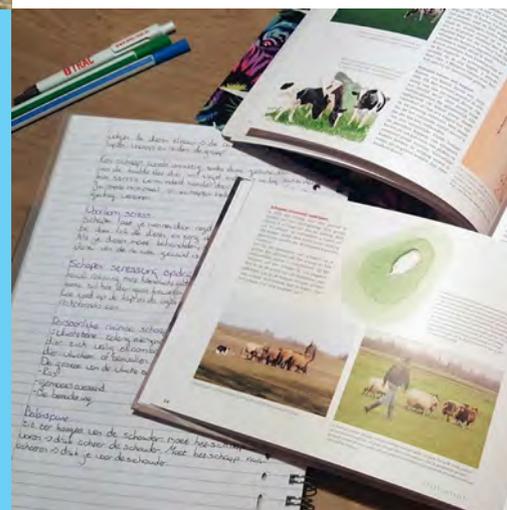
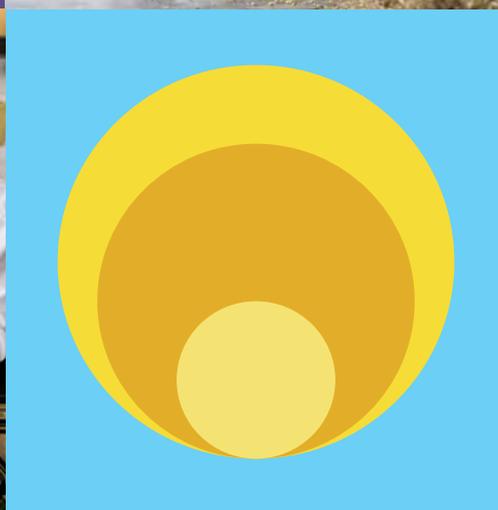
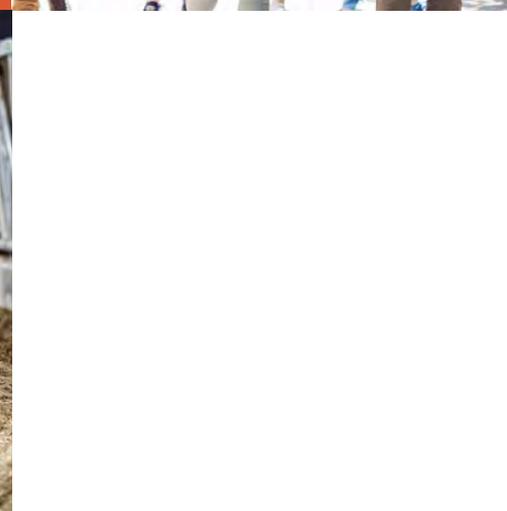
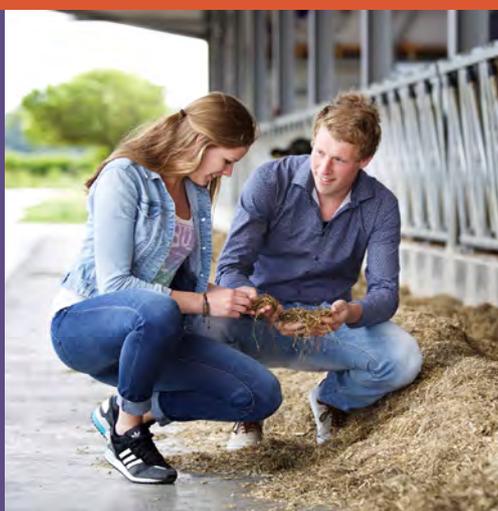
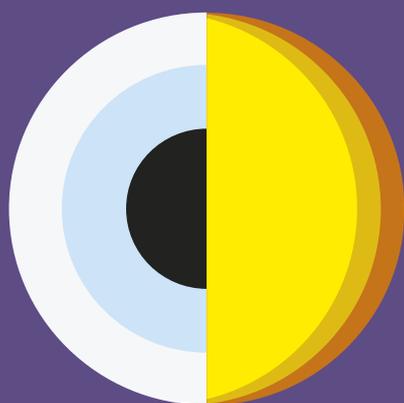
### 2.5.4. Alternatieve scenario's

Indien de genoemde risico's in gezamenlijkheid optreden, kan het zijn dat het in § 2.5 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 naar een aanvaardbaar niveau te krijgen.





# Onderwijs- onderdelen







## 3 Aeres AOC

Het Aeres AOC bestaat uit Aeres MBO, Aeres VMBO en Aeres Praktijkonderwijs. Daarnaast zijn er de Aeres Training Centre's.

### Leeswijzer

Aeres AOC laat in dit jaarverslag zien wat er in 2018 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. Het aoc maakt deel uit van Aeres en dat ziet u terug in dit jaarverslag. Niet alle informatie over Aeres 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.

- De paragrafen 3.1 t/m 3.4 beschrijven de gezamenlijke kaders, structuur en resultaten.
- De paragrafen 3.5 t/m 3.8 geven de ontwikkelingen en resultaten van het praktijkonderwijs.
- De paragrafen 3.9 t/m 3.15 geven de ontwikkelingen en resultaten van het vmbo.
- De paragrafen 3.16 t/m 3.23 geven de ontwikkelingen en resultaten van het mbo.
- De paragrafen 3.24 t/m 3.30 geven de ontwikkelingen en resultaten van de cursus- en contractactiviteiten.

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1. De bijlagen 6 en 7 geven de onderbouwing van de cijfers.

## Inhoud

3.1	Wat gebeurt er Aeres AOC-breed in 2018?	61
3.2	Kernactiviteiten en uitgangspunten	62
3.2.1	Missie en visie	62
3.2.2	Strategie, ambities en doelstellingen	62
3.2.3	Horizontale dialoog	63
3.3	Organisatie(structuur)	63
3.3.1	Organisatieontwikkeling	64

3.4	Aoc-brede kengetallen en bedrijfsvoering	64
3.4.1	Kwaliteitszorg	65
3.4.1	Doelstellingen kwaliteitszorg	66

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

3.5 e.v.	Aeres Praktijkonderwijs	67
3.9 e.v.	Aeres VMBO	73
3.16 e.v.	Aeres MBO	87
3.24 e.v.	Aeres Training Centres	111

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 2018?

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 § 3.24 e.v. (contractonderwijs).

De naamwijziging van Groenhorst naar Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres Praktijkonderwijs is op alle locaties volledig doorgevoerd. Profilering van de organisatie en de individuele locaties via (social) media wordt steeds belangrijker en raakt meer geïntegreerd in de communicatieplannen van de locaties. Aeres MBO staat in de Keuzegids Mbo 2019 weer op de eerste plaats. Daarnaast krijgen vijftien opleidingen het predicaat topopleiding.

Financieel gezien is de onderbesteding van het mbo over 2018 grotendeels gecompenseerd en vanaf 2019 geheel gerepareerd. Het aoc zet ten opzichte van de begroting een verbeterd exploitatieresultaat neer. In het regeerakkoord is afgesproken dat de overheid een bezuiniging op het groene onderwijs teruggedraait. Aanvullend hierop wordt de besteding van het groene onderwijs en het OCW-bekostigd onderwijs in 2018 gedeeltelijk geharmoniseerd.

Aeres MBO steekt veel tijd en energie in het uitwerken van de nieuwe kwaliteitsagenda mbo 'Talent voor groei', zoals is vastgelegd in het nieuwe bestuursakkoord 2018-2022. De kwaliteitsagenda geeft weer hoe Aeres MBO de komende jaren wil werken aan het continu verbeteren van het mbo. Parallel hieraan starten ook de voorbereidingen voor het nieuwe schoolplan vmbo, dat op 1 augustus 2019 van kracht wordt.

De Inspectie van het Onderwijs voert in 2018 op een aantal vmbo- en mbo-locaties herstelonderzoek uit naar aanleiding van constatering tijdens het vierjaarlijks onderzoek in 2017. Alle onderzoeken worden met een voldoende afgesloten en er is geen sprake van vervolgtoezicht.

In maart vindt voor alle medewerkers van Aeres AOC de tweejaarlijkse Grote Dialoog Dag (voorheen Groenhorstdag) plaats. De dag staat volledig in het teken van 'de professionele dialoog', met volop ruimte voor ontmoeting, bijpraten en bijleren.

Er is succes op de kampioenschappen van Skills The Finals. Twee teams van Aeres VMBO veroveren een zilveren medaille, voor de onderdelen bloem & design en tuinontwerp & aanleg. Op het onderdeel etaleur behaalt Aeres MBO een bronzen medaille.

Net als in 2017 daalt ook in 2018 het totale aantal deelnemers van Aeres AOC, namelijk naar 6.990 (7.081 in 2017). De daling of stijging verschilt per locatie. De lagere instroom komt enerzijds omdat er sprake is van een lichte demografische krimp. Anderzijds geven basisscholen hogere schooladviezen, waardoor er minder leerlingen instromen in het vmbo.

Aeres AOC wil goed onderwijs verzorgen, onderwijs dat ertoe doet voor zowel leerlingen, studenten en ouders als het (regionale) bedrijfsleven. Het aoc streeft naar een zo goed mogelijke aansluiting van het onderwijs op het bedrijfsleven en daarmee op de toekomstige arbeidsmarkt van de deelnemers. Daarom onderneemt het aoc diverse activiteiten om de praktijk bij de opleiding te betrekken. Via het Agrofoodcluster zijn ondernemingen actief benaderd om mee te denken over en te helpen bij de ontwikkeling van een nieuwe opleiding: Plant & Business. De school vraagt samen met het Agrofoodcluster een subsidie aan bij het Regionaal Investeringsfonds (RIF) van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. Deze is toegekend.

In 2018 bereidt Aeres AOC de overschakeling naar het Basisregister Onderwijs voor. Dit is het nieuwe BRON-systeem.

## 3.2. Kernactiviteiten en uitgangspunten

Aeres AOC verzorgt praktijk-, vmbo-, mbo- en cursus- en contractonderwijs voor de groene sector. Het aoc werkt vanuit het meerjarenbeleidsplan 2014-2018 en het daarvan afgeleide schoolplan vmbo en de beleidsagenda's vmbo en mbo.

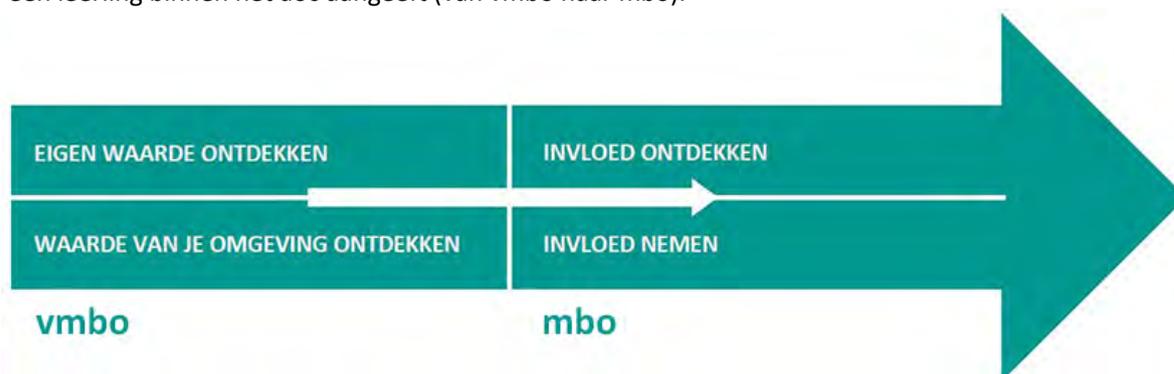
### 3.2.1. Missie en visie

Aeres AOC werkt in een dynamische wereld die zich kenmerkt door onzekerheden, waarin de traditionele groene sector marginaliseert 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 Aeres-brede strategie 2015-2019 is leidend voor Aeres AOC. In het verlengde daarvan zijn per onderwijssoort een strategie, ambities en (strategische) plannen uitgewerkt. Zie daarvoor de delen van het praktijkonderwijs (§ 3.5), het vmbo (§ 3.10), het mbo (§ 3.17) en de trainingscentra (§ 3.24 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 (§ 3.20.2).

Aeres AOC informeert stakeholders via websites, social media en platforms. Voorbeelden van informerende activiteiten zijn bijeenkomsten voor brancheverenigingen en 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 § 9.15).

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

## 3.3. Organisatie(structuur)

Aeres AOC maakt, samen met 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 wil goed onderwijs realiseren. De organisatie die daarvoor nodig is, moet adequaat reageren en anticiperen op veranderingen vanuit de omgeving (eisen overheid, financiële wijzigingen, vragen doelgroep en bedrijfsleven). Ze moet nieuwe kennis tijdig verwerken en om kunnen gaan met onzekerheden en een fluctuerende instroom van cursisten.

De activiteiten die plaatsvinden om de medewerkers mee te nemen in de ontwikkeling van de organisatie staan vermeld in § 3.4 onder Lerende cultuur en personele zaken.

#### Besturingsfilosofie

De besturingsfilosofie van Aeres en het aoc kenmerkt zich door het laag in de organisatie leggen van verantwoordelijkheden. Om zowel dit als de positionering scherp te houden werkt het aoc volgens de aanpak 10+. Deze aanpak houdt een proces in van professional naar professioneel zijn. In dit kader lopen een aantal gezamenlijke projecten, zoals de implementatie van Xedule, vernieuwing van het vmbo-profiel Groen, het ontwikkelen van nieuwe keuzedelen in het mbo, Leren 10+ en Zichtbaarheid (het realiseren van groei via communicatie en marketing).

#### Voorbereiding overstap naar nieuwe BRON

Begin 2019 stapt DUO over op het nieuwe BRON (Basisregister Onderwijs). Bij Aeres AOC vinden daarvoor in 2018 voorbereidingen plaats. De verandering houdt in dat er een automatische koppeling komt tussen het administratiesysteem van de school en de systemen van DUO, waardoor de gegevens direct naar DUO gaan en ook weer terug. Dit betekent dat straks de gegevens over inschrijvingen en resultaten van leerlingen in het leerlingenadministratiesysteem (LAS) en BRON altijd actueel zijn. Dankzij deze koppeling beschikt Aeres AOC direct over informatie of een leerling dubbel ingeschreven is en of de leerling voor bekostiging in aanmerking kan komen.

#### OBO

Deze nieuwe wijze van uitwisseling betekent een aanpassing in de accountantscontrole en het accountantsproces. Ter ondersteuning van de accountantscontrole kan Aeres AOC een 'Overzicht BRON Onderzoek' (OBO) aanvragen. In dit OBO staan bekostigingsrelevante gegevens die de accountant gebruikt voor de controle.

#### Gevolgen overstap naar OCW

De overgang naar OCW leidt voor Aeres AOC niet tot wijzigingen in BRIN-nummers. Wel is de onderbekostiging van het groene onderwijs gedeeltelijk opgeheven. Tevens kan het Aeres AOC door deze overgang de banden en samenwerking met het ministerie van LNV weer intensiveren.

## 3.4. Aeres AOC-brede kengetallen en bedrijfsvoering

Aeres AOC verzorgt in 2018 met 789 medewerkers (628,4 fte) praktijkonderwijs, vmbo- en mbo-opleidingen voor 158 (PrO) + 3.450 (vmbo) + 3.382 (mbo) = 6.990 deelnemers (teldatum 1-10-2018). Dit is een afname van 1,3% ten opzichte van 2017 (7.081 deelnemers). De instroom is in het vmbo 795 (848 in 2017, 851 in 2016) en ook in het mbo neemt de instroom af (1.084 in 2018, 1.143 in 2017, 963 in 2016). Daarnaast verzorgen vijf locaties cursusonderwijs voor duizenden cursisten. In de mbo-scanner ([www.mboscanner.nl](http://www.mboscanner.nl)) is te zien dat Aeres AOC desondanks door de groei in de afgelopen jaren nog in de top 5 staat qua groeipercentage, maar ook dat een groot deel van de mbo-instellingen net als Aeres AOC inmiddels kampt met dalende deelnemersaantallen.

Het resultaat van Aeres AOC sluit af met een verlies van € 184.000. Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord sluit het verslagjaar af met een resultaat van € 93.000 positief. Op de meerjarenbegroting stijgt het saldo. Dat heeft vooral te maken met een compensatie voor de onderbesteding, waardoor het aoc extra rijksbijdrage ontvangt.

Uitgebreide informatie over de financiën is gegeven in hoofdstuk 2 en de jaarrekening. Gedetailleerde overzichten van leerling- en studentenaantallen staan in bijlage 6 (vmbo) en 7 (mbo).

### Huisvesting

De Aeres-brede strategie en resultaten op het gebied van huisvesting zijn beschreven in § 8.6.1, Beleid en in § 2.4.5, onder Meerjarige vastgoedprojecten. Het gaat daarbij om de duurzame afstemming op de toekomst, het gebruik van m<sup>2</sup> 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. kwaliteitsplan mbo). Zie voor de volledige beschrijving van de scholing en professionalisering bij Aeres AOC § 9.6.1.

### ICT

De voorbereiding op de aanbesteding van het deelnemersadministratiesysteem start in 2018. De besluitvorming is in juni 2019, de start van de ingebruikname in 2020. De Aeres-brede strategie op het gebied van ICT en de resultaten daarvan zijn beschreven in § 8.7.

#### 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 Inspectie van het Onderwijs en de Wet educatie en beroepsonderwijs.

#### Visie op kwaliteitszorg

- Aeres AOC legt verantwoording over de kwaliteit van haar onderwijs af 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.
- Het aoc 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, 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 § 3.21.



# Aeres Praktijkonderwijs

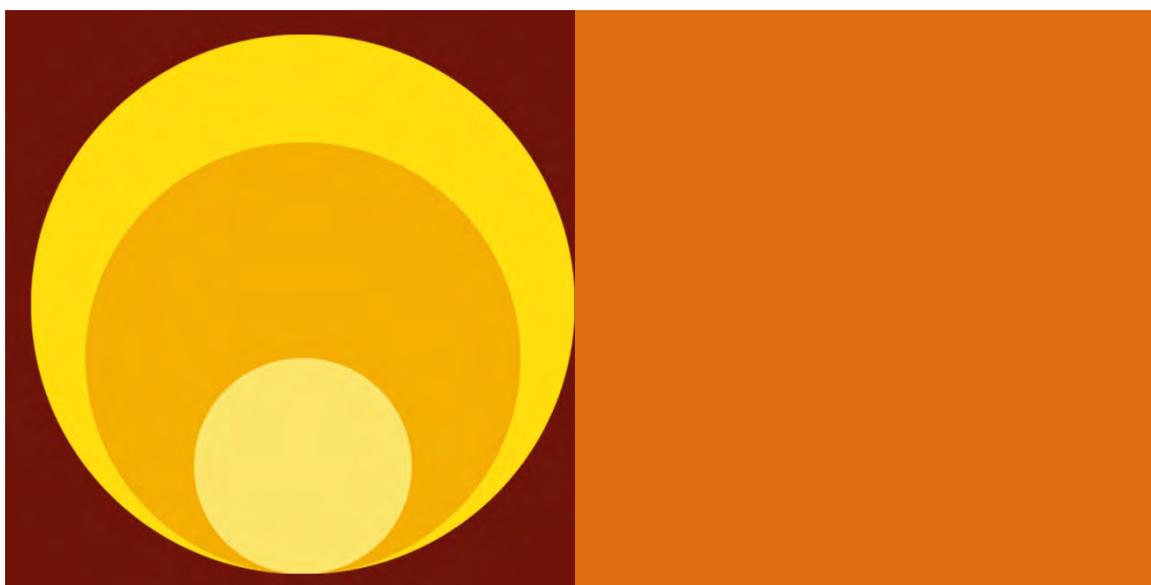
Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord is sinds september 2017 de nieuwe naam van het Groenhorst College Praktijkonderwijs Emmeloord.

## Inhoud

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

3.5	Praktijkonderwijs	68
3.6	Resultaten praktijkonderwijs	69
3.6.1	Leerlingpopulatie en studieresultaten	69
3.7	Onderwijsontwikkeling praktijkonderwijs	70
3.8	Kwaliteitszorg	71

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 Dronten-Emmeloord. Alle activiteiten vinden plaats binnen de gezamenlijke (strategische) kaders van de groep (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 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

54% van de leerlingen van het praktijkonderwijs in Emmeloord haalt in 2018 een branchecertificaat (64% in 2017) en 14% stroomt uit naar een baan op de reguliere arbeidsmarkt (43% in 2017).

Het praktijkonderwijs bereidt zijn 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 onze leerlingen? Het antwoord luidt dat ze onderdeel willen zijn van de maatschappij. 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. Een voordeel van de (branche)certificaten is, voor de werkgevers, dat alle leerlingen worden opgenomen in het doelgroepregister. Werkgevers hebben daardoor recht op subsidies, die min of meer de Wajong-subsidie vervangen.

De school is succesvol, mede omdat zij veel werkt volgens het principe van praktisch leren. De beroepshandelingen worden vooral in de praktijklessen en tijdens de stages geleerd. De boeken die de school gebruikt, zijn van een methode (Deviant) waarbij de leerlingen ook online kunnen werken. Het voordeel hiervan is dat de leerlingen een duidelijk beeld krijgen van de vorderingen en de resultaten. De school heeft bijvoorbeeld een eigen winkel in tweedehandskleding met de daarbij behorende accessoires. Ook zijn er een lunchcafé, schoonmaakservice en een inpakservice voor in de drukke feestmaand december.

Stagebedrijven blijken vaak bereid om stagiair(e)s op de werkplek beroepsvaardigheden aan te leren en zich te bekwamen in werkgerelateerde vaardigheden. De school zorgt voor aansluitende nazorg: elke dinsdagavond is er een serviceloket gericht op ouders/verzorgers en andere belanghebbenden.

### Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Aeres Praktijkonderwijs biedt voortgezet onderwijs met een geheel eigen karakter. Leerlingen hebben een leerachterstand van ten minste drie jaar op twee of meer cognitieve gebieden (rekenen, begrijpend en technisch lezen en spellen) en een IQ van tussen de 60 en 80. De school neemt ook leerlingen aan met een cluster 2-, 3- of 4-indicatie. Een deel van deze leerlingen heeft al leerlinggebonden financiering (lgf), voor de andere leerlingen kan die worden aangevraagd. Leerlingen kunnen alleen worden toegelaten met een indicatie voor praktijkonderwijs.

### Visie

Aeres Praktijkonderwijs wil dat PrO-leerlingen zich in de maatschappij sociaal en praktisch zo zelfstandig mogelijk kunnen redden. De acceptatie van beperkingen en het versterken van het zelfbeeld zijn hierbij heel belangrijk. Het bieden van een veilige basis in de vorm van een eigen kleine groep, een eigen locatie en een eigen groepsleerkracht is essentieel voor PrO-leerlingen. Aeres Praktijkonderwijs begeleidt leerlingen zo goed mogelijk in hun persoonlijke ontwikkeling, op weg naar volwassenheid.

## Doelen

Aeres Praktijkonderwijs 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 en praktisch zo zelfstandig mogelijk te kunnen redden.

## 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, MEE en UWV, en is lid van het Landelijk Werkverband Praktijkonderwijs. De school werkt samen met de werkcoöperatie van de gemeente Noordoostpolder als het gaat om het samenbrengen van werkgevers en leerlingen. De school neemt een actieve houding aan bij het vaststellen van de loonwaarde en het bemiddelen bij arbeidscontracten.

## 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 stijgt in 2018 naar 158 (2017: 154, 2016: 147). Het marktaandeel in de Noordoostpolder is 66%.

	2015	2016	2017	2018
Inschrijvingen	128	147	154	158
Instroom	33	43	33	34
Doorstroom Pro > (v)mbo	2	2	12	5

- Dertien leerlingen zijn uitgestroomd in een betaalde baan.
- Twee leerlingen hebben geen werk en zijn in afwachting van een traject met de gemeente.
- Twee leerlingen zijn naar dagbesteding.
- Zeven leerlingen zijn uitgestroomd naar de combinatie arbeid en leren met ondersteuning.
- Vier leerlingen zijn uitgestroomd naar beschermt werk

### Resultaten van plannen 2018

- In 2018 volgt het volledige team een bijscholingsprogramma van September Onderwijs. Het programma besteedt vooral aandacht aan onderwijsinhoudelijke thema's. Onderwerpen die aan bod komen zijn:
  - het puberbrein;
  - gebruik van social media in de klas;
  - 21 first century skills;
  - straattaal;
  - de leerling van nu.
- Het professionaliseringstraject onder leiding van LinQue is afgesloten; er is vooral gewerkt aan de samenwerking in het team en de manier waarop het team met elkaar wil en gaat communiceren.

- De school steekt veel tijd in de voorbereiding en uitvoering van de (terug)verhuizing. Leerlingen zijn actief betrokken bij de inrichting van de nieuwe leslokalen. Zo zoeken ze de inventaris van het lunchcafé zelf uit en hebben ze een actieve rol bij de inrichting van diverse praktijkruimten zoals het lokaal groen en autotechniek.
- Er zijn in 2018 minder bedrijven beschikbaar voor het uitvoeren van arbeidstrainingsopdrachten. Groepjes leerlingen doen wel samen met een docent een arbeidstraining bij een plaatselijke supermarkt.
- Het serviceloket is in 2018 iedere dinsdagavond open. Het aantal bezoeken per avond is wisselend. Ouders en leerlingen komen met of zonder afspraak langs voor contact met de zorgcoördinator en teamleider.
- Het geopende lunchcafé is twee dagen per week open en begint goed te lopen, er lijkt meer stabiliteit in te komen. De leerlingen werken zo actief aan sociale interactie, geldverkeer, hygiëne en het bereiden van voeding. Ze kunnen zo ook ontdekken of een baan in de horeca iets voor ze is. In het komende jaar wil het lunchcafé naar nog meer professionaliteit toewerken. Om dit te stimuleren is er een nieuwe medewerker aangenomen die veel ervaring heeft in de horeca en ook bekend is met de regio Emmeloord. Vanaf september 2018 zijn er iedere dag activiteiten in het lunchcafé.
- Het personeel heeft een nieuwe personeelskamer. Er is voor gekozen om deze ruimte de uitstraling te geven van ontspanning. Er zijn geen werkplekken in deze ruimte.
- De winkel is uitgebreid. De extra ruimte is geschikt voor meerdere doelen. Zo kan de school ook les geven in uiterlijke verzorging; hiermee kan ze meer aandacht besteden aan het aspect presentatietechnieken.

	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Aka niveau 1-diploma behaald	33%	36%	14%
Branchecertificaat behaald	89%	64%	54%
Uitstroom			
Uitstroom naar reguliere arbeidsplaats	78%	43%	47%
Werk en leren	11%	50%	25%
Leren – vmbo	0%	0%	0%
Leren – anders, school voor praktijkonderwijs	11%	0%	14%
Dagbesteding	0%	4%	7%
Geen werk/school	0%	4%	7%

Waar komen leerlingen terecht (Bron: Scholenopdekaart.nl /ProZO! – Rapportage voor Inspectie)

Doordat er in 2017-2018 minder leerlingen een branchegerichte cursus volgen, daalt het percentage leerlingen dat uitstroomt met een branchecertificaat ten opzichte van 2017. Het aantal leerlingen dat een niveau 1-diploma behaalt, daalt ook. Er is hier sprake van een tweejarig traject, waardoor er het ene jaar veel leerlingen uitstromen en het jaar daarop weinig. De uitstroom naar een reguliere arbeidsplaats laat een lichte stijging zien.

Het werk/leren-traject scoort dit jaar lager. De score is afhankelijk van het niveau van de leerlingenpopulatie in de schakelklas.

### 3.7. Onderwijsontwikkeling praktijkonderwijs

#### Resultaten onderwijsontwikkeling 2018

De school rondt het uitwerken van de individuele ontwikkelingsplannen (IOP's) en de ontwikkelingsperspectiefplannen (OPP's) binnen de wettelijke termijn van zes weken af. Ze besteedt meer aandacht aan het stellen van kortetermijndoelen en de cognitieve ontwikkeling van de leerling.

Voor de OPP's van klas 1 kiest de school er bewust voor om die niet binnen de gestelde termijn af te ronden, omdat er nog onvoldoende zicht is op de individuele leerlingen. Daarnaast is de inbreng van de ouders gewenst, waardoor afronden binnen zes weken niet voor alle leerlingen haalbaar is.

De ontwikkeling dat ondersteuningsvragen van leerlingen complexer worden, vraagt om voortdurende professionalisering van alle medewerkers en aandacht voor de wijze waarop de school het leveren van kwaliteit invult.

### Lopende projecten en plannen onderwijsontwikkeling

- Het opgezette entreeprogramma loopt door in 2019.
- De huidige overlegstructuur omvormen tot een systeem waarbij alle teamleden minder vaak met elkaar vergaderen en meer met de eigen doelgroep. Daarnaast is er wel iedere zes weken een gezamenlijke intervisie.
- Stage lopen blijft leidend in het onderwijsproces. Dit houdt in dat het lesrooster rondom de stageplek wordt ingevuld en niet andersom. Prioriteit blijft om met de inzet van een goede stageperiode de leerling een passende plek op de arbeidsmarkt te laten vinden.

## 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'.

### Resultaten kwaliteitszorg 2018

- Elk jaar doorloopt de school de PDCA-cyclus aan de hand van instrumenten en begeleiding die speciaal voor het praktijkonderwijs zijn ontwikkeld.
- In de onderbouw werkt iedere klas met een doelenbord. Niet alleen bij leerlingen, maar ook bij ouders en/of bezoekers geeft dit een positieve indruk en zij ervaren het als verhelderend.
- Er wordt een audit voorbereid die zal plaatsvinden in januari 2019. Hierbij kijkt de school gericht naar de herkenbaarheid van het IOP in het leerproces van de leerlingen.

### Tevredenheid

Leerlingen van het praktijkonderwijs en hun ouders nemen in 2018 deel aan tevredenheidsmetingen door DUO Onderwijsonderzoek en Advies. In voorgaande jaren heeft de school deelgenomen aan ProZO! Vanwege ontevredenheid over de vraagstellingen kiest de school voor 2018 voor de tevredenheidsmeting via DUO. De resultaten daarvan worden geëvalueerd. De school scoort op de stelling 'Ik voel me veilig op deze school' een 8,5. Dit is 1,0 punt hoger dan vorig jaar. Aeres Praktijkonderwijs neemt niet deel aan het onderzoek van Scholen op de kaart. De school heeft de resultaten van het DUO-onderzoek toegevoegd aan Scholen op de kaart.

		2015-2016	2016-2017	2017-2018
Leerlingen	ProZO!	3,15	3,11	-
	DUO	-	-	6,7
	Scholen op de kaart	7,2	-	7,3
	Landelijk	7,4	6,6	7,4

		2015-2016	2016-2017	2017-2018
Ouders	ProZO!	3,09	3,12	-
	DUO	-	-	7,6
	Scholen op de kaart	7,3	-	-
	Landelijk	7,3	8,0	7,9



# Aeres VMBO

Aeres VMBO is sinds september 2017 de nieuwe naam van Groenhorst.

## Inhoud

3.9	Wat gebeurt er in het vmbo in 2018?	74
3.10	Omgeving, visie en plannen	74
3.10.1	Uitdagingen vmbo (omgevingsfactoren)	74
3.10.2	Visie, ambities en doelstellingen	75
3.10.3	Toegankelijkheid en toelatingsbeleid	76
3.10.4	(Strategische) plannen	76
3.10.5	Horizontale dialoog	77
3.11	Resultaten vmbo	77
3.11.1	Leerlingenpopulatie en studieresultaten	77
3.11.2	Prestatiebox	78
3.11.3	Passende begeleiding (passend onderwijs, LOB en vsv'ers)	80
3.11.4	Overige resultaten (huisvesting, ICT en personeel)	81
3.12	Onderwijsontwikkeling vmbo	82
3.12.1	Resultaten onderwijsontwikkeling	82
3.12.2	Lopende projecten en plannen	83
3.13	Kwaliteitszorg	83
3.13.1	Inspectiebezoeken	83
3.13.2	Klachten, bezwaren en incidenten	84
3.13.3	Tevredenheidsmetingen leerlingen en ouders	84
3.13.4	Overige kwaliteitsonderzoeken	85
3.14	Internationalisering	86
3.15	Locatiespecifieke informatie	86

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

Bijlage 6 geeft de onderbouwing van de cijfers.

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 de groep (hoofdstukken 1 en 2) en van Aeres AOC (§ 3.2).

## 3.9. Wat gebeurt er in het vmbo in 2018?

Aeres VMBO sluit het schooljaar 2017-2018 positief af met mooie resultaten. Alle vmbo-locaties behouden het basisarrangement.

100% van de bbl-leerlingen op de locaties Ede, Lelystad en Velp haalt het vmbo-b-diploma. In Ede en Velp doet 100% van de leerlingen in de kaderberoepsgerichte leerweg dat ook. Op de locaties Almere, Emmeloord, Nijkerk en Velp behaalt 100% van de leerlingen in de gemengde leerweg het diploma. Velp is hiermee de enige locatie die voor alle drie de leerwegen een 100% slagingspercentage behaalt. Aeres VMBO Almere is volgens Elsevier Weekblad de beste vmbo van Flevoland in 2018.

In 2018 bezoekt de Inspectie van het Onderwijs Aeres VMBO Almere (kaderberoepsgerichte leerweg) in het kader van een herstelonderzoek, wat met een positief oordeel is afgerond. De Inspectie voert een onderzoek uit op de locatie Aeres VMBO Ede om te bepalen of zij deel kan nemen aan een pilot over het flexibel omgaan met onderwijs. De Inspectie oordeelt dat de locatie een voldoende behaalt en goed op weg is met structurele sturing op en borging van de kwaliteitscultuur.

De locatie Nijkerk sluit 2018 af met een nominatie voor de Impactprijs groen onderwijs 2018, met het project 'Voedsel, het zal mij GEEN zorg zijn'. Ook in Velp is er succes: bij de VBW Flowercup, een wedstrijd voor vakprofessionals en bloemisten, halen leerlingen de eerste en vijfde plaats. Drie leerlingen van Aeres VMBO Emmeloord eindigen in de landelijke finale Skills voor tuinaanleg als vakteam 2018 op de tweede plaats.

In Maartensdijk gaat in 2018 de Paardenklas succesvol van start. Dit onderwijsconcept wordt in 2019 uitgebreid met een Outdoorklas. Om in te spelen op de groeiende sociale en technologische ontwikkelingen ontwikkelt de locatie Almere het vak Robotica. De locatie Bilthoven zet het werken met RTTI door en fungeert hiermee als pilotschool voor de andere locaties.

Om leerlingen te ondersteunen bij het kiezen van een vervolgopleiding, organiseert de locatie Lelystad een beroepsopleidingsevenement, waar 25 mbo's zichzelf presenteren. De locatie onderscheidt zich hiermee van de traditionele beroepenmarkten op middelbare scholen.

Alle locaties zoeken actief het contact met de arbeidsmarkt en de maatschappij. Zo koken de leerlingen van de locatie Emmeloord hutspot voor de bezoekers van de plaatselijke markt, organiseert de locatie Nijkerk een pop-updiner voor de inwoners van Nijkerk, waarbij ze alleen koken met producten afkomstig van Landgoed Luxool, en helpen leerlingen van de locatie Velp mee met de aankleding van de lokale Charles Dickensmarkt.

## 3.10. Omgeving, visie en plannen

### 3.10.1. Uitdagingen vmbo (omgevingsfactoren)

- 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 gl en tl worden waarschijnlijk samengevoegd tot een nieuwe leerweg. Binnen deze leerweg biedt Aeres VMBO een praktijkgerichte component aan en komt er een einde aan het onduidelijke imago van de gl.
- 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 5- of 6-jarige doorlopende leerroutes vmbo-mbo in te richten. Het bestaande Groene Lyceum krijgt dan een reguliere positie.
- De vraag naar flexibele leerwegen neemt toe. Zij 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.

### 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 2015-2019. Op basis van het vmbo-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 vastgelegd schoolondersteuningsprofiel.
- Kwaliteit en ontwikkeling onderwijs zijn speerpunten. Iedere locatie heeft duidelijke keuzes gemaakt rond keuzevakken en doorstroombmogelijkheden 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.
- Financieel gezond en een doelmatige bedrijfsvoering hebben.
- Competente professionals werken in een stimulerende leer- en werkomgeving die ruimte geeft voor persoonlijke ontwikkeling en experiment.

#### Ambities voor het vo: verbindend, eigentijds en persoonlijk

In het vmbo-schoolplan 2015-2019 staat dat Aeres VMBO in 2019 een verbindende, een eigentijdse en een persoonlijke school wil zijn. In augustus 2019 wordt het nieuwe schoolplan vmbo 2019-2023 van kracht. Speerpunten uit het nieuwe schoolplan zijn:

#### Speerpunt Groen

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.

#### Speerpunt Leren

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 je persoonlijk te blijven

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 Persoonlijke ontwikkeling**

Aeres VMBO is een school die leerlingen begeleidt in hun ontwikkeling naar sociale en zelfstandige volwassenen. De leerlingen worden in staat gesteld het vermogen te ontwikkelen om onderdeel uit te maken van een gemeenschap. Een sterke persoonlijkheid bepaalt in hoge mate of de leerling als volwassene maatschappelijk succes zal boeken. Vaardigheden als zelfstandigheid, zelfverzekerdheid, creativiteit, verantwoordelijkheid en sociale vaardigheden zijn hierbij belangrijk. Het is belangrijk dat leerlingen leren zichzelf te kennen. Het gaat hierbij om vragen als: wat kan ik, wat wil ik en wie ben ik?

### **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 is een samenhangend onderwijsprogramma opgesteld dat zodanig is ingericht dat het de doorstroom bevordert en dat de leerlingen hun keuzevrijheid behouden.

### **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.
- Continu verbeteren onderwijsproces.  
Het verbeteren van het onderwijsproces vindt met name plaats op de afzonderlijke locaties. In 2018 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 aandacht voor het bevorderen van onderwijskundig leiderschap van directeuren en teamleiders.
- Innovatie en excellentie:
  - Aeres VMBO zet in op het inrichten van een aantal professionele leergemeenschappen binnen het vmbo. Ze wil zo de gezamenlijke innovatiekracht 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 beter gebruiken van beschikbare informatie en om het ontsluiten van noodzakelijke informatie. Het verder uitrollen van instrumenten als DOT en BOOT passen binnen deze ontwikkeling.
- 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 (§ 9.15).

➤ **Op de website van iedere vmbo-locatie staat een speciaal jaaroverzicht van die locatie.**

Aeres VMBO neemt deel aan allerlei (tevredenheids)onderzoeken, zoals ‘Scholen op de kaart’, en werkt mee aan externe themaonderzoeken als die bijdragen aan de rapporten van de Inspectie van het Onderwijs 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, de AOC 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 (§ 3.11.3).

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 vmbo

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

### 3.11.1. Leerlingenpopulatie en studieresultaten

Op 1 oktober 2018 telt Aeres VMBO in totaal 3.450 leerlingen (3.568 in 2017, 3.600 in 2016). Het aantal lwoo-leerlingen is 1.000 (1.081 in 2017, 1.151 in 2016). Het percentage lwoo’ers van de totale vmbo-populatie is nu 29% (30,2% in 2017, 32% in 2016). (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.

#### **Instream nieuwkomers**

Er zijn in 2018 geen beschikkingen ontvangen voor instroom nieuwkomers in het vmbo.

## Basisarrangement

Alle vmbo-scholen van Aeres hebben het basisarrangement. In maart 2018 is dit ook terug te zien in de Onderwijsresultaten 2018, die opgeleverd worden door de Inspectie.

↓ Locatie	Basisberoepsgericht (bb)			Kaderberoepsgericht (kb)			Gemengd en/of theoretisch (gtl)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Almere	BA			BA			BA	BA	BA
Bilthoven	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	ZWAK	BA	BA
Ede	BA	BA		BA			ZWAK	BA	BA
Emmeloord	BA	BA		BA			BA	BA	BA
Lelystad	BA	BA		BA			BA	BA	BA
Maartensdijk	BA	BA		BA			BA	BA	BA
Nijkerk	BA	BA		BA			BA	BA	BA
Velp	BA	BA		BA			BA	BA	BA

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

## Onderwijsopbrengsten en examinering

### 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 en enquêtes en andere onderzoeken werken locaties aan verbetering van het pedagogisch-didactisch klimaat.

Het overzicht Onderwijsresultaten 2018 van de Inspectie van het Onderwijs is gebaseerd op de resultaten die zijn behaald op twee indicatoren voor de onderbouw en twee indicatoren voor de bovenbouw in 2015, 2016 en 2017. Op basis van deze berekende resultaten scoren alle locaties een voldoende voor alle leerwegen.

Berekend oordeel	Basisberoepsgericht (bb)	Kaderberoepsgericht (kb)	Gemengd en/of theoretisch (gtl)
Onderwijsresultaten 2018	2018	2018	2018
↓ Locatie	2018	2018	2018
Almere	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Bilthoven	-	-	Voldoende
Ede	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Emmeloord	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Lelystad	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Maartensdijk	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Nijkerk	Voldoende	Voldoende	Voldoende
Velp	Voldoende	Voldoende	Voldoende

### Slaagpercentage 2017-2018

Het gemiddelde slaagpercentage 2017-2018 vmbo-breed over alle leerwegen is 95,8% tegen landelijk 95,2% (2016-2017: 96% tegen landelijk 95,8%) en ligt hiermee iets hoger dan het landelijk gemiddelde. Voor de leerweg basis is het slaagpercentage 97,7%, voor de leerweg kader 95,5% en voor de gtl-leerweg 94,1%. Alle locaties werken naar een zo hoog mogelijk slagingspercentage toe, zoveel mogelijk binnen de gestelde 4 jaar.

### Verschil se-ce

De inspectienorm voor het verschil tussen de cijfers van het schoolexamen (se) en het centraal examen (ce) is 0,5. Vmbo-breed scoort de basisleerweg hier ruim onder (-0,44). De verschillen se-ce binnen vmbo-kader (0,11) en vmbo-gt-leerweg (-0,14) liggen ook onder de norm.

### Centraal examen 2017-2018

Het gemiddelde cijfer voor het centraal examen 2017-2018 vmbo-breed is over alle leerwegen een 6,5, wat gelijk is aan het landelijk gemiddelde cijfer (2016-2017: 6,6 tegen landelijk 6,5).

Het gemiddelde resultaat voor het centraal examen voor de basisleerweg is een 6,79. Dat ligt 0,08 punt hoger dan het landelijk gemiddelde. Het cijfer van de kaderleerweg ligt met een gemiddeld cijfer van een 6,36 als resultaat 0,03 punt hoger dan het landelijk gemiddelde. De gt-leerweg ligt met een 6,33 als resultaat 0,01 punt lager dan het landelijk gemiddelde. In vergelijking met andere jaren is het resultaat voor het gemiddelde cijfer voor het centraal examen stabiel.

### Schoolexamen 2017-2018

Het gemiddelde cijfer voor het schoolexamen 2017-2018 vmbo-breed is over alle leerwegen 6,5. Dit cijfer is gelijk aan het cijfer van het voorgaande schooljaar.

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

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

### 3.11.2. Prestatiebox

Aeres VMBO zet de middelen vanuit de Prestatiebox 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 verbeterslag kwaliteit van toetsbeleid.

Anderzijds krijgen de afzonderlijke locaties extra middelen uit de Prestatiebox. 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).

Bedragen in €	Vrije inzet			Bedrag vernieuwing beroepsgericht vmbo			Bedrag kwaliteitszorg			Bedrag pedagogisch en sociaal klimaat		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018	2016	2017	2018
↓ Locaties												
Aeres AOC				167.599	166.200	318.430	11.782	7.615	-			62.006
Almere	101.588	159.043	165.750	540,42			14.163	3.807,76	-	2.604	1.523,11	-
Bilthoven	40.852	58.684	52.633	-			10.013	3.807,76	-	2.604	1.523,11	-
Ede	53.846	85.705	88.658	540,42			10.904	3.807,76	-	2.604	1.523,11	-
Emmeloord	44.811	71.308	75.842	540,42			10.287	3.807,76	-	2.604	1.523,11	-
E'oord PrO	15.629	26.110	28.700	540,42			4.875	1.903,88	-	2.604	1.523,11	-
Lelystad	45.788	72.101	79.825	540,42			8.733	3.807,76	-	2.604	1.523,11	-
Maartensdijk	52.521	76.255	73.908	540,42			10.804	3.807,76	-	2.604	1.523,11	-
Nijkerk	45.910	68.555	68.858	540,42			10.363	3.807,76	-	2.604	1.523,11	-
Velp	47.497	76.581	82.200	540,42			10.471	3.807,76	-	2.604	1.523,11	-

### 3.11.3. 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 verbanden maken zelf een jaarverslag. Deze paragraaf beperkt zich daarom verder tot het geven van de namen van de verbanden waar Aeres VMBO toe behoort.

Almere	Samenwerkingsverband VO2401 Almere	Lelystad	Samenwerkingsverband VO2403 Stichting Samenwerkingsverband 24-03
Bilthoven	Samenwerkingsverband VO2603 Zuidoost-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 was (fors) negatief. Inmiddels ziet het ernaar 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 kandidaat 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 student moet werken aan zijn loopbaancompetenties. Met die competenties moet hij keuzes kunnen maken.
- De student 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 ProgrammaTeam Doorlopende leerlijnen actief, dat tot doel heeft de doorlopende leerlijnen binnen Aeres te bevorderen. In 2018 is het project Goud-Groene carrièrepad van start gegaan. Dit project heeft tot doel om doorlopende leerlijnen en leerroutes vmbo-mbo te versterken.

Daarnaast is door enkele locaties (Nijkerk en Almere) subsidie aangevraagd om de overstap vmbo-mbo voor kwetsbare jongeren te vergemakkelijken.

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

De onderstaande informatie gaat over het schooljaar 2016-2017. In dat schooljaar had Aeres VMBO 3.568 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 2016-2017 aan de normen voor het verkrijgen van prestatiesubsidie. In de onderbouw was het uitvalpercentage 0,38% en in de bovenbouw 1%.

Totale aantal onderwijsdeelnemers en aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters 2015-2016					
	deelnemers '16-'17	vsv'ers	%vsv	streefnorm	prestatienorm
<b>Totaal</b>	2724	19	0,70%		
Vo onderbouw	1320	5	0,38%	0,20%	1,00%
Vmbo bovenbouw	1404	14	1,00%	1,50%	4,00%

#### 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 2016-2017 aan de normen voor het verkrijgen van prestatiesubsidie. In de onderbouw was het uitvalpercentage 0,45% en in de bovenbouw 1,5%.

Totale aantal onderwijsdeelnemers en aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters 2015-2016					
	deelnemers '16-'17	vsv'ers	%vsv	streefnorm	prestatienorm
<b>Totaal</b>	862	6	0,84%		
Vo onderbouw	440	2	0,45%	0,20%	1,00%
Vmbo bovenbouw	422	4	0,95%	1,50%	4,00%

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

### 3.11.4. Overige resultaten (huisvesting, ICT en personeel)

#### Huisvesting

- De stuurgroep voor de renovatie van de locatie Maartensdijk start.
- Op de daken van de locaties in Emmeloord zijn 187 zonnepanelen geïnstalleerd. Dit is goed voor 100 kWh.

## ICT

- De implementatie van het nieuwe roostersysteem Xedule is afgerond. Er is een functioneel beheerder Xedule aangesteld ter ondersteuning van de locaties.
- De locatie Bilthoven start een pilot met Chromebooks. De locaties Nijkerk en Emmeloord starten een pilot waarbij alle leerlingen beschikken over een laptop.
- Aeres AOC neemt een specialist Onderwijs & ICT aan om de Aeres (V)MBO-plannen en ICT-strategie te vertalen naar ICT-oplossingen.

## Personeel

De personele zaken staan in § 9.4 t/m 9.10 vermeld.

# 3.12. Onderwijsontwikkeling vmbo

## 3.12.1. Resultaten onderwijsontwikkeling

### Verbindende school

Alle locaties ondernemen activiteiten die passen bij de verbindende school, bijvoorbeeld op het gebied van ouderbetrokkenheid, leerlingparticipatie en Positive Behavior Support (PBS). Beleidsontwikkeling vindt plaats binnen de visie van de verbindende school. Via de LAKS-metingen volgt de school de tevredenheid van ouders en leerlingen over het schoolklimaat. De resultaten ten aanzien van veiligheid en welbevinden zijn aangeleverd aan de Inspectie van het Onderwijs.

### Eigentijdse school: vernieuwing groen curriculum

In het schooljaar 2017-2018 biedt Aeres VMBO het nieuwe examenprogramma profiel Groen aan aan alle leerlingen in het derde leerjaar (m.u.v. Aeres MAVO Bilthoven).

Alle leerlingen werken vanaf het eerste leerjaar via eigen ontwikkelde lessen met het profiel Groen. In het schooljaar 2017-2018 ontwikkelt het vmbo weer nieuwe lessen en is een aantal lessen doorontwikkeld naar een 2.0-versie. Ook ontwikkelt het materiaal voor een drietal groene keuzevakken.

### Techniekonderwijs

In 2018 start het zoeken naar samenwerking in het kader van de regeling Sterk techniekonderwijs. De locaties Almere, Ede, Emmeloord en Velp vinden aansluiting bij een techniekregio. De locaties Bilthoven en Maartensdijk nemen het voortouw in het vormen van een techniekarme regio. De locaties Lelystad en Nijkerk zijn in gesprek over aansluiting.

### Doorlopende leerlijnen

In 2018 start een PLG doorlopende leerlijnen. Vmbo- en mbo-docenten van de participerende locaties Bilthoven, Ede, Emmeloord, Lelystad en Nijkerk denken na over aansluitingsactiviteiten en doorlopende leerlijnen. De locaties Almere en Emmeloord doen aanvragen voor de vakmanschapsroute (van vmbo bb naar mbo niveau 2).

### Persoonlijke school: pedagogisch en sociaal klimaat

In 2017-2018 vinden op afzonderlijke locaties ontwikkelingen plaats op het gebied van het pedagogisch en sociaal klimaat. Centraal vinden er geen ontwikkelingen plaats.

### 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:

- In het schooljaar 2017-2018 ontwikkelt Aeres VMBO de leermiddelen voor het profiel Groen verder. Deze ontwikkeling zet zij de komende jaren voort. Vanaf 2019 start het digitaliseren van deze leermiddelen.
- Verschillende locaties geven verder vorm en inhoud aan het techniekonderwijs op basis van de regeling Sterk techniekonderwijs.
- Vanaf augustus 2019 bieden de locaties Almere en Emmeloord de vakmanschapsroute aan aan leerlingen in de basisberoepsgerichte leerweg.
- Het vmbo zet verder in op aansluitingsactiviteiten in het kader van doorlopende leerlijnen en de doorstroom naar het groene mbo, zoals gastlessen van mbo-docenten en meeloopdagen.
- Naar aanleiding van het landelijke onderzoek naar de kwaliteit van de schoolexaminering krijgt het toetsbeleid verder vorm, in samenwerking met de locaties.

## 3.13. Kwaliteitszorg

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 het College van Bestuur. De voortgang van de activiteiten, de behaalde resultaten en belangrijke ontwikkelingen zijn hierbij de gespreksonderwerpen. Het gesprek met het CvB over de voortgangsrapportage is gekoppeld aan de trimesterrapportages, onderdeel van de Aeres-brede planning-en-control-cyclus.

### 3.13.1. Inspectiebezoeken

In 2018 voert de Inspectie van het Onderwijs de volgende onderzoeken uit:

<b>Locatie Almere</b>	<b>Herstelonderzoek n.a.v. geconstateerde tekortkomingen tijdens het Kwaliteitsonderzoek in het kader van de Staat van het Onderwijs juni 2017</b> 30 oktober 2018 Afdeling vmbo-kader
-----------------------	--

Op basis van het uitgevoerde herstelonderzoek beoordeelt de Inspectie de kwaliteit van het onderwijs en de kwaliteitscultuur als voldoende.

Er zijn geen afspraken over vervolgtoezicht en de locatie valt onder regulier toezicht van de Inspectie.

Wat beter kan:

- Pedagogische en didactische vaardigheden van individuele docenten.

<b>Locatie Ede</b>	<b>Kwaliteitsonderzoek naar predicaat 'Goed'</b> 19 september 2018 Afdeling vmbo-gt
--------------------	---

Op basis van het onderzoek komt de Inspectie niet tot het oordeel 'Goed'.

De school voldoet voor alle standaarden aan de wettelijke vereisten. De school is goed op weg met structurele sturing en borging op de kwaliteitscultuur.

<b>Locatie Ede</b>	<b>Kwaliteitsonderzoek naar predicaat 'Goed'</b> 19 september 2018 Afdeling vmbo-gt
--------------------	---

Er zijn geen afspraken over vervolgtoezicht en de locatie valt onder regulier toezicht van de Inspectie.

Wat beter kan:

- Nadere invulling geven aan eigen aspecten van kwaliteit.

Op de locaties Bilthoven, Emmeloord, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk en Velp voert de Inspectie in 2018 geen onderzoek uit.

### 3.13.2. Klachten, bezwaren en incidenten

Aeres VMBO hanteert in 2018 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 9).

In 2018 zijn 10 klachten (8 in 2017, 8 in 2016) ingediend via de klachtenprocedure. Aeres VMBO hanteert als uitgangspunt dat de locaties klachten zoveel mogelijk zelf oplossen. Bij twee klachten lukt dat niet. Die zijn via de geldende klachtenregelingen opgepakt.

	Aantal	Afhandelingstermijn/status en bijzonderheden
Schoolklimaat	5	Bij 2 ingediende klachten hebben klagers niet gereageerd op voorstellen tot afhandeling van de klachten. 1 klacht is binnen een week afgehandeld in een gesprek waarbij de klachtenfunctionaris en mediator aanwezig waren. 2 klachten zijn rond de zomer van 2018 ingediend en nog niet afgehandeld (1 klacht loopt via de aansprakelijkheidsverzekering, 1 klacht is in afwachting van aanvullende informatie van de klager).
Schoolregels	2	Beide klachten zijn binnen vier weken afgehandeld door de betreffende locatiedirecteur.
Onderwijstraject	2	Beide klachten zijn binnen vier weken afgehandeld door de betreffende locatiedirecteur.
Communicatie	1	De klacht is binnen een week afgehandeld door de betreffende locatiedirecteur.
<b>Totaal aantal</b>	<b>10</b>	

### 3.13.3. 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 2018 is de landelijke tevredenheidsmeting LAKS-monitor onder alle vmbo-leerlingen uitgevoerd. In 2017 is er een tevredenheidsmeting uitgevoerd via Vensters VO (Scholen op de kaart).

#### Resultaat leerlingen

In 2018 voert Aeres VMBO het leerlingtevredenheidsonderzoek op alle locaties uit door middel van de LAKS-monitor. De resultaten hiervan staan in de onderstaande tabel per locatie. Uit de resultaten van de LAKS-monitor blijkt dat Aeres vo gemiddeld een 7,0 scoort als cijfer voor de school. Dit is 0,2 hoger

dan het landelijk gemiddelde en het tevredenheidscijfer over 2017. Twee van de zeven scholen die de enquête hebben uitgevoerd, scoren een 7,0 of hoger.

Leerlingen	Almere	Bilthoven	Ede	E'oord	Lelystad	M'dijk	Nijkerk	Velp
2014-2015	6,6	5,5	6,5	6,7	6,8	5,7	6,8	7,1
2015-2016 – LAKS	6,8	5,6	7,0	7,2	7,0	6,2	7,2	7,5
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

Cijferoordeel tevredenheidsmeting leerlingen (LAKS/scholenopdekaart.nl)

Speerpunten die leerlingen voor de school noemen, zijn:

- ICT-gebruik tijdens de lessen.
- Het bieden van uitdagend (gepersonaliseerd) onderwijs.

### Resultaat ouders

Het gemiddelde cijfer van ouders van Aeres-leerlingen is een 7,8 (2017: 7,9, 2016: 7,1), wat nagenoeg gelijk is aan het landelijk gemiddelde. Drie locaties scoren boven het landelijk gemiddelde en net als in 2016 is Emmeloord de topscorer. Bilthoven en Maartensdijk scoren net als bij de leerlingen ook bij de ouders minder.

Speerpunten die ouders voor de school noemen, zijn:

- Eigentijdse voorzieningen (ICT-gebruik).
- Het bieden van uitdagend onderwijs.

Ouders	Almere	Bilthoven	Ede	E'oord	Lelystad	M'dijk	Nijkerk	Velp
2015-2016	7,2	6,1	7,3	7,7	7,4	6,4	7,6	7,3
2016-2017	7,9	7,5	7,7	8,4	7,8	7,3	8,2	8,3
2017-2018	8,1	7,0	7,6	8,1	7,9	7,4	8,0	8,3

Cijferoordeel tevredenheidsmeting ouders (scholenopdekaart.nl)

### Schoolklimaat en veiligheid

Schoolklimaat en veiligheid zijn in 2017-2018 gemeten onder alle Aeres VMBO-leerlingen van leerjaar 1 t/m 3. De bron van deze resultaten is de LAKS-enquête van 2018. Gemiddeld scoort Aeres een 6,8 op schoolklimaat tegen een landelijk gemiddelde van 7,0. Op veiligheid scoort Aeres gemiddeld een 9,1 tegen een landelijk gemiddelde van 9,2.

De resultaten zijn middels Vensters voor Verantwoording doorgegeven aan de Inspectie voor het Onderwijs en tevens via scholenopdekaart.nl beschikbaar gesteld.

#### 3.13.4. Overige kwaliteitsonderzoeken

Aeres VMBO neemt in 2018 niet deel aan overige kwaliteitsonderzoeken.

## 3.14. Internationalisering

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

Om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen participeert Aeres VMBO in de netwerken van EP-Nuffic en het Europees Platform VO.

### Ad 2 Bevorderen van internationale mobiliteit

In 2018 start een overleg op onder de leiding van een Internationaal Coördinator, waaraan alle vmbo-locaties deelnemen. Hierin ontwikkelen de locaties acties die de internationale ambities van Aeres VMBO ondersteunen. Voorbeelden hiervan zijn:

- 1 Actieve deelname aan KA2 | Erasmus+. Hiermee bewerkstelligt het vmbo actieve samenwerking met Europese scholen voor zowel leerlingen als docenten.
- 2 Opzet van het project KA1 | Mobiliteit Erasmus+. Het project heeft tot doel om internationale onderwijsconcepten te leren kennen en mogelijk in te bedden in het onderwijsprogramma van Aeres VMBO.
- 3 In 2018 vinden er op de individuele locaties diverse activiteiten plaats op het gebied van internationalisering, zoals studiereizen en stedentrips ter ondersteuning van de ontwikkeling van het onderwijsprogramma en kennisbevordering van docenten. Op kleinere schaal vindt er bijvoorbeeld een internationale skypeconferentie in het kader van de internationale Vogeltrektag plaats.

### Ad 3 Bevorderen van internationalisering in de les

Iedere locatie geeft hier verschillend invulling aan. 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

Aeres MBO is sinds september 2017 de nieuwe naam van Groenhorst.

## Inhoud

3.16	Wat gebeurt bij het mbo in 2018?	88
3.17	Omgeving, visie en plannen	89
3.17.1	Uitdagingen mbo (omgevingsfactoren)	89
3.17.2	Visie, ambities en doelstellingen	89
3.17.3	Onderwijsvisie en toegankelijkheid	89
3.17.4	(Strategische) plannen	90
3.17.5	Continuïteitsparagraaf	91
3.17.6	Horizontale dialoog	91
3.18	Resultaten mbo	91
3.18.1	Leerlingenpopulatie en studieresultaten	92
3.18.2	Aanbod opleidingen	93
3.18.3	Examenprocessen in control	95
3.18.4	Taal en rekenen	97
3.18.5	Passende begeleiding (passend onderwijs, LOB en vsv'ers)	97
3.18.6	Overige resultaten (huisvesting, ICT en personeel)	98
3.19	Onderwijsontwikkeling mbo	99
3.19.1	Starten en stoppen opleidingen	99
3.19.2	Resultaten onderwijsontwikkeling 2018	99
3.19.3	Doorlopende onderwijsontwikkelingsprojecten en plannen	101
3.20	Regionale en landelijke innovatieprojecten	101
3.20.1	Regionaal Investeringsfonds (RIF)	101
3.20.2	Centra voor Innovatief Vakmanschap	102
3.20.3	Overige innovatieprojecten	102
3.21	Kwaliteitszorg	103
3.21.1	Proces kwaliteitszorg	103
3.21.2	Resultaten kwaliteitszorg	104
3.21.3	Klachten, bezwaren en incidenten	107
3.21.4	Overige kwaliteitsonderzoeken	107
3.22	Internationale activiteiten	108
3.23	Locatiespecifieke informatie	109

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

Bijlage 7 geeft de onderbouwing van de cijfers.

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), Dier & Diergezondheid (Barneveld), Food (Ede) en Groen & Bloem (Velp).

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 het mbo in 2018?

Het jaar 2018 staat in het teken van het opstellen van de nieuwe kwaliteitsagenda mbo 2019-2022 'Talent voor groei', zoals is vastgelegd in het nieuwe bestuursakkoord 2018-2022.

Aeres MBO staat in de Keuzegids Mbo 2019 weer op de eerste plaats van alle aoc's. Daarnaast krijgen vijftien opleidingen het predicaat topopleiding. Uit de JOB-monitor blijkt dat studenten van Aeres MBO het meest tevreden zijn over hun school en opleiding in vergelijking met studenten van andere aoc's. De studieresultaten blijven stabiel in 2018. De Inspectie van het Onderwijs voert herstelonderzoek uit op de locaties Almere, Ede, Emmeloord en Dronten. Alle locaties krijgen een positief oordeel van de Inspectie.

De GreenBox informeert jongeren op diverse studiebeurzen op ludieke wijze over Aeres MBO en haar opleidingen, en nodigt uit om de open dagen van de locaties te bezoeken.

De vernieuwde examenorganisatie krijgt in 2018 meer vorm. Er is veel aandacht voor procedures en formats in het kader van de verantwoording (zie ook § 3.18.3 Examenprocessen in control).

Het studentenaantal (3.382) stijgt in zijn totaal nog steeds ten opzichte van voorgaande jaren (+0,7%), maar de groei vlakt wel af. Het aantal daalt op een enkele locatie of blijft nagenoeg gelijk. Voornaamste oorzaak hiervan is de landelijke krimp van studentenaantallen. De instroom op de food-opleidingen (bol) van de locatie Ede blijft ver achter bij de verwachting. Studenten lijken hier onvoldoende interesse in te hebben. De locatie Emmeloord groeit met 9,5%, van 294 naar 325. De locatie Barneveld blijft met 1.938 (+3,4%) studenten veruit de grootste mbo-locatie, wat gezien de landelijke daling van de instroom in het groene onderwijs een prestatie is.

De komst van de Floriade in 2022 biedt de locatie Almere mogelijkheden om zichzelf een eigen propositie en profilering toe te eigenen binnen het brede spectrum van duurzaamheid en groen in de stad. De locatie Nijkerk neemt deel aan Food Academy Nijkerk om samen met bedrijven en gesteund met innovatiekracht van de gemeente een antwoord te vinden op het grote tekort aan goed geschoolde arbeidskrachten in het foodcluster. Het nieuwe Aeres Hippisch Centrum in Kootwijkerbroek opent zijn deuren. Het paardencentrum biedt onderdak aan circa 30 paarden en beschikt over vele faciliteiten voor 500 studenten.

Studenten van de locatie Dronten runnen een heel seizoen lang een akkerbouwbedrijf (Leren Ondernemen op Nageler Kavel (LONK)). Dit is succesvol. In 2018 start een vergelijkbaar project voor tuinbouwstudenten, dat de naam Leren Ondernemen in de Tuinbouw (LOT) krijgt. In het kader van internationaliseringsactiviteiten krijgt de locatie Ede een groep studenten uit Spanje op bezoek. Zij brengen onder andere gezamenlijk een bezoek aan het World Food Center, waar de locatie nauwe banden mee onderhoudt.

Met hun onderzoek naar broedsel van drie watervogelsoorten in het broedseizoen winnen twee studenten van Aeres MBO Barneveld de Talent Award 2018 van de verkiezing Dutch Pet Award.

De locatie Velp boekt groot succes tijdens de VBW Studentencup. De top 3 bestaat geheel uit de bloemarrangeurs van deze locatie.

## 3.17. Omgeving, visie en plannen

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:

- aansluiten onderwijs op continu bewegende arbeidsmarkt (o.a. automatisering en robotisering);
- demografische krimp;
- onderbesteding groen mbo;
- bestaansrecht groene mbo staat onder druk;
- wet- en regelgeving en andere externe eisen wijzigen soms in hoog tempo.

### 3.17.2. Visie, ambities en doelstellingen

#### Visie

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

#### Ambities en doelstellingen van Aeres MBO

- Verzorgen van relevant, aantrekkelijk, actueel en kwalitatief hoogstaand onderwijs.
- Realiseren (macro)doelmatige opleidingenportfolio, die 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.
- Integreeren internationalisering in onderwijs.
- Verbinding vinden en realiseren met andere Aeres-onderdelen.

### 3.17.3. Onderwijsvisie en toegankelijkheid

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.

## Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Het toelatingsbeleid van Aeres MBO is te vinden op onze website. Aankomend studenten moeten voldoen aan de wettelijke vooropleidingseisen. Studenten die zich voor 1 april hebben aangemeld, hebben toelatingsrecht indien zij deelnemen aan de verplicht gestelde intakeactiviteiten. Deze bestaan uit een kennismakingsgesprek en een AMN-test. Afhankelijk van de studierichting kunnen nog andere intakeactiviteiten verplicht worden gesteld.

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 negen tot twaalf maanden na de start van de opleiding. Een bindend studieadvies heeft betrekking op de studievoortgang van de student en kan positief of negatief zijn. Bij een positief BSA kan de student zijn opleiding gewoon vervolgen. Bij een negatief BSA kan Aeres MBO de onderwijsovereenkomst ontbinden. In dat geval moet de student met de opleiding stoppen.

### 3.17.4. (Strategische) plannen

Aeres MBO formuleert in het licht van bovenstaande vier speerpunten en neemt ze op in de kwaliteitsagenda mbo 2019-2022.

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

- Toelating en plaatsing: er is sprake van een goed toelatingsbeleid en een gedegen intake, zodat de student begint aan een opleiding die past bij zijn of haar voorkeur, motivatie en capaciteiten en 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 basisondersteuningsprofiel.
- Versterken arbeidsmarkttoetreding: de gediplomeerde uitstroom vindt binnen een redelijke termijn betaald werk en krijgt daarbij steun van Aeres MBO.
- 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: onderwijs voor de arbeidsmarkt en maatschappij 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 ontplooien.

### Speerpunt 4: versterken 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.

#### 3.17.5. Continuïteitsparagraaf

Aeres MBO is verplicht continuïteitsinformatie op te nemen op het niveau van het bevoegd gezag. In het geval van Aeres MBO is dat op Aeres-niveau. De informatie staat daarom in § 2.4 en is niet toegespitst op Aeres MBO. In het locatie-overstijgende mbo-beleidsoverleg is de continuïteit een regelmatig terugkerend onderwerp. Zo wil Aeres MBO onder meer de continuïteit waarborgen door de marktpositie te versterken.

#### 3.17.6. Horizontale dialoog

Binnen de gezamenlijke kaders (zie § 3.2) heeft iedere locatie haar eigen aanpak voor de horizontale dialoog met leerlingen, studenten, ouders, stagebieders, lokale en regionale overheden en andere (maatschappelijke) relaties en algemeen belangstellenden. Iedere locatie organiseert informatie- en ouderavonden en geeft geregeld nieuwsbrieven uit. Er zijn ouder(advies)- en deelnemersraden en themabijeenkomsten (o.a. rondetafelgesprekken). De medewerkers hebben toegang tot de Aeres-structuur van medezeggenschap (§ 9.15).

➤ **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. 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 AOC Raad, 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 mbo

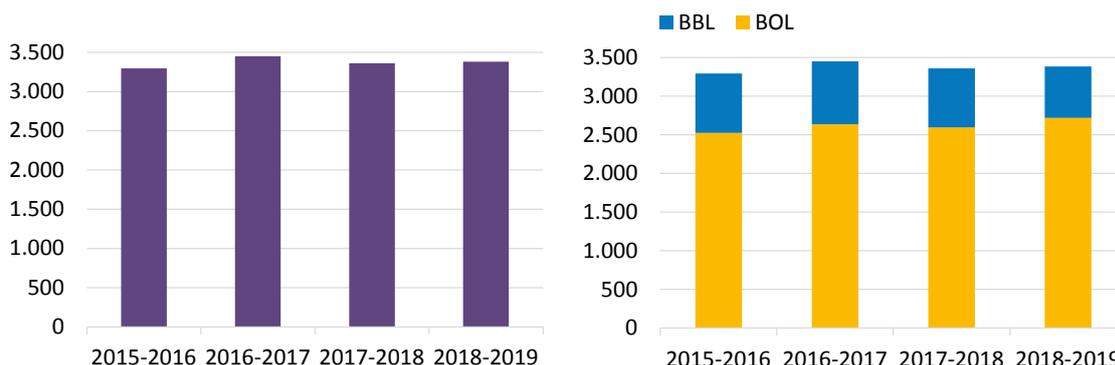
De onderstaande resultaten dragen bij aan de strategische ambities 'Focus op (beroeps)onderwijs' en 'Duurzame kwaliteit' uit het meerjarenplan (zie § 3.2) en het kwaliteitsplan (§ 3.21.1).

Aeres MBO is ook te vinden op de website [www.mbosscanner.nl](http://www.mbosscanner.nl). Op deze website van de overheid is gedetailleerde informatie terug te vinden en zijn scholen met elkaar te vergelijken. Een andere optie is [www.mbotransparant.nl](http://www.mbotransparant.nl). Deze website geeft informatie over de indicatoren jaarresultaat, diplomaresultaat, voortijdig schoolverlaters, tevredenheid, personeelskosten en financiële gegevens. Feiten en cijfers over de prestaties zijn te vergelijken met die van andere roc's, aoc's en vakinstellingen.

De gegevens zijn afkomstig van DUO, de Inspectie van het Onderwijs en de JOB-monitor.

### 3.18.1. Leerlingenpopulatie en studieresultaten

Op 1 oktober 2018 telt Aeres MBO in totaal 3.382 deelnemers (3.359 in 2017, 3.451 in 2016). Barneveld is veruit de grootste mbo-locatie (1.938), Nijkerk de kleinste (73). Het totale aantal bol-studenten is 2.721 (2.596 in 2017, 2.637 in 2016) en het aantal bbl-studenten is 661 (763 in 2017, 814 in 2016). Zie bijlage 7, tabel 4 voor uitsplitsing naar locaties. In totaal stromen er 1.084 studenten in (1.143 in 2017, 963 in 2016) in 2018. De kleinschaligheid van de Aeres MBO-locaties zorgt dat de menselijke maat herkenbaar is.



Trends rond verwachte studentaantallen zijn gebruikt bij het opstellen van het strategische beleid, de meerjarenbegroting (§ 2.4.3) en de visie op onderwijsontwikkeling (zie § 3.2 en § 3.17).

### Onderwijsopbrengsten

De onderwijsopbrengsten geven cijfers weer van de afgelopen jaren en het lopende jaar tot nu toe. Aeres MBO heeft geen zwakke of zeer zwakke opleidingen.

Schooljaar		2015-2016	2016-2017	2017-2018
Jaarresultaat (JR) Aeres		73,1%	75,4%	76,9%
JR alle aoc's		77,2%	76,9%	76,0%
Diplomaresultaat (DR) Aeres		72,1%	75,0%	76,1%
DR alle aoc's		78,1%	76,6%	76,6%
Jaarresultaat	Norm	-	100%	-
	Niv. 1: 60,7%	-	100%	-
	Niv. 2: 56,5%	75%	81,3%	77,3%
	Niv. 3: 65,3%	73%	72,5%	74,9%
	Niv. 4: 64,2%	77%	83,1%	78,4%
Diplomaresultaat	Norm	-	100%	-
	Niv. 1: 45,1%	-	100%	-
	Niv. 2: 45,2%	71%	77,1%	71,3%
	Niv. 3: 67,3%	74%	71,6%	74,4%
	Niv. 4: 67,3%	78%	85,7%	80,0%

Jaar- en diplomaresultaat Aeres MBO.

Bronnen: cijfers 2015-2016 en 2016-2017 van MBO Transparant, cijfers 2017-2018 uit DPO-rapportage Aeres MBO. (Landelijke aoc-cijfers 2017-2018 nog niet beschikbaar op MBO Transparant.)

### 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, zichtbare praktijkgerichtheid e.d.) Docenten zijn steeds vaker met elkaar in gesprek over het bevorderen van het leren en voelen zich hier verantwoordelijk voor, waarbij ook het gebruik en het analyseren van data toenemen. Waar mogelijk worden budgetten rechtstreeks toegewezen aan individuele locaties en dus ook direct ingezet voor kwaliteitsverbetering van het primaire proces.

### Extern rendement

Het percentage mbo-studenten dat doorstroomt naar het hbo is circa 25. 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.

### 3.18.2. Aanbod opleidingen

Het aanbod (portfolio) van Aeres MBO bestaat in 2017 uit 62 mbo-opleidingen van niveau 2 tot en met niveau 4. Zie bijlage 7, tabel 1, Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringslocaties. Niveau 1 wordt alleen uitgevoerd voor eigen vmbo-leerlingen of op aanvraag van bijvoorbeeld een school voor praktijkonderwijs of een SW-bedrijf. 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 docent-begeleide onderwijstijd en bpv-uren zoals gegeven in artikel 7.2.7 van de WEB. Aeres maakt geen gebruik van de mogelijkheid om af te wijken van de urennorm zoals omschreven in het derde lid van 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. Voor het afstemmen over de arbeidsmarktrelevantie vindt overleg plaats in aoc-verband en in het Gelders mbo-overleg.

### Bestuurlijke afstemming

Het bevoegd gezag spreekt 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 in deze opleidingsrichtingen. De uitkomsten van dit overleg leiden ertoe dat de portfoliosystematiek van Aeres MBO is aangepast. De doelmatigheid van opleidingen wordt op programmaniveau (locatieoverstijgend) intern beoordeeld. Hierbij blijven de vier indicatoren uit de huidige portfoliosystematiek van kracht (zie hieronder).

## **Portfoliosystematiek**

Aeres MBO heeft haar zorgplicht onder andere verwerkt in portfoliosystematiek. Jaarlijks selecteert het mbo een aantal opleidingen die het analyseert op basis van arbeidsmarktrelevantie, betaalbaarheid, strategisch belang en 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 2018 zijn doelmatigheidsanalyses van de volgende opleidingen uitgevoerd en besproken:

- 4 Groene ruimte, niveau 4, Nijkerk
- 5 Agrohandel en logistiek, Ede
- 6 Infragroen, Ede
- 7 Medewerker voeding, Nijkerk

### *Ad 1 Groene ruimte, niveau 4, Nijkerk*

Voor het verstevigen van het mbo-aanbod start de locatie Nijkerk per 1 augustus 2019 met de opleiding opzichter/uitvoerder groene ruimte op niveau 4. Groene ruimte ligt het meest voor de hand, gezien de vele groenvoorzienings- en hoveniersbedrijven in de omgeving. Ook ligt de locatie tegen de Veluwe aan, met daarin veel recreatiemogelijkheden. De locatie ontwikkelt een nieuwe opleiding passend bij het profiel van de locatie, gericht op hoveniers en groenvoorziening, water en recreatie. Landelijk gezien scoort de opleiding laag op de indicator 'kans op werk', maar in de regio zijn er ruim voldoende baankansen. Veelal komen alumni aan het werk als zzp'ers, waardoor ze niet direct zichtbaar zijn in de landelijke cijfers. Voor het ontwikkelen van deze nieuwe opleiding vraagt de locatie in 2018 budget aan vanuit het kwaliteitsplan van Aeres MBO. De verwachte uitvoeringskosten vallen laag uit: de opleiding ligt in het verlengde van bestaande opleidingen op niveau 2 en 3. Er is afstemming gezocht met de andere uitvoeringslocaties van deze kwalificatie binnen Aeres MBO (Almere, Barneveld, Velp en Emmeloord). Omdat cultuurtechnisch loonwerk steeds meer richting groen gaat en (groot)groenvoorziening meer technisch wordt, is een structurele samenwerking met de locatie Barneveld onderdeel van de verdere verkenning van de uitvoering van deze opleiding.

### *Ad 2 Agrohandel en logistiek, Ede*

Het bedrijfsleven vraagt de locatie in Ede om deze opleiding aan te bieden. Een vergelijkbare cross-over is eerder in de RIF Food Midden-Nederland gemaakt op het gebied van food en techniek. Nu ontwikkelt de locatie met het bedrijfsleven een cross-over op het gebied van voeding en logistiek (*foodlogistics*). Bedrijven willen zelf investeren, wat de ontwikkelingskosten laag houdt. Doordat het hier incompany-opleidingen betreft, vallen de uitvoeringskosten ook laag uit. Het starten van de opleiding is via Knooppunt Techniek afgestemd met ROC A12. Door de focus op voeding in combinatie met logistiek is er geen sprake van een ondoelmatige overlap met andere aanbieders van logistieke opleidingen.

### *Ad 3 Infragroen, Ede*

Op basis van de interne doelmatigheidsanalyse besluit de locatie Ede de opleiding infragroen in Ede per 1 augustus 2020 te beëindigen. Voor de opleiding is al enige jaren een zeer lage belangstelling. Daarnaast is de branche-regiocombinatie die de opleiding ooit heeft opgestart niet meer voldoende betrokken bij het aanleveren van nieuwe instroom. De opleiding past ook niet meer bij het profiel van de locatie, die zich meer richt op voeding en toegepaste biologie. Belangstellenden die zich melden bij de locatie Ede worden doorverwezen naar de opleiding cultuurtechnisch loonwerk in Barneveld.

### *Ad 4 Medewerker voeding, Nijkerk*

Het regionale bedrijfsleven en de gemeente Nijkerk benaderen de locatie Nijkerk in 2018 voor het opstarten van een food-opleiding. In de omgeving zitten diverse food- en feed-bedrijven die daar behoefte aan hebben en zeer betrokken zijn bij het opstarten van een opleiding. Ze willen daar ook in investeren. De arbeidsmarktrelevantie en het strategisch belang zijn groot, Aeres MBO wil dé opleider zijn van food-bedrijven in de Foodvalley. De keuze valt op het uitvoeren van de opleiding in Nijkerk onder verantwoordelijkheid van Ede. Uit de interne doelmatigheidsanalyse blijkt echter dat er

onvoldoende zekerheid is over een meerjarig perspectief op voldoende instroom. Daarom start de opleiding in de vorm van een incompany-bbl-traject, al dan niet in de derde leerweg. Het is nu aan het bedrijfsleven om studenten aan te leveren voor de opleiding.

Dit is een voorbeeld van ontwikkelings- en uitvoeringsdoelmatigheid binnen opleidingsprogramma's binnen de instelling.

### Keuzedelen

Een actueel overzicht met keuzedelen is opgenomen in bijlage 7, tabel 2. Zie ook § 3.19.2.

### Zorgplicht arbeidsmarktinformatie

Naast de hierboven toegelichte zorgplicht voor een arbeidsmarktrelevant opleidingsaanbod moeten de instellingen ook zorgen voor relevante informatie voor potentiële deelnemers. Aeres MBO gebruikt de website om aan deze zorgplicht te voldoen. Het grootste deel van de informatie staat op de opleidingspagina onder het kopje 'Feiten en cijfers'. Het onderdeel arbeidsmarktperspectief wordt via de door de SBB opgestelde studiebijsluiters getoond.

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 deelnemerstevredenheid 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).

### 3.18.3. Examenprocessen in control

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.

### Kwaliteitsborging examinering

In 2017 wijzigt de structuur van de examenorganisatie van Aeres MBO, zodat deze voldoet aan de vernieuwde uitgangspunten van de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). Om de structuur van de vernieuwde examenorganisatie te borgen, formuleert de school in het Aeres MBO-brede Plan van Aanpak Examinering 2018 borgende verbeterdoelen en -activiteiten. Daarbij is aandacht voor de verdere uitwerking en invulling van de structuur van de examenorganisatie: de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de Centrale Examencommissie (CEC), de Vaststellingsadviescommissie Examenproducten (VACE) en de Adviescommissie Diplomeerbaarheid en Certificeerbaarheid (ADC). Daarnaast vindt er een verdere implementatie plaats van (nieuwe) exameninstrumenten.

De CEC beschrijft in het jaarverslag CEC 2017-2018 ook uit te voeren borgingsactiviteiten. Deze richten zich in 2018 op het verbeteren van de diplomadossiers. Daarbij gaat het om een eenduidige richtlijn voor de inhoud van het diplomadossier, de vaststelling van (een) aangevraagde vrijstelling(en) en de vaststelling van certificering en diplomering. Borgingsactiviteiten die in 2018 beperkte aandacht krijgen, zijn: borging onafhankelijkheid van assessoren, deskundigheid van betrokken actoren binnen het examineringsproces en een inhoudelijke beoordeling van beroepsgerichte exameninstrumenten.

### Inkoop exameninstrumenten

Aeres MBO koopt alle exameninstrumenten in bij een gecertificeerde examenleverancier, Groene Norm. Dit betreft zowel de beroepsgerichte exameninstrumenten als de exameninstrumenten voor de keuzedelen. Indien Groene Norm geen een exameninstrument voor een keuzedeel beschikbaar heeft, heeft een andere gecertificeerde examenleverancier de voorkeur boven zelf construeren.

De VACE adviseert in opdracht van de CEC of de CEC examenplannen en exameninstrumenten (zowel beroepsgerichte en generieke exameninstrumenten als exameninstrumenten bij keuzedelen) kan vaststellen. Die vaststelling is voorwaarde voor het inzetten van de exameninstrumenten.

### Interne audits

De locatie Emmeloord stelt naar aanleiding van de constatering van de Inspectie het Verbeterplan Examinering Teelt 4 op en implementeert dat. In opdracht van de instellingsdirecteur van Aeres MBO is een interne audit georganiseerd naar de onderwerpen uit dit verbeterplan. Uit de audit blijkt dat de locatie Aeres MBO Emmeloord een goede verbeterslag heeft gemaakt in het proces van afname en beoordeling van examinering bij de opleiding Teelt 4. In de rapportage zijn enkele aanbevelingen gedaan, die de locatie opneemt in het Plan van Aanpak Examinering 2019 van de locatie.

### Herstelonderzoek opleiding Teelt 4

Naar aanleiding van constatering van de vierjaarlijkse verificatieonderzoek van de Inspectie van het Onderwijs uit maart 2017 vindt in 2018 het herstelonderzoek plaats bij de opleiding Teelt 4 op de locatie Emmeloord. In 2017 oordeelde de Inspectie dat de Decentrale Examencommissie (Deco) van de locatie Emmeloord de kwaliteitsborging examinering en diplomering onvoldoende borgde.

De Inspectie oordeelt in 2018 dat de genomen verbetermaatregelen zichtbaar tot een kwaliteitsverbetering leiden. Het herstelonderzoek is vervolgens afgesloten.

### PvB-enquêtes

In 2018 zet Aeres MBO PvB-enquêtes uit onder de studenten, onderwijsassessoren en praktijkassessoren. De resultaten daarvan zijn digitaal verwerkt en per locatie gerapporteerd aan de verantwoordelijke teams. Acties naar aanleiding van de resultaten komen terug in het Plan van Aanpak Examinering 2019 van de locaties.

### Resultaten JOB-monitor

Aeres MBO-breed behaalt op de JOB-monitor 2018 een algemene score van 7,5 voor de opleiding en een 7,2 voor de school. Dit is een verbetering ten opzichte van de JOB-monitor 2016. Ook scoort Aeres MBO hiermee boven het landelijk gemiddelde (opleiding 7,1, school 6,7). Uit een vergelijking met de overige tien deelnemende aoc's blijkt dat de studenten van Aeres MBO zowel voor opleiding als voor school de hoogste scores toekennen.

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

Sinds het schooljaar 2013-2014 besteedt Aeres MBO veel aandacht aan de examinering van Nederlands, rekenen en MVT (moderne vreemde talen). Voor Nederlands en rekenen gaat het daarbij om een verbeterslag in de organisatie van de afname van de centrale examens met Facet. Voor MVT gaat het ook om het formele gebruik van instellingsexamens voor spreken, gesprekken voeren en lezen en voor de niveau 4-opleidingen om deelname aan de (pre-pilot) centrale examinering B1 lezen en luisteren. Voor het afnemen van deze examens maakt Aeres MBO gebruik van Deviant.

Naar aanleiding van de monitoring van de examinering van de instellingsexamens voor Nederlands, Duits en Engels formuleert de lokale examenorganisatie van de locatie Emmeloord in samenspraak met de taaldocenten een aantal verbeterpunten. De locatie Emmeloord krijgt toestemming van het mbo-directieoverleg om in het schooljaar 2018-2019 een pilot met ICE uit te voeren voor de instellingsexamens (schrijven, spreken en gesprek voeren) voor de talen Nederlands, Engels en Duits.

### 3.18.4. Taal en rekenen

De taal- en rekenvaardigheid van leerlingen en studenten vormt een belangrijke succesfactor voor het doorlopen en afsluiten van een opleiding. In het mbo zijn centraal ontwikkelde examens en het in 2010 vastgestelde taalbeleid geeft de centrale kaders, die de vestigingen verder invullen. Het beleid is gebaseerd op de 'drieslag': ontwikkeling op het gebied van taal en rekenen vindt plaats (1) in alle leergebieden (incl. stage), (2) binnen de vakgebieden taal en rekenen zelf en (3) middels ondersteuning voor leerlingen met achterstanden. In 2013 is het rekenbeleid aangepast volgens dezelfde lijn als het taalbeleid. Het taal- en rekenbeleid is op alle vestigingen geïmplementeerd. De weergegeven resultaten zijn alle beschikbare examenresultaten van 2017-2018. Daarin zijn ook de resultaten van de in 2017-2018 uitgevoerde herkansingen verwerkt. In de percentages is alleen het hoogste cijfer van 2017-2018 verwerkt.

	Schooljaar 2015-2016		Schooljaar 2016-2017		Schooljaar 2017-2018	
	% > 4,5	% > 5,5	% > 4,5	% > 5,5	% > 4,5	% > 5,5
Nederlands 2F (incl. niveau 1-deelnemers)	99%	96%	99%	96%	99%	97,7%
Nederlands 3F	99,5%	84%	99,5%	84%	99%	95,1%
Rekenen 2F (incl. niveau 1-deelnemers)	75%	56%	75%	56%	86%	64,9%
Rekenen 3F	88%	50%	88%	50%	90,2%	67,9%
Engels	93%	77%	93%	77%	98,6%	95,9%

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

Over het algemeen stijgen de resultaten voor taal en rekenen mbo-breed, met uitzondering van Nederlands 3F. Hier blijven de resultaten nagenoeg stabiel. In de afgelopen jaren staat de inzet van taal- en rekenregisseurs centraal, mede gefaciliteerd vanuit het kwaliteitsplan 2015-2018. De constructieve samenwerking van de taal- en rekenregisseurs met de ondersteunende afdeling van het aoc, de onderwijsteams en de input van de MBO-Raad lijken een positief effect te hebben op de invulling en uitvoering van het taal- en rekenbeleid van Aeres MBO.

Er vinden in 2018 op verzoek van de taal- en rekenregisseurs centrale themabijeenkomsten plaats. Dit wordt in 2019 voortgezet. Ook de deskundigheidsbevordering van taal- en rekendocenten blijft de aandacht houden.

Taal en rekenen is als vast onderwerp van het mbo-kwaliteitsplan belegd bij het directieoverleg. Hierdoor is er continue monitoring van de voortgang op dit onderwerp.

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

#### Passend onderwijs

In het kader van de Wet passend onderwijs heeft Aeres MBO een zorgplicht. Studenten met aanvullende ondersteuningsbehoefte zijn, indien het bieden van de benodigde ondersteuning geen onevenredige belasting vormt voor de locatie, van harte welkom. Aeres MBO kijkt behalve naar de vraag van de individuele student of er meerdere studenten zijn met een aanvullende ondersteuningsvraag. Zo kan zij een goede afweging maken over de plaatsbaarheid. Het basisondersteuningsprofiel op de website beschrijft welke ondersteuning alle locaties van Aeres MBO kunnen bieden. Indien locaties aanvullende ondersteuning bieden is dit beschreven in het aanvullende ondersteuningsprofiel van de locatie. Locaties investeren zelf in scholing van het team in het bieden van passende ondersteuning. De toelatingsprocedure binnen Aeres is inmiddels gestandaardiseerd.

### Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)

Binnen de mbo-teams van Aeres is LOB structureel ingebed. Iedere locatie geeft zelf invulling aan LOB, volgens gezamenlijke uitgangspunten. De mentor of studieloopbaanbegeleider van elke student voert gedurende de opleiding in ieder leerjaar minimaal twee LOB-gesprekken met hem of haar.

Locaties investeren in het bekwamen van onderwijsteams op het gebied van LOB. Centraal is geïnvesteerd in een AMN-training begeleidingsstijlen. Deze training is erop gericht om de informatie vanuit de AMN-test te gebruiken in de begeleiding van de verschillende studenten.

### Doorstroom

Zie § 3.19.2. Maatwerk en doorstroomprogramma's mbo-hbo.

### Voortijdig schoolverlaters (vsv'ers): stand van zaken MBO (25GV)

Volgens de databestanden van DUO voldoet Aeres MBO in het schooljaar 2016-2017 aan de normen voor het verkrijgen van prestatiesubsidie.

Totale aantal onderwijsdeelnemers en aantal nieuwe voortijdig schoolverlaters 2016-2017				
	deelnemers '16-'17	vsv'ers	%vsv	prestatienorm
Totaal	2.897	84	2,90%	
Mbo-niveau 1	4	0	0,00%	27,50%
Mbo-niveau 2	480	31	6,46%	10,00%
Mbo-niveau 3	882	29	3,28%	3,60%
Mbo-niveau 4	1.531	24	1,56%	2,75%

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

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

## 3.18.6. Overige resultaten (huisvesting, personeel en ICT)

### Huisvesting

- De realisatie van de aanbouw bij locatie Emmeloord start (700 m<sup>2</sup>).
- Het Aeres Hippisch Centrum in Kootwijkerbroek is geopend. Het centrum valt onder de locatie Barneveld, dat ook is uitgebreid met een verblijf voor exotische hoefdieren.
- Er zijn concrete plannen voor uitbreiding van de locatie Nijkerk (mbo-vleugel).

### ICT & IM

De algemene, Aeres-brede strategie op het gebied van ICT en de resultaten daarvan zijn beschreven in § 8.7.

### Personeel

Zie § 9.4 t/m 9.10.

## 3.19. Onderwijsontwikkeling mbo

De landelijke trends laten een geleidelijke daling zien in het aantal mbo'ers. Dit is ook te zien bij Aeres MBO (zie bijlage 7, tabel 3). Om ervoor te zorgen dat leerlingen en studenten in de toekomst voor Aeres MBO blijven kiezen, wil de school goed en onderscheidend onderwijs realiseren dat aansluit op de arbeidsmarkt.

### 3.19.1. 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 meldt dat de opleiding medewerker hovenier in Ede eindigt per 1 augustus 2020. Verder beëindigt of start de school geen opleidingen of keuzedelen (om doelmatigheidsredenen) in het eerstvolgende meldjaar (2020-2021).

### 3.19.2. Resultaten onderwijsontwikkeling 2018

#### Ontwikkelen keuzedelen

De locaties van Aeres MBO zijn in 2017 gestart met het ontwikkelen van lesmateriaal en examens voor keuzedelen. Hierbij werken zij 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. Deze examens komen in de loop van 2018 beschikbaar.

#### Implementatie herziene kwalificatiestructuur

De herziene kwalificatiedossiers zijn in 2016 ingevoerd. In de nieuwe kwalificatiestructuur bestaat een opleiding voortaan uit een kwalificerend deel (basisdeel en profieldeel zoals benoemd in een kwalificatiedossier) en een deel dat ingevuld wordt met keuzedelen. Met deze invoering gaat Aeres MBO naar vijftien dossiers, exclusief het entreedossier (niveau 1).

De Aeres MBO-locaties vullen de leerplannen gezamenlijk in en verbinden het lesmateriaal en de bewijsstukken aan de gekoppelde kennis- en vaardigheidscomponenten per werkproces. Voor het schooljaar 2018-2019 staat het onderhouden van de ontwikkelde opleidingsplannen en leerplannen op de agenda.

#### Keuzedelen

In bijlage 7, tabel 2 is een overzicht opgenomen van de keuzedelen en hoe vaak studenten die kiezen. In deze paragraaf staat hoeveel mbo-deelnemers 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 waar 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 de kwalificatie 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).

#### *Aeres MBO Almere*

Twee studenten van de opleiding assistent plant of (groene) leefomgeving (25258) in Almere dienen een verzoek in om het niet-gekoppelde keuzedeel 'De levende tuin' (K0311) te volgen. Het betreft een keuzedeel op een hoger niveau. Er is geen overlap met de kwalificatie en er zijn geen organisatorische bezwaren. Het verzoek is gehonoreerd.

#### *Aeres MBO Barneveld*

Drie studenten van de opleiding vakbekwaam medewerker diervverzorging (25541) in Barneveld dienen een verzoek in om het niet-gekoppelde keuzedeel 'Landbouwhuisdieren' (K0060) te volgen. Het betreft een keuzedeel op een hoger niveau. Er is geen overlap met de kwalificatie en er zijn geen organisatorische bezwaren. Het verzoek is gehonoreerd.

#### *Aeres MBO Ede*

Twee studenten van de opleiding vakbekwaam medewerker voeding en technologie (crebo: 25461) in Ede dienen een verzoek in om het niet-gekoppelde keuzedeel 'Productietechniek, gezicht voor niveau 4' (K0335) te volgen. Het betreft een keuzedeel op een hoger niveau. Er is geen overlap met de kwalificatie en er zijn geen organisatorische bezwaren. Het verzoek is gehonoreerd.

Twee studenten van de opleiding medewerker voeding en technologie (25460) in Ede dienen een verzoek in om het niet-gekoppelde keuzedeel 'Duurzaamheid in het beroep C' (K0030) te volgen. Het betreft een keuzedeel op een hoger niveau. Er is geen overlap met de kwalificatie en er zijn geen organisatorische bezwaren. Het verzoek is gehonoreerd.

#### *Aeres MBO Velp*

Eén student van de opleiding assistent plant of (groene) leefomgeving (25258) in Velp dient een verzoek in om het niet-gekoppelde keuzedeel 'Duurzaamheid in het beroep B' (K0029) te volgen. Het betreft een keuzedeel op een hoger niveau. Er is geen overlap met de kwalificatie en er zijn geen organisatorische bezwaren. Het verzoek is gehonoreerd.

Over de locaties Dronten, Emmeloord en Nijkerk zijn geen bijzonderheden te melden.

In 2018 worden geen keuzedelen geschrapd om doelmatigheidsredenen.

### **Praktijkleren (waaronder beroepspraktijkvorming (bpv) en stages)**

Aeres MBO stelt conform de Regeling kwaliteitsafspraken mbo een verbeterplan bpv op. Het plan is bijgesteld en goedgekeurd door MBO in Bedrijf. Conform de regeling stelt Aeres MBO in de zomer van 2017 en 2018 een resultatenrapportage op. MBO in Bedrijf heeft beide rapportages beoordeeld en van een positief advies voorzien. Op basis van de resultaten komt Aeres MBO in aanmerking voor de resultaatafhankelijke middelen bpv van zowel 2017 als 2018.

Het verbeterplan en de resultatenrapportage zijn beschikbaar bij de stafdienst O&K van Aeres AOC.

### **Maatwerk en doorstroomprogramma's mbo-hbo**

De onderwijsinstellingen van Aeres zijn al langere tijd gefocust op het creëren van soepele overgangen in de (groene) beroepskolom. Mbo en hogeschool werken samen in een ProgrammaTeam Doorlopende leerlijnen aan de overstap mbo-hbo. Ze stellen doorstroomprogramma's op en maken afspraken over eventuele tijdwinst die mbo-studenten kunnen behalen door het volgen hiervan. Om de doorstroom te verbeteren, wordt ingezet op LOB. Daarnaast zijn gerichte (locatiespecifieke) doorstroomprogramma's opgezet. Aeres MBO neemt deel aan verschillende subsidieregelingen om de

doorstroom te verbeteren. Het project in het kader van de subsidieregeling mbo-hbo bestaat uit twee delen. Het eerste deel is gericht op het aanleren van leerstrategieën die van belang zijn in het hbo. Een extern bureau (Remind) verzorgt trainingen aan 80 studenten van de locaties Almere, Barneveld, Ede, Emmeloord en Velp. De ervaringen met de trainingen zijn positief. Het tweede deel van het project bestaat uit een traject waarbij studenten van de locatie Ede een Talenten Motivatie Test doen, zodat zij zicht krijgen op hun kwaliteiten en op werk dat bij hen past. De resultaten worden besproken met de studieloopbaanbegeleider.

In het schooljaar 2016-2017 start een deel van de studenten van de oude variant van Het Groene Lyceum met de experimentele leerroute (technologieroute).

### 3.19.3. Doorlopende onderwijsontwikkelingsprojecten en -plannen

Aeres MBO zet een aantal onderwijsontwikkelingsprojecten en -plannen voort.

- Verdere uniformering van procedures en formulieren voor praktijkleren (waaronder beroepspraktijkvorming (bpv) en stages).
- Verdere invoering van de herziene kwalificatiestructuur (IHKS).
- Voortzetten van het toets- en examenbeleid van de afgelopen jaren. Aeres MBO maakt hier jaarlijks een Plan van Aanpak Examinering voor. Nieuwe elementen in het plan van aanpak zijn:
  - Invulling geven aan nieuw geformuleerde taken voor de Ceco's en Deco's.
  - Invulling geven aan de themabijeenkomst van de Wex (Werkgroep Examinering) in het kader van deskundighedsontwikkeling van de examensecretarissen.
  - Invulling geven aan maatwerk en doorlopende leerroutes.
  - Opheffen tekortkomingen Staat van de instelling.
- Doorontwikkeling profielen per locatie.
- Intensivering relatie met het bedrijfsleven.

## 3.20. Regionale en landelijke innovatieprojecten

Aeres MBO innoveert structureel. Zij neemt daarom deel aan landelijke projecten en vraagt waar relevant (regionaal) subsidies voor ontwikkeling aan.

### 3.20.1. Regionaal Investeringsfonds (RIF)

Het Regionaal Investeringsfonds mbo (RIF) stimuleert de samenwerking tussen scholen, de publieke sector en het bedrijfsleven.

Projecten die in 2018 lopen zijn:

- De RIF-aanvraag van Aeres Emmeloord voor doorontwikkeling van de akkerbouwopleiding Plant & Business is in oktober 2018 goedgekeurd.
- Als locatie gelegen midden in de Regio Foodvalley, richt Aeres Ede zich in samenwerking met het bedrijfsleven op diverse projecten waarbij de focus op Food ligt. De RIF-aanvraag hiervoor wordt voorbereid. Beoogde datum aanvraag is medio 2021.
- De locatie Barneveld bereidt een RIF-aanvraag voor om de publiek-private samenwerking van EduZoo verder te versterken. Beoogde datum aanvraag is juni 2019.
- In samenwerking met AOC Lentiz heeft de locatie Barneveld een RIF-aanvraag in ontwikkeling voor de opleiding Paard.
- Aeres gaat vanaf 2019 het CIV Melkvee als trekker voortzetten. Aanvullend hierop zet de locatie Emmeloord in op het verbreden en doorontwikkelen van de melkveeopleiding, analoog aan de opleiding Plant & Business. Hiervoor zal ook een publiek-private samenwerking worden opgericht, uitmondend in een RIF melkvee & business. De voorbereiding van deze aanvraag is gestart.

### 3.20.2. 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. Aeres MBO participeert in de Human Capital Agenda Agri & Food om mensen op te leiden die innovatieve producten en werkwijzen in de bedrijven kunnen toepassen. Het stimuleren van een innovatieve en ondernemende houding van deelnemers in een Centrum voor Innovatief Vakmanschap (CIV) is gekoppeld aan verbreding, verdieping en verzwaring van de opleidingen en cursussen. In samenwerking met het hbo is een doorlopende leerlijn mogelijk naar niveau 5 (associate degree) of niveau 6 (bachelor).

#### Betrokkenheid Aeres MBO

Aeres MBO Emmeloord trekt het meetingpoint CIV Akkerbouw. Naast het afstemmen van de opleidingen Teelt aoc-breed, ontwikkelen de deelnemers nieuwe content en brengen ze bestaande content bijeen. Ook werken ze 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. Het CIV Akkerbouw doet, vanuit Emmeloord, mee met het SLO-project. Hierbij werken mbo- en hbo-studenten van Aeres samen aan een oplossing voor authentieke ondernemersvraagstukken. Het CIV stemt de teeltopleidingen af met Aeres Hogeschool, waardoor er efficiënte doorstroomlijnen ontstaan.

Het CIV Pluimveehouderij Barneveld maakt deel uit van het Poultry Expertise Centre (PEC). Het wil het pluimveehouderijonderwijs vernieuwen, geschikt maken voor een leven lang leren en een duurzaam consortium aangaan met het bedrijfsleven. Vanaf de start, die samenviel met de oprichting van het PEC, werkt het CIV Pluimveehouderij aan leermaterialen en een praktisch onderzoekscentrum. Het agrarische onderwijs pakt de ontwikkelde e-learningmodule met negen modules Pluimvee breed op. Hierbij zoekt het CIV voortdurend cofinanciering van het bedrijfsleven en de overheden. Na de eerste negen modules gaat het CIV materiaal ontwikkelen over de vleeskuikenhoudery, eieren, de vermeerdering en het kuikenvlees.

Aeres MBO Velp werkt landelijk samen in het KennisCentrum Natuur en Leefomgeving (KCNL). Het is een combinatie van een CoE en een CIV, hetgeen uniek te noemen is.

### 3.20.3. Overige innovatieprojecten

Dit is een selectie uit het totale overzicht op basis van de impact en/of omvang van nog niet elders in dit jaarverslag genoemde projecten.

De totale projectomzet van projecten bij Aeres MBO is in 2018 circa € 830.622.

De meeste grote projecten zijn in de bovenstaande paragrafen al besproken. Daarom hier alleen twee internationale projecten waar Aeres MBO bij betrokken is.

#### Online pluimvee-onderwijs in Indonesië

In 2018 gaat een door Nuffic goedgekeurd project in Indonesië van start. Kern van het project is de vertaling en aanpassing van de door Aeres MBO ontwikkelde online pluimveemodulen aan de Indonesische situatie, om deze vervolgens in te bedden in het curriculum van 3 mbo-scholen (in Indonesië: SMK's). Het is de bedoeling dat door een mooie combinatie van pluimveetrainingen en innovatief online onderwijs de SMK's ook een educatieve rol gaan spelen voor bedrijven en industrie. Doordat studenten nu ook thuis kunnen leren via hun mobiele telefoon, blijft er voor de docenten tijd over om meer praktijklessen te geven; een hiaat in het huidige systeem en een kans voor de toekomst.

Ook kunnen Aeres MBO-studenten nu online samenwerken met studenten in Indonesië. Een mooie nieuwe kans voor internationalisering.

### **BTEC Gardening and Landscaping**

Aeres MBO gaat een samenwerkingsverband aan met Lentiz MBO Maasland voor de BTEC-opleiding Gardening and Landscaping. Aeres MBO is geaccrediteerd voor diverse BTEC-opleidingen, waaronder Agriculture, Animal management en Horse Management. Deze BTEC-opleidingen zorgen ervoor dat internationale studenten bij Aeres terecht kunnen voor een opleiding.

De locatie Aeres MBO Velp en Almere leiden 48 Chinese studenten op in 2017 en 2018. Daarnaast verzorgen docenten van deze vestigingen met regelmaat op scholen in Suzhou en Jurong in China onderdelen van de BTEC-opleidingen. Uiteindelijk stromen de Chinese studenten uit met een wereldwijd erkend diploma niveau 4. De combi van vakmanschap en een internationaal erkend diploma zorgt voor een prachtige nieuwe vorm van internationalisering binnen Aeres MBO.

## **3.21. Kwaliteitszorg**

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 worden de opbrengsten geanalyseerd om mogelijke risico's in kaart te brengen voor het instellingsprofiel (mbo).

### **3.21.1. Proces kwaliteitszorg**

#### **Kwaliteitsplan en kwaliteitsafspraken**

Op basis van het kwaliteitsplan, het excellentieplan en de activiteitenplanning van de mbo-overleggen van vorig schooljaar is de beleidsagenda mbo voor 2018-2019 opgesteld. 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. Het overzicht van de onderwerpen op de beleidsagenda is bijgewerkt op basis van de kwaliteitsagenda 2019-2022 en de bijstelling van het kwaliteitsplan 2018-2019.

#### **Inspectie-onderzoek**

Elke vier jaar beoordeelt de Inspectie het functioneren en presteren van de instelling, dit heet het Onderzoek bestuur en scholen. Tijdens dit onderzoek beoordeelt de Inspectie de kwaliteit van het onderwijs van de instelling en de financiële positie van het bestuur van de instelling. In 2019 starten de voorbereidingen voor het vierjaarlijkse onderzoek in 2021.

#### **Tevredenheidsmetingen studenten, medewerkers, bedrijfsleven**

Het ministerie van OCW geeft in de Regeling kwaliteitsafspraken mbo aan dat het wil dat iedere bpv afsluit met een tevredenheidsmeting die alle betrokken partijen invullen (school, leerling, leerbedrijf). In 2018 nemen alle mbo-studenten deel aan de landelijke tevredenheidsmeting JOB-monitor 2018. De medewerkers namen in 2016 deel aan het medewerkerstevredenheidsonderzoek.

### Interne audits en collegiale visitaties

Aeres AOC hecht veel waarde aan het delen van kennis en het creëren van een verbetercultuur. In een verbetercultuur is het een teken van professionaliteit om kritisch te zijn op het eigen functioneren. In dit kader 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.

### Managementgesprekken

Tweemaal per jaar vindt er een managementgesprek plaats tussen het managementteam van een locatie en de instellingsdirecteur van Aeres AOC. Twee keer per jaar is er een managementgesprek met het College van Bestuur. Deze gesprekken gaan over de voortgang van de activiteiten. De voortgangsgesprekken met het CvB zijn gekoppeld aan de trimesterrapportages, onderdeel van de Aeres-brede planning- en control-cyclus.

## 3.21.2. Resultaten kwaliteitszorg

### Besteding middelen kwaliteitsafspraken

Het oorspronkelijke kwaliteitsplan is in 2015 opgesteld. De jaarlijkse bijstelling vindt plaats voor 1 maart en richt zich op het eerstvolgende schooljaar. De voortgangsrapportages voor 2015, 2016 en 2017 zijn beschikbaar op de website. Het plan steekt in op alle punten uit de Regeling kwaliteitsafspraken mbo. Het apart opgestelde excellentieplan is gehonoreerd. Over de volledige looptijd van het kwaliteits- en excellentieplan is een eindrapportage opgesteld. Deze is apart beschikbaar. Zie ook: [www.kwaliteitsafsprakenmbo.nl/MBO-instellingen/a/aoc-groenhorst](http://www.kwaliteitsafsprakenmbo.nl/MBO-instellingen/a/aoc-groenhorst).

Het onderstaande overzicht is overgenomen uit de Voortgangsrapportage 2018, Kwaliteitsplan Aeres MBO d.d. februari 2019 (geminimaliseerde versie van bijlage a voortgang per thema 2018-2019).

Thema	Besteding 31-12-2017	Periode	Besteding 31-12-2018	Periode
Professionalisering	€ 249.583	2017-2018	€ 469.582	2018-2019
Intensivering	€ 506.667	2017-2018	€ 824.046	2018-2019
Vsv en kwetsbare jongeren	€ 178.174	2017-2018	€ 386.551	2018-2019
Bpv	€ 164.033	2017-2018	€ 175.179	2018-2019
Excellentie	€ 185.770	2017-2018	€ 220.105	2018-2019

### Bpv-plan

Het bpv-verbeterplan en de resultatenrapportage zijn beschikbaar (zie ook § 3.19.2 onder Praktijkleren). MBO in Bedrijf ontvangt de eerste resultatenrapportage in de zomer van 2018. Op basis van de ingediende rapportage geeft MBO in Bedrijf een positief advies aan het ministerie van OCW voor het toekennen van de resultaatafhankelijke middelen bpv voor 2018.

### Inspectie-onderzoek

In 2018 bezoekt de Inspectie van het Onderwijs de volgende locaties:

Locatie Almere	Herstelonderzoek naar aanleiding van de geconstateerde tekortkomingen tijdens het Kwaliteitsonderzoek (Rapport stelselonderzoek 2017) voor wat betreft de wettelijke vereisten inzake de schoolkosten en vrijwillige bijdrage. 24 september 2018
----------------	---

	<p>Opleidingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 97090 Manager natuur en recreatie, bol, niveau 4.</li> <li>• 25454 Opzichter/uitvoerder groene ruimte, bol, niveau 4</li> </ul>
<p>Op basis van het uitgevoerde herstelonderzoek oordeelt de Inspectie dat de opleidingen voldoen aan de wettelijke eisen inzake schoolkosten en vrijwillige bijdrage.</p> <p>Er zijn geen afspraken over vervolgtoezicht en de locatie valt onder regulier toezicht van de Inspectie.</p>	

<b>Locatie Emmeloord</b>	<p>Herstelonderzoek naar aanleiding van geconstateerde tekortkomingen tijdens het Kwaliteitsonderzoek (Rapport stelselonderzoek 2017) voor wat betreft de wettelijke vereisten inzake de schoolkosten en vrijwillige bijdrage.</p> <p>24 september 2018</p> <p>Opleidingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 97681 Manager Teelt, bol, niveau 4</li> <li>• 25435 Vakexpert teelt en groene technologie, bol, niveau 4</li> </ul>
<p>Op basis van het uitgevoerde herstelonderzoek oordeelt de Inspectie dat de opleidingen voldoen aan de wettelijke eisen inzake schoolkosten en vrijwillige bijdrage.</p> <p>Er zijn geen afspraken over vervolgtoezicht en de locatie valt onder regulier toezicht van de Inspectie.</p>	

<b>Locatie Emmeloord</b>	<p>Herstelonderzoek naar aanleiding van geconstateerde tekortkomingen tijdens het Kwaliteitsonderzoek (Rapport stelselonderzoek 2017) betreffende examinering en diplomering waardoor niet voldaan werd aan de gestelde voorwaarden van de WEB, artikel 7.4.4 en 7.4.8.</p> <p>24 september 2018</p> <p>Opleidingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 97681 Manager Teelt, bol, niveau 4</li> <li>• 25435 Vakexpert teelt en groene technologie, bol, niveau 4</li> </ul>
<p>Op basis van het uitgevoerde herstelonderzoek beoordeelt de Inspectie de kwaliteit van onderwijs en hiermee de kwaliteit van examinering en diplomering als voldoende.</p> <p>Er zijn geen afspraken over vervolgtoezicht en de locatie valt onder regulier toezicht van de Inspectie.</p>	

<b>Locatie Dronten</b>	<p>Herstelonderzoek naar aanleiding van geconstateerde tekortkomingen tijdens het Kwaliteitsonderzoek (Rapport stelselonderzoek 2017) voor wat betreft de wettelijke vereisten inzake de schoolkosten en vrijwillige bijdrage.</p> <p>24 september 2018</p> <p>Opleidingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 97640 Biologisch bedrijf, bol, niveau 4</li> <li>• 25439 Vakexpert biologisch dynamische landbouw, bol, niveau 4</li> </ul>
<p>Op basis van het uitgevoerde herstelonderzoek beoordeelt de Inspectie dat de opleidingen voldoen aan de wettelijke eisen inzake schoolkosten en vrijwillige bijdrage.</p> <p>Er zijn geen afspraken over vervolgtoezicht en de locatie valt onder regulier toezicht van de Inspectie.</p>	

<b>Locatie Ede</b>	<p>Herstelonderzoek naar bedrijfsgerichte trajecten n.a.v. geconstateerde tekortkomingen in de contracten tijdens het Kwaliteitsonderzoek uit juni 2017</p> <p>24 september 2018</p> <p>Bedrijfsgerichte trajecten mbo</p>
<p>Op basis van het uitgevoerde herstelonderzoek oordeelt de Inspectie dat de contracten zijn aangepast naar een format dat voldoet aan de wettelijke vereisten.</p> <p>Er zijn geen afspraken over vervolgtoezicht en de locatie valt onder regulier toezicht van de Inspectie.</p>	

Op de locaties Barneveld, Ede, Nijkerk en Velp voert de inspectie in 2018 geen onderzoek uit.

## Tevredenheid studenten, medewerkers en bedrijven

### Tevredenheid studenten

In 2018 vindt het tevredenheidsonderzoek onder studenten plaats door middel van de landelijke JOB-monitor. De JOB-monitor is op alle Aeres MBO-locaties uitgevoerd. De resultaten staan in de onderstaande tabel. In de Keuzegids Mbo 2019 staat Aeres MBO op de eerste plaats van de aoc's.

	Aeres MBO	Landelijk		Aeres MBO	Landelijk
Cijfer opleiding 2016	7,3	7,1	Cijfer opleiding 2018	7,5	7,1
Cijfer school 2016	7,2	6,6	Cijfer school 2018	7,2	6,7

	Aeres MBO 2016	Aeres MBO 2018	Landelijk 2016	Landelijk 2018
Informatie	3,6	3,8	3,5	3,7
Lessen/programma	3,5	3,5	3,4	3,4
Toetsing en examinering	3,8	3,7	3,8	3,7
Studiebegeleiding	3,6	3,6	3,6	3,5
Onderwijsfaciliteiten	3,7	3,6	3,7	3,6
Vaardigheden en motivatie	3,5	3,5	3,4	3,4
Stage (bol)	3,6	3,6	3,6	3,6
Werkplek (bbl)	3,9	3,9	3,8	3,8
(Studie)loopbaanbegeleiding	3,4	3,7	3,4	3,6
Rechten en plichten	3,4	3,1	3,3	3,1
Sfeer en veiligheid	4,0	4,0	3,8	3,8
School en studie	3,7	3,9	3,4	3,7

Clusterscore Aeres MBO (Groenhorst)/landelijk 2014 en 2016.

Over de volgende punten zijn de Aeres MBO-studenten net iets meer tevreden dan hun landelijke collega's:

- de te leren vaardigheden en motivatie;
- de studieloopbaanbegeleiding;
- hun werkplek tijdens de bbl-opleidingen;
- sfeer en veiligheid in en om school;
- school en studie in het algemeen.

Verbeteringen voor Aeres MBO liggen volgens de deelnemers bij:

- onbekendheid met de klachtenprocedure (rechten en plichten);
- een rustige plek op school om te kunnen studeren (onderwijsfaciliteiten);
- ICT-toepassingen in de lessen.

### Tevredenheid medewerkers

Zie Sociaal jaarverslag § 9.5.2.

### Tevredenheid bedrijfsleven

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

### 3.21.3. Klachten, bezwaren en incidenten

In 2018 ontvangt Aeres MBO vijf klachten. De school hanteert de ‘Klachtenregeling voor een veilig schoolklimaat’. Klachten en bezwaarprocedures die het personeel betreffen, zijn opgenomen in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 9).

	Aantal	Afhandelingstermijn/status en bijzonderheden
Onderwijsorganisatie	1	Klacht is binnen 3 maanden afgehandeld (mede als gevolg van zomervakantie) door de desbetreffende locatiedirecteur en teamleider.
Onderwijstraject	4	Twee klachten zijn binnen 2 maanden afgehandeld door de desbetreffende locatiedirecteur. Eén klacht is afgehandeld door de desbetreffende teamleider; de klacht is na afhandeling opnieuw geopend naar aanleiding van het indienen van de klacht bij de externe klachtencommissie; klacht is nog niet afgesloten. Eén klacht is ingediend, klager heeft niet gereageerd op voorstel tot afhandeling van de klacht.
<b>Totaal</b>	<b>5</b>	

### 3.21.4. Overige kwaliteitsonderzoeken

Aeres AOC neemt deel aan de volgende kwaliteitsonderzoeken van DUO Onderwijsonderzoek: mbo-loopbaanonderzoek en mbo-schoolverlatersonderzoek. De resultaten daarvan levert DUO in 2018 op.

- De mbo-loopbaankaart geeft informatie over de gediplomeerden die inmiddels anderhalf jaar van school zijn. Hoe is hun positie nu, werken ze (nog), waar hebben ze aan moeten wennen en vinden zij dat ze voldoende vaardigheden hebben geleerd? Zouden ze weer voor de school/opleiding kiezen?
- De mbo-kaart 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?

#### Rapportage mbo-loopbaankaart 2017

Namens de scholen benadert DUO Onderwijsonderzoek in 2017 in totaal 310 gediplomeerden die anderhalf jaar van school zijn met het verzoek om de vragenlijst mbo 2016 in te vullen. In totaal 106 gediplomeerden reageren hierop (respons 34%).

Uit de resultaten van dit onderzoek mbo 2016 blijkt dat 53% van de respondenten werk heeft. De nu werkende respondenten vinden dat de aspecten samenwerken, communicatie en stressbestendig zijn in meer dan voldoende mate aan bod zijn gekomen in hun mbo-opleiding. De aspecten flexibel zijn, werk goed plannen en problemen oplossen kunnen volgens hen beter.

Van de respondenten die aangeven dat zij bezig zijn met een vervolgstudie volgt 12% een studie binnen dezelfde beroepsgroep, 36% volgt een studie binnen hetzelfde domein en 52% volgt een studie die buiten de sector valt. De nu studerende respondenten vinden dat de aspecten werk op tijd inleveren, samenwerken en opdracht goed afmaken ruim voldoende aan bod kwamen in hun mbo-opleiding. De doorlerende respondenten vinden dat met name de aspecten het werk goed plannen, computervaardigheden en voorbereiding op toetsen meer aandacht in de opleiding moeten krijgen.

## Rapportage mbo-kaart 2017

Namens de scholen benadert DUO Onderwijsonderzoek in 2017 in totaal 827 gediplomeerden die een half jaar van school zijn met het verzoek om de vragenlijst mbo 2017 in te vullen. In totaal reageren 448 gediplomeerden hierop (respons 41%). Uit de resultaten van dit onderzoek mbo 2017 blijkt dat 65% van de respondenten werk heeft. Hiervan werkt 60% binnen dezelfde beroepsgroep, 17% binnen hetzelfde domein en 22% werkt buiten de sector. Ongeveer 21% van de respondenten leert door na het behalen van het diploma.

In het algemeen zijn de bol- en bbl-gediplomeerden tevreden over de inhoud van het lesprogramma, de aansluiting op de theorie, de zinvolheid van de opleiding, de persoonlijke begeleiding en de examinering. Aandachtspunten voor Aeres MBO zijn de voorbereiding op het zoeken naar baan, bpv-plaats of opleiding.

	Mbo-kaart Gediplomeerd 2016	Mbo-loopbaankaart Gediplomeerd 2016	Mbo-kaart Gediplomeerd 2017
Respons Aeres AOC	37% N = 310	34% N = 106	41% N = 448
Respons landelijk	37% N = 12.878	X	36% N = 7400
Ik werk	63% N = 195	53% N = 56	65% N = 292
Ik ben werkloos	5% N = 16	7% N = 7	4% N = 16
Ik werk en volg een opleiding	9% N = 28	8% N = 9	6% N = 28
Ik volg een opleiding	22% N = 67	31% N = 33	21% N = 96
Ik doe iets anders	1% N = 4	1% N = 1	4% N = 16

DUO levert de resultaten van deze onderzoeken per locatie aan. De locaties gebruiken de verkregen informatie bij de evaluatie van het examineringsproces (zie § 3.18.3). Aeres MBO gebruikt de resultaten rond de positie van de schoolverlaters (werk, werkloos, volgen van opleiding of werken + volgen van opleiding) bij de evaluatie van de opleiding (portfolio/macrodoelmatigheid).

## 3.22. Internationale activiteiten

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 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 Aeres MBO in de volgende netwerken:

- EP-Nuffic;
- Erasmus+;
- ambassades en ministerie EZ/BZ ;
- MBO Raad internationaal;
- AOC Internationaal Coördinatorenoverleg;
- Borderless Netwerk (actieve participatie aan de Landentafels Oost-Afrika, Zuid-Afrika en India).

### 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 Excellentie fonds. 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. Internationale activiteiten zijn:

- stages buitenland;
- inkomende studenten voor BTEC;
- werkprojecten (Indonesië, Finland, etc.);
- Europese cursusprogramma's (Food For The World, AgriECVET, In-pact);
- internationale excursies;
- Euro Skills en World Skills;
- capaciteitsopbouwprogramma's (Nuffic, FAO): Libanon, Zuid Afrika, Indonesië.

### Ad 3 Bevorderen van internationalisering in de les

Iedere locatie geeft hier op een verschillende manier invulling aan.

- Zie de locatie-eigen bijdrage. ➤ **Deze staat op de websites van de locaties.**

## 3.23. Locatiespecifieke informatie

Om de horizontale dialoog verder te ondersteunen, ➤ **staat er locatiespecifieke informatie op de websites van de locaties.** U kunt deze vinden via de zoekfunctie, rechtsboven in het scherm. Kies als zoekterm jaarresultaten. De jaarresultaten geven details en aanvullende informatie bij het bovenstaande.

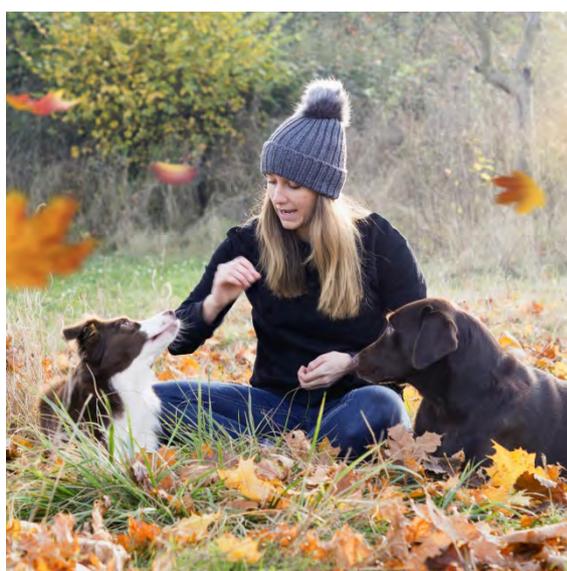


# Aeres Training Centres

Dit zijn de voormalige cursus- en contractenactiviteiten van Groenhorst.

## Inhoud

3.24	Cursus- en contractactiviteiten van Aeres AOC	112
3.25	Aeres Training Centre Barneveld	112
3.26	Aeres Training Centre International	113
3.27	Aeres Training Centre Ede	114
3.28	Aeres Training Centre Emmeloord	115
3.29	Aeres Training Centre Velp	116
3.30	Tevredenheidsmetingen	116



## 3.24. Cursus- en contractactiviteiten van Aeres AOC

Vijf opleidingslocaties van Aeres MBO ontwikkelen commerciële cursus- en contractactiviteiten op basis van vragen uit het 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.

## 3.25. Aeres Training Centre Barneveld

Aeres Training Centre Barneveld (voorheen CDB) is het enige cursuscentrum in Nederland dat een breed pakket kwalitatief hoogstaande cursussen en opleidingen op het gebied van dierverzorging en welzijn van het dier aanbiedt, voor zowel de professional als de hobbyist.

### Resultaten 2018

- In 2018 volgen ruim 1.519 cursisten (in 2017 1.600) een cursus of opleiding bij Aeres Training Centre Barneveld.
- De omzet is in 2018 € 1.863.869 (€ 1.564.364 in 2017, 1.570.000 in 2016). Het financiële resultaat is circa € 58.900.
- Sector Paard:
  - nieuwe opleiding Aspirant manege instructeur (erkend door de KNHS) ontwikkeld en aangeboden;
  - nieuwe samenwerkingsverbanden, onder andere met Hunter-Jumper Equitation Holland.
- Besluit houders van dieren (BHVD):
  - vijf cursusgroepen vakbekwaamheid honden en katten;
  - twee keer vakbekwaamheid overige zoogdieren;
  - twee keer vakbekwaamheid herpeten;
  - drie keer vakbekwaamheid vissen;
  - drie keer vakbekwaamheid vogels;
  - één maatwerktraject voor bouwmarkt Jumper (zelfstudie);
  - landelijk PetsPlace-contract BHVD-trajecten;
  - uitbreiding netwerk en samenwerking met externe docenten en examinatoren;
  - aanpassing van de lesstof aan de herziening van Groene Norm.
- Incompany:
  - WUR-praktijkweek;
  - Duitse hoefsmeden.

### Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

De focus ligt op:

- Het verhogen van de bezettingsgraad per cursus.
- Continu investeren in vernieuwing van het aanbod, waarbij de focus ligt op nieuwe langlopende cursussen/opleidingen.
- Bestaande grote opleidingen innoveren, waarbij nieuwe didactische vormen en digitalisering worden toegepast.
- Bewaken en verhogen van de kwaliteit en klantgerichtheid.

## 3.26. Aeres Training Centre International

Aeres Training Centre International biedt trainingen en expertise rond de bedrijfsvoering in de branches diervoeder, pluimvee en veehouderij. Hoewel het een juridische (en financiële) eenheid is van Stichting PTC<sup>+</sup>, stuurt Aeres MBO Barneveld het centrum aan. Daarom is de verantwoording van deze activiteit hier opgenomen.

### Werkzaamheden 2018

Aeres Training Centre International legt in 2018 meer de focus op het werven van commerciële klanten (zelfbetalers) voor de standaard internationale opleidingen, waar ook de deelnemers met een Nuffic-beurs aan deelnemen. Deze strategie is succesvol; het aantal zelfbetalers op deze opleidingen is toegenomen. De omzet van de commerciële projecten is lager dan begroot, mede vanwege het project Praktijkcentrum Emissiereductie Veehouderij (PEV). Het PEV-project zou volledig binnen 2018 vallen, maar is vertraagd en loopt door tot 30 juni 2019. Verder valt met name de omzet new business tegen. De oorzaak daarvoor is vooral de personele problemen bij de marketing-en-sales afdeling. De omzet van de onderwijsarrangementen is in 2018 hoger dan begroot.

### Samenwerkingsverbanden

Het centrum draagt bij aan het Poultry Expertise Centre (PEC). Dit is een samenwerkingsverband van bedrijven, overheid en kennisinstellingen die werkzaam zijn in of betrokken zijn bij de pluimveesector. Het PEC bundelt expertise van het onderwijs, uit onderzoek en van het bedrijfsleven en benut die voor het opleiden van ondernemers en medewerkers die werkzaam zijn in de pluimveesector (nationaal en internationaal), maar ook voor na- en bijscholing.

Doelen van het PEC zijn onder andere:

- Het aanbieden van mbo- en hbo-opleidingstrajecten afgestemd op de actuele behoeften in de pluimveesector.
- Het aanbieden van standaard- en op-maattrainingen (nationaal en internationaal) op basis van de vraag/behoefte.
- Het ontwikkelen van lesmethodes, lesmateriaal en praktijkfaciliteiten bestemd voor (inter)nationale kennisoverdracht op het gebied van pluimvee.
- Het initiëren en uitvoeren van praktijkgericht en praktisch onderzoek met inzet van leerlingen en studenten.
- Het fungeren als loket voor kennisoverdracht in de pluimveehouderij.

Speerpunten voor de periode 2016-2019 zijn:

- De implementatie van de ontwikkelde producten bij de doelgroepen onderwijs en bedrijfsleven, nationaal en internationaal.
- De doorontwikkeling van de mbo-producten en het ontwikkelen van producten ter completering van de getoonde behoefte vanuit de markt (m.n. het (internationaal georiënteerde) bedrijfsleven).
- Nadere concretisering van de markt vraag naar modules op hbo-niveau (applied sciences) op basis van marktonderzoek en vervolgens de ontwikkeling van hbo-e-learningmodules.
- Het ontwikkelen en implementeren van een renderend businessmodel.

### Resultaten 2018

- De omzet is in 2018, exclusief het Poultry Innovation Lab, € 2.283.392 (€ 2.520.437 in 2017, € 2.492.907 in 2016, € 1.830.000 in 2015).

### Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

De focus ligt de komende jaren op:

- Proactieve commerciële inspanning (sales) voor projecten voornamelijk richten op de geselecteerde focuslanden en in deze landen werken met heldere product-marktcombinaties; ook de samenwerking zoeken met andere Nederlandse organisaties ('The Dutch Approach').



- Versterken van het beroepsonderwijsprogramma in de geselecteerde landen door middel van curriculumverbetering en train-de-trainer-programma's.
- Commerciële arrangementen voor de Nederlandse bedrijven en onderwijsmarkt verder uitbouwen.
- Focus op de werving van commerciële klanten voor onze bestaande internationale opleidingen.
- Programma ontwikkelen voor een 'feed the world'-scholarship. Een programma waarbij organisaties (bedrijven, overheden, ngo's) de mogelijkheid hebben om cursisten uit ontwikkelingslanden te sponsoren of een donatie te doen aan dit programma.

## 3.27. Aeres Training Centre Ede

Aeres Training Centre Ede biedt in 2018 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 2018

Aeres Training Centre Ede verzorgt in 2018 net als in het voorgaande jaar een taaltraining Nederlands voor Poolse medewerkers bij Vetipak in Oss en Veghel. Voor het komende jaar staan er vooralsnog geen nieuwe trainingen gepland. Deze worden echter wel actief aangeboden. De financiële verantwoording hiervoor is opgenomen in de projectadministratie van Aeres.

### Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

Het Aeres Training Centre Ede gaat door met het verzorgen van maatwerktrainingen op basis van vragen vanuit het bedrijfsleven.

## 3.28. Aeres Training Centre Emmeloord

Aeres Training Centre Emmeloord ontwikkelt commerciële cursus- en contractactiviteiten op basis van vragen uit de agrarische markt. Aeres Training Centre Emmeloord wil, samen met Aeres MBO Emmeloord, bijdragen aan innovatie en de relatie bedrijfsleven-onderwijs.

De maanden januari tot en met april zijn de belangrijkste maanden voor de uitvoering van de cursussen. De brancheverplichte cursussen, denk hierbij aan het aanbod rond licenties en bhv, omvatten ongeveer 80% van de omzet.

### Resultaten 2018

- In 2018 volgden bijna 750 cursisten (in 2017 600) een scholing of cursus bij het Aeres Training Centre Emmeloord en laat ruim 2.200 deelnemers zich bij de diverse spuitlicentieverlengings-bijeenkomsten registreren.
- De omzet over 2018 is € 297.588 (in 2017 € 235.880). Een mooie groei van bijna 25%.

### Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Optimalisatie van de nieuwe website die begin 2019 online gaat, om zodoende de vindbaarheid van Aeres Training Centre Emmeloord te verbeteren en potentiële cursisten van de juiste informatie te voorzien
- Het integreren van een betaalmodule in de nieuwe website, waardoor cursisten registratie en betalingen voor licentieverlengingen en bepaalde cursussen vooraf kunnen (vol)doen. Dit maakt het proces up-to-date en efficiënter.
- Verdere implementatie van het systeem Coachview, dat het gehele administratieve proces vereenvoudigt en efficiënter maakt.

- In 2019 start het centrum met het aanbieden van diverse keuzevakken en keuzedelen aan het mbo. Hierbij wordt onderscheid gemaakt in vakken die Aeres MBO geeft en waarbij de studenten het officiële examen via Aeres Training Centre Emmeloord kunnen afleggen en keuzevakken en keuzedelen die studenten geheel, dus inclusief de lessen via Aeres Training Centre Emmeloord kunnen volgen.
- Verdere profilering van Aeres Training Centre Emmeloord als in-company-opleider voor het bedrijfsleven. Het centrum onderzoekt waar behoeftes liggen en benadert de markt.
- In samenwerking met de WUR, LTO en Colland kijkt Aeres Training Centre Emmeloord naar de mogelijkheden van het opstarten van een winterschool akkerbouw. De openteeltsector vraagt om basisscholing en verdieping. Die kan het centrum bieden. LTO heeft, vanuit de vakgroep Akkerbouw, onderwijs en ontwikkeling als speerpunten benoemd en werkt deze de komende periode verder uit.
- Leden van Fedecom (branchevereniging voor bedrijven in de landbouwtechniek, veehouderij-techniek, groente-techniek, tuinbouwtechniek en industrie & intern transport) hebben behoefte aan een keuzedeel Installatie, service en onderhoud van melkwinninginstallaties. Aeres Training Centre Emmeloord zou dit keuzedeel voor Fedecom kunnen verzorgen, omdat de benodigde faciliteiten zoals melkstallen en praktijkruimtes beschikbaar zijn. Een pilot staat gepland voor het najaar van 2019.

### 3.29. Aeres Training Centre Velp

Aeres Training Centre Velp 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 2018

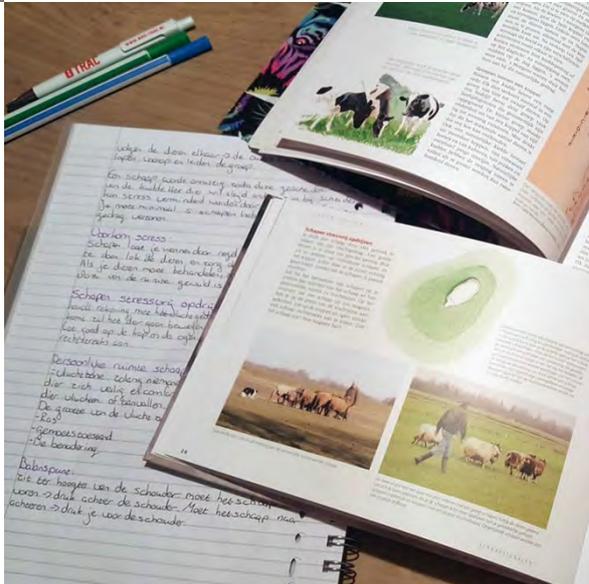
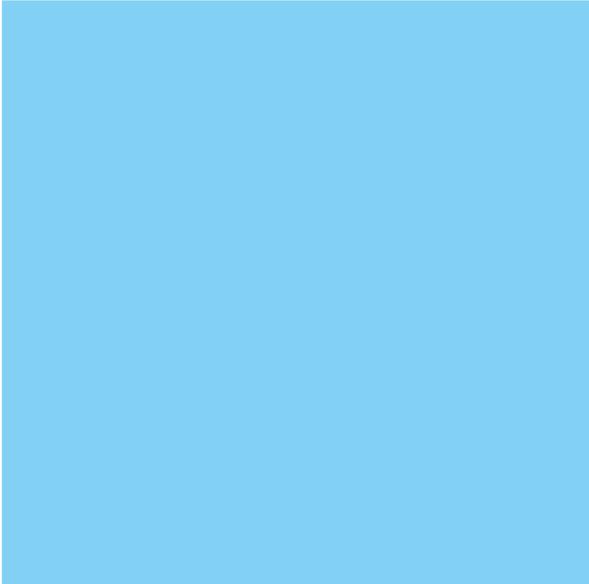
- In 2018 volgen 693 cursisten een cursus of opleiding bij het trainingscentrum.
- De omzet over 2018 is € € 132.310 (in 2017 € 122.640).
- Er ontstaat een constructieve samenwerking tussen Aeres Training Centre Emmeloord en Aeres Training Centre Velp.

#### Plannen middellange (1-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

Actieve acquisitie blijft erg belangrijk; deze levert intensieve contacten op. Aeres Training Centre Velp wil zich op de langere termijn positioneren op het speerpunt Leven Lang Ontwikkelen (LLO) en sluit hiermee aan bij Aeres-breed beleid.

### 3.30. 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 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

4.1	Wat gebeurt er in 2018 bij de hogeschool?	119
4.2	Missie, profielen faculteiten en kernactiviteiten	121
4.2.1	Kernactiviteiten	123
4.3	Omgeving, strategie en plannen	124
4.3.1	Omgevingsfactoren en ontwikkelingen	124
4.3.2	Strategie, ambities en plannen	125
4.3.3	Tussenevaluatie Instellingsplan 2016-2020	126
4.4	Organisatie	126
4.4.1	Organisatiestructuur en (opleidings)locaties	127
4.4.2	Organisatieontwikkeling	127
4.5	Horizontale dialoog Aeres Hogeschool	128
4.6	Bedrijfsvoering	129
4.6.1	Kengetallen en studentenpopulatie	130
4.6.2	Huisvesting, faciliteiten en omgeving	133
4.6.3	Lerende cultuur en personele zaken	134
4.6.4	ICT	135
4.6.5	Studentvoorzieningen	135
4.6.6	(Sociale) veiligheid en integriteit (incl. klachtenafhandeling)	135
4.7	Kwaliteit	136
4.8	Internationale activiteiten	138

## Onderwijs

4.9	Onderwijsvisie, -beleid en de organisatie van onderwijs	141
4.10	(Onderwijs)resultaten	142
4.10.1	Studieresultaten	142
4.10.2	Studenttevredenheid: externe onderzoeken	142
4.10.3	Studenttevredenheid: eigen evaluaties onderwijseenheden	144
4.11	Onderwijsontwikkeling en plannen	147
4.11.1	Resultaten onderwijsontwikkeling 2018	147
4.11.2	Lopende projecten onderwijsontwikkeling en plannen	149

## Onderzoek en innovatie

4.12	Visie op en organisatie van onderzoek	151
4.12.1	Organisatie van onderzoek	151
4.12.2	Hogeschoolbrede onderzoeksresultaten	152
4.13	Onderzoekslijnen Groene en Vitale Stad en en Voedsel en Gezondheid	153
4.13.1	Lectoraat Groene en Vitale Stad	153
4.13.2	Lectoraat Voedsel en Gezond Leven	154
4.13.3	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	154
4.14	Onderzoekslijn Dier	155
4.14.1	Lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij	156
4.14.2	Lecoraat Grasland en beweiding	157
4.14.3	Lectoraat Management van Rundergezondheid	157
4.14.4	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	158
4.15	Onderzoekslijn Biobased & circulaire economie	158
4.15.1	Lectoraat Circulair ondernemen in de agri- en foodbusiness	158
4.15.2	Lectoraat Duurzame energie en groene grondstoffen (DEGG)	159
4.15.3	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	159
4.16	Onderzoekslijn Plant	160
4.16.1	Lectoraat Precisielandbouw en smart farming	160
4.16.2	Lectoraat Aardappelinnovatie	160
4.16.3	Lectoraat Duurzaam bodembeheer	162
4.16.4	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	162
4.17	Onderzoeksprogramma Wijs(heid)	163
4.17.1	Lectoraat Responsief onderwijs	163
4.17.2	Lectoraat Kenniscreatie en ecologisch intelligent denken	164
4.17.3	Lectoraat Professionele identiteit en organisatieontwikkeling	164
4.17.4	Lectoraat Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers	165
4.17.5	Lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen	166
4.17.6	Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)	166
4.18	Innovatieprojecten en de Centres of Expertise	168
4.18.1	(Landelijke) innovatieprojecten	168
4.18.2	Centres of Expertise (CoE)	169
4.19	Plannen onderzoek en innovatie	173

## Commerciële dienstverlening

4.20	Visie, organisatie en aanbod commerciële dienstverlening	175
4.21	Resultaten en plannen commerciële activiteiten	177

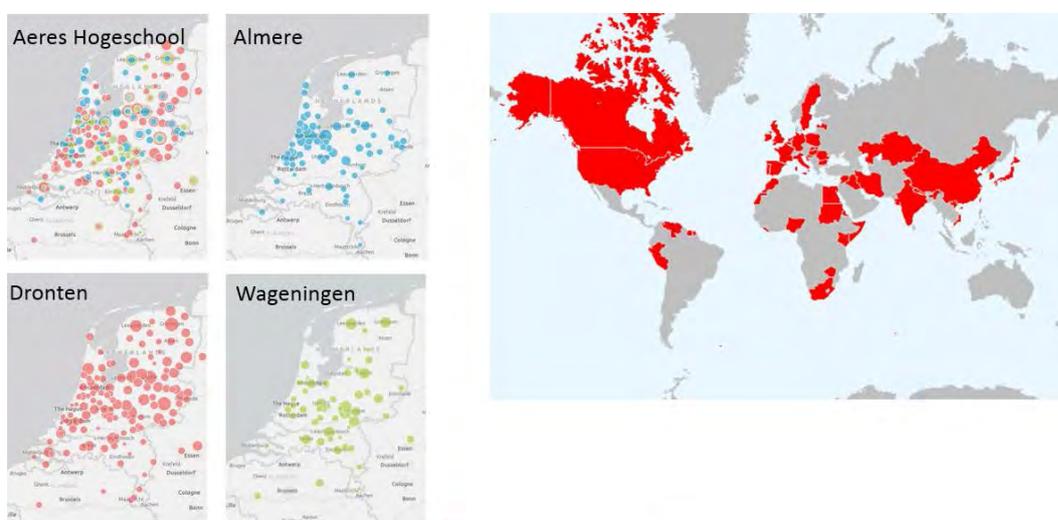
De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.  
Bijlage 8 geeft de onderbouwing van de cijfers.

## 4.1. Wat gebeurt er in 2018 bij de hogeschool?

In 2018 zet Aeres Hogeschool de lijn van eerdere jaren door. Het aantal studenten groeit. Hetzelfde geldt voor de omvang van de onderzoeksportefeuille. Aeres Hogeschool is inmiddels een begrip in binnen- en buitenland.

Het aantal studenten (3.505) neemt in 2018 met 1,2% toe ten opzichte van 2017. De faculteiten Almere en Dronten groeien, het aantal studenten aan de faculteit Wageningen neemt af. Opvallend is het grote aantal studenten dat zich inschrijft voor de associate degrees. In 2018 is er een instroom van 169 studenten, wat het totaal brengt op 271. Voor de bacheloropleidingen staan in 2018 3.149 studenten ingeschreven, er stromen 874 studenten in. Het totale aantal masterstudenten is 85, daarvan stromen 45 studenten in, in 2018.

De studenten van Aeres Hogeschool zijn afkomstig uit geheel Nederland. Het aantal internationale studenten is in 2018 221 met 43 nationaliteiten, in 2017 is dat aantal 215 met 31 nationaliteiten.



Onze studenten zijn afkomstig uit geheel Nederland (vooropleidingslocaties van cohort 2018) en daarbuiten.

Het opleidingsportfolio groeit. De bacheloropleiding Geo, media & design in Almere staat nu in het Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs (CROHO) geregistreerd. De masteropleiding Agribusiness Development in Dronten is met ingang van 2018-2019 een bekostigde duale opleiding. Wageningen kan starten met de bachelor-lerarenopleiding Dienstverlening en Producten. Aeres Hogeschool heeft drie topopleidingen: de bacheloropleiding European Food Business in Almere, de bacheloropleiding Tuin- en akkerbouw in Dronten en de master Leren en innoveren in Wageningen. Zowel in Almere als in Dronten voert Aeres Hogeschool internationale onderwijsprogramma's uit. In 2018 wordt een aantal eenjarige Engelstalige programma's aangeboden als afstudeervariant van onze Nederlandstalige opleidingen, waardoor Nederlandse en internationale studenten elkaar meer ontmoeten dan voorheen. Om dat nog meer te stimuleren, biedt Aeres Hogeschool Dronten buitenschools ook wekelijkse sportactiviteiten en is er een fitnessruimte die een groot deel van de week beschikbaar is.

De resultaten van de opleidingen van Aeres Hogeschool zijn goed. Op vier hoofditems (internationalisering, uitdagend onderwijs, studiebegeleiding en kwaliteitszorg) van de Nationale Studenten Enquête (NSE 2018) scoort de hogeschool bovengemiddeld. In de Keuzegids Hbo 2019 scoort elke faculteit een topopleiding. De accreditaties verlopen goed: de Ad- en bacheloropleidingen Educatie en Kennismanagement Groene Sector krijgen een voldoende beoordeling, de accreditatie van de Ad-, bachelor- en masteropleidingen Bedrijfskunde & agribusiness verloopt goed. In de jaarlijkse HBO-Monitor geeft in een enquête onder twee tot drie jaar geleden afgestudeerden 87% aan tevreden

tot zeer tevreden te zijn over de aansluiting van de opleiding bij de huidige functie (10% boven het hbo-gemiddelde).

Naast de onderwijsactiviteiten organiseert Aeres Hogeschool ook in 2018 weer inspiratiesessies, kennisdagen en symposia. In Almere vindt de organisatie plaats van het jaarlijkse symposium ter afronding van een grote tweedejaarsmodule, met een brede vertegenwoordiging uit het werkveld. In het kader van activiteiten rond de vorming van de Flevo Campus in Almere doet Aeres Hogeschool Almere mee aan de organisatie van enkele inspiratiesessies rond de thematiek van Feeding the City. Aeres Hogeschool is succesvol met de cursussen Natuurboeren op niveau 1 en 2. In totaal gaan in 2018 negen groepen van start. Ook zijn er allerlei internationale trainingen en cursussen, vooral op het gebied van tuinbouw en pluimveeteelt. De faculteit Wageningen biedt een groot scala aan nascholings- en professionaliseringscursussen aan. In het kader van een leven lang leren biedt de faculteit voor docenten vaknascholingen, trajecten voor de Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB) en het Pedagogisch Didactisch Getuigschrift (PDG), coaching-, presentatie- en assessorentrainingen aan.

Studenten komen geregeld positief in het nieuws met een grote variatie aan onderwerpen. Zo is in Almere sprake van goede media-aandacht tijdens de Dutch Agri Food Week. Studenten van Aeres Hogeschool Almere hebben die week een stand in de stad met proeverijen en informatie over bitter gourd, een onbekende groente die bijdraagt aan de bestrijding van diabetes.

Ons onderzoek floreert. In 2018 zijn in totaal vijftien lectoraten actief, twee in Almere, acht in Dronten en vijf in Wageningen. In Dronten nemen twee lectoren wegens benoeming als lector elders afscheid. Voor een van beide lectoraten start een wervingstraject voor een opvolger. Daarnaast loopt voor Dronten de werving van twee nieuwe lectoraten en zijn twee kwartiermakers voor nog twee lectoraten bezig.

Drie van de lectoraten in Dronten beginnen met hun tweede periode van vier jaar. De lectoren dienen nieuwe lectoraatsplannen in, inclusief een onderbouwde financiering voor de komende jaren, met een akkoord als gevolg. In Wageningen is een tweede lector benoemd tot hoogleraar, nu bij de Open Universiteit (OU), leerstoel Responsief Leren en kennis construeren.

In Almere blijft het aantal lectoraten gelijk. Wel is het Team Praktijkgericht Onderzoek (TPO) versterkt met een nieuwe assistent in opleiding (aio). In 2018 zijn twee researchers in residence actief bij het TPO Almere en is er een tijdelijke kracht voor een internationaal onderzoeksproject.

In 2018 lopen in totaal 225 onderzoekopdrachten en -projecten met een totale omvang van € 7.889.692, dit is 18% van onze totale jaaromzet. Voor de financiering zijn de Centres of Expertise belangrijk. Aeres Hogeschool slaagt er goed in om naast deze financiering andere financieringsbronnen aan te boren. Eind 2018 geldt voor de opdrachten met een totale looptijd van 1 tot 4 jaar in de achterliggende periode dat ongeveer een derde van de financiering plaatsvindt vanuit CoE's. De overige financieringsbronnen zijn divers, onder andere EFRO, POP3, RAAK en Nuffic.

Aeres Hogeschool rondt in 2018 de harmonisatie van de oorspronkelijk twee hogescholen CAH en Stoas tot één hogeschool af. De laatste harmonisatieonderwerpen zijn het functiebouwwerk en de HR-cyclus.

In het najaar van 2018 werkt Aeres Hogeschool samen met de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad aan de totstandkoming van de kwaliteitsafspraken. Aeres Hogeschool gaat ervan uit dat er van 2019 tot 2024 in totaal circa 13 miljoen euro aan studievoorschotmiddelen te besteden is. Die middelen besteedt de hogeschool aan drie onderwerpen: intensief en kleinschalig onderwijs, professionalisering van docenten (onderwijs met ICT) en passende onderwijsfaciliteiten (praktijkfaciliteiten).

In het voorjaar van 2018 organiseert Aeres Hogeschool een onafhankelijk medewerkerstevredenheids-onderzoek (MTO). De resultaten van dit onderzoek laten een mooie, positieve ontwikkeling zien ten opzichte van de vorige meting (2014) en de landelijke benchmark (BM) onder hogescholen. 85% van de medewerkers geeft aan (zeer) tevreden te zijn (2014 74% en BM 78%), gemiddeld geven ze ons

werk een 7,4 (2014 6,96 en BM 7,16). In het onderzoek is ook gevraagd om het belang van de onderwerpen aan te geven. Kijkend naar de tien belangrijkste items, onze 'kernverwachtingen', blijkt dat daar zelfs hoger op gescoord (7,88) wordt dan op de gehele lijst (7,44). Medewerkers geven als belangrijkste aandachtspunt het thema werkdruk aan.

Ook neemt Aeres Hogeschool in 2018, met in totaal 18 hogescholen, deel aan een overheadbenchmark. Opvallende uitkomsten zijn: de overheadkosten als percentage van de totale inkomsten zijn 17% lager dan gemiddeld; de kosten van het primaire proces zijn 14% hoger dan gemiddeld, gecorrigeerd voor contractactiviteiten zijn ze 34% lager dan gemiddeld.

De faculteit in Almere zet verdere stappen richting nieuwbouw op het terrein van de Floriade, de Flevo Campus. Het eind 2018 geselecteerde architectenbureau moet medio 2019 een definitief ontwerp opleveren. Er zijn verkenningen gedaan, samen met externe partijen, die waarschijnlijk gaan leiden tot het realiseren van een praktijkvoorziening op het gebied van stedelijke voedselproductie.

Voor de faculteit in Dronten is vanwege de groei van het aantal studenten en medewerkers aanvullende huisvesting noodzakelijk. Een architect is bezig met de eerste schetsen hiervoor. Met de gemeente Dronten en Oost Flevoland Woondiensten (OFW) zijn gesprekken gestart over aanvullende studentenhuisvesting in Dronten en/of op de campus.

Ten behoeve van uitbreiding van de praktijkfaciliteiten binnen Aeres Farms lopen gesprekken voor de ontwikkeling van een zuivelbereidingsbedrijf en een geitenhouderij. Het Agri Innovation Centre, met techniefaciliteiten voor onderwijs en onderzoek, blijkt bij te dragen aan de profilering van Aeres Hogeschool Dronten als dé hogeschool voor de primaire landbouw. In 2018 zijn containers geplaatst voor kleinschalige experimenten op het gebied van vertical farming en is de basis gelegd voor een Innovatielab.

De leeromgeving in Wageningen heeft een excellente beoordeling gekregen bij de accreditatie vanwege de aansluiting van het gebouw op de onderwijsvisie. In de leeromgeving zijn enkele aanpassingen gedaan voor de lerarenopleiding Consumptieve techniek.

## 4.2. Missie, profielen faculteiten en kernactiviteiten

Aeres Hogeschool maakt deel uit van Aeres en werkt binnen de gezamenlijke kaders van de groep en de landelijke en wettelijke kaders. Deze zijn beschreven in hoofdstuk 1.

### Missie en merkbeloften

Aeres Hogeschool levert een maatschappelijke bijdrage aan de ontwikkeling van toekomstgerichte innovatieve professionals. Professionals die verantwoorde beslissingen kunnen nemen in een complexe wereld, met een natuurlijk talent voor duurzaam handelen.

De speerpunten voor de periode 2016-2020 zijn: professioneel ontwikkelen, grenzen verleggen, innovatief ondernemen, contextueel leren en duurzaam handelen.

Aeres Hogeschool heeft drie faculteiten: Almere, Dronten en Wageningen. Iedere faculteit heeft haar eigen identiteit. De faculteiten Almere en Wageningen hebben een bijzonder-neutrale identiteit. De faculteit Almere heeft eind 2018 een traject afgerond om die identiteit inhoudelijk te formuleren en vast te leggen in een identiteitsdocument. De christelijke identiteit van de faculteit Dronten komt tot uiting in de merkblofte Economy of Life en het motto 'Geef jezelf, neem deel'. In 2018 start een traject, mede vanuit de opbrengsten van het jubileumjaar 2017-2018 met het thema 'Ons IDee', om het IDee te actualiseren en de merkblofte aan te scherpen.

De faculteit Wageningen handelt vanuit de filosofie van ecologische intelligentie. Het concept is en wordt geïmplementeerd in onderwijs en onderzoek. Het voornemen is om ecologische intelligentie op te nemen in de bekwaamheidseisen voor afgestudeerden.

### Profielen faculteiten

Aeres Hogeschool Almere werkt binnen het Aeres-zwaartepunt Groene en gezonde leefomgeving aan Food, Nature & Urban Green. Ze gaat de verbinding aan met de stad, de regio en de natuurlijke leefomgeving als living lab. De faculteit richt zich op studenten en medewerkers die zich, vanuit hun interesse voor mens, plant, dier en omgeving, duurzame economische systemen en ruimtelijke vraagstukken, in willen zetten voor een leefbare toekomst, met focus op de stedelijke omgeving. Dit profiel komt uiteraard tot uiting in de (internationale) bachelor- en Ad-opleidingen en lectoraten als Groene en Vitale Stad en Voedsel en Gezond Leven, evenals in de promotietrajecten die binnen de lectoraten lopen. De valorisatie van aanwezige ontwikkelde kennis krijgt bij deze faculteit steeds duidelijker vorm. De profilering van de faculteit Almere komt ook tot uiting in de betrokkenheid van deze faculteit bij de Flevo Campus, een kenniscoalitie rond het thema Feeding the City. Voor de Flevo Campus zijn subsidies geoordeeld, waarvan de faculteit Almere gebruik maakt voor het ontwikkelen van onderwijs en onderzoekstrajecten.

Studenten komen grotendeels uit de Randstad en het Gooi en kiezen voor de opleidingen omdat ze een bijdrage willen leveren aan de ontwikkeling van slim georganiseerde, toekomstbestendige urbane gebieden waar mensen op een gezonde wijze kunnen leven en werken.

Aeres Hogeschool Dronten legt zich toe op de primaire sector (plant, dier, ondernemerschap en management) met de zwaartepunten Agrofood en ondernemen en Dier en gezondheid.

De Dronter life-economen richten zich op welzijn in plaats van op welvaart. Ze gaan niet uit van de wetmatigheden die gebaseerd zijn op 'hebben' en 'moeten', maar vinden 'zijn' en 'mogen' de kern van het leven. Vriendschap is belangrijker dan rivaliteit. De focus is terug te zien in de zeer praktijkgerichte (internationale) bachelor- en Ad-opleidingen, de master en lectoraten als Circulair ondernemen in de agri- en foodbusiness, Grasland en beweiding en Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij. De valorisatie van aanwezige kennis die is ontwikkeld door het eigen docententeam en door allerlei activiteiten voor de groene sector zoals inspiratiesessies en deelname aan platforms, sluit nauw aan op het streven om voor en met de sector kennis te ontwikkelen.

Studenten komen niet alleen uit heel Nederland, een flink percentage (6,3%) is internationaal. Ze kiezen onder meer voor de opleidingen vanwege het bijzondere kenmerk Ondernemen dat de hogeschool heeft en de bijzondere praktijkfaciliteiten.

Aeres Hogeschool Wageningen heeft Leren en ontwikkelen als zwaartepunt. Vanuit de stelselverantwoordelijkheid binnen groen onderwijs is deze faculteit uniek in het opleiden van docenten in beroepsgerichte vakken. Deze afgestudeerde docenten zijn bekwaam voor het verzorgen van groen (v)mbo-onderwijs. Daarnaast zijn er andere educatieve opleidingen die niet specifiek op het groene domein gericht zijn, zoals de bacheloropleiding docent Consumptieve techniek, Ad-opleidingen Onderwijsondersteuner en Bloemsierkunst, en de master Leren en Innoveren. Studenten zijn maatschappelijk geëngageerd en erop gericht duurzaam bij te dragen aan de ontwikkeling van zichzelf en hun omgeving. Ze leren met een breed ecologisch perspectief kijken, zichzelf, anderen en hun omgeving begrijpen, en van perspectief wisselen: van delen naar het geheel, van object naar relatie en van inhoud naar patronen.

De faculteit heeft bijna evenveel vol- als deeltijdstudenten, die uit het hele land komen. Het zwaartepunt komt tot uiting in het bovengenoemde opleidingenportfolio, in het onderzoek in het kader van de lectoraten zoals het er in 2017 bij gekomen lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen en in de activiteiten rond (continue) professionalisering van docenten en kennisprofessionals die gaan over het leren in organisaties.

De valorisatie van aanwezige en ontwikkelde kennis sluit naadloos aan bij de zwaartepunten.

Zie voor meer informatie het instellingsplan 2016-2020: Perspectief 2020.

#### 4.2.1. Kernactiviteiten

De kerntaken van Aeres Hogeschool zijn het in samenwerking met onze omgeving ontwikkelen en uitvoeren van onderwijs en onderzoek en het delen en toepasbaar maken van kennis (valorisatie).

##### Onderwijs

De beroepspraktijk en de maatschappij zijn de basis voor het leren van elke student, die van daaruit eigen talenten, denken en handelen verder ontwikkelt. De complexe omgeving is per definitie internationaal en voortdurend op zoek naar innovatie en duurzame concepten.

Aeres Hogeschool geeft het leren vorm middels een uniek opleidingsportfolio dat aansluit bij de zwaartepunten (§ 1.6 en 4.3.1) en bestaat uit voltijd- en deeltijdopleidingen op de volgende niveaus: associate-degree-opleidingen, bacheloropleidingen, masteropleidingen, internationale Engelstalige opleidingsvarianten en double-degree-programma's (zie bijlage 8, tabel AH1a t/m c voor totaaloverzicht).

De hogeschool heeft zowel opleidingen die voorbereiden op een professionele loopbaan in de groene sector in de meest brede zin (agrarisch ondernemerschap en dienstverlening, diergezondheid en management, biologie, food business en gezonde leefomgeving) als opleidingen die opleiden tot onder andere docent, voorlichter of adviseur in de groene sector. Met de opleiding docent Consumptieve techniek is een cross-over gemaakt naar het domein horeca en voeding.

##### Praktijkgericht onderzoek

Hogeschool en praktijk formuleren samen onderzoeksvragen die aansluiten bij de zwaartepunten van de faculteiten (§ 1.6 en 4.3.1). Het onderzoek is daardoor maatschappelijk relevant, de praktijk heeft er direct profijt van en het verrijkt het betreffende wetenschappelijke kennisdomein. Met dit evidence-based en evidence-informed praktijkgerichte onderzoek dragen lectoren, promovendi, docent-onderzoekers, studenten en externe partijen zoals bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en instellingen bij aan de ontwikkeling van het werkveld, het eigen onderwijs en de wetenschap. Elk onderzoek heeft een directe of indirecte verbinding met het eigen onderwijs door de aard van het onderzoek, de kennis die ontwikkeld wordt en de docent-onderzoekers die de nieuwe kennis meenemen in hun onderwijspraktijk. Zowel lectoren als docent-onderzoekers begeleiden studenten bij het (leren) doen van onderzoek. Voor het onderwijs relevante nieuwe informatie komt zo direct in de curricula en draagt bij aan de ontwikkeling van het werkveld. Subsidies komen onder andere van de Centres of Expertise, uit Europese programma's, van het NRO (Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek) en SIA/RAAK. Ook zijn er volledig door het bedrijfsleven of beleidsinstellingen betaalde opdrachten.

##### Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

Valorisatie of waardecreatie zit in de genen van Aeres Hogeschool. De hogeschool valoriseert door innovatieve kennis toepasbaar te maken voor de beroepspraktijk en het onderwijs en voegt daarmee aan beide waarde toe. Het valorisatieproces en de kenniscirculatie komen op gang door ontmoetingen te faciliteren, door contact- en koppelpunten in te richten en door het opbouwen van netwerken en allianties met onderzoek, onderwijs en het werkveld. Aeres Hogeschool deelt de opgedane kennis via lectoraten, projecten, publicaties, workshops, inspiratiesessies en samenwerking. Zie onder meer § 1.6 en § 4.13.3, § 4.14.4, § 4.15.3, § 4.16.4 en § 4.17.6. Daarnaast biedt Aeres Hogeschool in het kader van een leven lang leren commerciële dienstverlening voor professionals in het onderwijs en het bedrijfsleven.

## 4.3. Omgeving, strategie en plannen

Aeres Hogeschool maakt deel uit van de groene kenniskolom en heeft vanuit die positie functionele verbindingen met aoc's, met andere (groene en niet-groene) hogescholen, Wageningen UR en andere universiteiten. In het Sectorplan voor het Groene HBO 2015-2019 'Impact door samenwerking' komen samenwerking en gezamenlijke profilering van de groene hogescholen tot uiting. Aeres Hogeschool werkt vanuit de eigen zwaartepunten (§ 1.6 en 4.3.1) intensief en succesvol met groene hogescholen en de WUR samen in onder andere de Centres of Expertise en het gezamenlijke lectoraatsprogramma 'Impact: transitie in het groene domein'. Tegelijkertijd is de hogeschool een van de spelers in het hbo-veld, in het niet-groene domein rond consumptieve technieken en in het domein van de tweedegraads lerarenopleidingen.

### 4.3.1. Omgevingsfactoren en ontwikkelingen

De zwaartepunten van de faculteiten (en voor Aeres als geheel) sluiten goed aan bij de belangrijkste ontwikkelingen in de omgeving van Aeres Hogeschool. Zie profielen faculteiten, § 4.2 en 4.3.

#### Almere

De kwaliteit van de stedelijke en natuurlijke leefomgeving speelt een grote rol van betekenis voor ons welzijn. De opleidingen en onderzoeksactiviteiten van Aeres Hogeschool Almere richten zich op het verbeteren van die leefomgeving. Met diverse partners werkt de faculteit in dat kader ook in 2018 aan de voorbereiding van de Floriade die in 2022 in Almere plaatsvindt. Tegelijk met de ontwikkeling van de Floriade vindt de ontwikkeling van de Flevo Campus plaats. De nieuwbouw van Aeres Hogeschool Almere wordt gerealiseerd op de de Flevo Campus. Aeres Hogeschool Almere stuurt met de verdere ontwikkeling van onderwijs en onderzoek op het optimaal benutten van de leidende thema's van de Floriade en Flevo Campus: Feeding, Greening, Healthying en Energizing the city. Thema's die aansluiten aan bij het zwaartepunt van de faculteit: Food, Nature & Urban Green en het Aeres-zwaartepunt Groene en gezonde leefomgeving. Zo is bijvoorbeeld gewerkt aan de ontwikkeling van een master op het gebied van Urban Food Systems.

#### Dronten

Actuele thema's als duurzaam bodembeheer, agrarisch waterbeheer, kringlooplandbouw en natuurinclusief ondernemen ziet Aeres Hogeschool Dronten als belangrijke randvoorwaarden voor toekomstgericht ondernemen. In het kader van het zwaartepunt Agrofood en ondernemen van de faculteit wordt ondernemerschap in alle opleidingen uitgewerkt.

Het zwaartepunt Dier en diergezondheid richt zich op de steeds hogere eisen die de maatschappij stelt aan de gezondheid, voeding en het welzijn van dieren. Aeres Hogeschool Dronten werkt op het gebied van de dierwetenschap, samen met Aeres Farms en het bedrijfsleven, aan verduurzaming van de dierlijke productie. Met Aeres Barneveld en het Poultry Expertise Centre (inclusief het Poultry Innovation Lab) werkt de faculteit samen aan gezondheid en nieuwe voedingsconcepten. In 2018 start de lector Management van Rundergezondheid met haar werkzaamheden, in samenwerking met de Gezondheidsdienst voor Dieren.

#### Wageningen

De ontwikkelingen in het (v)mbo zijn van direct belang voor Aeres Hogeschool Wageningen. Meer in het algemeen worden leer- en opleidingsvragen gevarieerder, transities zijn op komst. Het zwaartepunt Leren en ontwikkelen draagt bij aan de professionele ontwikkeling van docenten en andere medewerkers en aan de ontwikkeling van het onderwijs en de competentie- en kennisontwikkeling van studenten in de verschillende opleidingen. De invoering van het nieuwe vmbo-profiel Dienstverlening en Producten, dat 75% van de jongeren in het vmbo trekt, leidt tot het aanvragen van de unieke lerarenopleiding voor dat vak door Aeres Hogeschool Wageningen.

Het instellen van een lectoraat dat focust op ecologisch denken is een andere aansluiting bij ontwikkelingen in de omgeving.

Aeres Hogeschool zoekt aansluiting bij regionale ontwikkelingen, zoals de hierboven reeds genoemde Floriade 2022 (in samenwerking met de gemeente Almere en de provincie Flevoland) en Regio Zwolle (21 gemeenten hebben de handen ineengeslagen in het Agrofoodcluster voor innovatie), bij landelijke ontwikkelingen, onder andere met de Centres of Expertise, bij regionale plattelandsontwikkelingen zoals POP3, bij interregionale samenwerking zoals SF4NN, bij de landelijke ontwikkelingen rond het leraarschap in het vmbo en mbo en het opleiden in school en internationaal met verschillende partijen.

#### 4.3.2. Strategie, ambities en plannen

Het langetermijnbeleid van Aeres Hogeschool staat in het in 2016 ontwikkelde instellingsplan 2016-2020: Perspectief 2020. Dit plan geeft aan waar de hogeschool de komende jaren aan werkt en zich mee profileert. Het plan sluit aan op het strategisch plan van Aeres 'Verbindend perspectief' en op de ontwikkelingen in het hoger onderwijs zoals de strategische nota van de Vereniging Hogescholen '#hbo 2025: Wendbaar & Weerbaar'.

##### Instellingsplan 2016-2020

Het instellingsplan geeft de volgende uitgangspunten voor de komende jaren:

- Professionaliteit 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 werken in de authentieke context van werkveld en praktijk.
- Duurzaam handelen betekent toekomstgericht werken en handelen en dat vereist duurzaamheidsperspectief.

De wereld wordt beter als de hogeschool werkt aan de duurzame ontwikkeling van groen, leven en talent in de context van maatschappij en beroep. De hogeschool wil in het licht van de missie en de speerpunten (§ 4.2) het volgende, samengevat vanuit het instellingsplan, realiseren:

- Het aantal (internationale) studenten neemt toe, net als het aantal lectoraten en geaccrediteerde opleidingen. Het uitvalspercentage daalt iets, het bachelorrendement verbetert, net als de NSE-score, de waardering van de opleidingen en het percentage studenten dat na drie maanden een baan heeft.
- Onderwijs, onderzoek en valorisatie worden in samenhang uitgevoerd en hebben het werkveld als context. Opleidingen zijn geworteld in de praktijk.
- Iedere faculteit heeft een bij het zwaartepunt passend portfolio met associate degrees, bachelors en masters.
- Iedere faculteit heeft ten minste één onderzoeksprogramma met drie lectoraten die passen bij het eigen zwaartepunt. Het onderzoeksprogramma kan uitgewerkt zijn in onderzoeklijnen met daarbij passende lectoraten.
- Onderwijs en onderzoek hebben zichtbaar waarde voor studenten en werkveld.
- Sturing en professionele ruimte houden elkaar in evenwicht.
- Aeres Hogeschool heeft een eenduidige uitstraling.
- Ondersteuning van onderwijs en onderzoek is logisch georganiseerd.
- Medewerkers voelen zich uitgedaagd om gezamenlijk te werken aan de ambities.
- Er is blijvend aandacht voor (de ontwikkeling van) het menselijk kapitaal.
- Bijdragen aan de totstandkoming en uitvoering van de Aeres-strategie.

Plannen voor het onderwijs staan in § 4.11.2.

Plannen voor het onderzoek staan in § 4.19.

### 4.3.3. Tussenevaluatie instellingsplan 2016-2020

In 2018 vindt een tussenevaluatie van het instellingsplan plaats. De uitkomst daarvan is dat de in het instellingsplan geformuleerde kerntaken, speerpunten en zwaartepunten nog steeds gelden voor de hogeschool en de faculteiten. Een andere conclusie is dat het speerpunt duurzaam handelen nadere explicitering vraagt. Het zwaartepunt van Almere heeft een andere titel gekregen: Food, Nature & Urban Green. De identiteit van Almere is met instemming van de Ondernemingsraad en de Raad van Toezicht aangepast naar 'neutraal bijzonder'.

De opleidingenportfolio's van de faculteiten ontwikkelen zich verder. De aantallen studenten ontwikkelen zich enigszins anders dan in het instellingsplan is voorzien. Het totale aantal studenten ligt voor op schema: in het instellingsplan is voor 2020 voorzien dat er dan 3.500 zouden zijn, maar dat aantal is al in 2018 bereikt. Zowel Almere als Wageningen heeft echter nog een groeiopdracht. Tevredenheidsscores en prestatie-indicatoren zijn goed. Het bachelorrendement neemt toe. Er is geformuleerd onderzoeksbeleid (Vaart in Praktijkgericht Onderzoek 2016-2020) en promoveerbeleid. De omvang van het aantal lectoraten en de onderzoeksportefeuilles is conform de plannen. Onderzoek wijst uit dat er voldoende spreiding is in de financieringsbronnen voor onze lectoraten. Alle opleidingen en onderzoeksprogramma's zijn geaccrediteerd.

Op 1 januari 2018 heeft 66% van de docenten een masterniveau; 8% daarvan is PhD. Onze ambitie is dat deze percentages toenemen naar respectievelijk 75% en 10%. De harmonisatie tot één hogeschool is in 2018 afgerond. Het directiemodel is aangepast en geëvalueerd. De medezeggenschap functioneert met een Ondernemingsraad en een Centrale Studentenraad en voor elke faculteit een Studentenraad. De opleidingen hebben Opleidingscommissies. Naar aanleiding van de tussenevaluatie van het instellingsplan zijn 22 actiepunten geformuleerd en belegd.

## 4.4. Organisatie

Aeres Hogeschool maakt, samen met Aeres AOC, deel uit van de rechtspersoon Stichting Aeres Groep. De BRIN-code van Aeres Hogeschool is 30TX. De sub-BRIN-codes van de faculteiten zijn voor Aeres Hogeschool Dronten 30TX01, voor Aeres Hogeschool Almere 30TX02 en voor Aeres Hogeschool Wageningen 30TX03. Zie bijlage 8, tabel AH1 voor een overzicht van alle opleidingen.

De directie van Aeres Hogeschool bestaat uit een algemeen directeur, tevens faculteitsdirecteur van Aeres Hogeschool Dronten, en twee faculteitsdirecteuren, namelijk een van Aeres Hogeschool Almere en een van Aeres Hogeschool Wageningen. De algemeen directeur van Aeres Hogeschool rapporteert aan het College van Bestuur van Aeres en is lid van het Aeres-managementteam.

De bedrijfsvoering (studentenadministratie, onderwijslogistieke processen, mediatheek, marketing en communicatie, kwaliteitsmanagement en control van financiën) is op hogeschoolniveau georganiseerd. Facilitaire zaken en ondersteuning van de faculteitsdirecteuren zijn binnen de faculteiten georganiseerd (zie ook § 4.4).

De organisatie van het onderwijs (§ 4.9), onderzoek (§ 4.12.1) en de commerciële dienstverlening (§ 4.20) zijn beschreven in aparte delen rond die onderwerpen.

#### 4.4.1. Organisatiestructuur en (opleidings)locaties

##### (Opleidings)locaties

- De faculteit Aeres Hogeschool Almere is een faculteit met een stevige groeiopgave.
- De faculteit Aeres Hogeschool Dronten voert op één uitzondering na de opleidingen uit in Dronten: een gedeelte van een van de Ad-opleidingen vindt, in samenwerking met het Clusius College, in 2018-2019 in Hoorn plaats.
- De faculteit Aeres Hogeschool Wageningen, de educatieve faculteit, is gevestigd in Wageningen en verzorgt onder andere de lerarenopleidingen beroepsgerichte vakken, waaronder de groene lerarenopleiding. Daarnaast leidt zij samen met de aoc's in het Groen Consortium Opleiden in de School studenten op. Deze studenten leren het vak in de school.

##### Organisatiestructuur



#### 4.4.2. Organisatieontwikkeling

Aeres Hogeschool heeft een organisatiemodel met drie faculteiten en een daarbij aansluitend directiemodel. Een deel van de activiteiten voert het Aeres Bestuursbureau uit, een deel gebeurt op hogeschoolniveau en elke faculteit beschikt over teams die zich bezighouden met beleid en facilitaire zaken, die de receptie/informatiebalies bemensen en die directeuren en management ondersteunen.

##### Overstap naar OCW

Per 1 januari 2018 valt het groene onderwijs onder verantwoordelijkheid van het ministerie van OCW. Daarbij is aangegeven dat de verbinding tussen overheid, onderwijs, onderzoek en bedrijfsleven moet blijven bestaan. Bij die verbinding passen het bezoek van minister Schouten van LNV aan Aeres Hogeschool Dronten en het bezoek van minister van Engelshoven van OCW aan Aeres Hogeschool Almere. De laatste opent daar het hogeschooljaar. Onderwijs, bedrijfsleven en LNV ontwikkelen in 2018 een GroenPact. Het pact gaat over het aantrekken en binden van talenten en over leren en innoveren met het oog op de groene opgaven. LNV, de hogescholen en het Regieorgaan SIA werken samen aan de doorontwikkeling van de vijf groene Centres of Expertise tot één CoE Groen 2.0 met vijf expertiseclusters: Dier, Plant (met open en bedekte teelten), Food, Natuur en leefomgeving en Maatschappij. De indeling loopt parallel aan de thema's van de science groups van de WUR.

Aeres Hogeschool gaat 2018 in met een onderbesteding van de groene hogescholen ten opzichte van de niet-groene hogescholen. Deze onderbesteding wordt in de loop van 2018 deels gerepareerd. Ook vindt een reparatie plaats met ingang van 2019.

#### **Functiebouwwerk**

In 2018 rondt de hogeschool de harmonisatie van het functiebouwwerk af met harmonisatie van de functies van het ondersteunend personeel.

#### **HR-cyclus**

Ook de HR-cyclus is met ingang van 2018 geharmoniseerd, met dien verstande dat de beoordelingen in 2018 voor de medewerkers in Wageningen nog geen financiële consequenties hebben.

## **4.5. Horizontale dialoog Aeres Hogeschool**

De dialoog met betrokkenen bij de hogeschool verloopt via bijeenkomsten en uitingen. Hier volgt een impressie: website en brochures, jaarverslag en jaarrekening (met ook een publicitair jaarverslag op [www.dewereldvanaeres.nl](http://www.dewereldvanaeres.nl)), (drukbezochte) informatieve bijeenkomsten voor ouders van eerstejaarsstudenten, informatiebijeenkomsten en inspiratiesessies voor het bedrijfsleven (regelmatig in samenwerking met partners), persberichten en andere publicaties, op verzoek rondleidingen en ontvangsten.

De faculteiten werken met werkveldcommissies, critical friends, raden van advies, expertgroepen, interne en externe auditcommissies en peerreviews. Van alle bijeenkomsten vindt verslaglegging plaats, die onder de betrokkenen verspreid wordt.

#### **Medezeggenschap**

De medezeggenschapstructuur van Aeres Hogeschool is erop gericht om medewerkers en studenten op alle niveaus mee te laten denken en praten over beleid en toekomst. De personele medezeggenschap is geregeld op de verschillende Aeres-niveaus (zie § 9.15) met de Centrale Ondernemingsraad op Aeres-breed niveau en de ondernemingsraad op Aeres Hogeschool-niveau. De OR-verslagen staan in § 9.15.1. De studenten zijn op hogeschool- en op faculteitsniveau georganiseerd: op Aeres-niveau is er de Centrale Studentenraad (CSR), op faculteitsniveau de Studentenvraden (SR). Voor een aantal onderwerpen zitten personeel en studenten op hogeschoolniveau bij elkaar in een gemeenschappelijke vergadering (hogeschoolplan, systeem van kwaliteitszorg alsmede het beleid in het licht van de kwaliteitsbeoordeling, het bestuurs- en beheersreglement, kaders voor de onderwijs- en examenregeling).

Voor alle opleidingen zijn opleidingscommissies actief. In 2018 werkt de hogeschool in overleg met de OR en CSR verder aan de aanscherping van kaders en afspraken voor de opleidingscommissies en de onderlinge samenwerking tussen OR, CSR en de opleidingscommissies.

#### **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 advies college hoger agrarisch onderwijs van de Vereniging Hogescholen, waarin de groene hogescholen samenwerken.

Aeres Hogeschool maakt deel uit van het HON (Hogeschool Onderzoek Netwerk) 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. Het presidentschap van het ENTER-netwerk (European Network of Learning and Teaching in Agriculture and Rural Development) ligt bij Aeres. Daarnaast is Aeres actief in EAPRIL (praktijkgericht pedagogisch didactisch onderzoek). Tot slot is er het netwerk Europea, netwerk van groen en agrarisch beroepsopleiding in Europa.

De hogeschool heeft een groot netwerk van stagebieders, opleidingsscholen en 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 werkveld-commissies en critical friends. In datzelfde kader vinden consultaties met studentvertegenwoordigers plaats. De 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. Tevens laten de Centres of Expertise om het jaar een externe SWOT-analyse uitvoeren.

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) 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 de 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 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 Amsterdam Institute for Metropolitan Solutions (AMS Institute) vertegenwoordigd zijn. Ook de samenwerkingscoalitie binnen Amsterdam Green Campus zorgt voor relevante verbindingen met andere kennispartijen en met bedrijfsleven.

## 4.6. Bedrijfsvoering

Om de hogeschoolbrede ambities te realiseren stuurt de hogeschool op een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering, kwaliteit (§ 4.7) en onderzoek en innovatie (§ 4.12 t/m 4.19). 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, 8 Bestuursbureau en 9 Sociaal jaarverslag. In deze paragraaf komen de voor Aeres Hogeschool specifieke aspecten van de bedrijfsvoering aan de orde.

#### 4.6.1. Kengetallen en studentenpopulatie

Aeres Hogeschool realiseert haar aanbod in 2018 met 368 medewerkers (295,4 fte). Het percentage onderwijspersoneel ten opzichte van het onderwijsondersteunende personeel is 74,3% (73,5% in 2017). De medewerkers zijn, behalve in het onderwijs, een deel van hun tijd ook actief in (commerciële) projecten, onderzoek en valorisatie.

Het resultaat van Aeres Hogeschool is in 2018 € 2.199.934 positief.

Aeres Hogeschool neemt niet deel aan de experimenten flexibel hoger onderwijs en vraagfinanciering.

#### 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.

	Studenten in overmacht situaties	Bestuurders van studentenraden of OR	Overig
Aantal aanvragen	0	0	0
Aantal toekenningen	0	0	0
Totaal aantal toekenningen	0	0	0
Gemiddelde hoogte toekenningen	€ 0	€ 0	€ 0
Gemiddelde duur toekenningen in dagen	0	0	0

Voor internationale zaken komt de ondersteuning van het Aeres International Student Fund (AISF, § 1.8.2). Voor het academisch jaar 2018-2019 stelt het fonds één beurs beschikbaar voor een buitenlandse student en zes beurzen voor Nederlanders die in het buitenland studeren (uitgaande beurzen). De beurs voor een buitenlandse student is inmiddels toegekend, van de uitgaande beurzen zijn er drie toegekend, de andere drie volgen in 2019 (zie § 1.8.2 AISF).

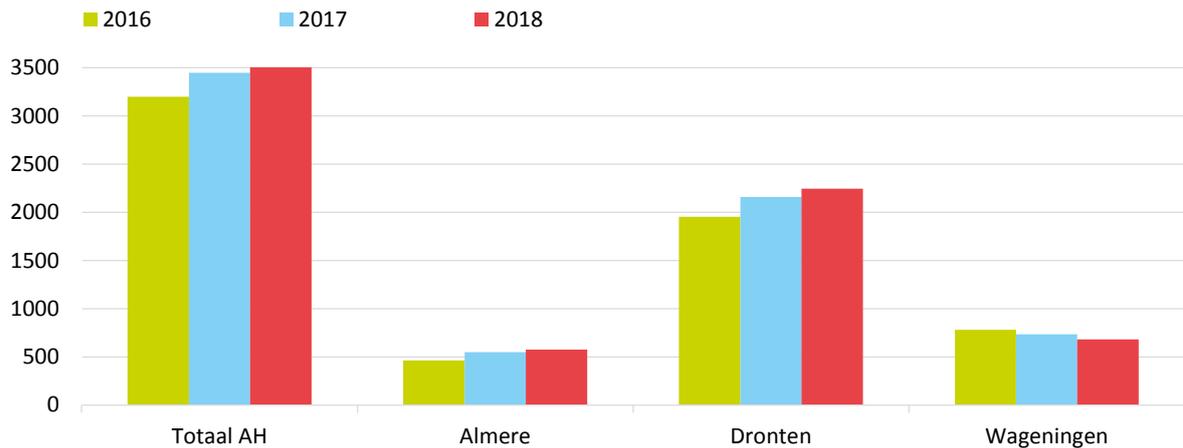
Uitgebreide informatie over de financiën is gegeven in hoofdstuk 2 en de jaarrekening. Bijlage 8 geeft een groot aantal kengetallen. In deze paragraaf volgt een deel daarvan.

#### Studentenaantallen

In 2018 heeft Aeres Hogeschool 3.505 ingeschreven studenten: 578 (Almere) + 2.245 (Dronten) + 682 (Wageningen). Dit is een toename van 1,7% ten opzichte van 2017. Landelijk is het aantal ingeschreven hbo'ers toegenomen met 0,7% (bron: Vereniging Hogescholen).

De docent-student-ratio van Aeres Hogeschool is 1:15,8. Dit is inclusief projectuitvoering (20%) en leidinggevenden van onderwijzend personeel. Zonder projectuitvoering bedraagt de docent-student-ratio 1:20. In 2017 is de ratio landelijk 1:20.

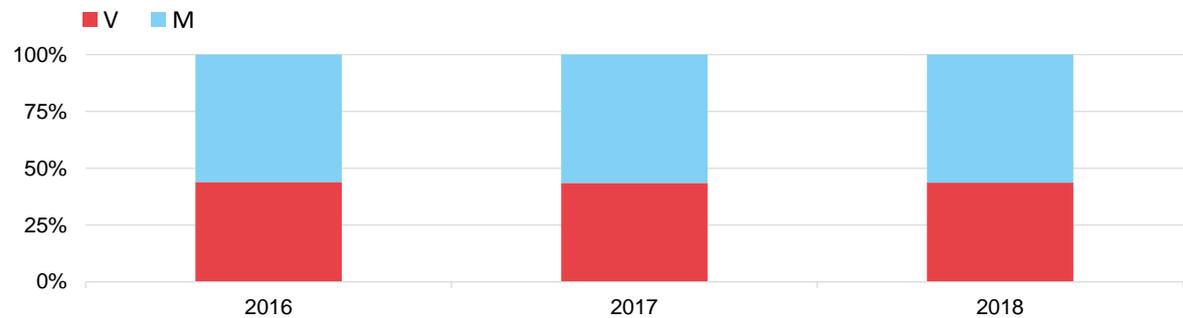
De onderstaande grafiek geeft het verloop van de totale aantallen studenten weer. Deze aantallen zijn ontleend aan het eigen SIS Alluris.



Grafiek 4.1 Studentenaantal, zie bijlage 8, tabel AH 2.

Per 1 oktober 2018 heeft Aeres Hogeschool 221 niet-Nederlandse studenten (25 in Almere, 191 in Dronten en 5 in Wageningen). Van de niet-Nederlandse studenten hebben er 76 een niet-EER-nationaliteit. Studenten zonder EER-nationaliteit tellen niet mee in de bekostiging. 25% van de EKM-bachelorstudenten (peildatum 1 okt 2018) van Aeres Hogeschool Wageningen volgt een opleiding bij een opleidingsschool. Deze school maakt deel uit 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](http://www.groenconsortium.nl)).

### Verhouding man : vrouw ingeschreven studenten



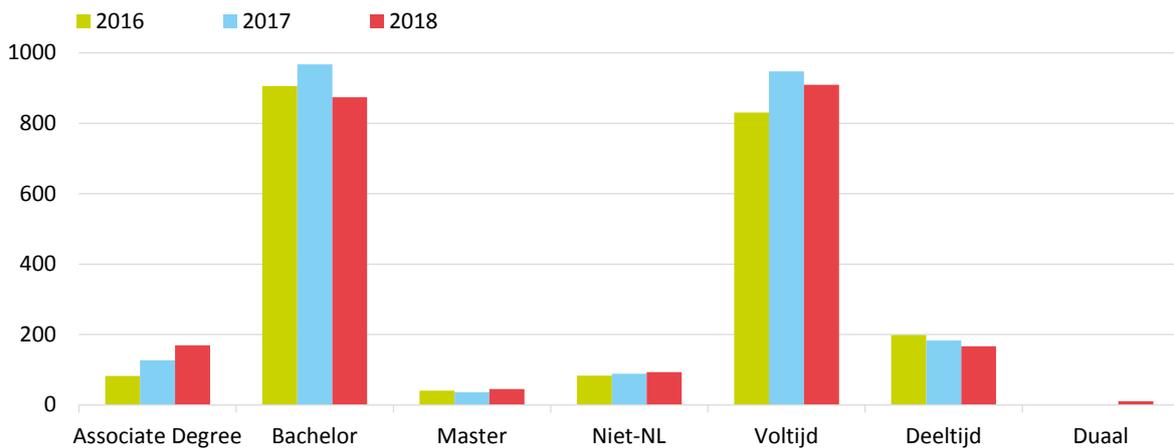
Grafiek 4.2 Verhouding man : vrouw studenten, zie bijlage 8, tabel AH 2.

De verhouding man : vrouw is in 2018 bij Aeres Hogeschool 56% : 44%. Bij de faculteit Almere is de verhouding 52% : 48%, bij de faculteit Dronten 64% : 36% en bij de faculteit Wageningen 34% : 66%. In 2017 is de verhouding man : vrouw landelijk in het hbo 49% : 51% (bron: Vereniging Hogescholen).

### Instroom

De totale instroom neemt met 3,7% af (van 1.131 naar 1.088 studenten, bron: Alluris per 1-10-2018). De instroom bij de faculteit in Almere neemt af van 197 naar 177, in Dronten neemt de instroom toe van 687 naar 710. In Wageningen neemt de instroom af van 247 naar 201 (zie bijlage 8, tabel AH 4). Landelijk neemt de instroom in het hbo in 2018 toe met 3,4% (bron: Vereniging Hogescholen) na een toename van 5,5% in het jaar daarvoor.

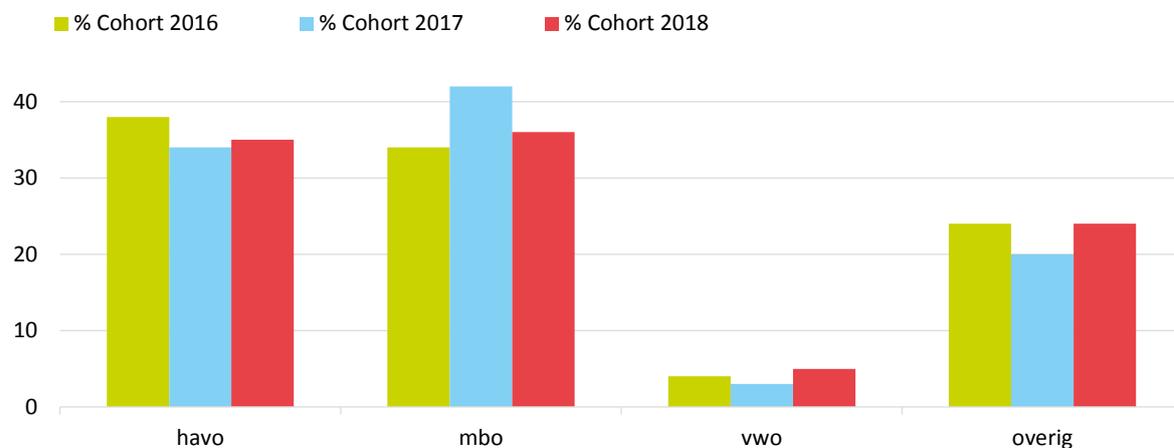
### Naar opleidingsniveau en -vorm



Grafiek 4.3 Uitsplitsing instroom naar opleidingsniveau en -vorm, zie bijlage 8, tabel AH 4.

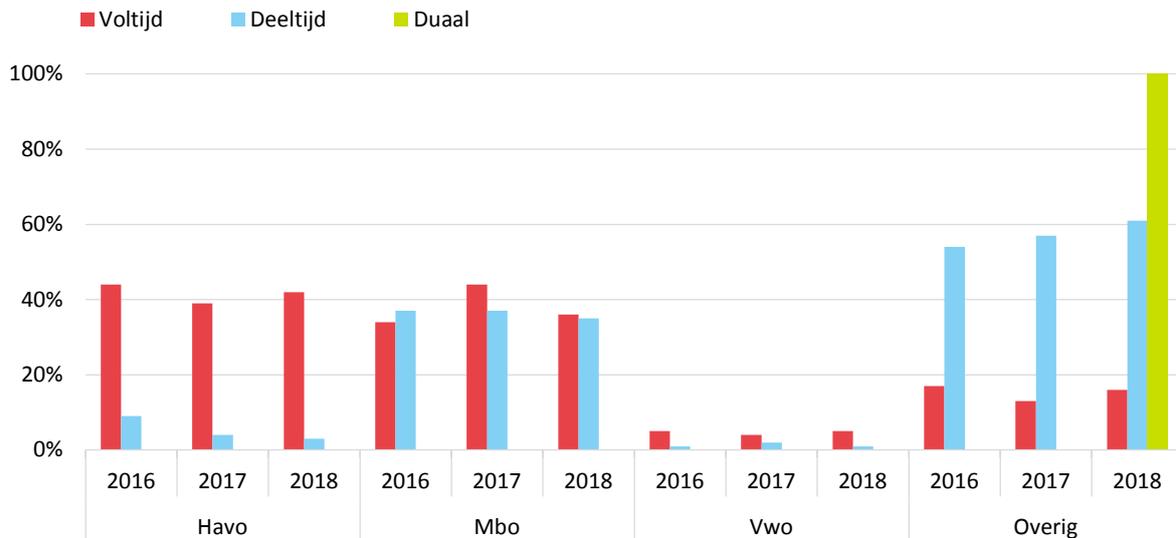
De verdeling voltijd en deeltijd verschilt sterk per faculteit. Van de ingestroomde studenten op de faculteit Almere gaat 0% een deeltijdstudie doen, op de faculteit Dronten gaat 9% een deeltijdstudie doen en 1,5% van de studenten volgt een duale opleiding (master), terwijl de deeltijdstudenten bij de faculteit Wageningen met 51% meer dan de helft van de populatie uitmaken. Deze percentages zijn iets hoger dan vorig jaar.

### Naar vooropleiding



Grafiek 4.4 Uitsplitsing instroom naar vooropleiding, zie bijlage 8, tabel AH 4.

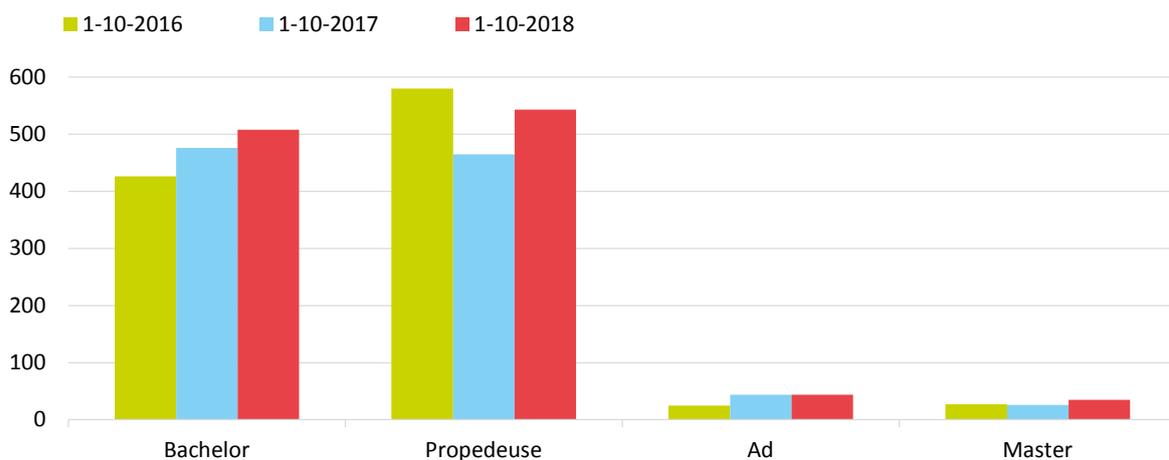
De grootste groepen qua vooropleiding zijn voor de faculteit Almere de havo (67%), voor de faculteit Dronten het mbo (42%) en de havo (38%) en voor de faculteit Wageningen de groep overig (50%) en het mbo (35%). Voor de totale hogeschool is het percentage studenten dat van het mbo komt gedaald van 42% naar 36%, maar dit komt door de eenmalige dubbele instroom vanuit het mbo in 2017 vanwege de verkorting van de studieduur in het mbo. Het percentage in 2018 is nog steeds hoger dan het percentage in 2016 (34%).



Grafiek 4.5 Uitsplitsing instroom naar vooropleiding en opleidingsvorm, zie bijlage 8, tabel AH 5.

## Resultaten

In bijlage 8 zijn in de tabellen AH 7, AH 8 en AH 9 de studieduur, uitval en studiestakers per onderwijstype gegeven.



Grafiek 4.6 Aantal geslaagden, zie bijlage 8, tabel AH 6.

### 4.6.2. Huisvesting, faciliteiten en omgeving

De algemene ontwikkelingen rond de huisvesting zijn beschreven in § 8.6. Hier volgen de bijzonderheden voor 2018.

#### Almere

Aeres Hogeschool Almere huurt twee verdiepingen van een groter complex in het centrum van de stad. Uitdaging blijft om met groeiende aantallen studenten en medewerkers met de huidige beschikbare oppervlakte uit te komen. In 2018 is besloten om de eerste fase van een beoogd nieuwbouwproces te doorlopen. Er is een architectenbureau geselecteerd dat de opdracht krijgt om medio 2019 een definitief ontwerp op te leveren. De nieuwbouw wordt gerealiseerd op de Flevo Campus, waar in 2018 twee kavels zijn gekocht.

## Dronten

In Dronten bevinden alle werkplekken van medewerkers zich in het hoofdgebouw. Het onderwijs vindt plaats in het hoofdgebouw, in Drieslag United, in het Green Venture Lab en in het Agri Innovation Centre. Daarnaast krijgen studenten praktijkonderwijs in de bedrijven van Aeres Farms. Sinds kort krijgen studenten ook lessen in het leslokaal bij Fresh Care Convenience. Dat betreft momenteel vooral vormen van gastlessen in combinatie met rondleiding en/of onderwijsopdrachten.

De ontwikkelingen rond de studentenhuisvesting staat in § 4.6.5, Studentvoorzieningen.

## Wageningen

Aeres Hogeschool Wageningen bevindt zich op Wageningen Campus. Het ontwerp en de inrichting van het gebouw zijn gebaseerd op de visie op leren van de faculteit, op biomimicry-principes, en op duurzaamheid. De visitatiecommissie voor de bachelor- en Ad-opleidingen beoordeelt het gebouw en de faciliteiten als excellent, wat betekent dat dit internationaal en nationaal gezien boven het maaiveld uitsteekt. Nog steeds komen er regelmatig bezoekers, uit binnen- en buitenland, om het gebouw te bekijken.

### 4.6.3. Lerende cultuur en personele zaken

De algemene kaders en de verantwoording professionalisering staan in § 9.6.2.

In 2018 is het professionaliseringsplan van Aeres Hogeschool geactualiseerd en ter instemming aangeboden aan de Ondernemingsraad. Op basis van het geactualiseerde professionaliseringsplan stimuleert Aeres Hogeschool Almere alle medewerkers om plannen voor bijscholing te maken en te realiseren. Ze werken zo continu aan hun ontwikkeling, deskundigheidsbevordering en professionalisering.

Nieuw aangenomen collega's behalen hun Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid (BDB). Alle collega's worden geacht hun Basis Kwalificatie Examinering (BKE) te behalen, en er zijn acties uitgezet om per onderwijsteam één collega te hebben met een Senior Kwalificatie Examinering (SKE). Directie en management werken tijdens twee managementtweedaagse aan persoonlijke en teamontwikkeling.

## Almere

Teamdagen bevatten één onderdeel inhoudelijke bijdrage aan professionalisering, naast een onderdeel teambuilding. Collega's volgen diverse workshops op het gebied van ICT en onderwijs. Enkele collega's nemen deel aan conferenties, onder andere op het gebied van geodata en associate-degree-onderwijs. Andere medewerkers krijgen individuele coaching om hun professionele handelen te verbeteren.

## Dronten

De docenten met een Senior Kwalificatie Examinering (SKE) maken deel uit van de Toets Advies Commissie (TAC). Docenten die onderzoek van studenten begeleiden, volgen trainingen op het gebied van onderzoeksvaardigheden. Ook is er scholingsaanbod op het gebied van onderwijs met ICT en coaching van studenten. Ondersteunende medewerkers volgen bij hun werkzaamheden passende scholing. Aanvullend op de scholing in 2017 zijn ook in 2018 collega's getraind met als doel volgens de Wet op de dierproeven te handelen.

## Wageningen

Elke lerarenopleider die aangenomen wordt beschikt over aantoonbare pedagogisch-didactische kwalificaties en/of ervaring. Alle docenten maken een portfolio op het gebied van onderzoek en onderzoeksvaardigheden, op basis waarvan afspraken worden gemaakt over wat zij verder gaan doen om hun BKOV (Basis Kwalificatie Onderzoekend Vermogen) op niveau te brengen. Dit kunnen

wisselende activiteiten zijn, waarvan een deel op de faculteit wordt aangeboden vanuit de lectoraten. Op deze manier wordt gewerkt aan het leren van de opleiders zelf en aan de onderzoekscultuur bij de faculteit. Driemaal per jaar is er een studiedag voor alle medewerkers met een variatie aan onderwerpen die aansluiten bij de actualiteit en bij de ontwikkel- of kennisvraag van de medewerkers. ICT en didactiek is daar bijvoorbeeld een onderwerp. In het functiegesprek maken medewerkers specifieke afspraken met hun leidinggevende over de professionalisering.

#### 4.6.4. ICT

De ICT-afdeling voert in 2018 veel wijzigingen door. Alle ICT-medewerkers zijn sinds 2017 onderdeel van de gezamenlijke Aeres stafdienst ICT& IM. Zie voor meer informatie § 8.7.

#### 4.6.5. Studentvoorzieningen

Per 1 januari 2018 is Stichting Studentvoorzieningen opgeheven. De sportzalen, het guesthouse en de studentenbar zijn ondergebracht bij Aeres Hogeschool en de activiteiten zijn opgenomen in de begroting. Voor alle activiteiten geldt dat ze minimaal budgetneutraal draaien.

#### 4.6.6. (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 organen (commissies/colleges) waar studenten een forme(e)l(e) verzoek, klacht of bezwaar kunnen voorleggen ter beoordeling of waar ze in beroep kunnen gaan.

Op faculteitsniveau:

- loket voor klachten en verzoeken;
- examencommissie;
- faculteitsdirectie;
- Interne Adviescommissie.

Op hogeschoolniveau:

- Loket rechtsbescherming studenten;
- College van Beroep voor de examens (COBEX);
- Geschillenadviescommissie (GAC).

Een student kan een formele klacht of een formeel verzoek indienen bij het (lokale) Loket voor klachten en verzoeken. Afhankelijk van de aard neemt of de examencommissie of de faculteitsdirectie de klacht of het verzoek in behandeling.

In 2018 handelen de examencommissies 514 (167 in 2017, 114 in 2016) zaken af. Met name in Dronten is er sprake van een sterke toename van verzoeken om wijzigingen van het toetsmoment. Voor het komende jaar zal een en ander al in de onderwijs- en examenregeling worden aangepast.

Soort bezwaar/verzoek	Aantal	Resultaat
<b>Almere</b>		
Belemmering studievoortgang	7	Afgehandeld via de Interne Adviescommissie.
Bezwaar tegen bindend negatief studieadvies	1	Afgehandeld via de Interne Adviescommissie
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	13	Afgehandeld in de examencommissie
Verzoek om afwijking van toetsprocedure (toetsmoment, inlevermoment)	23	Afgehandeld in de examencommissie
Overige onderwerpen	26	Afgehandeld in de examencommissie
College van Beroep voor de examens	1	Afgehandeld in de COBEX
Vergeeten in te schrijven voor examens	6	Afgehandeld in de examencommissie
<b>Totaalaantal</b>	<b>77</b>	

Soort bezwaar/verzoek	Aantal	Resultaat
<b>Dronten</b>		
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	84	Afgehandeld in de examencommissie
Verzoek om afwijking van toetsprocedure (toetsmoment, inlevermoment)	168	Afgehandeld in de examencommissie
Plagiaat en fraude vastgesteld	18	Afgehandeld in de examencommissie
Overig	126	Afgehandeld in de examencommissie
<b>Totaalaantal</b>	<b>396</b>	

Soort bezwaar/verzoek	Aantal	Resultaat
<b>Wageningen</b>		
Bezwaar tegen bindend negatief studieadvies	1	Minnelijke schikking bereikt via de Interne Adviescommissie
Bezwaar tegen beoordeling van een module of beroepssituatie	2	Afgehandeld in de examencommissie
Verzoek om uitstel toetsen en/of afronding propedeutische fase	7	Afgehandeld in de examencommissie
Verzoek om afwijking van toetsprocedures (toetsmoment, inlevermoment)	8	Afgehandeld in de examencommissie
Plagiaat en fraude vastgesteld	20	Afgehandeld in de examencommissie
College van Beroep voor de examens	1	Minnelijke schikking bereikt via de Interne Adviescommissie
Bezwaar of verzoek onderwijsorganisatie of algemene aard	2	Afgehandeld door de faculteitsdirectie Wageningen
<b>Totaalaantal</b>	<b>41</b>	

### Meest voorkomende zaken

De meest voorkomende verzoeken zijn het verzoek om afwijking van toetsprocedures (toetsmoment, inlevermoment) en het verzoek om belemmeringen in de voortgang van de studie op te heffen.

### Plagiaat

Voor het vaststellen van plagiaat wordt veelal gebruikgemaakt van het digitaal inleveren via Ephorus of Turnitin. Daarnaast kan plagiaat geconstateerd worden bij andersoortig in te leveren werk (denk aan ontwerptekeningen en collages). In dat geval is het de beoordelende docent die het plagiaat opmerkt. In 2018 is in 38 gevallen plagiaat of fraude vastgesteld, veel vaker dus dan in 2017 (9 gevallen).

## 4.7. Kwaliteit

Het Handboek Kwaliteitsmanagement beschrijft de instrumentaria en kwaliteitsmanagement-procedures 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.

### Resultaten 2018

In 2018 zijn op het gebied van kwaliteitsmanagement de volgende zaken aan de orde.

#### Monitoring en evaluaties

Jaarlijks vinden de volgende activiteiten plaats om de kwaliteit van het onderwijs te monitoren en te verbeteren:

- Jaarlijkse evaluatie onder studenten van de diverse voltijd- en deeltijdopleidingen: Nationale Studenten Enquête, zie § 4.10.2.
- 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.

#### Accreditaties en validaties

- Voor de master Agribusiness Development in Dronten is de accreditatie positief verlopen. Voor vier (inhoud, leeromgeving, instroom en voorzieningen) van de elf standaarden is de beoordeling 'Goed'. De rapportages zijn naar de NVAO gestuurd voor het accreditatiebesluit. De aanvraag is in behandeling.
- Voor de bachelor Bedrijfskunde & Agribusiness en de bijbehorende associate-degree-opleidingen in Dronten en Almere verloopt de accreditatie positief. Voor drie (oriëntatie, leeromgeving en voorzieningen) van de elf standaarden is de beoordeling 'Goed'. De rapportages zijn naar de NVAO gestuurd voor het accreditatiebesluit. De aanvraag is in behandeling.
- Voor de bachelors Educatie en Kennismanagement Groene Sector en Consumptieve techniek, met bijbehorende associate-degree-opleidingen, in Wageningen verlopen de accreditaties positief. De rapportages zijn naar de NVAO gestuurd voor het accreditatiebesluit. De aanvraag is in behandeling.
- De NVAO adviseert positief over de educatieve minor en het Pedagogisch Didactisch Getuigschrift in Wageningen.

### Tussentijdse audits en reviews

In november 2018 vindt in Almere de tussentijdse evaluatie van de bachelor Toegepaste biologie plaats. Vier critical friends (externe deskundigen) voeren die uit. De aanbevelingen worden gebruikt voor het verder verbeteren van de opleiding.

### Nieuwe aanvragen

- Voor de faculteit Almere verloopt de Toets Nieuwe Opleiding voor de bachelor Geo, media & design positief. De opleiding gaat per 1 september 2019 van start.
- Voor de faculteit Wageningen verloopt de Toets Nieuwe Opleiding voor de bachelor Dienstverlening en Producten positief. De opleiding gaat per 1 september 2019 van start.
- De aanvraag voor een nevenvestiging in Nijmegen voor de master Leren en Innoveren is door de CDHO goedgekeurd.

### Studievoorschot

Aeres Hogeschool ontvangt als onderdeel van de rijksbijdrage een bedrag van € 880.000 vanuit de studievoorschotmiddelen. De hogeschool heeft voor 2019 en volgende jaren duidelijke afspraken gemaakt met de medezeggenschapsorganen over de besteding van de studievoorschotmiddelen. Voor 2018 zet zij de middelen in ter verbetering van de onderwijskwaliteit. De urennormering voor de modules, het mentoraat en de extra begeleiding Ad-studenten zijn uitgebreid: € 450.000 in 2018 (€ 425.000 in 2017).

Aeres Hogeschool kiest voor de verbetering van onderwijskwaliteit op de volgende thema's:

- intensiever en kleinschalig onderwijs;
- verdere professionalisering van docenten;
- passende en goede onderwijsfaciliteiten.

## 4.8. Internationale activiteiten

Internationalisering is een Aeres-brede strategische keuze (§ 1.8) 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.

In 2018 zet de hogeschool vervolgstappen om alle majors te voorzien van een internationaal vierde jaar. Engels als tweede taal wordt verder gestandaardiseerd. In 2018 start het trainen van collega's in het Engels. Naast de trainingen Academic Training Excellence die Aeres Hogeschool vanaf 2017 aanbiedt, waarbij het lesgeven in een vreemde taal centraal staat, zijn er nu ook trainingen Engels ter voorbereiding op het Cambridge Certificate op C2-niveau. De ambitie is dat vanaf 2021 alle docenten die Engelstalig onderwijs bieden in het bezit zijn van dit certificaat. Streven is dat in Wageningen alle studenten als (aankomend) professional een internationale en interculturele opleidingservaring hebben.

### Ontwikkeling en organisatie internationale activiteiten

Aeres Hogeschool is consistent in haar internationale beleid. Aeres Hogeschool Almere en Dronten hebben een vergelijkbare agenda met betrekking tot internationalisering van onderwijs met Engelstalige specialisaties van majors. Daarnaast stuurt de hogeschool op verwerving van internationale projecten onder leiding van het programmahoofd internationaal. Aeres Hogeschool Wageningen kiest voor accenten die bij haar specifieke profiel passen. Collega's 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.

## Resultaten 2018

De hogeschool is samen met andere Aeres-onderdelen actief betrokken bij het landelijke initiatief Borderless Network. Daarnaast is er een stevig netwerk van bedrijfsleven, overheid en adviesorganisaties dat Aeres graag benadert voor internationale projecten en trainingen.

### Internationale projecten

Aeres Hogeschool is actief in trainingsprogramma's, capaciteitsopbouwprogramma's en een aantal Europese Erasmus+-programma's:

- Er is een aanbod aan grote trainingsprogramma's voor onder andere doelgroepen uit Indonesië en Zuid-Korea. Door overname van het trainingspakket van het Dairy Training Centre en de bijbehorende financiering (Orange Knowledge Programma (OKP) beurzen van Nuffic) is ruimte ontstaan en benut voor het aanbieden van tailormade trainingen in Dronten op het gebied van dairy. Daarnaast resulteert dit in het verwerven van financiering voor korte trainingen in het buitenland.
- Op het gebied van capaciteitsopbouw is Aeres penvoerder van twee NICHE-programma's, in Ethiopië en in Myanmar. Daarnaast wint Aeres een OKP-project in Zuid-Afrika. Binnen de Borderless Network Landentafels vindt overleg plaats over participatie in de OKP-capaciteitsopbouw-tenders. De diverse onderwijsgroepen, hbo, mbo en Aeres Training Centre International (ATCI) werken hierin samen binnen Aeres. Aeres participeert verder in projectaanvragen waar andere instellingen het penvoerderschap over hebben, bijvoorbeeld in Rwanda, Uganda, Egypte en Palestina. Op het gebied van poultry zijn eerste voorstellen gemaakt voor projecten in Indonesië en Tanzania. Er is veel aandacht besteed aan contacten met Zuid-Korea. De verwachting is dat deze contacten in 2019 gaan leiden tot projectactiviteiten.
- Tot slot is Aeres Hogeschool penvoerder van een KA2 Erasmus+-project, gericht op leren met gebruik van videosupport en ICT. Dit is een samenwerking met andere Europese lerarenopleidingen en het bedrijfsleven. Aeres Hogeschool is ook penvoerder van het ACCROS-project waarin summerschools worden georganiseerd.

### Internationaal onderwijs in Nederland

In het onderwijs van de faculteit Wageningen is aandacht voor interculturele communicatie en professioneel handelen in een multiculturele setting geïntegreerd in het onderwijsaanbod. Dit komt onder andere tot uiting in het aanbieden van de minor Interculturele Communicatie. De faculteiten Almere en Dronten bieden Engelstalige majors aan, waarvoor zowel in Nederland als in het buitenland wordt geworven. Er is verder gewerkt aan het ontwikkelen van een Engelstalige uitstroomvariant voor de Nederlandstalige majors, en er is een beter Engelstalig uitstroomprofiel voor Hippische bedrijfskunde. De ontwikkeling van een double-degree-programma voor Hippische bedrijfskunde met een internationale partner, om zo de instroom van studenten te verduurzamen, is in voorbereiding. In 2018 start International horticulture management als tweejarig uitstroomprofiel binnen de opleiding Tuinbouw en akkerbouw. Er vindt binnen dit programma een uitbreiding plaats van de samenwerking met de Franse partner Ecole supérieure d'agriculture d'Angers met als doel dat Nederlandse studenten een deel van de studie in Frankrijk volgen. Voor de vierjarige opleiding International Food Business start in 2018 de ontwikkeling van een tweede double-degree-variant met de University of Wisconsin in de USA, om de instroom in International Food Business te kunnen vergroten. De faculteit Almere ontwikkelt de Engelstalige uitstroomvariant Plant Breeding & Big Data. De faculteit werkt tevens aan de ontwikkeling van een Engelstalige master Urban Food Systems.

### Onderzoek

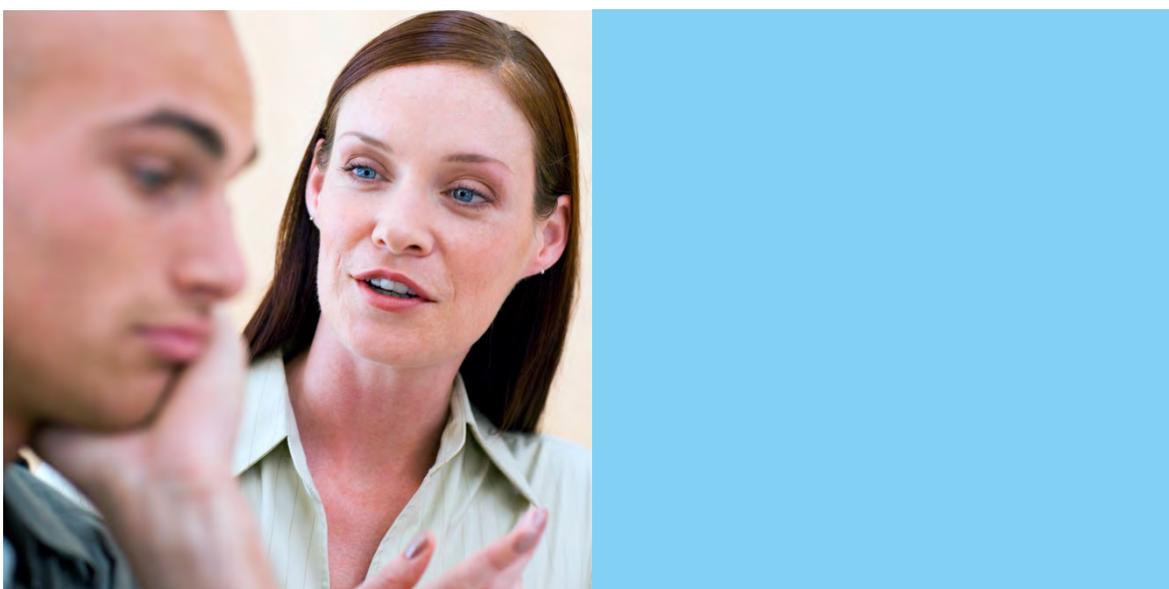
Een aantal lectoren heeft een (groeïend) internationaal netwerk en bezoekt internationale conferenties, waar zij soms ook spreker zijn of een posterpresentatie verzorgen. In 2018 verzorgen de lectoren verschillende internationale publicaties. In Almere is het project Researchers in Residence voortgezet, waardoor ook in 2018 twee internationale onderzoekers enkele maanden in Almere verblijven en daar onderzoek verrichten binnen het thema Feeding the City. De faculteit Wageningen organiseert een internationale hackaton over kenniscreatie.

## Valorisatie

Valorisatie kent verschillende aspecten, allereerst kennisdeling via bovengenoemde projecten en daarnaast commerciële activiteiten. De activiteiten van EFDA (European Floral Design Academy) in China en Zuidoost-Azië continueren. In samenwerking met het Nuffic verzorgt de hogeschool trainingen voor mbo- en vo-docenten op het gebied van interculturele communicatie. Een derde aspect van valorisatie is de interne kennisdeling met betrekking tot internationale ervaring en expertise. Medewerkers die een rol spelen in een internationaal project valoriseren deze ervaring door deze in het onderwijs en/of in interactie met collega's in te brengen. Senior collega's worden in het kader van het project Trackvogel gevraagd om een junior collega met internationale ambitie mee te nemen naar een project, waardoor een bijzondere vorm van valorisatie ontstaat.

## Netwerken

Aeres Hogeschool heeft een actief netwerk van internationale partneruniversiteiten in en buiten Europa. Ze evalueert het netwerk regelmatig, waarna ze vaststelt of bestaande contacten nog steeds meerwaarde hebben en of er uitbreiding van het bestaande netwerk nodig is. In 2018 is gewerkt met een opgeschoonde lijst van partnerinstellingen. Tevens zijn enkele nieuwe partnercontacten ontstaan. De faculteit Almere zet het beleid voort om partnerschappen aan te gaan die aansluiten bij partnerschappen van de stad Almere en/of de Floriade. Voorbeelden zijn Shenzhen in China en Taichung in Taiwan. De faculteit werkt aan een strategische steden- en universitaire band met Turijn, de beoogde partner voor de ontwikkeling van de master Urban Food Systems. Een belangrijke rol is daarbij ook toegekend aan zowel de Slow Food Movement als de Youth Food Movement (voedseltransitie). Aeres Hogeschool Wageningen werkt samen met JAMK, University of Applied Sciences Jyväskylä in Finland, met de University of Toronto, de University of Hong Kong en met diverse partners uit de eerder genoemde netwerken van researchers en practitioners. De faculteit participeert daarnaast, zoals aangegeven in § 4.5, actief in de volgende netwerken: EARLI, EAPRIL (presidentschap in 2017 aan een zusterinstelling overgedragen), ENTER (presidentschap vanuit faculteit Wageningen) en EUROPEA.



# Onderwijs

Aeres Hogeschool verzorgt voltijd- en deeltijd-hbo-opleidingen voor beroepen in de groene sector en daarbuiten. Het betreft de volgende soorten opleidingen: associate degree (Ad), bachelor, master en post-hbo. De werkterreinen zijn agrofood, natuur en leefomgeving en educatie (zie voor totaaloverzicht opleidingen bijlage 8, AH1).

Voor alle 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.

## 4.9. Onderwijsvisie, -beleid en de organisatie van onderwijs

### Onderwijsvisie

De onderwijsvisie van de hogeschool is opgenomen in het instellingsplan. Voor 2016-2020 zijn de volgende speerpunten geformuleerd:

- Professioneel ontwikkelen: in interactie met anderen in een kleinschalige omgeving.
- Grenzen verleggen: verruimt de blik en stimuleert perspectiefwisseling.
- Innovatief ondernemen: is ruimte bieden, kansen benutten en waarde toevoegen.
- Contextueel leren: leren werken in de authentieke context van werkveld en praktijk.
- Duurzaam handelen: toekomstgericht werken en handelen vereist duurzaamheidsperspectief.

### Organisatie van onderwijs

Aeres Hogeschool werkt op de verschillende locaties met onderwijsteams: drie in Almere, zeven in Dronten en vier in Wageningen. De onderwijsteams sturen bachelor-, associate-degree- en/of masteropleidingen inhoudelijk 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 faculteit Wageningen heten ze, in de Ad- en bacheloropleidingen, beroepssituaties (BS'en) en in de masteropleiding thema's. De minoren zijn te vinden via de eigen websites en via [www.kiesopmaat.nl](http://www.kiesopmaat.nl). Studenten kunnen minoren elders volgen, mits de student goedkeuring heeft van de examencommissie van zowel de zendende als de ontvangende hogeschool. Niet-ingeschreven belangstellenden kunnen losse onderwijseenheden volgen en krijgen daar een certificaat voor. Dit certificaat heeft echter geen juridische waarde.

### Toegankelijkheid en toelatingsbeleid

Aeres Hogeschool hanteert de gangbare normen voor toelating van studenten. Voor bachelor-opleidingen is instroom in een vierjarige opleiding het uitgangspunt, tenzij de student kan aantonen dat er redenen zijn om een verkorte leerroute te doorlopen. Dit kan het geval zijn bij gediplomeerden van aoc's met een goed doorstroompakket. De hogeschool werkt in overleg met aoc's aan doordachte doorstroomprogramma's die het studiesucces in het hbo vergroten. Het voorkomen van overlap in onderwijsinhoud en de eventuele noodzaak tot het volgen van schakelprogramma's met als gevolg 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 keuzeprocess. De drie faculteiten werken met een procedure 'aanmelden voor 1 mei, gevolgd door een studiekeuzecheck'. Bij de faculteiten Almere en Dronten heeft een deel van de studenten na aanmelding een studiekeuzegesprek, namelijk als de digitale studiekeuzecheck daartoe aanleiding geeft. Bij de faculteit Wageningen krijgen alle aangemelde studenten een studiekeuzegesprek.

Alle studenten ontvangen een advies. 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. Het advies wordt aan de examencommissie voorgelegd, 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.

## 4.10. (Onderwijs)resultaten

De in het volgende gedeelte gegeven kengetallen zijn ontleend aan het SIS Alluris (zie ook bijlage 8). Informatie over het kwaliteitsmanagement en de accreditaties van het onderwijs staan in § 4.7.

### 4.10.1. Studieresultaten

Bij de voltijdstudenten van de 3- tot 4-jarige bacheloropleidingen is de gemiddelde studieduur in Almere 4,54 jaar (in 2017 3,66 en in 2016 4,79 jaar), in Dronten 4,40 jaar (in 2017 4,47 en in 2016 4,38 jaar) en in Wageningen 5,09 jaar (in 2017 4,82 en in 2016 4,28 jaar). Het nog geringe aantal afstudeerders in Almere veroorzaakt de schommelingen bij die faculteit.

Bij de deeltijdstudenten van de 3- tot 4-jarige bacheloropleidingen is de gemiddelde studieduur in Dronten 3,82 jaar (in 2017 4,20 en in 2016 4,01 jaar) en in Wageningen 3,74 jaar (in 2017 3,96 en in 2016 3,82 jaar).

Helaas neemt de gemiddelde studieduur bij voltijdstudenten nog steeds toe. Bij deeltijdstudenten is er sprake van een geleidelijke afname. Het lijkt er echter op dat de strengere normen die de afgelopen jaren zijn gehanteerd, de studieduur van de toekomstige afstudeerders zal bekorten.

In 2018 is de studieduur van de studiestakers in de voltijdopleidingen 1,37 jaar (1,15 jaar in 2017 en 1,03 jaar in 2016) en in de deeltijdopleidingen 1,95 jaar (1,66 jaar in 2017 en 1,11 jaar in 2016). Allerlei maatregelen moeten ervoor zorgen dat de uitval afneemt of eerder plaatsvindt. In 2018 is de uitval relatief hoog door de aanscherping van het BSA. De verwachting is dat de studenten in de volgende cursusjaren hier beter op zullen anticiperen. De eerste resultaten lijken dit te bevestigen.

### 4.10.2. Studenttevredenheid: externe onderzoeken

#### Nederlandse Studenten Enquête (NSE)

Aeres Hogeschool wil dat de scores voor studenttevredenheid in de Nederlandse Studenten Enquête (NSE) en de Keuzegids Hbo nog meer verbeteren. Het streefcijfer voor de NSE-score voor de studie in het algemeen is 3,8. In 2018 is de score voor de hogeschool 3,86. In vergelijking met eerdere jaren is er sprake van stabilisatie net boven het streefcijfer (2017: 3,91; 2016: 3,87). De begeleiding van het NSE-proces is goed, waardoor een hoge respons (52%) en meer begrip voor de relevantie van zorgvuldig invullen zijn gerealiseerd. Van de 19 items scoort de hogeschool op negen items hoger, op acht vrijwel

gelijk (+ of – 0,05) en op twee lager dan het landelijk gemiddelde. Hoger scores sfeer, opleiding aanbevelen, docenten, studiebegeleiding, informatievoorziening, groepsgrootte, kwaliteitszorg, uitdagend onderwijs en internationalisering. De items stage en opleiding en studierooster scores lager dan het landelijk gemiddelde.

Scores in Keuzegids	2016	2017	2018
Bedrijfskunde & agribusiness (Almere)		52	76
Geo, media & design (Almere)			58
Toegepaste Biologie (Almere)	68	58	66
Bedrijfskunde & agribusiness (Dronten)	62	62	64
Dier- en veehouderij (Dronten)	68	74	68
Tuinbouw en akkerbouw (Dronten)	64	70	80
Consumptieve techniek (Wageningen)	66	68	72
Educatie & kennismanagement (Wageningen)	54	54	46
Gemiddeld	62	63	66

De nevenstaande tabel geeft de resultaten uit de keuzegidsen van 2016, 2017 en 2018 weer. Over het geheel is er sprake van een stijging. De scores van Bedrijfskunde & agribusiness in Almere en Tuinbouw en akkerbouw in Dronten zijn flink gestegen en deze opleidingen hebben het predicaat topopleiding gekregen. Ook de score van Toegepaste biologie is gestegen. De score van Dier- en veehouderij is wat gedaald, maar nog steeds op een hoog niveau. De daling wordt grotendeels verklaard door de sterke groei van het aantal studenten dat deze opleiding volgt en problemen bij het vervullen van de vacatures die hiervan het gevolg zijn. Ook de score voor Consumptieve techniek is gestegen. De score voor Educatie & kennismanagement is echter gedaald. Het onderwijsteam bekijkt welke maatregelen het moet nemen.

### 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 is het jaar erna. Vandaar dat de onderstaande cijfers en tabel zich beperken tot de gegevens van 2016 en 2017.

#### Almere/Dronten

De resultaten van Almere en Dronten zijn nog niet gescheiden. De groep afgestudeerden van Almere is nog te klein om apart te presenteren. Vanaf volgend jaar is dat wel mogelijk.

- De resultaten zijn iets minder ten opzichte van het topjaar 2016, maar nog steeds veel beter dan de periode daarvoor.
- De volgende onderwerpen krijgen hoge beoordelingen (cijfers van 2015 tot **2017**):
  - Zou de opleiding opnieuw kiezen (67%, 79%, **82%** (hao 77%, hbo 71%)).
  - De totale docentbeoordeling (66%, 70%, **69%** (hao 65%, hbo 63%)), en dan met name de betrokkenheid van docenten (84%).
  - De aansluiting op de arbeidsmarkt (74%, 73%, **78%** (hao 78%, hbo 76%)).
  - Het werkloosheidspercentage is uitzonderlijk laag (4,3%, 3,6%, **2,4%** (hao 2,8%, hbo 3,2%)).
- Met name het toetsen en beoordelen blijft aandacht vragen (41%, 54%, **46%** (hao 45%, hbo 45%)). Ook vraagt het meeliftgedrag aandacht. Daarbij dragen niet alle leden van een projectgroep evenveel bij aan het eindresultaat, maar krijgen ze wel allemaal hetzelfde cijfer. De verwachting is dat naarmate meer docenten de Basis Kwalificatie Examinering (BKE) behaald zullen hebben, dit gaat verbeteren.

#### Wageningen

- Over het algemeen zijn de resultaten van Wageningen sterk verbeterd. Het lijkt erop dat het jaar 2016, toen de scores duidelijk lager waren, een incident was.
- De volgende onderwerpen krijgen hoge beoordelingen (cijfers van 2015 tot **2017**):
  - De docenten (74%, 62%, **69%**).
  - Toetsen en beoordelen krijgen in vergelijking met het hbo-gemiddelde een relatief hoge beoordeling (51%, 50%, **55%**).

- De aansluiting op de arbeidsmarkt (86%, 79%, **84%**).
- Het werkloosheidspercentage is uitzonderlijk laag (6,0%, 5,0%, **1,4%**).
- Het bruto-uurloon ligt met € 16,92 duidelijk boven het hbo-gemiddelde van € 14,42.
- De beoordeling van de inhoud van de opleiding is verbeterd (50%, 43%, **47%**), maar blijft relatief laag.

Aeres Hogeschool	Almere/ Dronten	Almere/ Dronten	Wageningen	Wageningen	Hao	Hbo
	2016	2017	2016	2017	2017	2017
(Zeer) tevreden over studie	82	73	48	63	74	66
Opleiding opnieuw kiezen aan dezelfde hogeschool	79	82	77	79	77	71
Opleiding aanraden aan familie/vrienden	84	83	59	62	80	68

#### 4.10.3. Studenttevredenheid: eigen evaluaties onderwijsseenheden

In 2018 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 2018 van Almere vergeleken met de resultaten van 2016 en 2017. 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		
	'16	'17	'18	'16	'17	'18
Aantal geëvalueerde modules	25	33	36	1	2	1
Gemiddelde score per module op 'inzet docent en ondersteunende middelen'*	3,65	3,59	3,80	4,20	4,10	4,50
Gemiddelde score per module op 'inhoud'*	3,72	3,67	3,83	4,00	4,13	4,40
Modules met verbeterplannen (score < 3,0)	2	2	0	0	0	0
Percentage modules met verbeterplannen	8%	6%	0%	0%	0%	0%

\* Het onderzoek maakt gebruik van een vijfpuntsschaal: 1 = slecht; 2 = zwak; 3 = neutraal; 4 = redelijk; 5 = goed.

Bij Toegepaste biologie en Geo, media & design is sprake van een flink stijgende trend. De faculteit Almere biedt voor haar opleidingen nog maar weinig minoren aan. Het niveau is echter hoog.

##### Aeres Hogeschool Dronten

In onderstaande tabel zijn de resultaten van 2018 van Dronten vergeleken met de resultaten van 2016 en 2017. Het betreft de evaluaties van modules en minoren van de voltijd bachelor- en -Ad-opleidingen.

Opleidingen Dronten	Dier- en veehouderij en Tuinbouw en akkerbouw			Bedrijfskunde & agribusiness			Minoren jaar 4		
	'16	'17	'18	'16	'17	'18	'16	'17	'18
Aantal geëvalueerde modules	37	36	43	21	25	30	23	21	24
Gemiddelde score per module op 'inzet docent en ondersteunende middelen'*	3,55	3,50	3,59	3,42	3,41	3,44	3,54	3,66	3,44
Gemiddelde score per module op 'inhoud'*	3,73	3,71	3,69	3,64	3,56	3,52	3,75	3,73	3,65
Modules met verbeterplannen (score < 3,0)	1	4	0	3	2	3	3	3	3
Percentage modules met verbeterplannen	3%	11%	0%	14%	8%	10%	13%	14%	13%

\* Het onderzoek maakt gebruik van een vijfpuntsschaal: 1 = slecht; 2 = zwak; 3 = neutraal; 4 = redelijk; 5 = goed.

De waardering voor de modules en de minoren vertoont zowel bij Dier- en veehouderij en Tuinbouw en akkerbouw als bij Bedrijfskunde & agribusiness een gelijkblijvende trend. Het aantal noodzakelijke verbeterplannen vertoont ook geen duidelijke trend. Bij de minoren is er sprake van een licht dalende trend. Vanaf het cursusjaar 2018-2019 is de uren-toekenning voor minoren verhoogd en de verwachting is dat hierdoor de resultaten zullen verbeteren.

## Aeres Hogeschool Wageningen

### Bachelor- en Ad-opleidingen Educatie en Kennismanagement Groene Sector (GS) en Consumptieve techniek (CT)

De faculteit evalueert alle onderwijseenheden, 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 resultaten, inclusief aanbevelingen van studenten, worden wel besproken in de beroepssituatieteams. Alle 24 beroepssituaties zijn geëvalueerd. De analyse van de gegevens en eventuele verbeteringen zijn doorgeproken met de beroepssituatiecoördinatoren.

### Tussenevaluaties eerste semester

De Ad- en bachelor-evaluaties zijn sinds 2015 herzien en worden nu halverwege het semester afgenomen. De vragenlijst is sterk verkort, om de enquêtedruk onder studenten te verminderen. Docenten krijgen zo de gelegenheid halverwege het semester eventueel bij te sturen. Op deze wijze ontstaat er voor de NSE meer ruimte na het eerste semester.

Gemiddelde tevredenheid	Bachelor GS en CT					
	1e semester		2e semester		Gehele jaar	
	GS	CT	GS	CT	GS	CT
2015 – 2016	3,0	3,1	2,8	2,7	2,9	2,9
(rapportcijfer)	6,8	7,0	6,3	6,0	6,6	6,5
2016 – 2017	3,0	3,0	3,0	3,2	3,0	3,1
(rapportcijfer)	6,8	6,8	6,9	6,9	6,9	6,9
2017 – 2018	3,0	3,1	3,0	3,1	3,0	3,1
(rapportcijfer)	6,7	6,8	6,7	6,8	6,7	6,8

Gehanteerde schaal: 1–4 voor geformuleerde stellingen: 1 = helemaal oneens; 2 = oneens; 3 = eens; 4 = helemaal eens.

Kritische grenzen:  $\leq 2,0$  (of rapportcijfer 5,0) De student is ontevreden over ....  
 $\geq 3,0$  (of rapport cijfer 7,0) De student is tevreden over ....

De gemiddelde tevredenheid, uitgedrukt op een vierpuntsschaal, en de rapportcijfers geven een stabiel beeld weer.

Gemiddelde tevredenheid 1 <sup>e</sup> semester naar B- of Ad- opleiding	Totaal	B-EKM	B-CT	Ad Bloem	Ad Onderwijs- ondersteuner GS	Ad Onderwijs- ondersteuner CT
November 2015	6,4	6,4	7,0	7,0	7,7	Geen data
November 2016	6,8	6,8	6,8	6,7	8,0	Geen data
November 2017	6,8	6,7	6,8	7,5	7,0	7,0

De resultaten van de tussenevaluaties in november laten in totaal, ten opzichte van 2015, een vergelijkbare tevredenheid zien. De resultaten van de CT-opleidingen zijn vergelijkbaar met die van GS.

### Vergelijking voltijd met deeltijd

Hoewel de deeltijdstudenten in de periode 2015-2016 tevredener waren dan de voltijdstudenten, is het beeld nu omgedraaid. De tevredenheid bij opleidingsvarianten voor studenten met een havo-vooropleiding is duidelijk gestegen.

Gemiddelde tevredenheid op jaarbasis naar variant	Totaal	Voltijd	Deeltijd	Kopopleiding (havo- vooropleiding) voltijd	Havo-vooropleiding deeltijd
2015 - 2016 semester 1, 2	6,4	6,2	6,6	6,0 (n=3)	6,2
2016 - 2017 semester 1, 2	6,9	6,9	6,8	6,7	6,5
2017 - 2018 semester 1, 2	6,7	6,8	6,5	7,3	7,3

Gemiddelde tevredenheid	1e semester	2e semester	Gehele jaar
2015 - 2016	7,0	6,0	6,5
2016 - 2017	6,7	6,7	6,7
2018 - 2019	6,6	-	-

### Masteropleiding Leren en Innoveren

De faculteit evalueert alle onderwijseenheden en het leerproces driemaal per jaar. De studenten zijn uitermate tevreden over deze topopleiding.

Ben je in zijn algemeenheid tevreden over de masteropleiding?	Periode 1			Periode 2		Periode 3	
	'16-'17	'17-'18	'18-'19	'16-'17	'17-'18	'16-'17	'17-'18
Zeer ontevreden	3%	4%	0%	6%	0%	13%	0%
Ontevreden	0%	4%	0%	0%	0%	0%	0%
Soms tevreden/soms ontevreden	11%	8%	17%	0%	7%	0%	10%
Tevreden	34%	26%	42%	56%	39%	47%	35%
Zeer tevreden	51%	60%	42%	38%	54%	40%	55%
Tevreden + zeer tevreden	85%	85%	84%	94%	93%	87%	90%

## 4.11. Onderwijsontwikkeling en plannen

Onderwijsontwikkeling is een continu proces met stabiele periodes en kortlopende en majeure ontwikkelingen. De in 2018 bereikte resultaten worden in de volgende paragrafen per faculteit beschreven.

### 4.11.1. Resultaten onderwijsontwikkeling 2018

#### Doorstroomprogramma's

Aeres Hogeschool heeft een ProgrammaTeam Doorlopende leerlijnen met als doel om de doorstroom van, met name, mbo-instellingen naar Aeres Hogeschool te bevorderen en het studiesucces te verbeteren. Het ProgrammaTeam stuurt ook de projecten aan die in het kader van de versterking van regionale samenwerking zijn toegekend. Enkele resultaten van deze projecten zijn: voorlichtingsactiviteiten, een brochure voor mbo'ers en begeleidingstrajecten voor mbo'ers door hbo'ers op sociaal gebied en voor het verbeteren van de studievoordigheden. Ook is er onderzoek gedaan naar mogelijkheden om de doorstroom te bevorderen. Een van de activiteiten die hieruit is voortgekomen is om gezamenlijk keuzedelen van het mbo te gaan uitvoeren, zodat mbo-studenten in contact komen met het hbo en zo beter kunnen inschatten of ze hbo-waardig zijn. Een andere activiteit is om de mbo-instellingen waar de studenten relatief goede resultaten hebben, nader te onderzoeken en proberen te achterhalen waarom het studiesucces daar beter is dan elders.

De belangstelling voor verkorte leerroutes is sterk afgenomen door de verkorting van het mbo-onderwijs naar 3 jaar. Alleen bij Hippische bedrijfskunde en Toegepaste biologie is er nog sprake van verkorte leerroutes; daarbij werkt de hogeschool nauw samen met Aeres MBO.

De faculteit Almere besteedt aandacht aan verbinding met roc's in de regio (Amsterdam, Almere, Lelystad en Hilversum). Belangrijkste doel van deze beweging is het realiseren van een doorlopende leerlijn voor de Ad Duurzame bedrijfskunde. Het al bestaande contact met Aeres MBO Almere is verder ontwikkeld. In het najaar van 2018 is een samenwerkingsovereenkomst met Aeres MBO Almere vernieuwd.

In Almere is verder gezocht naar partners onder middelbare scholen met wie een vorm van preferred partnerschap te realiseren is. Er is gekozen voor Echnaton vanwege een havo-profiel gericht op voeding en gezondheid, en voor RSG Meergronden vanwege een Engelstalige stream, van waaruit leerlingen kunnen instromen in de Engelstalige bachelor European Food Business.

#### Promoveerbeleid

Aeres Hogeschool stelt in 2018 promoveerbeleid vast. Met ingang van 2019 kunnen docenten uren toegekend krijgen om een promotieplan te ontwikkelen. Een van de gepromoveerde collega's verwerft in 2018 een postdocbeurs met allereerst het doel de opgedane kennis ook daadwerkelijk te laten landen in het onderwijs en daar passende onderzoeksvragen bij te ontwikkelen voor de samenwerking tussen onderwijs en bedrijfsleven. Daarnaast is er de intentie om dit postdoctrject te gebruiken om kwartier te maken voor een lectoraat.

#### Specifiek Aeres Hogeschool Almere

##### Associate-degree-opleiding

- De laatste aanpassing in het programma van de Ad Sustainable Business is gerealiseerd en er is veel aandacht voor de promotie van deze opleiding.

### **Bacheloropleidingen**

- De major Biologie, voeding en gezondheid is aangepast, waardoor in de eerste fase van de opleiding het thema voeding in relatie tot de stad meer zichtbaar wordt.
- Voor de opleiding Toegepaste biologie ontwikkelt de faculteit een specialisatie op het gebied van Plant breeding & Big data, als internationale kop voor de Nederlandstalige major.
- Voor de opleiding Geo, media & design zijn de laatste aanpassingen in de Engelstalige afstudeerfase 'Smart Green Cities' gerealiseerd.
- Met de HAN is verkend of er mogelijkheden zijn om het CROHO Food & Business, dat nu uitsluitend in handen van de HAN is, voor Almere aan te vragen, en om de gelijknamige opleiding ook op de locatie Almere te gaan aanbieden. De verkenning leidt tot een positief besluit, waarna de eerste stappen zijn gezet om te komen tot een dossier voor de Toets Macrodoelmatigheid en de Toets Nieuwe Opleiding.
- De faculteit verkent of er aanleiding is om te starten met de ontwikkeling van een major Stedelijke voedselproductie. Naar verwachting zijn de resultaten daarvan begin februari 2019 bekend. Dan vindt het go/no go-besluit plaats.

### **Masteropleidingen**

- De faculteit werkt aan de ontwikkeling van een master op het gebied van Stedelijke voedselsystemen en biedt het aanvraagdossier voor de CDHO eind 2018 aan CDHO aan. CDHO wijst de aanvraag af. In december is besloten om de CDHO hierover te consulteren en om stappen te zetten om het dossier, aangepast, opnieuw aan te bieden.
- De faculteit verkent of er aanleiding is om te starten met de ontwikkeling van een master Groene gedragskunde (werktitel). Naar verwachting zijn de resultaten daarvan begin februari 2019 bekend. Dan vindt het go/no-go-besluit plaats.

## **Specifiek Aeres Hogeschool Dronten**

### **Associate-degree-opleidingen**

- Het aantal Ad-studenten groeit verder, van 99 in 2016 naar 168 in 2017 naar 223 in 2018.
- In samenwerking met het Clusius College voert Aeres Hogeschool Dronten in 2018-2019 weer een deeltijd-Ad-opleiding Bedrijfskunde & agribusiness in Hoorn uit.

### **Bacheloropleidingen**

- Ook het aantal bachelorstudenten groeit, van 1.848 in 2016 naar 1.979 in 2017 naar 2.010 in 2018.
- Het gefaseerd onderdeel worden van een aantal korte internationale programma's van bacheloropleidingen is in 2018 afgerond. Zowel Nederlandse als internationale studenten kunnen nu kiezen voor internationale afstudeervarianten.
- Naast de bestaande Canadese variant komt er een Amerikaanse variant van het double-degree-programma International Food Business.
- De faculteit is op zoek naar andere kansrijke double-degree-programma's om de instroom van internationale studenten te verduurzamen. Een double-degree-bachelorprogramma voor Hippische bedrijfskunde met een Franse partner is in voorbereiding.

### **Masteropleidingen**

De masteropleiding Agribusiness Development start in 2018 voor het eerst als bekostigde duale opleiding. Studenten zijn in dienst van een bedrijf of instelling en studeren voor hun mastergraad. In studiejaar 2018-2019 bedraagt het collegegeldbedrag voor alle studenten die niet voldoen aan de eisen voor het wettelijk collegegeld €10.029. Dit geldt dus voor zowel studenten die een EU-nationaliteit hebben en al eerder een mastergraad hebben behaald als voor buitenlandse studenten.

## Specifiek Aeres Hogeschool Wageningen

### Bachelor- en associate-degree-opleidingen

- De faculteit past de curricula van de bachelor lerarenopleidingen Educatie en Kennismanagement Groene sector en Consumptieve techniek aan aan de ontwikkelingen in het vmbo en mbo, respectievelijk de invoering van de vmbo-profielen en de mbo-kwalificatiedossiers.
- De faculteit past het curriculum ook aan aan de landelijk vastgestelde nieuwe bekwaamheidseisen voor leraren.
- De kennisbasis is herijkt en deze herijking moet worden doorgevoerd in de programma's.

In 2018 werkt Aeres Hogeschool aan de voorbereidingen om in 2019 de drie hierboven genoemde ontwikkelingen te implementeren in de onderwijsprogramma's en de uitvoering.

### Master Leren en Innoveren (MLI)

De MLI draagt voor het vijfde jaar op rij het predicaat topopleiding en is in 2018 op onderstaande punten doorontwikkeld:

- Verdere uitdieping van het thema innoveren, innoveren van leren en de innovator van leren.
- Analyse van waardoor de opleiding het zo goed doet, om van te leren voor andere opleidingen en om het vast te houden.

#### 4.11.2. Lopende projecten onderwijsontwikkeling en plannen

In 2018 kiest Aeres Hogeschool Canvas als nieuw Learning Management System (LMS). Ook het Student Informatie Systeem (SIS) is aan vervanging toe. De voorbereiding van de aanbesteding start in 2018.

In 2018 komt een beleidsnotitie Onderwijs en onderzoek met ICT 2019-2023 tot stand. In 2019 vindt uitwerking hiervan plaats in een actieplan, jaarplannen, kritische succesfactoren, middelen, capaciteit et cetera. De faculteiten maken aansluitend een eigen actieplan met specifieke trainingen en aanpassingen.

### Aeres Hogeschool Almere

- In 2018 werkt de faculteit aan het formuleren van een eigen ID-paspoort met een specifiek Almeerse 'merkbefoelste'. Het resultaat is eind 2018 gereed, in de vorm van een City Map. Er zijn plannen voor het realiseren van nog twee andere City Maps, een over onderzoek en een over onderwijs bij Aeres Hogeschool Almere.

### Aeres Hogeschool Dronten

- De critical friends voeren in 2018 een proefvisitatie van de Ad- en bacheloropleidingen Bedrijfskunde & agribusiness uit ter voorbereiding op de accreditatie.
- In 2018 werkt de faculteit aan de aanscherping en actualisering van 'Ons Idee' en aansluitend daaraan aan twee boekjes: Onderwijs en Ondernemen. Deze boekjes zullen compact en toegankelijk weergeven hoe Aeres Hogeschool Dronten tegen haar onderwijs aankijkt en waar het bijzonder kenmerk Ondernemen voor staat.
- De internationale programma's zijn als internationale afstudeervarianten ondergebracht bij de Nederlandse opleidingen.
- Diverse opleidingen starten bijzondere projecten en curriculumonderdelen:
  - Tuin- en akkerbouw legt meer nadruk op tuinbouw door de internationale afstudeervariant daarop te richten. Vertical farming maakt daarvan onderdeel uit.
  - Bij Diergezondheid & management gaat het project Hulphond van start. Vier studenten wonen een jaar lang in het zogenaamde Hulphondenhuis, twee of drie keer per jaar wisselen ze van hulphond. Het doel is bij te dragen aan de training van de hulphonden en onderzoek te doen naar stressfactoren in de trainingen met als doel minder uitval van de hulphonden.

- Bij Diergezondheid & management is de eerste Pet Monitor gepubliceerd. Dit is een jaarlijks terugkerende publicatie van branchegegevens uitgegeven door het Trendpanel: een samenwerkingsverband met een twintigtal bedrijven en tweetal brancheorganisaties uit de huisdiersector, WUR, HAS Den Bosch en Aeres MBO. Studenten van de PvB Trendpanel coördineren het geheel.

### Aeres Hogeschool Wageningen

- Implementatie van de nieuwe bekwaamheidseisen, kennisbases en het nieuwe curriculum van de lerarenopleidingen Educatie en Kennismanagement Groene sector en Consumptieve techniek.
- Invoering van een driejarige voltijdvariant van de opleiding Consumptieve techniek.
- De nieuwe opleiding Dienstverlening en Producten gaat van start.
- De faculteit doet een aanvraag voor een nieuwe opleiding in het educatieve domein.
- Een master gericht op leren in de klas (gebiedleren) is nader uitgewerkt en er is een aanvraag voor gedaan.



# Onderzoek en innovatie

## 4.12. Visie op en organisatie van onderzoek

Hoger beroepsonderwijs en praktijkgericht onderzoek vormen samen het primaire proces van Aeres Hogeschool. Voor het onderzoek profileert Aeres Hogeschool zich met drie onderzoeksprogramma's (zie hieronder).

De onderzoeksmissie is uitgewerkt in vijf hoofddoelen, zoals die ook geformuleerd zijn door de Vereniging Hogescholen bij het instellen van lectoraten in het hbo:

- bijdragen aan kennisontwikkeling;
- bijdragen aan de ontwikkeling van het onderwijs;
- bijdragen aan de professionalisering van de docenten;
- bijdragen aan de verbinding van de beroepspraktijk en wetenschap door middel van praktijkgericht onderzoek;
- bijdragen aan samenwerking en kennisdeling.

In de onderzoeksprogramma's van Aeres Hogeschool is een aantal ambities bij deze doelen geformuleerd. Die zijn uitgewerkt in onderzoekslijnen, waarin ook indicatoren en streefwaarden zijn benoemd.

In 2018 werkt Aeres Hogeschool volgens de beleidsnotitie Vaart in praktijkgericht onderzoek 2016-2020. Daarin zijn de volgende speerpunten benoemd:

- Aeres Hogeschool is een University of Applied Sciences met een erkende positie in de regio, nationaal en internationaal. Onderzoek is voor hogescholen een van de kerntaken in samenhang met onderwijs en valorisatie.
- De hogeschool zet in op het continueren, borgen en versterken van onderzoek. Interactie met de omgeving, de kern van het denken en handelen van de hogeschool, maakt dat valorisatie voortdurend aan de orde is, en niet pas aan het eind van een onderzoek. Het onderzoek continueren betekent blijvend onderzoeksopdrachten uitvoeren en eigen onderzoek doen. Het gaat ook over de verdere ontwikkeling van de onderzoekscultuur, over de verbinding met onderwijs en werkveld (en vice versa), over de professionalisering van medewerkers, de werving van lectoren en de ontwikkeling van docent-onderzoekers.

De ambities sluiten aan bij het instellingsplan 2016-2020 van Aeres Hogeschool. Dat plan benoemt de kerntaken onderwijs, onderzoek en valorisatie en vijf speerpunten voor de komende jaren. Behalve bij het instellingsplan sluit de notitie ook aan bij actuele landelijke ontwikkelingen inzake onderzoek, en bij de tot op heden ontwikkelde notities en werkwijze.

### 4.12.1. Organisatie van onderzoek

Onderzoeksprogramma	Onderzoekslijnen	Bestaande lectoraten
Gezond Leven in de Groene Stad (faculteit Almere)	Groene en Vitale Stad Voedsel en Gezondheid	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Groene en Vitale Stad</li> <li>• Voedsel en Gezond Leven</li> </ul>
Duurzaam ondernemen (faculteit Dronten)	Biobased & circulaire economie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Duurzame energie en groene grondstoffen</li> <li>• Circulair ondernemen in de agri- en foodbusiness</li> </ul>

Onderzoeksprogramma	Onderzoekslijnen	Bestaande lectoraten
	Dier	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grasland en beweiding</li> <li>• Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij</li> <li>• Management van Rundergezondheid</li> </ul>
	Plant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aardappelinnovatie</li> <li>• Precisielandbouw en smart farming</li> <li>• Duurzaam bodembeheer</li> </ul>
Wijs(heid) (faculteit Wageningen)	Wijs(heid)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers</li> <li>• Professionele identiteit en organisatieontwikkeling</li> <li>• Responsief onderwijs</li> <li>• Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen</li> <li>• Kenniscreatie en ecologisch intelligent denken</li> </ul>

Aeres Hogeschool Almere krijgt in 2016 haar eigen onderzoeksteam. Ze versterkt dit team in 2017 en 2018. De laatste van de drie beschikbare aio-posities is medio 2018 ingevuld. De connectie met hoogleraren van de WUR wordt versterkt. Zo heeft nu elke faculteit een onderzoeksteam met 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. De kenniskring komt negen keer per studiejaar bij elkaar en bespreekt onderzoeksvoorstellen, vragen, uitwerkingen, methoden en technieken van eigen en elkaars onderzoek. Tevens leggen de docent-onderzoekers verbindingen met collega-docenten, studenten en opleidingen, in en buiten hun teams. Samen met andere docent-onderzoekers van de faculteit die niet in de kenniskring zitten, maar wel onderzoek doen, is dit de onderzoeksgroep. 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 wetenschap.

### Relatie tot de zwaartepunten

De onderzoekslijnen sluiten aan bij de zwaartepunten van de betreffende faculteiten. Zie § 1.6 en § 4.3.1.

#### 4.12.2. Hogeschoolbrede onderzoeksresultaten

Het onderzoeksbeleid van de hogeschool ligt vast in de eerder genoemde beleidsnotitie Vaart in praktijkgericht onderzoek 2016-2020. De onderzoeksresultaten worden per faculteit beschreven. Onderzoek is opgenomen in het Handboek Kwaliteitsmanagement en maakt daarmee deel uit van de gehele PDCA-cyclus. Ook de kwaliteitsborging en impactmeting zijn op faculteitsniveau uitgewerkt, aansluitend bij het proces aldaar.

## 4.13. Onderzoekslijnen Groene en Vitale Stad en Voedsel en Gezondheid

De onderzoekslijnen Groene en Vitale Stad en Voedsel en Gezondheid vallen onder het nieuwe onderzoeksprogramma Gezond Leven in de Groene Stad. Dit programma is in 2018 vastgesteld en gepubliceerd. Vraagstukken die de gezondheid van de stadsbewoners en hun omgeving betreffen staan hierin centraal. Onderwerpen als sociale inclusie, biodiversiteit, ICT en geodata worden hierbij betrokken. Belangrijke vragen in het onderzoeksprogramma zijn: Hoe kan een vitale omgeving gecreëerd worden die uitdaagt tot gezond gedrag en een gezond eetpatroon? Welke omgevingsfactoren beïnvloeden onze gezondheid, onze leefstijl en ons eetpatroon? De faculteit ontwikkelt nieuwe businessmodellen, doet onderzoek naar de kansen voor stadslandbouw en nieuwe regionale voedselsystemen, de relatie tussen natuur en biodiversiteit in de stad en daarbuiten en naar 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.

De twee onderzoekslijnen bestaan elk uit één lectoraat: Groene en Vitale Stad en Voedsel en Gezond Leven. De lectoraten werken vanuit de faculteit Almere.

### 4.13.1. Lectoraat Groene en Vitale Stad

Het lectoraat Groene en Vitale Stad werkt in 2018 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. Met de gemeenten Den Haag, Zoetermeer en Heiloo start het project Groene Gezonde Wijk. Het lectoraat benadert vitaal groen op wijkniveau daarbij niet alleen vanuit het gezondheidsperspectief, maar ook vanuit klimaatadaptatie en biodiversiteit. Een dergelijke integrale benadering geeft het lectoraat mogelijkheden veel bredere verbindingen te leggen met het onderwijs in Almere. Vanuit de Flevo Campus krijgt het lectoraat een bijdrage om een onderzoeksproject op te starten in de Regenboogbuurt. De Flevo Campus zal dit project vermoedelijk aansluitend vanaf 2020 verder financieren. Het project richt zich op de sociale waarde van de groene openbare ruimte.

### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het project Groene Gezonde Wijk gaat van start; hierin participeren onder leiding van het lectoraat de gemeenten Den Haag, Zoetermeer en Heiloo, BTL Advies, hogeschool Inholland, Van Hall Larenstein, Wellantcollege en het Clusius College.
- Op de valreep – het CoE Food eindigt december 2018 – is nog een aantal CoE-projecten ingediend en gehonoreerd, onder andere rond transitie in de voedselketen. Voor dit onderwerp is aansluiting met de opleidingen in Dronten gerealiseerd. Studenten van Aeres Hogeschool Dronten doen mee aan deze projecten.
- Er is een oriëntatiebezoek gebracht aan de universiteit van Bristol, ter voorbereiding op een bezoek van studenten van deze universiteit aan Almere. Dit leidt niet tot concrete vervolgspraken in relatie tot dit lectoraat, maar wel in relatie tot het lectoraat Voedsel en Gezond Leven.
- Het lectoraat is medeorganisator van het Growing Green Cities Symposium bij Aeres Hogeschool Almere in juni 2018.
- Er is een aanvraag ingediend en gehonoreerd voor het organiseren van een Matchmakings-bijeenkomst Groen en Gezondheid in het kader van de Nationale Wetenschapsagenda.
- Onder andere met de RUAF Foundation (Resource Centres on Urban Agriculture and Food Security) is een EU-project ingediend om rondom het thema voedsel Syrische vluchtelingen in Almere meer te laten integreren.

#### 4.13.2. 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. Per 1 juli 2018 start een derde promovendus. De samenwerking met een drietal hoogleraren is in 2018 verder bestendig. Tot onze spijt overlijdt een van de drie. Zij was al geruime tijd ernstig ziek.

#### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- De derde promovendus start per 1 juli met zijn promotieonderzoek.
- De twee andere promovendi ronden hun onderzoeksprogramma af bij de onderzoeksschool van de WUR en krijgen allebei toestemming om door te gaan.
- Twee consortia doen mee aan de call voor de Nationale Wetenschapsagenda.
- Met de in 2017 verkregen subsidie van SIA start de opzet van een lectorenplatform op het gebied van voeding. Interessante verbindingen worden gelegd met onder andere een ander netwerkinitiatief op het gebied van voedsel en gezondheid. Hierbij zijn het World Food Center in Ede en de WUR betrokken.
- Tijdens de ANH (Agriculture, Nutrition and Health) Academy Week in Accra, Ghana, in juni 2018 levert het lectoraat een bijdrage aan een workshop en is een verslag geschreven over Food and nutrition for the urban poor.
- Het lectoraat levert een bijdrage aan het IFoU-congres 2018 in Barcelona, Spanje dat als onderwerp heeft: Reframing Urban Resilience Implementation: Aligning Sustainability and Resilience. De bijdrage van het lectoraat met als titel 'Meeting the growing appetite of cities – delivering an evidence base for urban food policy' wint de award voor beste presentatie van het congres!
- Een van de drie hoogleraren van de WUR waarmee wordt samengewerkt en tevens promotor van een van de promovendi, houdt op 13 september haar inaugurele rede met de titel 'Urban-Rural Interactions – more important than ever'.
- Een van de promovendi is genomineerd voor de top 10 van finalisten op het International Forum on Food and Nutrition van de Barilla Foundation for Food and Nutrition (BCFN) in Milaan voor de presentatie over het onderzoeksvorstel.

#### 4.13.3. 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 2018 investeert het lectoraat stevig in de vernieuwde website. Alle onderzoeksmedewerkers van het Team Praktijkgericht Onderzoek zijn nu goed weergegeven en er zijn afspraken gemaakt over het verder up-to-date houden van de informatie. In 2018 bereiken de lectoraten (lectoren en docent-onderzoekers) 160 studenten concreet. Dat is 20% meer dan in 2017.

#### Output en activiteiten in 2018

De volgende activiteiten zijn uitgevoerd:

- De lector Groene en Vitale Stad verzorgt bij diverse gelegenheden (onder andere Future Green Cities Colletgetour, Lions Almere, Partnerraad KCNL) inleidingen over het onderzoek.
- Het nieuwe onderzoeksprogramma Gezond Leven in de Groene Stad is gepubliceerd.

- Het lectoraat levert belangrijke bijdrages aan de ontwikkeling van een nieuwe masteropleiding Urban Food Systems.
- In 2018 erkent de minister het nieuwe Nationaal Park Nieuw Land. Het Team Praktijkgericht Onderzoek Almere levert een belangrijke bijdrage aan het onderzoeksprogramma van dit nieuwe nationale park.
- Er is een videoportret gemaakt van de lector Voedsel en Gezond Leven voor de Flevo Campus.
- Er is een interview gegeven voor radio 4 over de WURld Dialogue in het kader van het honderdjarige bestaan van de WUR.
- Het lectoraat neemt deel aan Het Grote Stedelijke Voedseldebate van de Flevo Campus.
- In het kader van de samenwerking tussen het AMS Institute (Amsterdam Institute for Advanced Metropolitan Solutions) en de Flevo Campus is het voorstel 'An inclusive food system for a diverse population. Exploring a multi-cultural approach to health and sustainability' geschreven en gehonoreerd. Per 1 januari 2019 begint Claudia Segreto als tijdelijke parttime onderzoeker aan dit project.
- Er is een essay 'Voedselvoorziening in de stad' geschreven voor de in december 2018 bij de Flevo Campus verschenen essaybundel De buik van de stad.
- Samen met de WUR is een AMS-voorstel geschreven en gehonoreerd: Towards Efficient and Sustainable Regional Food Distribution System: an explorative study. In het najaar van 2018 is hiermee gestart.
- Het lectoraat levert een bijdrage (inleiding) aan het Flevo Campus Live-event op 6 december 2018.
- Het lectoraat levert een bijdrage aan een lunchmeeting van Wageningen Universiteit. Deze meeting geeft antwoorden op de vraag: 'To what extent is this Enlightenment-based view on socio-economic and environmental change a feasible pathway to sustainable development?'
- In de masterclass 'Werken in het voedsellandschap van morgen' is een presentatie gehouden en een paneldebat geleid.
- Het lectoraat levert een bijdrage aan de WUR Conference 'Towards healthy & sustainable food systems in an urbanising world'.
- Mede door de intensieve contacten met de WUR zijn er vier masterstudenten vanuit de universiteit (via de vakgroep Environmental Policy Group) gekoppeld aan het onderzoeksprogramma van Aeres Hogeschool en begeleid door het lectoraat Voedsel en Gezond leven.

Zie bijlage 9 voor de publicatielijst 2017 en § 4.18.2 voor de projecten uitgevoerd binnen de CoE's.

## 4.14. 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 2018 meerdere lectoraten actief: Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij, Grasland en beweiding en Management van Rundergezondheid.

De verkenning voor een lectoraat Precisievoeding rundvee is gestopt. Het lectoraat Agrarisch waterbeheer (dat valt onder de Onderzoekslijnen Plant én Dier) is in de laatste fase van voorbereiding. Voor dit lectoraat loopt de wervingsprocedure voor een lector.

#### 4.14.1. Lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij

Sinds september 2017 richt het lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij 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 nutriënten-benutting 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 naar alternatieve grondstoffen en methoden wordt gekeken om eiwit in een meer duurzame vorm aan pluimvee te verstrekken.

#### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij start op 1 september 2017. De lector neemt in de eerste maanden de lopende onderzoeksprojecten binnen het lectoraat Gezonde pluimveehouderij over.
- Bij een nieuw lectoraat hoort ook een nieuw lectoraatsplan. Het lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij richt zich op het voeren op maat van pluimvee op individueel en koppelniveau, waarbij duurzaamheid van gebruikte grondstoffen en producten in acht wordt genomen. Hiermee draagt het lectoraat bij aan de maatschappelijke wens voor duurzame dierlijke productie.
- Binnen het lectoraat zijn in 2018 diverse CoE-projecten rond pluimveevoeding afgerond, zoals de volgende samenwerkingsprojecten: het project Nederkip met Agrifirm rond de regionaal geteelde soja en veldbonen; het onderzoek naar de effecten van het voeren van de larven van de Black Soldier Fly met hogeschool Van Hall Larenstein en Wadudu Insecten Centrum; het project Duurzaam eiwit dat zoekt naar eiwit uit Europese bronnen met Fonds Pluimveebelangen, het onderzoek naar het effect van vroege voeding en transport op de ontwikkeling en (darm)gezondheid van eendagskuikens met Schothorst Feed Research en het Poultry Expertise Centre.
- Met het Poultry Expertise Centre voert het lectoraat diverse onderzoeks- en onderwijsprojecten uit, zoals praktijkinnovaties rond het gebruik van big data om ketenrendement en ketenfaalkosten goed in kaart te brengen; de ontwikkeling van vier e-learningmodules voor pluimvee: Gezondheid, Voeding, Genetica en Huisvesting en een afgeronde verkenning om pluimvee te integreren in de bestaande master Agribusiness Development van Aeres Hogeschool Dronten.
- Overige onderzoeksprojecten zijn bijvoorbeeld 'Insects for Africa: Developing business opportunities for insects in animal feed in Eastern Africa'. Dit is een samenwerkingsproject dat onder de Internationale Seed Money Projecten van de topsectoren Agri&Food en Tuinbouw valt. Een ander is het samenwerkingsproject Volièrehuisvesting voor leghennen in Vietnam met de WUR en de Universiteit Utrecht en het project dat ervoor wil zorgen dat een besmetting met de parasiet coccidiose zonder medicijngebruik beheersbaar wordt door het vergroten van de weerbaarheid van het kuiken. Dit laatste is een pps-project, waarin Aeres Hogeschool Dronten samenwerkt met de WUR, Universiteit Utrecht, Schothorst Feed Research en negen bedrijven (ForFarmers, ABZ Diervoeding, Coppens Diervoeding, E.J. Bos Mengvoeders, De Hoop Mengvoeders, Vitelia Voeders, Biomin, Delacon, Orffa Additives).
- Overige onderwijsprojecten zijn de Aeres-brede ontwikkeling van een module over nieuwe eiwitten in pluimveevoer voor Aeres (V)MBO en hogeschool; het symposium Pronken met Pluimvee waar

alle mbo- en hbo-pluimveestudenten binnen Nederland kennis kunnen maken met de sector. Pitches zijn gegeven door: ABZ Diervoeding, ForFarmers, Jansen Poultry Equipment, Vencomatic, Hendrix Genetics, Aviagen, Ter Heerdt, Agromix, Wadudu Insecten Centrum, het Poultry Expertise Centre, Bens BoerderEi, Optibrut en Aeres Hogeschool Dronten.

#### 4.14.2. Lectoraat Grasland en beweiding

Het lectoraat Grasland en beweiding is het vervolg op het lectoraat Beweiding dat is gestart in 2015. Het lectoraat heeft als doel het verkrijgen van kennis en inzicht om 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 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- De lector Grasland en beweiding levert in haar rol als coordinating expert van de EIP-AGRI Focus Group 'Grazing for Carbo' haar eindrapport op.
- Organisatie van een internationale 'grazing'-workshop in Cork. De lector is chair van de Europese werkgroep 'Grazing'.
- Het lectoraat rondt een e-learningmodule Beweiding voor het groene onderwijs af met daarin de meest actuele kennis over beweiding.
- Het lectoraat organiseert een inspiratiesessie met de Argentijn Hugo Quattrocchi, gevolgd door een docentenmiddag voor docenten uit het groene onderwijs.
- Het lectoraat verzorgt zowel nationaal als internationaal diverse presentaties, lessen, inleidingen en artikelen (zowel wetenschappelijk als in vakbladen). Enkele voorbeelden daarvan zijn het Groot Gras College, het weidegang-event 'Meer waarde uit gras' (samen met het NAJK) en de lector is key speaker bij de bijeenkomst van de European Grassland Federation (EGF)

#### 4.14.3. Lectoraat Management van Rundergezondheid

Gezonde dieren staan aan de basis van een duurzame veehouderij. Vanaf 1 januari 2018 werken Aeres Hogeschool Dronten en de Gezondheidsdienst voor Dieren (GD) samen in een nieuw 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 we 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 2018

- Het lectoraat initeert drie onderzoeksvoorstellen en krijgt deze gefinancierd. Inmiddels zijn de eerste resultaten beschikbaar.
- Met de GezondheidsDienst (GD) realiseert het lectoraat twee samenwerkovereenkomsten om zo te komen tot onderzoeksvoorstellen die bijdragen aan een betere kennisdeling tussen de GD en Aeres Hogeschool. Beide leiden tot gefinancierde onderzoeken.
- De eerste publicatie is gerealiseerd met lector, docenten en studenten (stagiaires).

- Het lectoraatsplan is in concept klaar en de verwachting is dat inauguratie in juni 2019 zal plaatsvinden.
- Twee crossovers zijn in ontwikkeling met andere lectoraten.

#### 4.14.4. 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 2018

De diverse activiteiten staan vermeld bij de lectoraten. Daarnaast levert de onderzoekslijn Dier substantiële bijdragen aan de CoE's Agrodier en Open Teelten (zie § 4.18.2) en participeert in de volgende samenwerkingsverbanden: Poultry Expertise Centre; Dairy Triangle; Kennispoort Zwolle, Mineral Valley en de innovatieagenda Agro en Food van de gemeente Hardenberg/Ommen.

## 4.15. Onderzoekslijn Biobased & circulaire economie

Het onverantwoord omgaan met mensen, milieu of geld leidt tot steeds meer kritiek in de samenleving en kan schade opleveren. Verantwoording naar zichzelf, naar medewerkers, naar klanten en de maatschappij - dichtbij en ver weg - is steeds vaker onderdeel van de strategie van bedrijven. Zij denken meer en meer na over de mogelijkheden van een biobased en een circulaire economie. Dat is een economie die 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 dit thema, 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 Biobased & circulaire economie zoekt naar oplossingen voor duurzaam ondernemen en bijpassende businessmodellen. De onderzoekslijn bestudeert de economische aspecten van een circulaire economie in de agri- en foodsector. 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 Biobased & circulaire economie heeft in 2018 twee lectoraten: Duurzame energie en groene grondstoffen, en Circulair ondernemen in de agri- en foodbusiness. Voor het lectoraat Duurzaam Erf loopt de werving van een lector.

#### 4.15.1. Lectoraat Circulair ondernemen in de agri- en foodbusiness

Het lectoraat Circulair ondernemen in de agri- en foodbusiness (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?

Momenteel staat dit lectoraat op 'on hold', omdat de lector een baan als lector op de Hogeschool van Rotterdam heeft aanvaard. De werving van een nieuwe lector loopt.

### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- Met één van de kenniskringleden is aan een promotievoorstel gewerkt.
- Het CirKI Business Lab (CBL) is geopend. Dit Lab is een kweekvijver voor (toekomstige) groene ondernemers.
- Het lectoraat ontwikkelt samen met Artemis uit Dronten een jubileumbier voor Aeres Hogeschool Dronten: Wijlandbier.
- Het lectoraat ontwikkelt een boekje over duurzaam eten en verspreidt dat in groten getalen onder alumni om mensen aan te zetten tot anders denken over voedsel uit restproducten.
- Het project Biohub is genomineerd als het meest innovatieve project voor ondernemers (helaas in de laatste ronde buiten de prijzen gevallen).
- Het lectoraat schrijft twee visiedocumenten, voor de provincie Flevoland en de gemeente Dronten.
- Het lectoraat heeft meerdere stagiairs, waaronder stagiairs uit Almere.
- Het lectoraat heeft twee onderzoeksvoorstellen gehonoreerd gekregen in samenwerking met andere hogescholen en lectoraten.

#### 4.15.2. Lectoraat Duurzame energie en groene grondstoffen (DEGG)

De missie van het lectoraat DEGG is het stimuleren van de transitie naar een biobased economy. Het lectoraat ontwikkelt hiervoor kennis en ondernemerschap op het gebied van duurzame energie en groene grondstoffen en maakt die kennis toepasbaar. Het lectoraat is na acht jaar in juli 2018 beëindigd.

### Resultaten 2018

- Het CoE Biobased is naar tevredenheid van alle partners goed afgerond. Het lectoraat DEGG speelde daar een belangrijke rol in.
- De wiki Biobased is inhoudelijk vernieuwd.
- Alle lopende projecten zijn met goed resultaat afgerond.
- Een opdrachtgever blijft na acht jaar samenwerken met dit lectoraat bij Aeres Hogeschool en zal onderzoek blijven uitbesteden aan het onderzoeksprogramma dat onder deze onderzoekslijn zit.
- Naar verwachting zal in het najaar van 2019 een promovendus zijn proefschrift verdedigen.
- Het lectoraat professionaliseert het onderwijs met Biobased economy en enkele docenten en onderzoekers blijven delen van de ontwikkelde kennis gebruiken omdat die in het curriculum zijn geïntegreerd.

#### 4.15.3. Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

De onderzoekslijn Biobased & 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 beroepsopleiding met de toekomstige beroepsbeoefenaren en de beroepspraktijk.

## Output en activiteiten in 2018

De diverse activiteiten en de output staan vermeld bij de lectoraten en in de publicatielijst. Daarnaast levert deze onderzoekslijn substantiële bijdragen aan het CoE Open Teelten, RAAK-programmeringen en beleidsvraagstukken. Tevens participeert hij in de volgende samenwerkingsverbanden: het Poultry Expertise Centre (via cross-over met onderzoekslijn Dier), Kennispoort Regio Zwolle, Mineral Valley Twente en de Green Campus Amsterdam.

## 4.16. 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, vertical farming en bewust omgaan met verduurzaming van de bodemkwaliteit.

De onderzoekslijn Plant heeft in 2018 drie lectoraten: Duurzaam bodembeheer, Precisielandbouw en smart farming en Aardappelinnovatie. Voor het lectoraat Agrarisch waterbeheer loopt de werving van een lector.

### 4.16.1. Lectoraat Precisielandbouw en smart farming

Dit lectoraat bedient de sectoren akkerbouw, veehouderij en tuinbouw. Deze sectoren willen een minimale en vooral slimme input om tot een optimaal rendement te komen. In de akker- en tuinbouw is de aandacht vooral gericht op de integrale strategische keuzes rond het bouwplan en het telen van gewassen (smart precision agriculture farming). In de veehouderij gaat het enerzijds om bewustwording en ontwikkeling van teeltkeuzes rond gras en maïs (smart precision agriculture farming), anderzijds om de ontwikkeling van optimaal koemanagement (smart precision dairy farming). Het lectoraat is in het najaar van 2016 afgerond, maar er is besloten dit lectoraat te verlengen en uit te breiden. De uitbreiding is gericht op de verdieping van de onderwerpen en de stap naar vertical farming. Het lectoraat doet substantieel onderzoek naar de (on)mogelijkheden van vertical farming in Nederland en in de internationale context.

### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het lectoraat participeert in het project Nationale Proeftuin Precisielandbouw ([www.proeftuinprecisielandbouw.nl](http://www.proeftuinprecisielandbouw.nl)) met kennis, advies en onderzoek, met als doel adoptie van precisielandbouw te versnellen en maatschappelijke doelen voor de landbouw sneller te realiseren.
- Dankzij het lectoraat levert Aeres een van de drie centrale projectleiders van het project Nationale Proeftuin Precisielandbouw, samen met de WUR en ProAgro.
- Het lectoraat participeert in een POP3-project in Gelderland gericht op slim gebruik van data in maïsteelten.

- Het lectoraat participeert ook in een POP3-project in Noord-Holland, gericht op ontwikkeling van cameratechnologie voor het plaats specifiek bepalen van de kwaliteit van aardappelen (maat van geogste pootaardappelen).
- Het lectoraat participeert in een publiek-private samenwerking (pps) in de topsector Agri & Food onder te titel Op naar Precisielandbouw 2.0 met onderzoek en kennisverspreiding.
- Het lectoraat participeert in een aanvraag voor een pps in de topsector Agri & Food onder de titel Precisielandbouw 4.0 (aanvraag is (nog) niet gehonoreerd).
- Het lectoraat levert kennis aan hbo-minoren smart farming bij Aeres en HAS Den Bosch.
- Het lectoraat levert kennis en advies aan de pps'en The Potato Valley in Noord-Nederland en Mineral Valley Twente op het gebied van smart farming.
- Het lectoraat heeft de regie gehad over de uitgave van de Boerderij over de precisielandbouw.
- Het lectoraat levert in 2018 diverse publicaties en presentaties.
- Het lectoraat heeft de allerbeste beoordeling ooit voor een EFR- aanvraag binnen Nederland behaald voor LED it be Fresh.

#### 4.16.2. Lectoraat Aardappelinnovatie

Het lectoraat Aardappelinnovatie is een vervolg op het lectoraat Aardappelketen en sectorinnovatie. De aardappelsector ontwikkelt zich volop en staat steeds voor nieuwe uitdagingen, zoals het bestrijden van ziektes en het vinden van de juiste gewasbeschermingsmiddelen. Het lectoraat Aardappelinnovatie levert een waardevolle bijdrage aan de sector door onderzoek te doen naar productinnovaties en het duurzaam maken van de aardappelteelt. Maar ook het verwaarden van reststromen en biobased toepassingen hebben de volle aandacht. Het lectoraat richt zich op productie-innovatie en nieuwe aardappelrassen, duurzame aardappelteelt en ecologische gewasbeschermingsmiddelen

Het lectoraat kent momenteel twee grote meerjarige onderzoekstrajecten. Het onderzoek 'Data boeren met boerendata' houdt zich bezig met het verzamelen van data. Het project 'Aardappelen uit zaad' gaat over de teelt van hybride aardappelen oftewel het kweken van een aardappel uit zaad.

#### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- Het POP3-project 'Data boeren met boerendata' gaat van start. Hierin werkt het lectoraat samen met Stichting Veldleeuwrik, de WUR en het Big Data Value Centre aan het tot waarde maken van op het akkerbouwbedrijf verzamelde data. Aan het projecten werken 15 Flevolandse akkerbouwers mee.
- Het POP3-project 'Aardappelen uit zaad' gaat van start. Hierin werkt het lectoraat samen met Solynta uit Wageningen en telers uit Flevoland. Zaad dat Solynta maakt, wordt uitgeplant bij Aeres Farms in Dronten. De pootaardappelen die hieruit voortkomen, worden uitgezet bij Flevolandse telers. Door de samenwerking tussen onderzoek, onderwijs en bedrijfsleven komt de kennis meteen beschikbaar voor het werkveld.
- Het lectoraat werkt mee aan een project 'Market Intelligence' bij Agrico.
- Er is een nieuw lectoraatsplan, waarin de speerpunten voor het lectoraat voor de komende vier jaar zijn beschreven.
- Het lectoraat draagt bij aan een aantal presentaties over het effect van klimaatverandering op de aardappelteelt in het kader van de Aardappelronde van het weekblad Boerderij. Naar aanleiding hiervan is het lectoraat gevraagd om een zeswekelijkse column in het blad te verzorgen.
- Het lectoraat is gevraagd om mee te werken aan een aanvraag voor het NAW-project 'Climate resiliënt potatoes' in een consortium met onder andere de Universiteit Utrecht, Solynta, Bayer, Pepsico, Yara en HAS Hogeschool. Het project is naar de tweede ronde in de aanvraag. Bij toekenning krijgt het lectoraat een aio.
- Het lectoraat is gevraagd voor een consultancyproject met HLB, om modelleerkennis in te brengen in een project om opbrengsten te schatten met behulp van satellietbeelden.

#### 4.16.3. Lectoraat Duurzaam bodembeheer

Het lectoraat Duurzaam bodembeheer is gestart in 2015 en is eind 2018 verlengd met een periode van 4 jaar. 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 leert (jonge) ondernemers op ecologische wijze omgaan met het milieu, de waterhuishouding en het welzijn van mens en dier.

#### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten voor 2018 zijn:

- Het lectoraat neemt een promovendus aan op het RAAK-PRO-project 'Flevo - land in beweging'. Deze zal in de periode 2018-2022 promoveren op een onderzoek naar het gebruik van innovatieve meettechnieken voor het in kaart brengen van bodemverdichting onder de bouwvoor.
- Aanvullend op het RAAK-project krijgt het lectoraat budget voor het starten van een Living Lab rond bodemverdichting. De Flevo Campus en AMS (project 'Healthy soils for Amsterdam metropole') financieren het. Dit is een project in samenwerking met WEnR.
- Het lectoraat schaft een mobiele opstelling aan voor het meten van bodemdruk, ter aanvulling op het fieldlab bodemverdichting. Het legt verder contacten met Bern University of Applied Sciences in Zwitserland en Sveriges lantbruksuniversitet (SLU) in Zweden voor een onderzoek naar mogelijkheden om de samenwerking verder uit te bouwen.
- De lector heeft een leidende rol in de discussie over positieversterking van het hbo in de kennisketen met SIA en LNV. Bij de invulling van het thema Bodem binnen de nieuwe CoE Groen 2.0 zijn ook de bodemlectoren van VHL en Hogeschool HAS betrokken.
- In het kader van het klimaatakkoord start LNV een programma, Slim Landgebruik, rond de vastlegging van koolstof in de bodem. Binnen dit programma onder leiding van WEnR is het lectoraat verantwoordelijk voor het samenbrengen, actualiseren en ontsluiten van lesmateriaal over duurzaam bodembeheer voor het agrarisch hbo en mbo.
- De lector krijgt de handen op elkaar bij de ministeries van I&W en LNV en de deelnemers aan het landelijke Bodemcomité om bij Aeres Hogeschool een pilot te starten voor een hbo-opleiding tot bodemadviseur. De pilot start in 2019, gefinancierd door I&W.
- De lector verzorgt een Groot Bodem College over bodembiodiversiteit. Dit college is ook te zien op YouTube.
- De resultaten van een studentenonderzoek naar aanleiding van een praktijkvraag vanuit een loonwerkersnetwerk over bandenspanning zijn door de provincie Flevoland (Actieplan Bodem & Water) in een boekje uitgegeven. Dit boekje blijkt voor ondernemers zeer behulpzaam. Aeres (student en docent) verzorgt diverse workshops met dit boekje. Ook vanuit andere provincies is interesse getoond.
- Samen met het Waterschap Vallei en Veluwe en Aequator dient Aeres een challenge in bij de Bodemhack die de BodemCoalitie organiseert. Het betreft de ontwikkeling van een digitale tool, het Bodemwaardeweb, over de rol van maatschappelijke partijen en stakeholders in de keten en het effect dat zij hebben op het handelingsperspectief van boeren met betrekking tot duurzaam bodembeheer. Deze challenge wint de publieksprijs.

#### 4.16.4. 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 2018

De output en activiteiten staan vermeld in de publicatielijst en bij de lectoraten. Daarnaast levert deze onderzoekslijn substantiële bijdragen aan het CoE Open Teelten, RAAK-programmeringen en de Nationale Proeftuin Precisielandbouw. Tevens participeert hij in de volgende samenwerkingsverbanden: Kennispoort Regio Zwolle, NPPL, Mineral Valley Twente en de AgroFoodCluster Emmeloord.

## 4.17. Onderzoeksprogramma Wijs(heid)

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 in-form-atief en uniform leren en ontwikkelen noodzakelijkerwijs over naar meer trans-form-atief 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 vier lectoraten.

### 4.17.1. Lectoraat Responsief onderwijs

Oplossingen voor transitie in het groene domein gericht op het wereldvoedselvraagstuk vereisen andere productiemethoden en ander grondstoffengebruik. Ze vragen om anders organiseren en andere businessmodellen. En vooral om leren omgaan met andersoortige vraagstukken. Dat vraagt dus ook om ander onderwijs. Het lectoraat onderzoekt hoe het onderwijs de student moet uitrusten om toekomstige, vaak *ill defined*, complexe vraagstukken aan te kunnen.

Het lectoraat Responsief onderwijs richt zich op de koppeling tussen doen, denken en verstaan en op progressie van het onderwijsleerproces als een responsief en betekenisgevend proces. Dat proces richt zich op het ontwikkelen van ecologisch denken bij lerenden. In het lectoraat Responsief onderwijs krijgen de bevindingen vanuit het doorlopende lectoraat Kenniscreatie en ecologisch intelligent denken een concrete context door het verbinden van de praktijk met de wetenschappelijke wereld. Het lectoraat is een van de vijf lectoraten binnen het IMPACT-programma ingesteld door het ministerie van EZ/LNV.

### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- Oplevering van de eindrapportage van het onderzoek bij AOC Terra naar (responsief) leren binnen de ontwikkeling van regioleren op de locaties Groningen, Emmen en Meppel.
- Het lectoraat draagt bij aan het symposium Kennisdelen over Professionele Leergemeenschappen.
- Dataverzameling binnen het onderzoek van het NRO (Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek): 'De toekomst van de leerling centraal'.
- De oplevering in mei 2018 van de state-of-the-art-review (concept) over het gebruik van video en collaboratief leren (knowledge building) en responsief leren (gepresenteerd op het Knowledge Building Summer Institute in Toronto, Canada; augustus 2018).

#### 4.17.2. Lectoraat Kenniscreatie en ecologisch intelligent denken

Het lectoraat Kenniscreatie en ecologisch intelligent denken onderzoekt hoe kennis creëren en leren collectief plaatsvindt in een sociale, culturele context. En hoe we daarin de werelden van de lerende, de school en de praktijk op een responsieve manier met elkaar kunnen verbinden. Het lectoraat doet onderzoek naar leren als een constructief, cultureel en sociaal proces van theorie- en kennisontwikkeling. Het proces waarin het collectief en het individu elkaar leren afwisselen, zich verbinden, voortbouwen op elkaars ideeën en elkaars ideeën overstijgen. De pedagogiek/didactiek van kennis construeren wordt gezien als een veelbelovend alternatief voor de huidige manier van leren. Dit in het licht van het ecologisch leren denken dat nodig is voor werknemers en burgers om de complexe problemen in de samenleving aan te pakken.

#### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- De benoeming van de lector tot bijzonder hoogleraar (0,2 fte) voor de leerstoel 'Responsief leren en kennis construeren' (ecologisch leren denken) bij de Open Universiteit in samenwerking met Aeres Hogeschool Wageningen.
- De opstart als penvoerder van het driejarige Erasmus+ Knowledge Alliance Project VISUAL. Studenten en docenten genereren in dit project een hands-on didactiek voor het constructieve videogebruik en een kennisconstruerende didactiek binnen diverse lerarenopleidingen in Europa. Ook genereert het lectoraat een samenwerkingsmodel voor de samenwerking van bedrijven met instellingen voor hoger onderwijs vanuit de zes betrokken videobedrijven en zes Universities of Applied Sciences in dit project.
- De goedkeuring en opstart van het Pro-VET (Professional Development of Vocation Education Teachers) Erasmus+-project. In dit Europese project werkt een team aan de professionele vaardigheden van Russische en Servische docenten beroepsonderwijs. De didactiek van samen leren, kennis construeren en e-lernen staat hierin centraal.
- De goedkeuring van het OVP (onderwijsvernieuwingproject) voor de Hackathon Learning Analytics-week en het realiseren van de week, waaraan programmeurs en userface-ontwerpers vanuit Japan, Canada, Brazilië, Duitsland, Noorwegen deelnemen. De activiteit maakt deel uit van het proces van modernisering van het Knowledge Forum. Dit is een leeromgeving die Aeres Hogeschool Wageningen met name binnen de master Leren en Innoveren en in het Visual-project gebruikt.

#### 4.17.3. Lectoraat Professionele identiteit en organisatieontwikkeling

Professionals worden overspoeld met nieuwe ontwikkelingen. Het is geen eenvoudige opgave om dan als professional te blijven staan, praktische wijsheid te laten zien en 'goed werk' te leveren. Net zomin als het op organisatieniveau eenvoudig is om leren en ontwikkelen van professionals goed vorm te geven. Dit lectoraat houdt zich bezig met de vragen: Hoe verzekert je je van veerkrachtige, excellente professionals? Hoeveel ruimte moet je geven en waar moet je grenzen stellen?

Verschillende onderzoeksgroepen werken op de rand van theorie en praktijk en op de rand van Aeres Hogeschool Wageningen en andere organisaties, namelijk:

- De onderzoeksgroep Professionele identiteit, met tien praktijkonderzoekers.
- De onderzoeksgroep Professionele identiteit in de initiële opleiding, met, naast eigen onderzoekers, ook onderzoekers van Arteveldehogeschool, de CHE, Hanzehogeschool, de HvA, de Politieacademie en de NSPOH.
- De onderzoeksgroep Certificering en registratie, met zes praktijkonderzoekers en een buitencirkel.
- Het research-practice partnership, met ruim veertig professionals uit vijftien organisaties en zeven begeleiders.
- De onderzoeksgroep Framing in het mbo, met drie lectoren van Aeres Hogeschool Wageningen, de Hogeschool voor de Kunsten en Hogeschool Utrecht, twee onderzoekers van Aeres Hogeschool Wageningen en drie begeleiders uit het mbo.

Daarnaast is er een kenniskring van zes personen, waarvan er vier een promotieonderzoek doen.

### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- Vier bijeenkomsten van de onderzoeksgroep Professionele identiteit in de initiële opleiding.
- Vier bijeenkomsten van de onderzoeksgroep Certificering en registratie met de buitencirkel. Gevolgd door een serie bijeenkomsten van de binnencirkel om deelonderzoek naar professionele ontwikkeling in relatie tot grondtonen van leren en fases van ontwikkeling (Erikson) af te ronden. Er wordt gewerkt aan een publicatie in 2019.
- Start van het onderzoek naar framing binnen mbo-onderwijsteams.
- Experimenten rondom verkenningen van professionele identiteit. Afronding van het manuscript 'Mijn Binnenste Buiten, praktijkboek rond het werken met je professionele identiteit'.
- Doorstart van het project 'Research Practice Partnership Goed Werk'.

#### 4.17.4. Lectoraat Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers

Het lectoraat Grenspraktijken van opleiders en onderzoekers (ook wel: Boundary-crossing praktijken van opleiders en onderzoekers) 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. Het lectoraat doet hier op intrapersoonlijk, interpersoonlijk en organisatieniveau onderzoek naar. Hoe gaan bijvoorbeeld masteropgeleide docenten om met hun rollen als onderwijsexpert, innovator en onderzoeker? Hoe werken onderzoekers, docentonderzoekers en docenten in koppels samen aan praktijkgericht onderzoek? Hoe functioneert hun consortium? En ook: hoe kunnen we een module vormgeven waarin docenten worden begeleid bij kleinschalig onderzoek naar vraagstukken in hun eigen werkpraktijk, en wat levert zo'n module hen op?

### Resultaten 2018

De belangrijkste resultaten zijn:

- Een succesvol afgerond en doorwerkend onderzoek naar reguleren bij Terra in samenwerking met het lectoraat Responsief onderwijs.
- Afronding van het interne professionaliseringstraject Basis Kwalificatie Onderzoekend Vermogen (BKOV), met onder meer een kwalificatiekader dat leidinggevend en docenten in 2019 uitproberen.
- Afronding van de module Onderzoek in je eigen praktijk (onderdeel van BKOV). Nu als in- en extern aanbod, met deelnemers uit heel het groene vmbo, mbo en hbo, begeleid door docentenonderzoekers en een lector van Aeres Hogeschool Wageningen.
- Er vinden verschillende presentaties en praktijkpublicaties plaats over het onderzoek van het lectoraat (Onderwijs Research Dagen (ORD), European Association for Practitioner Research on Improving Learning (EAPRIL), vakblad Profiel).
- De NRO-startaanvraag voor 'Masteropgeleide docenten als aanjagers van onderzoekend werken aan onderwijskwaliteit in het mbo' wordt goedgekeurd (penvoerder mbo Rijnland namens het research-practice partnership (RPP) Tools voor Teamleren).
- De CVI-preconferentie over onderzoek in het mbo wordt goed bezocht.
- Start van EAPRIL Cloud 11: Practice-based Research Methodology.

In 2018 zet het lectoraat verder nadrukkelijk in op de verdere uitwerking van (monitor)onderzoek naar de samenwerking binnen netwerken van opleiders en onderzoekers.

#### 4.17.5. Lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen

Het lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen loopt over een periode van drie jaar en is gefinancierd door het ministerie van Economische Zaken. Het 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 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 domein van agri en food en in het groene beroepsonderwijs. Het lectoraat Biomimicry sluit aan bij de onderzoeksprogramma's en onderzoeksgroepen van de samenwerkende instellingen en is een gezamenlijke exercitie, waarbij de drie invalshoeken van de instellingen elkaar gaan versterken.

#### Resultaten 2018

In 2018 werkt het lectoraat rondom de volgende gebieden: onderzoek, onderwijs en netwerken.

##### Onderzoek

De volgende onderzoeksthema's zijn gedefinieerd:

- Bio-geïnspireerde automatisering (robots/drones/sensoren) om biodiversiteit en duurzaamheid in de land- en tuinbouw te verhogen.
- Bio-geïnspireerde filtersystemen om de nutriëntenkringlopen en gewasbeschermingsmiddelenkringlopen in de land- en tuinbouw te sluiten.
- Biomimicry in onderwijs: onderwijsstrategieën en leeromgevingen creëren om de multidisciplinaire en interdisciplinaire aanpak te ondersteunen.

In 2018 werkt de lector aan de verdere ontwikkeling van de onderzoeksgroep, die nu uit twee leden bestaat. Een van de leden houdt zich bezig met 'biomimicry in het onderwijs', de ander is de kennismakelaar die fondsen werft.

##### Onderwijs

- Het lectoraat levert een bijdrage aan de minor Bionics. Van Hall Larenstein, NHL, Hanzehogeschool en de Rijksuniversiteit Groningen ontwikkelen deze minor.
- Het lectoraat stuurt studentprojecten op het gebied van biomimicry aan.
- Het lectoraat ondersteunt de minor Sustainability van hogeschool Windesheim.
- Ontwikkeling van de cursus 'Introduction to biomimicry' (3EC).
- Het lectoraat levert een bijdrage aan de master Sustainable solutions die hogeschool Inholland ontwikkelt en waarin biomimicry centraal staat.

##### Netwerk

In 2018 geeft het lectoraat vele interviews en participeert in vele bijeenkomsten met het doel om academische en industriële partners voor de drie onderzoeksthema's te vinden. De volgende partners zijn gevonden: Smart Yields, Festo, Bioclear Earth, BI-JOVIRA, LTO Noord, ZLTO, Bas Sanders, BiomimicryNL en TU Delft.

#### 4.17.6. Valorisatie (kennis delen en toepasbaar maken)

Het onderzoeksprogramma Wijs(heid) 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 2018

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 2018 in bijlage 9. Voor eerdere publicaties zie de website.

### De kwantitatieve output van Aeres Hogeschool Wageningen 2013-2018

Aeres Hogeschool Wageningen gebruikt de Standard Evaluation Protocol-systematiek (SEP-systematiek) als richtlijn voor de kwantitatieve output van de lectoraten.

Zie ook bijlage 9 voor de publicatielijst 2018.

Aeres Hogeschool Wageningen Educatieve faculteit Onderzoeksoutput kwantitatief ('11, '12, '13, '14, '15, '16, '17, '18)									
SEP category	'11	'12	'13	'14	'15	'16	'17	'18	tot
1 Refereed articles	1	1	2	2	1	5	1		13
2 Non-refereed articles <sup>(1)</sup>									
3 Books (peer reviewed)		2	1			4	4		6(-5)=11
Book(s) (chapters) in press							2		2
Books/inauguration		2			4	2	1	1	10
4 Book chapters		5	2	1	1	2	3	4	13(+5)=18
5 PhD-theses				1	1				2
6 Conference papers reviewed	8	22	15	10	9	16	9	17	106
Conference (reviewed) abstracts presentations						4	31	6	10+31=41
7 Professional publications <sup>(2)</sup>	1		7	10	8	7	10	9	52
External reports	1	4	3	1	2	1	5	2	19
Internal reports	1		1		1		3	2	8
8 Publications aimed at the general public <sup>(3)</sup>			1			3		8 <sup>4</sup>	12
9 Other research output <specify> <sup>(4)</sup>		2 <sup>(5)</sup>	3 <sup>(4)</sup>	6 <sup>(3,6)</sup>	2 <sup>4</sup>	8(+2) <sup>4</sup>	5	3 <sup>2</sup>	29(+2)=31
Presentations for the professional public	13	22	13	12	46 <sup>7</sup>	53 <sup>7</sup>	12	7	178
Published interviews	7	6			1			1	15
Research proposals (NWO, RAAK-PROO, HPBO, min. EZ etc.)	5	3	5	9	4	5	11	2	44
<b>Total output</b>	<b>37</b>	<b>69</b>	<b>53</b>	<b>52</b>	<b>80</b>	<b>112</b>	<b>97</b>	<b>62</b>	<b>562</b>
Total scientific related publications	14	28	25	23	19	36	53	20	218
Total professional related publications	23	41	28	29	61	76	44	42	344
Refereed articles in submission				3	2	1		1	1 (tot '18)
Conference papers in submission					2	3	2	3	3 (tot'18)
<b>Total output (including in submission)</b>	<b>37</b>	<b>69</b>	<b>53</b>	<b>55</b>	<b>84</b>	<b>117</b>	<b>99</b>	<b>66</b>	<b>566</b>

2 = Wetenschappelijk gerelateerde publicaties (met name peer-reviewed).

Note 1: Artikelen in niet-peer-reviewed journals maar die van belang zijn voor het domein of veld.

Note 2: 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).

Note 3: Ook wel 'populariserende artikelen' genoemd.

Note 4: Ander type onderzoeksoutput 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, apps, ontwikkeld docentmateriaal vanuit onderzoek.

Note 7: Vijf masterclasses.

## 4.18. Innovatieprojecten en de Centres of Expertise

Aeres Hogeschool innoveert structureel. Dat doet ze via de lectoren, maar ook via landelijke regelingen en (innovatie)projecten en de Centres of Expertise.

### 4.18.1. (Landelijke) innovatieprojecten

Aeres Hogeschool neemt deel aan een groot aantal nationale en internationale innovatieprojecten. De gelden komen uit allerlei regelingen, zoals SIA/RAAK (Stichting Innovatie Alliantie), NICHE (Nuffic), NRO, Impuls en dergelijke. Aeres Hogeschool is daarbij penvoerder of partner. Onderstaand beschrijft Aeres Hogeschool er een aantal.

#### Agrarische bedrijfsopvolging (SIA)

Familiale aspecten spelen een grote rol bij agrarische bedrijfsopvolging. Het doel van dit project is om agrarische familiebedrijven praktische tips te geven voor het houden van familiegesprekken en belangrijke zaken rond de bedrijfsopvolging bespreekbaar te maken. Dit onderzoeksproject van SIA/RAAK-mkb is een samenwerking van het Landelijk Expertisecentrum Familiebedrijven van hogeschool Windesheim met Aeres Hogeschool Dronten, LTO Noord, NAJK en agrarische familiebedrijven. Tijdens het project is onder andere gewerkt met het WaardeNspel (ontwikkeld door Aeres Hogeschool Dronten).

Het onderzoek leidt tot een praktijkpublicatie, diverse workshops, instrumenten en aanbevelingen voor agrarische bedrijfsopvolging.

#### Veredeling bamboevezel en verwerking tot composiet (EFRO)

Bambooder Biobased Fiber BV (BBF) produceert op mechanische wijze bamboe 'natuurvezels' voor hoogwaardige composiettoepassingen. De mechanische eigenschappen van bamboevezel concurreren met die van staal en glasvezel. Om daadwerkelijk leverancier te kunnen worden van composietverwerkers moet Bambooder opschalen en machines doorontwikkelen. Lelystad Airport heeft Bambooder gevraagd zich op en rond de luchthaven te vestigen om aannames uit diverse onderzoeken te toetsen en bevestigen. Dit project schetst eerst het totaal kader van aanplant, oogst en verwerking, waarna het in de KvW-aanvraag (Kansen voor West) specifiek op de aspecten van deze aanvraag ingaat.

De resultaten hebben betrekking op de hele keten rondom bamboe en behelzen:

- Environmental economics: het formuleren van sociale aspecten zoals werkgelegenheid & spin-off, het waarde toekennen aan CO<sub>2</sub>-emissies en fijnstoffixatie, vliegveiligheid door middel van vogelwering, de uitstraling van Lelystad Airport als 'meest duurzame luchthaven'.
- Teelt: het aanleggen, onderhouden en oogsten van plantmateriaal, inclusief de ontwikkeling van een oogstmachine voor de precisielandbouw/robotisering.

- Veredeling en verwerking machines: het maken van vier PoC-procesmachines (Proof of Concept). Met deze machines kan BBF de vezels eerst in enkele stappen blootleggen, om ze daarna in een verwerkingsproces om te zetten in een hoogwaardig halffabricaat dan wel eindproduct dat gereed is voor de markt.

### Gelders Living Lab: Op weg naar Smart Farming (RVO)

In dit project werken agrariërs en loonwerkers, adviseurs en mechanisatiebedrijven, onderwijs- en onderzoeksinstituten samen aan de duurzame transitie naar data-intensieve landbouw in Gelderland. Het project heeft als doel om op basis van grote hoeveelheden plaats specifieke data van ten minste 100 maispercelen in Gelderland nieuwe modellen te ontwikkelen die opbrengstvariëaties van mais in allerlei omstandigheden verklaren en voorspellen waardoor teeltrendement, bodem en milieu verbeterd kunnen worden.

Resultaten van het project zijn onder andere:

- Nieuwe modellen en algoritmen die opbrengstvariëaties met betrekking tot de teelt van mais verklaren en voorspellen waardoor teeltrendement, bodem en milieu verbeterd kunnen worden.
- Een generiek model dat plaats specifieke opbrengstverschillen bij de teelt van mais verklaart.
- Adviezen aan telers over plaats specifieke maatregelen ter verbetering van teeltrendement, bodem en milieu.

#### 4.18.2. Centres of Expertise (CoE's)

De Rijksoverheid richt op hbo-niveau Centres of Expertise (op mbo-niveau: Centra voor Innovatief Vakmanschap, op wo-niveau: Centres of Excellence) in om de afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt te verbeteren en om de kwaliteit van het technisch hbo-onderwijs te bevorderen. Officieel zouden de CoE's in 2017 eindigen, maar er lopen nog projecten door in 2018. De CoE's zijn zo'n succes dat voortzetting wordt overwogen. CBBE is wel al gestopt, maar gaat in een andere vorm door.

Aeres Hogeschool is penvoerder van het CoE Open Teelten en levert daarnaast bijdragen aan de andere CoE's. In alle projecten werken mensen van het bedrijfsleven, lectoraten, docenten en studenten samen. Hieronder zijn een aantal opvallende projecten per CoE gegeven.

#### CoE Open Teelten

Het bedrijfsleven en de hao-instellingen staan voor de opgave een bijdrage te leveren aan de vitaliteit in de grondgebonden plantaardige productiesectoren. Het motto daarbij is 'beter met minder'. Deze opgave is noodzakelijk om te voorkomen dat de aarde wordt uitgeput ten nadele van toekomstige generaties.

De missie van het CoE Open Teelten is om samen met het bedrijfsleven voortdurend te werken aan kennis en innovatie in het plantaardig productieproces: vitaal uitgangsmateriaal, een vitaal bodemplant-systeem en een vitaal product. Met de proposities praktijkonderzoek voor innovatie, faciliteiten voor onderwijs (initieel en niet-initieel) en netwerken brengt het CoE lopende initiatieven samen en creëert het een basis van gemeenschappelijke kennis voor de hao-instellingen en de bedrijven.

Aeres Hogeschool Dronten heeft een grote inbreng in dit CoE middels het penvoerderschap en het lectoraat Precisielandbouw en smart farming. De hogeschool voert diverse projecten binnen dit CoE uit of levert er een bijdrage aan. Een bijzonder resultaat in 2018 is de eindreview die als advies aan de minister van LNV is afgegeven: 'Op grond van het voorgaande concludeert de commissie dat het Centre of Expertise Open Teelten voortgang heeft geboekt op het gebied van zwaartepuntvorming, en dat sprake is een financieel duurzame publiek-private(-publieke) samenwerking.' Het CoE Open Teelten is het eerste CoE van het hao waarover een dergelijk advies is gegeven.

Hieronder is de realisatie van de doelstelling gegeven zoals die in het businessplan staat. Dit is een bijzonder overzicht. Het wordt momenteel op veel plekken in andere CoE's (ook buiten het hao) als voorbeeld gebruikt.

Omschrijving	Aantallen in businessplan	Realisatie augustus 2018
Publiek-private onderzoeksprojecten met het bedrijfsleven, studenten, docenten en onderzoekers	40	101
Pre-competitieve showcases	12	15
Relevant HR met PhD en MSc	10 % (PhD); 70 % (MSc, dan wel studierend)	Het HR-beleid is van de hogescholen en niet van het CoE. Het CoE heeft geen personeel in dienst. Lectoren, onderzoekers en docenten die in projecten van het CoE werken zijn in dienst van een hogeschool. Daarmee is de doelstelling aan de hogeschool en niet aan het CoE. Exemplarisch: Bij Aeres Hogeschool hebben docenten zich kunnen professionaliseren door participatie in onderzoeksprojecten. Hierdoor zijn initiatieven ontstaan om een mastergraad te behalen. Ook is een aio benoemd op het thema duurzaam bodembeheer. Een eerste postdoc aanvraag op het thema duurzaam ondernemen is ingediend.
Adviesdiensten van studenten	50	64
Publicaties	12	9
Totaal aantal BSc-studenten t.o.v. 2012/2013	3541 (+25%)	Het aantal BSc studenten is afhankelijk van de werving vanuit de hogescholen, Het CoE verwacht wel dat het aantal bachelorstudenten beïnvloed is door de werving die uitgaat van de uitstraling die CoE-projecten hebben in het werkveld. Aeres Hogeschool wordt als voorbeeld toegelicht. Grove inschatting is dat ongeveer 400 studenten al actief geweest zijn in de projecten.
Innovatie van beroepsonderwijs – duale afstudeertrajecten	+50%	Van 4 studenten naar 17 studenten
Bedrijfs cursussen en trainingen	4	21
Samenwerking (cross-over) tussen groen en niet-groen hbo.	20% van afstudeertrajecten	Van 0 studenten naar 52 studenten
Doorstroom hbo BSc naar MSc	+20%	Er zijn verschillende studenten doorgestroomd. Het is echt niet duidelijk aan te geven of dit komt door participatie van studenten in CoE-projecten of dat er een andere oorzaak is. Van twee studenten is aantoonbaar dat door participatie in een CoE-project de motivatie om door te studeren is versterkt en heeft het geleid tot een studie aan de WUR.
Aantal kenniskringen	5	6
Aantal symposia en events	10	17
Landelijk dekkende lectoratenkring	Min. 4 lectoren, min. 2 fte	Lectoraat Bodem is in wording, waarvoor al twee lectoraten samenwerken en derde in ontwikkeling is. Daarnaast is Smart farming geconcretiseerd in een gezamenlijke strategie voor NPPL (Nationale Proeftuin Precisielandbouw) en SM4NN (Smart Farming voor Noord-Nederland) met lectoren van Aeres en HVHL.

Doelstelling vermeld in het businessplan CoE Open Teelten (Klaassen et al., 2013) en realisatie

De volgende onderzoeken zijn in 2018 in uitvoering:

- Grondgebonden Duurzame landbouw 2.0;
- Duurzaam Bodembeheer;
- Leven(de) Bodem;
- Bambooder;
- Duurzaam Erf, lectoraat;
- Kennis voor beweiding;
- City farming by smart vertical agriculture;
- Precisielandbouw 2.0;
- Kennisdisseminatie 2018-2019.

### CoE Agrodier

Verduurzaming van de dierlijke productiesector vergt een omslag bij docenten, (toekomstige) beroepskrachten en ondernemers in denken, durven en doen. Hiervoor is een consistente, integrale en op innovatie gerichte benadering nodig van de uiteenlopende aspecten van dierlijke productie. Om deze omslag te versnellen zijn extra impulsen nodig. De hogescholen werken samen met partijen die kunnen helpen de verduurzaming te realiseren. Het CoE Agrodier wil met praktijkgericht onderzoek en onderwijs bijdragen aan de innovatiekracht van erfbetreders, gericht op (internationale) verduurzaming van de dierlijke productiesector samengevat in: meer waarden met dieren.

Aeres Hogeschool Dronten participeert in dit CoE met de lectoraten Grasland en beweiding en Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij. Belangrijke en soms meerjarige projecten van Aeres Hogeschool zijn:

- Praktijkonderzoek Global Dairy Farmers;
- Praktijkonderzoek veevoeding;
- KEWI watervorstrekking rundvee;
- Grasrassenkeuze onder beweiding;
- Digitale registratie weidegang;
- Duurzaam eiwit uit Europese bronnen;
- Jongveeopfok;
- Nederkip;
- Kennis voor beweiding;
- Voeren larven BSF in pluimvee;
- Evaluation of homogeneous feeding in practice;
- Inno4grass;
- Positie melkveehouderij op het Kampereiland;
- Invloed van graslandmanagement;
- Grasgroei meetnet en advies;
- Bodemmineralisatie grasgroei en bemestingsadvies;
- Ontsmetting melkstel;
- Hygiënisch Biestmanagement Minimelker;
- Voeding, transport en welzijn eendagskuikens.

Alle projecten hebben een goed inhoudelijk resultaat. In totaal is de omzet 3,5 miljoen euro in de looptijd van 5 jaar.

### CoE Greenport

De sector Tuinbouw en Uitgangsmaterialen is een sector met een brede kennisbehoefte. Aan de ene kant staan de grote veredelingsbedrijven met in hun primaire proces vooral behoefte aan nieuwe funderende kennis en breakthroughs in toepassingen. Aan de andere kant staat een grote groep telers en kleinschalige handelsbedrijven die concrete vraagstukken hebben over toe te passen productietechnologie, rendementsverhoging en marktpositie. Daartussen staan de innovatieve mkb-ondernemers, met praktische en concrete onderzoeksvraagstukken.

Het CoE Greenport wil een relevante bijdrage leveren aan de kennisopbouw en -verspreiding binnen de Greenportregio's en -sectoren in de vorm van toegepast onderzoek en advies. Samen met de voorlopers binnen de sector wil het kennis verspreiden naar het brede bedrijfsleven en studenten binnen de hao-instellingen. Dit moet leiden tot een bijdrage aan de sectordoelstellingen op het gebied van internationale concurrentiekracht, bedrijfsresultaten, werkgelegenheid, productkwaliteit, voedselzekerheid, gezondheid en de ecologische voetafdruk. In Greenport zaten weinig projecten. De projecten waren echter wel meerjarig en relatief groot.

De lopende projecten binnen de CoE gedurende 2018 zijn:

- Kwaliteit en vermeerdering aardappel-miniknollen;
- Optimalisatie bemesting blauwe bessen;
- Hydroteeltmogelijkheden kruiden;
- Teelt van bitter gourd;
- Plant en Gezondheid Noord-Holland-Noord;
- Green Health Optimalisatie;
- Smart Growing Systems;
- City farming by vertical horticulture;
- Romania.

In totaal is de omzet van deze CoE 1,4 miljoen euro.

### CoE Food

Het CoE Food wil bijdragen aan de innovatiekracht van het food-bedrijfsleven door het versterken van de kennispositie van de samenwerkende hao's. Dit doet het via het creëren van voldoende instroom in de opleidingen en het actueel houden van de kwaliteit van de opleidingen. De thema's binnen het CoE Food zijn: gezonde productsamenstelling; de beleving van voedsel door de consument; duurzame productie van voedingsmiddelen.

Het CoE vertaalt de kennisontwikkeling voor bedrijfsleven en onderwijs naar product-, proces- en marktinnovaties met (de voorlopers van) het food-bedrijfsleven en naar actuele onderwijselementen. Hierdoor draagt het CoE Food bij aan meer goed opgeleide werknemers, nieuwe innovaties en het imago van de sector bij jongeren. Dit gebeurt met langlopende toegepaste onderzoeksprogramma's, waarin deze food-bedrijven, food-professionals en de gezamenlijke hao's, experts/docenten en studenten nauw samenwerken.

Aeres Hogeschool Almere participeert in dit CoE met het lectoraat Voedsel en Gezond Leven.

De projecten van 2018 zijn:

- Ui in huis;
- Kennistransitie CoE Food Projecten;
- Almeerse Voedselstromen;
- Merkbaar Regionaal Voedsel Flevoland;
- Afzetontwikkeling Voedsel Flevoland;
- Korteketencoalitie.

De totale omzet is 1 miljoen euro in de looptijd van 5 jaar.

### Lectoraatsprogramma Impact

Behalve in de Centres of Expertise (zie boven) werkt Aeres Hogeschool vanuit de eigen zwaartepunten (§ 1.6 en 4.3.1) ook mee aan het gezamenlijke lectoraatsprogramma Impact: transitie in het groene domein. Dit lectorenprogramma ondersteunt de transitie van de groene sector. Het is een programma waarin vijf lectoraten zijn opgenomen en waar vijf lectoren van de hao's aan meewerken, waaronder twee voor Aeres Hogeschool. De beschrijving van de resultaten staat in § 4.15.1, Lectoraat Circulair ondernemen in de agri- en foodbusiness en § 4.17.1, Lectoraat Responsief onderwijs.

Aeres Hogeschool Wageningen is penvoerder van het lectoraat Biomimicry, leren van de natuur voor duurzame oplossingen, zie § 4.17.5.

### **Kenniscentrum Natuur en Leefomgeving**

Het Kenniscentrum Natuur en Leefomgeving start in 2016. Het is geen CoE (participatie van alleen hbo), maar een samenwerkingsverband tussen hbo, mbo en groene stakeholders. In het kenniscentrum voeren studenten en docenten met partners praktijkgericht onderzoeksprojecten uit die antwoord geven op innovatievragen uit het veld. In het businessplan van het kenniscentrum zijn drie thema's benoemd: ontwikkeling van maatschappelijk natuurbeheer, integrale gebiedsontwikkeling en ontwikkeling naar een duurzame stad. Onderwerpen als natuurinclusieve landbouw, ecosystemendiensten of groene daken passen goed binnen deze thema's en zijn voor het groene onderwijs belangrijk. Aeres-instellingen participeren in projecten rond stadsecologie en groene daken.

## **4.19. 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-breed**

- De hogeschool zet in op het continueren, borgen en versterken van onderzoek. Hoe de hogeschool dit doet, ligt vast in de beleidsnotitie Vaart in praktijkgericht onderzoek 2016-2020.
- Resultaten van onderzoek opnemen in curricula en deskundigheidsbevordering en scholing.
- Doen van onderzoek in internationale context.
- Onderzoeksprojecten uitvoeren in samenwerking met een of meer partners.

### **Aeres Hogeschool Almere (zie § 4.13)**

- Middelen zoeken voor financiering van derde lectoraat op het gebied van ecologie.
- Voorstel schrijven voor nieuw onderzoeksprogramma Feeding the City, om daarmee onder andere het lectoraat te continueren en nieuwe onderzoeksprojecten te kunnen starten op dit thema.
- In samenwerking met Marketing & Communicatie de communicatie van de onderzoeksresultaten en de website sterk verbeteren.
- Structureel bijdragen aan de uitvoer van het programma Jong Leren Eten van GGD Flevoland.
- Doen van aanvragen voor en (blijven) participeren in projecten rond stadsecologie en groene daken van het Kenniscentrum Natuur en Leefomgeving.

### **Aeres Hogeschool Dronten (zie § 4.14, § 4.15 en § 4.16)**

- Onderzoeksmethoden delen met collega's
- Omzet conform afronding businessplannen CoE's.
- Transitie omzet CoE's, waaronder CBBE, naar omzet tweede en derde geldstromen.
- Doorzetten van huidige acht lectoraten en bijbehorende activiteiten.
- Uitbreiden aantal lectoraten.
- Start en uitbreiding van aio's.

### Aeres Hogeschool Wageningen (zie § 4.17)

- Onderzoeksresultaten leiden tot producten volgens het SEP-protocol.
- Docenten volgen BKOV.
- Onderzoeksresultaten delen met collega's in bedrijven en beroepsonderwijs.
- Verder onder meer: lopende onderzoeken afronden, ontwikkelde aanpak expliciteren, nieuwe wegen zoeken, resultaten dicht bij de praktijk brengen, projecten uitvoeren en activiteiten in het mbo voortzetten.



# Commerciële dienstverlening

## 4.20. Visie, organisatie en aanbod commerciële dienstverlening

Aeres Hogeschool hecht waarde aan haar dienstverlenende activiteiten omdat die de kennisdeling en kennisdoorstroom bevorderen, bijdragen aan de professionalisering van de eigen docenten door hun directe betrokkenheid bij ontwikkelingen in de verschillende werkvelden en omdat ze een vorm van valorisatie zijn. Voor de faculteiten Almere en Dronten spelen de CoE's hierin een belangrijke rol. De 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 zet een groot aantal docenten hun expertise niet alleen in in het onderwijs en onderzoek, maar ook in de commerciële activiteiten. 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 Dronten

Naast enkele adviseringstrajecten biedt Aeres Hogeschool voornamelijk cursussen aan, zoals:

- makelaardijcursussen;
- veterinaire cursussen;
- cursus natuurboeren.

Daarnaast groeit de instroom van externe cursisten in de minoren van het vierde jaar geleidelijk. De promoties leiden inmiddels tot enkele commerciële consultancyopdrachten.

Aeres Hogeschool Dronten wil bij voorkeur geen projecten die uitsluitend commercieel gefinancierd worden. De filosofie is als volgt. Komt een bedrijf met een commerciële opdracht, dan zoekt de faculteit direct naar aanvullende financiering om de omvang van het project te vergroten.

Het commerciële geld wordt dan de cash bijdrage 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.

#### Aeres Hogeschool Wageningen

De faculteit in 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. De aanwezige expertise van docenten wordt versterkt en nieuwe kennis wordt ingezet. Bovendien vergroten de professionaliseringsactiviteiten de formatieruimte van de faculteit, zodat 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 commerciële/dienstverlenende activiteiten op de scholingsmarkt. Daarmee borgt ze een optimale

kennisdoorstroom. Elk personeelslid krijgt een basisaanstelling die gericht is op de primaire taak: het verzorgen van onderwijs en onderzoeksbegeleiding. Daarnaast kan een medewerker actief zijn in zakelijke dienstverlening, leidinggevende taken of praktijkgericht onderzoek. Nationaal en internationaal. Aeres Hogeschool Wageningen stimuleert de docenten om deel te nemen aan commerciële activiteiten.

De producten voor de commerciële activiteiten die in 2018 zijn uitgevoerd, zijn:

- Didactiek en pedagogiek: hieronder vallen de nascholingen Pedagogisch Didactisch Getuigschrift voor docenten mbo en Basis Kwalificatie Didactische Bekwaamheid voor docenten in het hbo en de Assessorentrainingen.
- Coaching en begeleiding: hieronder vallen de nascholingen Coachend Meesterschap, Beeldcoaching, Mediatietechnieken, Presentatietechnieken en Loopbaanbegeleiding in de praktijk.
- PLG's (professionele leergemeenschappen): het professionaliseringstraject biedt deelnemers de mogelijkheid om interventies te ontwikkelen, uit te voeren en te evalueren rondom zelfgekozen onderwijskundige-, vakinhoudelijke- en/of organisatieontwikkelthema's.
- Educatieve vaknascholingen: hieronder vallen de nascholingen voor docenten/educatoren op het gebied van groen en vormgeving, natuur en leefomgeving, dier en recreatie, en voeding en productie.
- Vmbo-profiel Groen: het profiel kenmerkt zich door verbreding van het groene vak en er is meer aandacht voor groen in de keten. Daarnaast bevat het profiel onderwerpen gericht op verkoop en handel in het groene domein. Tot slot zijn duurzaamheid en technische toepassingen nieuwe elementen. Om alle vmbo-groen-docenten voor te bereiden op de invoering van het nieuwe beroepsgerichte profiel Groen, biedt de faculteit professionaliseringsbijeenkomsten aan. Aansluitend op deze bijeenkomsten kunnen deelnemers vier verdiepingdagen volgen:
  - Profielmodule 1: bedrijfsmatig houden van productiedieren;
  - Profielmodule 2: tussen productie en verkoop;
  - Profielmodule 3: vergroening stedelijke omgeving;
  - Profielmodule 4: groene vormgeving en verkoop.

- Nascholing D&P (Dienstverlening en Producten): binnen deze nascholing ontwikkelt een vmbo-docent zich tot educatief ontwerper en loopbaanbegeleider voor het vmbo-profiel Dienstverlening en Producten.

De nascholing leidt tot een certificaat waarmee docenten hun bevoegdheid bij DUO kunnen aanvragen. De inhoud van de nascholing D&P ontwikkelt de faculteit samen met vier andere hogescholen en het Platform vmbo Dienstverlening en Producten. De thema's bieden profielmodulen en keuzevakken. Het hele traject bestaat uit vier profielmodulen, de module LOB en drie keuzevakken (30 EC) en wordt ook als minor aangeboden.

Deze nascholing sluit aan bij de landelijke ontwikkelingen in het vmbo: examendoelstellingen van het profiel kunnen vertalen naar vakoverstijgend onderwijs en loopbaanontwikkeling waarbij de docent expliciet de regionale arbeidsmarkt betreft; leerlijnen kunnen ontwikkelen die de onderbouw van het vmbo verbinden met het mbo (PTA); kennis en praktische vaardigheden rond de inhoud van Dienstverlening en Producten.

- Digitalisering: mediawijsheid, gebruikmaken van social media, video et cetera.
- Diversiteit: hieronder valt onder andere een cursus gericht op interculturele diversiteit die zowel bijdraagt aan werken met diversiteit in de klas en het onderwijs als aan internationaal samenwerken.
- Organisatie en leiderschap: hieronder vallen de nascholingen Persoonlijk leiderschap, Responsief leiderschap, Timemanagement, Leervoorkeuren, Professionele identiteit en School als leerbaanleeromgeving.
- Serious Gaming: hieronder valt het werken met het Live Game Bloei, waarmee je op een andere manier en vanuit een ander perspectief een vraagstuk in je team of organisatie kunt benaderen en aanpakken.

## 4.21. Resultaten en plannen commerciële activiteiten

De totale omzet aan commerciële projecten van Aeres Hogeschool bedraagt in 2018 € 1.231.164 (€ 1.239.000 in 2017).

### Aeres Hogeschool Dronten

In 2018 is het volgende gerealiseerd:

- De totale omzet aan commerciële projecten bedraagt € 447.943 (t.o.v. € 340.000 in 2017).

### Plannen commerciële dienstverlening Dronten

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Grotere frequentie van de cursus natuurboeren (meer dan 20 cursussen per jaar) en nieuwe inhoud daarvan, waaronder verdienmodellen voor natuurbeheer.
- Het opzetten van een cursus gewasbescherming met HAS Den Bosch als partner.
- Diverse lezingen, columns en dergelijke worden betaald door het bedrijfsleven, zodat onze valorisatie niet alleen goodwill creëert maar ook een vorm van financiering krijgt.
- Commerciële trajecten ombuigen tot grotere subsidieaanvragen en daarbij de bijdrage uit het bedrijfsleven als bijdrage in de subsidie gebruiken.
- Het ontwikkelen en verzorgen van diverse internationale cursussen op het gebied van precisielandbouw.

### Aeres Hogeschool Almere

Commerciële projecten worden gerealiseerd via het Team Praktijkgericht Onderzoek Almere (TPOA).

In het najaar van 2018 besluit Aeres Hogeschool Almere om een stap te gaan zetten richting een commercieel onderwijsaanbod voor de stad en de regio. Een medewerker krijgt de opdracht om op dit punt enkele pilots te ontwikkelen, die zo mogelijk nog vóór medio 2019 gerealiseerd zijn.

### Aeres Hogeschool Wageningen

In 2018 is het volgende gerealiseerd:

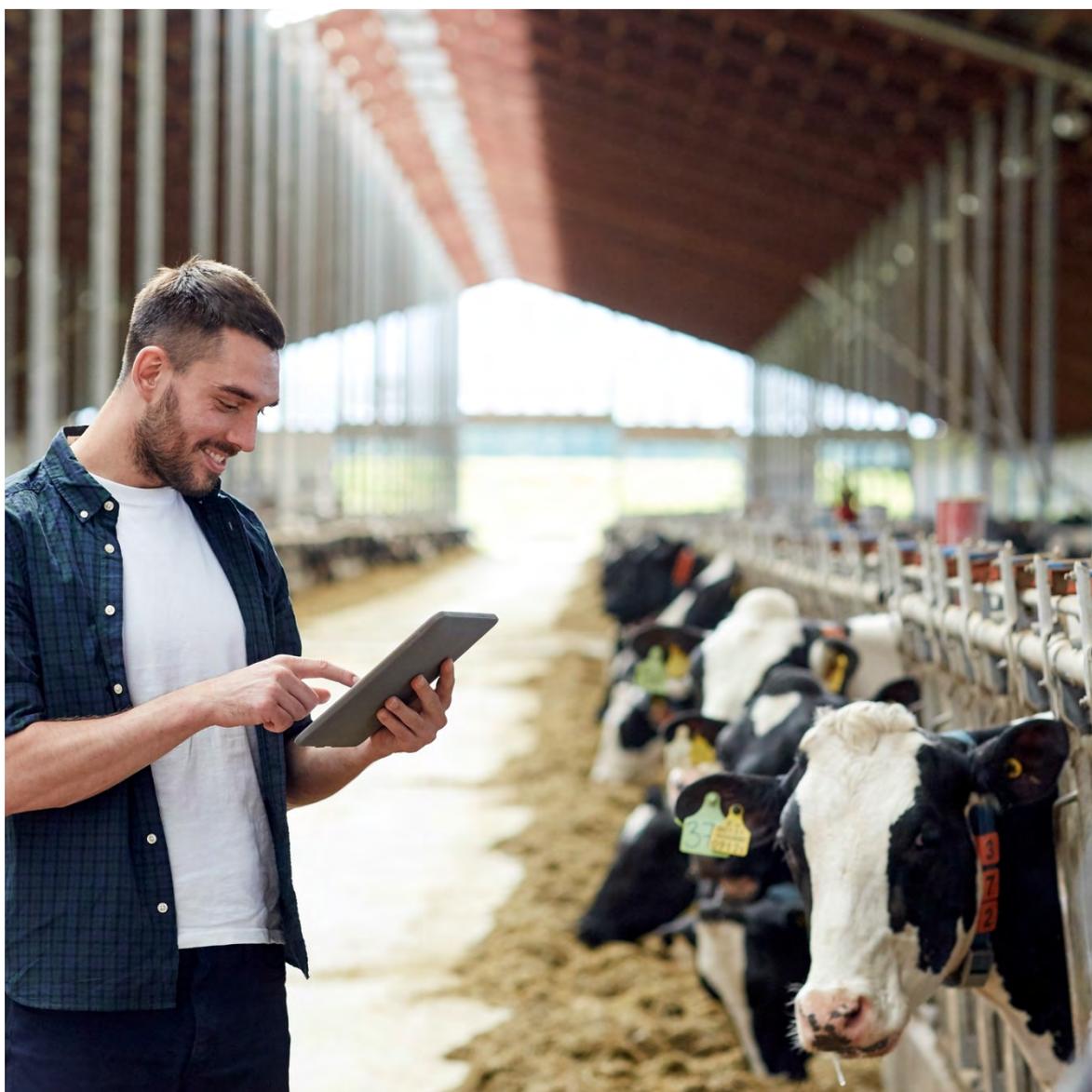
- De totale omzet aan commerciële projecten in 2018 bedraagt € 727.005 (€ 899.000 in 2017).
- Op dit moment zijn er 45 nascholingsactiviteiten geregistreerd bij het lerarenregister.

Deelnemers (o.a. cursisten) commerciële dienstverlening 2018	
EFDA (European Floral Design Academy)	735
Vmbo-profiel-Groen-nascholing	120
Educatieve vaknascholing	92
D&P-nascholing	48
PLG (professionele leergemeenschap)	15
PDG (Pedagogisch Didactisch Getuigschrift)	6
BDB (Basiskwalificatie Didactische Bekwaamheid)	68
Responsief leiderschap	14
Nascholingen overig	35
<b>Totaal aantal deelnemers 2018</b>	<b>1.133</b>

### Plannen commerciële dienstverlening Wageningen

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Vernieuwing website en verbetering van vindbaarheid nascholingsactiviteiten.
- Alumni en belangstellenden uitnodigen voor een profileringsavond met workshops (proeverijen) met betrekking tot het nascholingsaanbod.
- Bijeenkomsten voor het werkveld organiseren, waarin besproken wordt welke vragen er in het werkveld liggen voor nascholingen en hoe we hier als Aeres Hogeschool Wageningen op kunnen inspringen.
- Doorgaan met registreren van het nascholingsaanbod bij het lerarenregister.
- Professionele leergemeenschappen (PLG's) verder 'vermarkten' en bekendmaken.
- Meer aandacht voor Pedagogische Didactische Getuigschriften (PDG's) en meer deelnemers trekken door betere voorlichting, meer bekendheid en een vollediger intake, met een goed vrijstellingsbeleid.
- Voor de nascholingen PDG, BDB (Basisvaardigheid Didactische Bekwaamheid) en D&P (Dienstverlening en Producten) een blended-learning-aanbod ontwikkelen.
- Meer richten op digitale mogelijkheden, zoals webinars, learning video's et cetera.





# 5 Aeres Farms

## Leeswijzer

Aeres Farms Holding bv (voorheen Aeres Praktijkcentrum Holding bv) wil in dit jaarverslag laten zien wat er in 2018 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

5.1	Wat gebeurt er bij Aeres Farms in 2018?	180
5.2	Missie, visie en kernactiviteiten	180
5.3	Omgeving en strategie	180
5.4	Organisatie(structuur)	181
5.5	Resultaten en plannen	182
5.5.1	Aeres Farms Holding bv (voorheen Aeres Praktijkcentrum Holding bv)	182
5.5.2	Aeres Landbouwbedrijf (incl. EWI)	182
5.5.3	Aeres Biologisch bedrijf bv (voorheen LONK bv)	184
5.5.4	Aeres Weidebedrijf bv	184
5.5.5	Aeres Studentbedrijven bv	185
5.6	Kwaliteits- en personeelsbeleid	186

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

## 5.1. Wat gebeurt er bij Aeres Farms in 2018?

De nieuwe naam Aeres Farms is inmiddels bekend. De vier bedrijven die samen Aeres Farms vormen faciliteren landbouwgerichte trainingen en praktijkonderzoek op het gebied van de primaire landbouwproductie. Alle eerder ingezette veranderingen bij de onderdelen van Aeres Farms bewijzen dit jaar hun meerwaarde.

De hbo-opleidingen Dier- en veehouderij en Tuin- en akkerbouw maken nog intensiever gebruik van alle mogelijkheden en voeren meer trainingen en praktijkopdrachten uit bij Aeres Farms. Aeres MBO heeft met de opleidingen Plant & Business, Veehouderij en Biologisch-dynamische landbouw een stevige verbinding met Aeres Farms. Bij Aeres Farms lopen dan ook regelmatig studenten van het mbo rond in het kader van hun beroepspraktijkvorming (bpv), praktijkexamens (PvB), excellentieprojecten, excursies en rondleidingen. In 2018 komt een samenwerking tot stand tussen Aeres Farms en het Agri Innovation Centre van Aeres Hogeschool Dronten, waar onderwijs en onderzoek plaatsvinden op het gebied van agrotechniek, precisielandbouw en bodem.

Aeres Weidebedrijf krijgt per 1 januari 2018 een volledig biologische bedrijfsvoering en is vanaf die datum een zelfstandige bv. In de nieuwe pluimveestal vindt volop praktijkonderzoek plaats in relatie met het lectoraat Precisievoeding en duurzame pluimveehouderij. Het varkensbedrijf krijgt een luchtwasser en ondergaat klein onderhoud. De samenwerking met het Paardencentrum Dronten voor de paardenpensionstal verloopt uitstekend, waardoor de inhoudelijke betrokkenheid van de opleiding Hippische bedrijfskunde ook toeneemt.

## 5.2. 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. De resultaten van (eigen) innovatie 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.

## 5.3. Omgeving en strategie

Deze paragraaf geeft de omgevingsfactoren en strategie van Aeres Farms.

### Omgevingsfactoren en ontwikkelingen

- Praktijkfaciliteiten verhogen de aantrekkelijkheid en relevantie van de Aeres-opleidingen en bieden ruimte aan onderzoek en experimenten.

- De financiering van top-praktijkfaciliteiten die nodig zijn om de toekomstige ondernemers in de agrarische sector op te leiden, is een serieus punt van aandacht.
- De wereldmarkt bepaalt meer en meer de prijs van de producten (veehouderij en teelt). De prijs wisselt daardoor en kan dus stijgen, maar ook flink dalen. Dit maakt het landbouwresultaat van Aeres Farms 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.

## 5.4. Organisatie(structuur)

Aeres Farms Holding bv (voorheen Aeres Praktijkcentrum Holding bv) is per 1 januari 2014 ontstaan uit de samenvoeging van het trainingscentrum PTC<sup>+</sup> Dronten en de Schoolboerderij, waarbij het Coöperatief Veredelingsdemonstratiebedrijf (CVDB) is aangehaakt. Inmiddels bestaat Aeres Farms uit vier onderliggende bv's: Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Biologisch bedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv en Aeres Weidebedrijf bv (opgericht per 1-1-2018). Aeres Landbouwbedrijf heeft een belang van 10% in EWI Windpark bv.

### Organisatieontwikkeling



- Aeres Landbouwbedrijf bv is de voormalige Stichting Schoolboerderij.
- Aeres Biologisch Bedrijf bv is sinds 2016 100% eigendom van Aeres Farms Holding bv. Studenten van Aeres MBO Dronten (samenwerking met Warmonderhof) exploiteren een biologische kavel (I E85 in de NOP) van dit studentbedrijf.

- In 2017 is de holding uitgebreid met een nieuwe bv: Aeres Weidebedrijf bv. Hieronder valt de Weidestal, die per 2 februari 2018 biologische melk produceert. Organisatorisch is de oprichting in 2018 afgerond en zijn dieren en grond van Aeres Landbouwbedrijf bv overgedragen aan de nieuwe bv.
- Het voormalige Coöperatief Veredelingsdemonstratiebedrijf (CVDB) is voortgezet onder de naam Aeres Studentbedrijven bv.

### 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 bedrijven op het gebied van onderwijs en praktijkonderzoek.

### Horizontale dialoog

Aeres Farms heeft direct en indirect contact met Aeres-studenten 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 onderzoek.

Aeres Farms legt periodiek verantwoording af aan haar aandeelhouder, Stichting Aeres Groep. Er zijn tevens overlegstructuren gecreëerd om de studenten te betrekken bij het beleid van Aeres Farms.

## 5.5. Resultaten en plannen

Deze paragraaf geeft de resultaten van de dochtermaatschappijen van Aeres Farms Holding bv.

### 5.5.1. Aeres Farms Holding bv

Het resultaat van Aeres Farms Holding bv (voorheen Aeres Praktijkcentrum Holding bv) bestaat uit de productieopbrengst van de onderliggende bedrijven, de opbrengst van onderzoeksopdrachten en ondersteuning vanuit het onderwijs. Het resultaat van 2018 is € 132.096 positief. Dit betreft nagenoeg uitsluitend de deelnemingsresultaten.

### Plannen

Zie de plannen beschreven bij de diverse onderdelen.

### 5.5.2. 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 product-groepen 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;
- zoekt en vindt de balans tussen productie, onderwijs, onderzoek en valorisatie;
- geeft studenten voldoende ruimte voor het ontwikkelen van vakmanschap en om te experimenteren met (praktijkgericht) onderzoek en ondernemerschap;
- wil een grote betrokkenheid van en sterke verbinding met studenten en docenten van Aeres-onderdelen en andere onderwijsinstellingen, (praktijkgericht) onderzoek en het bedrijfsleven;
- wil een goed voorbeeldbedrijf zijn en daarmee een inspirerend en stimulerend modelleerbedrijf.

## Resultaten 2018

- Aeres Landbouwbedrijf draagt in 2018 een deel van het melkvee en 45 hectare land over aan Aeres Weidebedrijf bv.
- Het jaarresultaat van het landbouwbedrijf is € 171.815 positief (incl. EWI Windpark). Het jaarresultaat van de deelneming in EWI is vastgesteld op € 77.423.

Aantal melkkoeien	% jongvee	Kg melk per koe	% vet	% eiwit	Tussenkalftijd	Afkalfleeftijd vaarzen	Kg mengvoer/100 kg meetmelk
125	25%	11.188	4,34	3.62	385	1,11	25,84

## 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 landbouwpers 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.

### 5.5.3. Aeres Biologisch Bedrijf bv (voorheen LONK bv)

Aeres Biologisch Bedrijf heeft in totaal 18 hectare land in gebruik. Alle in 2018 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.

#### Resultaten 2018

- Het bedrijfsresultaat is € 17.766 positief.
- Producten in 2018: zomergraan, consumptieaardappel, conservenerwten, pompoen, winterpeen en grasklaver.

#### Plannen

De belangrijkste speerpunten zijn:

- Voortzetting en optimalisatie van de huidige werkwijze.
- Verminderen van de afhankelijkheid van de beschikbaarheid van machines van derden.
- Het aan de Wisentweg opgestarte tuinbouwproject zal net als de akkerbouwkavel (LONK) een onderdeel gaan vormen van Aeres Biologisch Bedrijf bv. Leren ondernemen in de Tuinbouw (LOT) is in 2017 opgericht. Na verkrijging van de SKAL-licentie vindt de overgang plaats van het mbo naar Aeres Biologisch Bedrijf bv.

### 5.5.4. Aeres Weidebedrijf bv

Aeres Weidebedrijf is een biologische melkveebedrijf met circa 60 stuks melkvee en circa 45 hectare grasland. Studenten van Aeres MBO Dronten Warmonderhof spelen een belangrijke rol in de dagelijkse werkzaamheden op het weidebedrijf.

#### Resultaten 2018

- 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 productie. De bv is per 1 januari 2018 opgericht.
- Het bedrijfsresultaat over 2018 is € 63.272 negatief.
- Aeres Landbouwbedrijf draagt activa, waaronder het vee, over aan de nieuwe bv. Vanwege een verwacht ruwvoertekort in de toekomst hevelt Aeres Landbouwbedrijf in het najaar van 2018 nog eens 8 hectare grasland over, waarmee het totale areaal op 45 hectare komt.
- Eerste- en derdejaarsstudenten van Aeres MBO Dronten Warmonderhof lopen steeds vaker stage bij Aeres Weidebedrijf. De derdejaarsstudenten moeten aan het einde van hun stageperiode het bedrijf zelfstandig kunnen runnen. Ook verzorgen de derdejaarsstudenten de begeleiding en instructie van de eerstejaarsstudenten. In 2018 past het bedrijf de logistiek en voorzieningen in de stal aan. Daardoor ontstaat een nog betere leeromgeving, zonder niet-adequate voorzieningen.
- In 2018 voert een aantal hbo-studenten opdrachten uit op Aeres Weidebedrijf, waaronder het in kaart brengen van de jaarronde graslandproductie. Daarnaast introduceren zij een nieuwe methode van droogzetten. Het besluit om wel of geen antibiotica te gebruiken bij het droogzetten wordt nu bepaald op kwartierniveau (middels het meten van het celgetal op kwartierniveau vlak voor het droogzetten). Hierdoor daalt de antibiotica-dierdagdosering tot ca. 0,7, wat een behoorlijk laag niveau is vergeleken met het Nederlandse gemiddelde van 2,3.
- Het jaar 2018 is financieel gezien een wat minder goed jaar dan begroot: de enorme droogte en hitte zorgen voor een behoorlijk ruwvoertekort. Hierdoor moet Aeres Weidebedrijf veel duur (biologisch) ruwvoer aankopen. De melkproductie blijft behoorlijk op peil: er is circa 485.000 kg melk afgeleverd, met een melkproductie van ruim 8.200 kg per koe.

Aantal melkkoeien	% jongvee	Kg melk per koe	% vet	% eiwit	Tussenkalftijd	Afkalfleeftijd vaarzen	Kg mengvoer/100 kg meetmelk
60	28%	8.240	4,14	3,36	375	2.00	15,42

### Plannen

- De drogestofopbrengst van het grasland (na inzaai in najaar 2014) neemt de afgelopen drie jaar steeds iets verder af. Dit komt enerzijds door de zogenaamde graslanddip (3-4 jaar na inzaaien), anderzijds is bekend dat de drogestofopbrengst bij een hoge beweidingsgraad lager is dan bij volledig maaien. Aeres Weidebedrijf onderzoekt of het interessant is om een bepaald gedeelte van het areaal te rouleren met biologische akkerbouw en/of om een aantal maaipercelen te gaan exploiteren.
- Het blijkt lastig te zijn om de veestapel in een korte periode in het voorjaar te laten afkalven. Aeres Weidebedrijf ziet dat de afkalfpiek langzamerhand wat verschuift richting de zomer en ook over een wat langere periode plaatsvindt. Het weidebedrijf onderzoekt in hoeverre het hierop adequaat moet anticiperen, of dat het dit als een gegeven moet beschouwen.

### 5.5.5. Aeres Studentbedrijven bv

Aeres Studentbedrijven bv maakt sinds 1 januari 2016 deel uit van Aeres Farms Holding bv. Het motto 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. Zij dragen ook een deel van de verantwoordelijkheid voor de exploitatie.

Aeres Studentbedrijven bv bestaat uit: een gesloten varkensbedrijf, waarbij zij de biggen in principe zelf afmest; een pluimveebedrijf met leghennen; een schapenbedrijf voor wol- en vleesproductie; een paardenpensionstal met 40 paardenboxen (de Paardenplaats). De exploitatie van de Paardenplaats is in handen van de ernaast gelegen particuliere manege, het Paardencentrum Dronten. Onderdeel van het varkensbedrijf is een studentleerbedrijf dat, in samenwerking met een keurslager, verantwoordelijk is voor de verkoop van varkensvlees (PolderPorque). In 2016 is het studentleerbedrijf Polder Products opgericht, dat zich vooral richt op de verkoop van eigen (streek)producten, zoals zelfgemaakte advocaat. PolderPorque maakt hier deel van uit.

Sinds 2017 heeft Aeres Studentbedrijven bv een pluimveestapel voor 1.000 leghennen in gebruik, 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 2018

- Het financiële resultaat is € 6.238 positief. Dit resultaat is deels veroorzaakt door de positieve ontwikkeling van de markt voor vleesvarkens, waardoor de marktprijzen aantrekken.

Aantal fokzeugen	Aantal vleesvarkens	Aantal geboren biggen	Aantal biggen per zeug per jaar	Groei vleesvarkens gram per dag	Voederconversie	Vervanging zeugen %
36	151	913	24,0	900	2,65	70

Aantal leghennen	Aantal leghennen voor proef	Legpercentage %	Eigewicht gram	Eierprijs euro	Voederconversie
997	399	89,5	60,5	0,12	2,10

Aantal oaien	Aantal geboren lammeren
46	55

### Plannen

De belangrijkste speerpunten voor 2019 zijn:

- Het verder opknappen van de varkensstal en het plegen van klein onderhoud.
- Het synchroniseren van onderzoek en onderwijs met betrekking tot pluimvee.
- Het zetten van verdere stappen in het koppelen van onderwijs (Hippische bedrijfskunde) en de Paardenplaats.
- Het opstellen van een goed businessplan voor een eventuele zuivelbereiding. Een docent van de hogeschool kan het praktijkleren in deze voorziening begeleiden. De producten kunnen via Polder Products in de markt gezet worden. In de begrotingen van Aeres Studentbedrijven bv en Aeres Hogeschool Dronten is rekening gehouden met een investeringsruimte van € 100.000 en een jaarlijkse bijdrage vanuit de hogeschool aan de exploitatiekosten van € 20.000. Een werkgroep onderzoekt de haalbaarheid van dit plan.

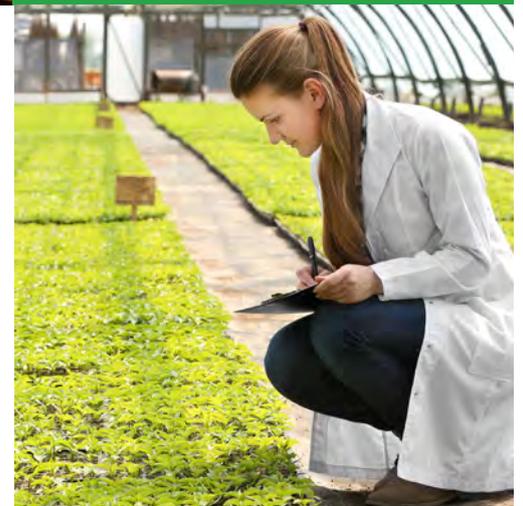
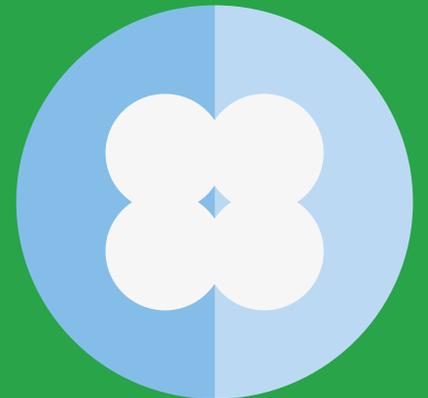
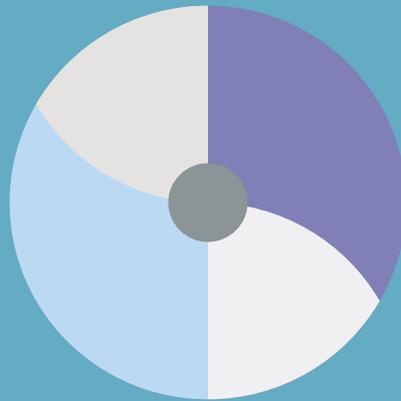
## 5.6. Kwaliteits- en personeelsbeleid

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. De resultaten daarvan zijn te verwachten in 2019.

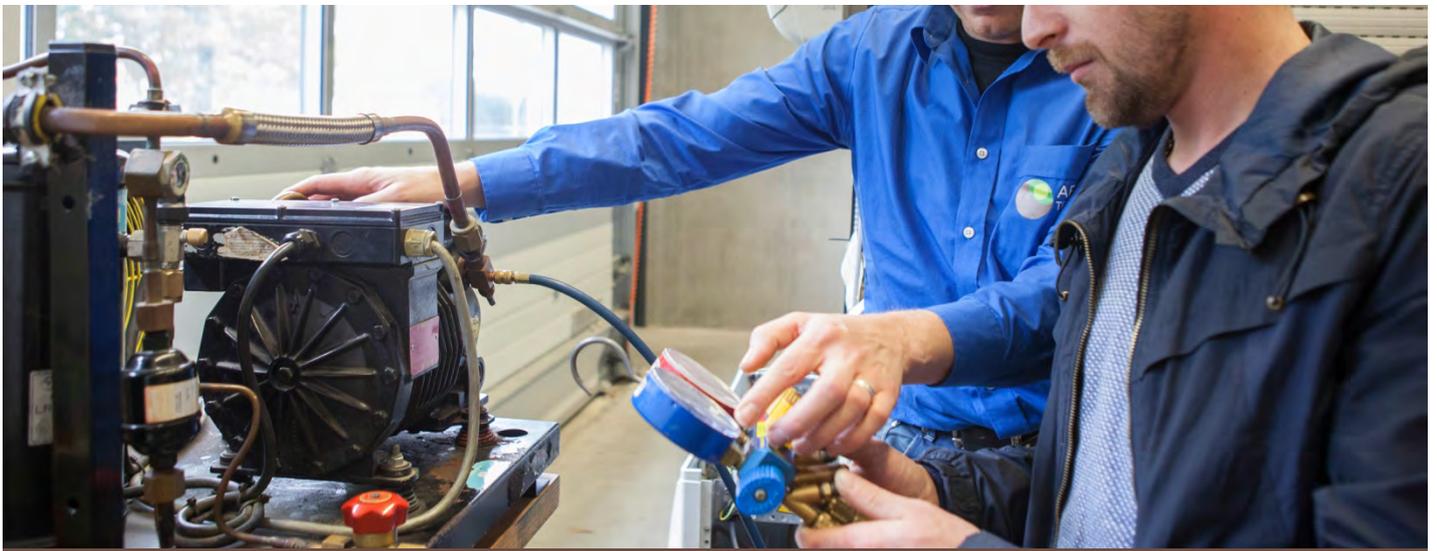
Het werken met bedrijfsleiders voor de melkveebedrijven en voor het akkerbouwbedrijf leidt tot meer aandacht voor de verschillende bedrijfsonderdelen.

Het personeelsbeleid van Aeres Farms Holding bv is beschreven in het sociaal jaarverslag van Aeres (§ 9.13).

# Commerciële activiteiten







## 6 Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech e.a.)

Stichting PTC<sup>+</sup> bestaat uit Aeres Tech in Ede, Aeres Training Centre International, ACOLE Productions bv, Fedecom Academy bv en overkoepelende activiteiten.

### Leeswijzer

Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy willen in dit jaarverslag laten zien wat er in 2018 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij Aeres Tech, ACOLE en Fedecom Academy is betrokken: klanten in het bedrijfsleven, deelnemers aan trainingen en overige stakeholders.

Vanwege de organisatorische positie van Aeres Training Centre International staat de informatie over dit centrum in § 3.26.

Stichting PTC<sup>+</sup> 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

6.1	Wat gebeurt er bij Aeres Tech, ACOLE en Fedecom Academy in 2018?	191
6.2	Missie, visie en kernactiviteiten	192
6.3	Omgeving, strategie en plannen	193
6.3.1	Omgevingsfactoren en ontwikkelingen	193
6.3.2	Strategie, doelstellingen en plannen	193
6.4	Organisatie	194
6.5	Horizontale dialoog	195

6.6	Stichting PTC <sup>+</sup>	195
6.7	Aeres Tech	195
6.7.1	Aeres Tech-brede resultaten	195
6.7.2	Expertisecentrum Koudetechniek (Ede)	195
6.7.3	Expertisecentrum Mobiele techniek (Ede)	196
6.8	Aeres Training Centre International	197
6.9	ACOLE Productions bv	197
6.10	Fedecom Academy bv	198
6.11	Kwaliteitsbeleid	199

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.



Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy) maakt deel uit van Aeres. Vooralsnog bewerken Aeres Tech (incl. Fedecom Academy) en ACOLE ieder hun eigen markt en neemt Aeres Tech het aanbod van beide mee naar klanten. Aeres Training Centre International valt organisatorisch onder Aeres MBO Barneveld (§ 3.26).

Dit hoofdstuk is, tenzij anders vermeld, vanuit het perspectief van Aeres Tech geschreven. Het aanbod van ACOLE en Fedecom Academy is er zonder naamsvermelding wel in verwerkt. De specifieke informatie over ACOLE staat in § 6.9., de specifieke informatie over Fedecom Academy in § 6.10.

## 6.1. Wat gebeurt er bij Aeres Tech, ACOLE en Fedecom Academy in 2018?

Het jaar 2018 staat bij Aeres Tech, Fedecom Academy en ACOLE in het teken van het creëren van een gezamenlijke meerwaarde, ook in de context van Aeres-brede samenwerking. Samen realiseren ze onder meer een kwaliteitsslag in de lesstofontwikkeling. Zo is nieuw trainingsmateriaal ontwikkeld voor trainingen die Fedecom Academy verzorgt voor praktijkbegeleiders. In opdracht van de branchevereniging Fedecom start de ontwikkeling van een nieuwe leergang voor het landbouwonderwijs in Nederland. Veel aandacht gaat ook uit naar het ontwikkelen van digitaal leermateriaal voor blended-learningtrajecten voor diverse partners. In 2018 presenteren de drie partijen zich vaker gezamenlijk naar de klant toe. De meerwaarde van de samenwerking wordt zo zichtbaar voor zowel de klant als onze eigen bedrijven.

Meerwaarde ontstaat ook door Aeres-brede samenwerking. Een voorbeeld hiervan is de Tour de Techniek in 2018. Het idee daarvoor is ontstaan vanuit de behoefte om het techniekniveau van Aeres-trainers en -docenten te verhogen. Als spin-off ontstaan onder andere specifieke trainingen voor Aeres VMBO.

Het expertisecentrum Mobiele techniek van Aeres Tech zet in 2018 een grote stap met de start van een bbl-talentedklas op mbo-niveau. Daarmee laat Aeres Tech zien dat ze op een creatieve wijze wil bijdragen aan het oplossen van tekorten op de arbeidsmarkt. Het expertisecentrum Koudetechniek laat zien dat het de problematiek van de energietransitie serieus neemt. 2018 is het Jaar van de Warmtepomp, waarin de warmtepomp op allerlei manieren onder de aandacht wordt gebracht. Aeres Tech gaat daarmee door: elke vierde donderdag van september zal voortaan Dag van de Warmtepomp zijn, een themadag voor bedrijven om kennis uit te wisselen.

Aeres Tech gaat in 2018 weer een aantal nieuwe samenwerkingen aan en ontwikkelt nieuwe concepten. Ze wil zo meewerken aan oplossingen voor het grote tekort aan technisch personeel. Samen met Aventus, het Friesland College en Fedecom gaat ze werken aan een betere vakopleiding voor monteurs van mobiele werktuigen.

### Mondiaal

De internationale ambities van Aeres Tech zijn onverminderd groot. De contacten met de grote internationale merken zijn op nationaal niveau heel goed en dat vertaalt zich in een vraag naar trainingen in het buitenland. ACOLE speelt hierin een belangrijke ondersteunende rol, want ook bij ACOLE zien we een toenemende behoefte aan de ontwikkeling van moderne - digitale - lesstof als onderdeel van blended learning.

## 6.2. Missie, visie en kernactiviteiten

Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy) werkt binnen de gezamenlijke Aeres-kaders. Deze zijn beschreven in hoofdstuk 1 en 2.

### Missie

Aeres Tech draagt als totaalontzorgers bij aan de ontwikkeling van bedrijven en professionals in de mobiele en koudetechniek. Ze doet dit met totaaloplossingen, ongeëvenaarde praktijklocaties, een schat aan vakkennis en bevoegen trainers en adviseurs. De organisatie verzorgt trainingen, business-support, advies en consultancy. Zowel bij Aeres Tech als op de locaties van netwerkpartners en bij trainingscentra in binnen- en buitenland worden vaardigheden direct in de beroepspraktijk ontwikkeld en versterkt. Aeres Tech is samen met ACOLE en Fedecom Academy actief in de volle breedte van de groene en grijze sector op het gebied van voedselproductie, -veiligheid en logistiek en ontwikkelt producten voor professionals die bijdragen aan een productieve en duurzame samenleving.

### Visie

Aeres Tech gelooft in anders denken en anders opleiden, altijd met de dagelijkse beroepspraktijk als vertrekpunt, in samenwerking met vakgenoten in de sectoren koudetechniek en mobiele techniek. De rijke leeromgevingen van Aeres Tech zijn erop gericht dat de deelnemer vaardigheden ontwikkelt vanuit zijn of haar individuele doelstellingen, op zo'n manier dat deze direct zelfstandig in de praktijk toe te passen zijn. Het motto is: 'learning by doing'.

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 ACOLE ondersteunen bedrijven, professionals en leerlingen en studenten vanuit hun persoonlijke ontwikkelingsplan. Ruim vijftig ervaren, professionele medewerkers staan daarvoor garant; mannen en vrouwen met didactische kwaliteiten, liefde voor hun vak en een schat aan inhoudelijke kennis.

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. Daarnaast vervult Aeres Tech ook een belangrijke rol bij het opzetten van internationale praktijktrainingscentra (PITC's).

### Beleid en kernactiviteiten

Aeres Tech, Fedecom Academy en ACOLE bouwen hun toonaangevende positie op het gebied van training en advies verder uit tot totaalontzorgers voor bedrijven en individuele medewerkers op het gebied van professionele ontwikkeling en verbetering. Ze koppelen die activiteiten aan een specifieke leerbeleving in de expertisecentra Koudetechniek en Mobiele techniek. Ook willen ze doorgaan met het delen van kennis en expertise met partners uit de wereld van onderzoek en ontwikkeling, nationaal én internationaal.

### Kernactiviteiten

- Verzorgen totaaloplossingen rond het ontwikkelen en opleiden van professionals in het bedrijfsleven, zowel nationaal als internationaal.
- Het aanbieden van advies en consultancy gericht op branches en bedrijven.
- Het opzetten van opleidingscentra in het buitenland en deelname aan internationale projecten.
- Het verzorgen van een aanbod van relevante producten en diensten voor kennisinstellingen.

## 6.3. Omgeving, strategie en plannen

Aeres Tech, Fedecom Academy en ACOLE bedienen in Nederland vier marktgroepen: het bedrijfsleven, particulieren, kennisinstellingen (wo, hbo, mbo, vmbo) en de overheid (gemeenten, provincies, Rijksoverheid (ministerie van Defensie)). 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 het bedrijfsleven en overheden activiteiten te ontwikkelen.

### Bedrijfsleven

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. De Nederlandse agrifoodsector 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.

### Kennisinstellingen

De dienstverlening aan kennisinstellingen bestaat voor het overgrote deel uit het aanbod van specifiek praktijkleren op het gebied van techniek en agrofood, volgens het unieke didactische concept dat het watermerk van Aeres Tech is: learning by doing.

#### 6.3.1. Omgevingsfactoren en ontwikkelingen

- De vergrijzing, met daaraan gekoppeld de gewenste groeiende instroom van goed opgeleid personeel.
- Snelle technische ontwikkelingen volgend op de vraag naar duurzaamheid vanuit de samenleving en de daaruit voortvloeiende wens tot kennisverbreding en -verdieping.
- Krapte op de arbeidsmarkt.
- Differentiatie: de kansen en bedreigingen verschillen per expertisecentrum (zie § 6.7). Wat de centra delen, is de groeiende maatschappelijke aandacht voor techniek en de opkomst van (nieuwe) technologieën.
- De 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.
- De energietransitie: de samenleving vraagt om duurzaamheid en nieuwe technieken.
- Nationale en internationale vraag naar aantoonbare kwaliteit; certificering is het antwoord dat Aeres Tech daarop geeft.

#### 6.3.2. Strategie, doelstellingen en plannen

De huidige missie, visie en strategie van Aeres Tech dateren uit 2017. Ze zijn verwoord in het businessplan 2017-2020, waarvan de implementatie in 2018 gestalte krijgt. 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 en ACOLE. Door het draagvlak op deze manier te vergroten groeit Aeres Tech uit tot een totaalaanbieder voor bedrijven en professionals die zich willen ontwikkelen in de mobiele en koudetechniek. Een voorbeeld hiervan is dat Aeres Tech in 2018 start met een bbl-talentenklas van jonge talentvolle technici die in de mobiele techniek werken en leren.

## Doelstellingen

- Aeres Tech breidt het aantal (inter)nationale activiteiten 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.

## Plannen Aeres Tech-breed 2019 en verder

- Start bbl-talentedklas in de koudetechniek.
- 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.

## 6.4. Organisatie

Stichting PTC<sup>+</sup> bestaat uit Aeres Tech en Aeres Training Centre International (voorheen PTC<sup>+</sup> VPD). De stichting is 100% eigenaar van ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv. 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 gedeponneerd.

Aeres Tech heeft twee expertisecentra, die nationaal en internationaal opereren op het gebied van koudetechniek en mobiele techniek. Aeres Tech werkt vanuit Ede. Het Aeres Training Centre International valt organisatorisch volledig onder Aeres MBO Barneveld, financieel is het in 2018 echter nog een onderdeel van Stichting PTC<sup>+</sup>.



## Organisatieontwikkeling

- De directie van Aeres Tech stuurt per 1 januari 2018 Fedecom Academy aan, als gevolg van de definitieve overname van Fedecom Academy door Aeres Tech per die datum.
- De medewerkers van Aeres Training Centre International krijgen eind 2018 het aanbod om een aanstelling te accepteren bij Aeres AOC. De verwachting is dat de betreffende medewerkers per 1 januari 2019 in dienst treden bij Stichting Aeres Groep.

## 6.5. Horizontale dialoog

### Contact met het bedrijfsleven en particulieren

Via trainers en accountmanagers is er dagelijks contact met het nationale en internationale bedrijfsleven. 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 VMBO-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.

## 6.6. Stichting PTC<sup>+</sup>

Stichting PTC<sup>+</sup> heeft meerdere inkomstenbronnen, buiten Aeres Tech, ACOLE, Fedecom Academy en Aeres Training Centre International om. In de volgende paragrafen werken we de expertisecentra uit.

- Het totaalresultaat van Stichting PTC<sup>+</sup> is in 2018 € 1.318.726 bij een totale omzet van € 9.590.389.
- De integratie van activiteiten van Aeres Tech, ACOLE en Fedecom Academy leidt tot meer efficiency, betere kwaliteit en uiteindelijk een beter financieel resultaat.

## 6.7. Aeres Tech

Aeres Tech onderscheidt zich door het aanbieden van een totaalpakket van training, advies, consultancy, assessments en businesssupport. Deze activiteiten worden in verscheidene onderdelen en dochterondernemingen uitgevoerd.

### 6.7.1. Aeres Tech-brede resultaten

- Aeres Tech werkt gestaag aan haar relevantie voor haar doelgroepen. Zo introduceert ze blended learning om de effectiviteit van de opleidingen te vergroten.
- Aeres Tech sponsort het marathonschaatsteam van AB Vakwerk en de NTTO (Nederlandse Truck- en Tractorpulling Organisatie).
- Aeres verzorgt het personeelsbeleid van Aeres Tech. De resultaten zijn ondergebracht in het sociaal jaarverslag van Aeres, zie § 9.12 en § 9.15.2.

### 6.7.2. Expertisecentrum Koudetechniek (Ede)

Het expertisecentrum Koudetechniek biedt trainingen, advies en expertise aan op het gebied van airco, elektrotechniek, F-gassen, koudetechniek, luchtbehandeling en klimaatbeheersing, natuurlijke koudemiddelen en warmtepompen.

### Opleidingscentrum GO<sup>o</sup>

Aeres Tech is de vaste uitvoerder van het programma van Opleidingscentrum GO<sup>o</sup>: een samenwerkingsverband tussen Aeres Tech en de brancheorganisatie NVKL. Dit opleidingscentrum is in de afgelopen jaren uitgegroeid tot dé toonaangevende opleider in het vakgebied van de koudetechniek

en klimaatbeheersing. GO° biedt een totaalaanbod van opleidingen en certificeringen. Het volgen van deze opleidingen en het behalen van de certificaten zijn voor beroepsbeoefenaren grotendeels een wettelijke verplichting.

### Resultaten 2018

- De omzet in 2017 is € 1.512.681. Het resultaat is € 369.474.
- De winst stijgt ten opzichte van 2017.
- Het jaar 2018 is door Aeres Tech thematisch het Jaar van de Warmtepomp gedoopt, met aandacht voor nieuwe warmtetechniek als gevolg van de energietransitie. Er zijn door het jaar heen themadagen en workshops. In september organiseert ze voor de tweede keer de Dag van de Warmtepomp, met enkele honderden vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven. Elke vierde donderdag van september is bij Aeres Tech voortaan Dag van de Warmtepomp.
- In 2018 komt er een stroom deelnemers op gang vanuit de sector van de installatietechniek om zich te certificeren op F-gassen.
- Aeres Tech krijgt in 2018 de beschikking over gloednieuwe en unieke trainingsfaciliteiten op het gebied van warmtepompen, met behulp van subsidies van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat in het kader van de energietransitie.
- Directe collega/concurrent ROVC heeft in 2018 te maken met een fatale brand. Aeres Tech biedt in het belang van de sector tijdelijk onderdak aan trainingsactiviteiten van ROVC.

### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- Het expertisecentrum Koudetechniek van Aeres Tech begint in 2019 met een bbl-talentedklas: vmbo-leerlingen komen in dienst om te worden opgeleid tot volwaardige allround technici voor de koudetechniek. Daarmee pakt Aeres Tech haar verantwoordelijkheid om te helpen de krapte op de arbeidsmarkt te verminderen.
- Het expertisecentrum Koudetechniek ontwikkelt zich verder: de al aanwezige nieuwe faciliteiten worden uitgebreid met nieuwe trainers, nieuwe kennis en vernieuwde trainingsmethoden.
- Aeres Tech blijft op zoek naar nieuwe partners ter versterking van haar missie, ook op het gebied van geografische spreiding.

### 6.7.3. Expertisecentrum Mobiele techniek (Ede)

Aeres Tech en Fedecom Academy bieden vanuit het expertisecentrum Mobiele techniek in Ede producten en diensten op het gebied van de agrarische techniek, weg- en waterbouw en intern transport.

### Resultaten 2018

- De omzet is in 2018 € 3.415.687. Het resultaat is € 47.978. Dat betekent dat na een reeks van verliesjaren de inkomsten en uitgaven ongeveer in evenwicht zijn.
- In 2018 ontwikkelt het expertisecentrum Mobiele techniek een reeks adviserende en begeleidende diensten voor bedrijven of breidt deze uit. Dit laat zien dat Aeres Tech meer in huis heeft dan alleen trainingen en cursussen.
- Het aantal leerlingen op de bbl-opleidingen neemt toe met 20 procent, een ongekend succes.
- Aeres Tech investeert in de ontwikkeling van jonge medewerkers: trainers die gemakkelijk de aansluiting vinden met de doelgroep.
- Aeres Tech en Fedecom Academy organiseren een grootse diploma-uitreiking op de tweejaarlijkse landbouwbeurs Agro Techniek Holland (ATH).
- Enkele duizenden leerlingen van het vmbo maken mede dankzij de medewerking van Aeres Tech kennis met mobiele techniek bij de presentatie van het platform TIM. TIM staat voor Talent & Technologie, Innovatie & Infra, Mechanisatie & Mobiliteit.

- De integratie van de activiteiten van Aeres Tech, Fedecom Academy en ACOLE zorgt in 2018 al voor extra meerwaarde in het begeleiden van meer leerlingen en het aanbieden van aantrekkelijke en eigentijdse lesstof.
- Aeres Tech wil meewerken aan oplossingen voor het grote tekort aan technisch personeel. Samen met Aventus, het Friesland College en Fedecom gaat ze werken aan een betere vakopleiding voor monteurs van mobiele werktuigen.

### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn

- Aeres Tech, ACOLE en Fedecom Academy zijn van plan om het expertisecentrum Mobiele techniek in de komende jaren nog steviger in de markt te zetten, zowel nationaal als internationaal.
- Aeres Tech versterkt haar marktpositie met nieuwe, extra producten, zoals (inter)nationale workshops op het gebied van de nieuwste technieken, die onder andere in de precisielandbouw worden gebruikt.
- Aeres Tech en Fedecom Academy versterken de wisselwerking en gaan de activiteiten in de toekomst meer en meer als een eenheid presenteren.
- Aeres Tech streeft naar verdere groei om een nog steviger basis te verkrijgen. Ze kijkt naar samenwerkingspartners en eventuele fusiepartners vanuit de gedachte dat schaalvergroting leidt tot meer stabiliteit en continuïteit.

## 6.8. Aeres Training Centre International

Aeres Training Centre International (voorheen PTC<sup>+</sup> VPD) is eind 2014 organisatorisch onderdeel geworden van Aeres MBO Barneveld, zie § 3.26. Financieel en jurisprudentieel valt ze nog wel onder Stichting PTC<sup>+</sup>. De omzet 2018 is € 2.283.392.

## 6.9. ACOLE Productions bv

Sinds oktober 2016 is ACOLE Productions bv een onderdeel van Stichting PTC<sup>+</sup>. ACOLE houdt zich bezig met lesstofontwikkeling, documentbeheer en learningmanagementsystemen. Denk bij lesstofontwikkeling aan (maatwerk) e-learningmodules voor (technische) klanten, lesboeken, bedieningsinstructies en instructiefilms. De activiteiten zijn complementair aan die van Aeres Tech. Met ACOLE anticipeert Aeres Tech op de veranderende vraag naar e-trainingen en e-opleidingen uit het bedrijfsleven.

### Resultaten 2018

- De omzet van 2018 is € 574.625. Het resultaat is € 40.432.
- Per 31-12-2018 heeft ACOLE vijf medewerkers (4,1 fte).  
Eén medewerker werkt fulltime.
- De gemiddelde leeftijd van de medewerkers is 52,4 jaar. 1 medewerker is ouder dan 60 jaar.
- Het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) is 1,0%.
- In 2018 werken Aeres Tech en ACOLE nog intensiever samen.
- Accountmanagers nemen vaker ontwikkelaars van ACOLE mee op klantbezoek. Dat leidt tot een betere presentatie van maatwerktrajecten.
- ACOLE ontwikkelt een lesboek op maat voor machinebouwer Tobroco Giant in Oisterwijk.
- Er is nieuw onderwijsmateriaal op maat gemaakt voor Vredo graslandverzorging in Dodewaard.
- De digitale taalcursussen technisch Engels en technisch Duits zijn geactualiseerd.
- Samen met Aeres MBO Barneveld en de branchevereniging werkt ACOLE aan de eerste van een reeks e-learningmodules voor de kalverhouderij, gericht op zowel bedrijven als het onderwijs. Deze reeks krijgt in 2019 een vervolg.
- Samen met Aeres Training Centre Barneveld is al eerder een e-learning ontwikkeld gericht op voeding en spijsvertering bij honden. Een dergelijke module is nu ook beschikbaar voor katten.

- Met brancheorganisatie Fedecom, het bedrijfsleven en onderwijsorganisaties start ACOLE met het ontwikkelen van een complete leergang voor landbouwmechanisatie op niveau 2 tot en met 4. De nieuw ontwikkelde lesstof behelst vakken als hydrauliek, verbrandingsmotoren, elektrotechniek, aandrijflijnen en transmissies, en wordt de komende jaren nog uitgebreid.
- Voor het Opleidingscentrum GO<sup>9</sup> start de ontwikkeling van nieuwe lesmodules voor technici in de koudetechniek.
- Voor het Verticaal Transport Centrum (VTC) in Ede ontwikkelt ACOLE een e-learning en wordt gewerkt aan het updaten van de lesstof.

### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

- ACOLE blijft voor Aeres Tech en haar klanten state-of-the-art-materialen ontwikkelen.
- ACOLE blijft ook eigenstandig functioneren als ontwikkelaar van trainingsproducten voor het onderwijs en het bedrijfsleven.
- Aeres en ACOLE kijken nadrukkelijk naar de mogelijkheid van Aeres-brede toepassing van ACOLE-producten.
- ACOLE legt zich toe op toepassing van augmented reality: met computertechnieken kunnen direct of indirect elementen worden toegevoegd aan of weggehaald uit een beeld van de werkelijkheid. Daarmee wordt het bijvoorbeeld mogelijk om virtueel te 'sleutelen' aan geprojecteerde machines. Deze techniek zal in de komende jaren steeds belangrijker worden voor leer- en trainingsdoeleinden.

## 6.10. Fedecom Academy

Sinds 2018 is Fedecom Academy officieel onderdeel van Aeres Tech en valt derhalve onder de aansturing van de directie van Aeres Tech. Fedecom Academy was de opleidingspoot van brancheorganisatie Fedecom en voorziet in opleidingen, (bedrijfs)advies en leerlingbegeleiding in de beroepspraktijk. De overname van Fedecom Academy door Aeres Tech is ingegeven door het streven naar meer uniformiteit in het opleiden, begeleiden én examineren van professionals in de mobiele techniek. De mogelijkheden daartoe zijn groter door het onder één noemer brengen van de activiteiten. Aeres Tech en Fedecom Academy bieden nu hun programma's gezamenlijk aan.

### Resultaten 2018

- De omzet is in 2018 € 724.486, het resultaat € 2.197.
- Per 31-12-2018 heeft Fedecom Academy bv 13 medewerkers (10,9 fte). Daarvan werken er vier fulltime.
- De gemiddelde leeftijd is 28,68 jaar. Geen van de medewerkers is ouder dan 60 jaar.
- Het ziekteverzuim (exclusief zwangerschap) in 2018 is 0,003%.
- De samenwerking tussen ACOLE, Aeres Tech en Fedecom Academy is geïntensiveerd. Het lukt steeds beter om op een natuurlijke manier samen te werken, taken van elkaar over te nemen en elkaar aan te vullen als dat nodig is.
- Fedecom Academy en Aeres Tech ontwikkelen een gemeenschappelijk productenaanbod, wat helderheid geeft voor het bedrijfsleven in de mobiele techniek.
- Fedecom Academy ontwikkelt een nieuwe eigen training voor praktijkopleiders in het bedrijfsleven van de landbouwmechanisatie.
- Fedecom Academy heeft meer financieel inzicht in haar activiteiten.
- Fedecom Academy treedt toe tot het TIM-platform, waarin scholen en bedrijfsleven samenwerken om leerlingen te interesseren voor de mobiele techniek. Dat leidt tot een toeloop van meer leerlingen en toename van aantallen afgenomen examens.

### Plannen voor de middellange (2-5 jr.) en lange (> 5 jr.) termijn

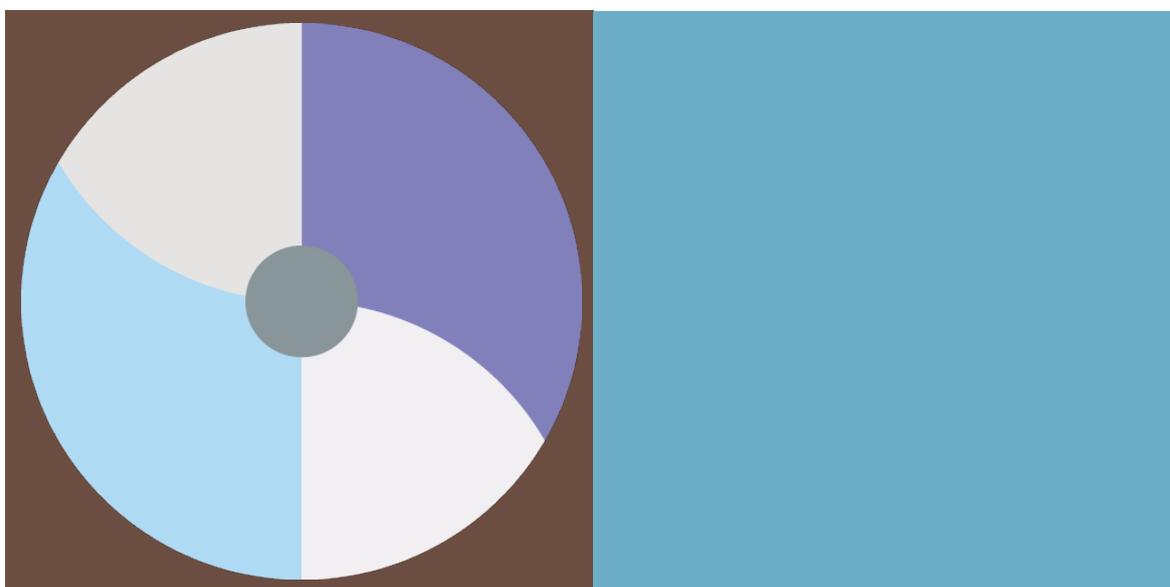
- Fedecom Academy wil zich op zo kort mogelijke termijn ontwikkelen tot hét examencentrum van Nederland voor opleidingen in de mobiele techniek.
- Fedecom Academy heeft de ambitie om uiteindelijk alle leerlingen in opleiding bij een bedrijf in de mobiele techniek te begeleiden met haar eigen opleidingsadviseurs.
- In samenwerking met Aeres Tech wordt een uitgebalanceerd programma business skills ontwikkeld en geïntensiveerd.
- Het streven is de producten winstgevend te laten zijn.

## 6.11. 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 herverstrekken van bestaande erkenningen, maar ook in nieuw verkregen erkenningen. Trots is Aeres Tech op het met vlag en wimpel opnieuw verkrijgen van de ISO-erkenning.

### Resultaten 2018

- Aeres Tech heeft het ISO 9001-2015-kwaliteitscertificaat. Deze certificering is behaald zonder commentaar van de auditoren. Ze geven wel aan dat zij bij weinig bedrijven zoveel bevoegenheid 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.







# 7 Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten

## Leeswijzer

Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten (ABC) willen in dit jaarverslag laten zien wat er in 2018 is gebeurd en wat de plannen voor de komende jaren zijn. Dit hoofdstuk is bedoeld voor iedereen die direct of indirect bij Aeres Agree of Aeres Bedrijvencentrum Dronten betrokken is: van klanten, partners en medewerkers tot de omgeving en meer.

Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten maken deel uit van Aeres en dat is te zien in dit jaarverslag. Niet alle informatie die betrekking heeft op Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten 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

7.1	Wat gebeurt er bij Aeres Agree en ABC in 2018?	202
7.2	Stichting Agrotransfer en werkmaatschappij Agrotransfer Holding bv	202
7.2.1	Horizontale dialoog	202
7.3	Aeres Agree	203
7.3.1	Missie en kernactiviteiten	204
7.3.2	Ontwikkelingen	205
7.3.3	Strategie, ambities en plannen	208
7.3.4	Resultaten Aeres Agree	209
7.3.5	Kwaliteitszorg	209
7.4	Agrotransfer bv: Aeres Bedrijvencentrum Dronten	210
7.5	Personeelsbeleid Agrotransfer Holding bv	211

## 7.1. Wat gebeurt er bij Aeres Agree en ABC in 2018?

Aeres Agree heeft een goed jaar achter de rug. Zowel bij Recruitment bv als bij Payroll bv is er sprake van groei in omzet en marge. Aeres Agree blijft haar diensten uitzenden, detacheren, werving & selectie en payrolling uitoefenen in de agrofoodsector, met een uitbreiding in de sector groene ruimte en milieu.

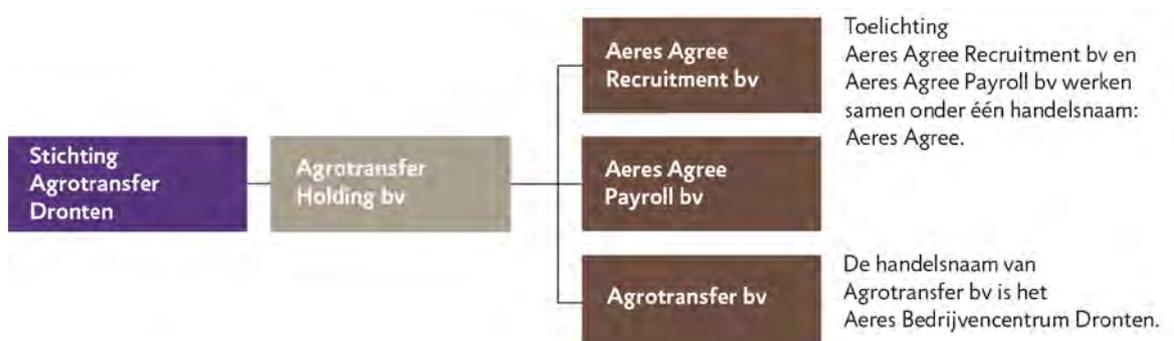
Ook voor Aeres Bedrijvencentrum Dronten is 2018 een goed jaar. Totaal beschikt het over 2.818 m<sup>2</sup> verhuurbaar oppervlak. Eind 2018 is daarvan 2.653 m<sup>2</sup> verhuurd als kantoorruimte. Dit betekent een dekkingsgraad van ongeveer 95% en die is ongekend hoog. In de praktijk is er bij bedrijvencentra altijd sprake van een frictieleeftijd van 10 tot 15%.

## 7.2. Stichting Agrotransfer Dronten en werkmaatschappij Agrotransfer Holding bv

Stichting Agrotransfer Dronten is een van de juridische rechtspersonen van Aeres. De stichting is in het handelsregister van de Kamer van Koophandel geregistreerd onder dossiernummer 39060957.

In het handelsregister 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 niet rechtstreeks voor andere Aeres-activiteiten wordt ingezet. Indirect wel, want Aeres maakt gebruik van payrolling. Vanzelfsprekend streeft de organisatie ernaar om de kennis binnen Aeres te versterken of nieuwe kennis te ontwikkelen.



### 7.2.1. 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 haar dochters: Aeres Agree Recruitment bv, Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv (handelsnamen Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten). De tweede vergadering staat in het teken van de resultaten en ontwikkelingen van de activiteiten van Agrotransfer Holding bv in het desbetreffende boekjaar.

De laatste aandeelhoudersvergadering van het boekjaar staat in het teken van het vaststellen en goedkeuren van de begrotingen.

### Contacten binnen Aeres

De directeur van Aeres Agree is aanwezig bij de halfjaarlijkse strategische sessies met het Aeres MT. In gesprekken met de directie van diverse locaties van Aeres 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. 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 payrolldienstverlening is veelomvattend en levert Aeres heel wat op: gemak, maar bijvoorbeeld ook meer vrijheid, minder risico's, flexibiliteit en een betere kostenbeheersing.

### Netwerk en samenwerkingsverbanden

Iedere werkmaatschappij van Agrotransfer Holding bv heeft een netwerk van relaties. Die relaties zijn vastgelegd in een database die voor iedere consultant/accountmanager toegankelijk is. De werkmaatschappijen maken gebruik van elkanders netwerk (cross-selling).

Agrotransfer Holding bv is ervan overtuigd dat de bereidheid en het vermogen tot samenwerken de mate van succes van een organisatie bepalen. Samenwerken is het nieuwe concurreren en daarom is samenwerking een strategisch speerpunt.

De verdergaande specialisatie in de arbeidsbemiddelingsbranche dwingt Agrotransfer Holding bv tot keuzes die de kernactiviteiten versterken. Denk hierbij aan de samenwerking die Aeres Agree heeft met meerdere hogescholen of met bedrijven om strategische personeelsplanning optimaal te kunnen uitvoeren voor hun klanten. Daarnaast zijn er diverse samenwerkingsverbanden met instanties die bijdragen aan het kunnen uitvoeren van de kernactiviteiten van onze organisaties. Denk hierbij aan het realiseren van het digitaliseren van de urenverwerking en de documentenstroom, het werven en selecteren van kandidaten enzovoort.

### Resultaat Agrotransfer Holding bv

Het jaarresultaat van Agrotransfer Holding bv is € 51.528 negatief zonder de deelnemingsresultaten (dochter Aeres Agree Recruitment bv, Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv). Inclusief die resultaten is € 8.605 negatief.

## 7.3. Aeres Agree

Aeres Agree is dé partij voor het vinden en binden van de juiste professionals in de agrofoodsector. Of het nou gaat om werving en selectie, uitzenden, detacheren of payroll, zij is een strategische gesprekspartner voor alle personeelsvraagstukken binnen het groene domein.

Aeres Agree is de schakel tussen onderwijs en arbeidsmarkt doordat zij als inhouse-partner bij de hogescholen als eerste toegang heeft tot talent. Zij gaat verder dan die talenten alleen te plaatsen, zij biedt samen met haar partners coachingtrajecten aan om professionals verder te ontwikkelen, zodat zij duurzaam inzetbaar blijven.

### 7.3.1. Missie en kernactiviteiten

#### Missie

Aeres Agree is strategisch gesprekspartner bij personeelsvraagstukken. Zij ziet de werknemer/kandidaat als een arbeidsgever die zich continu zal moeten ontwikkelen. Uitgangspunt is life time employability: ze praat met kandidaten over hun ontwikkeling (waar sta je nu en waar wil je naartoe en wat is daarvoor nodig) en bepaalt welke rol Aeres Agree daarbij kan spelen als carrièrecoach.

Aeres Agree werpt zich op als coach van iemands loopbaan zodat de werknemer duurzaam inzetbaar blijft. Ze focust op de niches agribusiness en food. Ze gelooft dat alleen door die focus vakmanschap naar boven komt.

#### Visie

Talentontwikkeling als motor voor groei en ontwikkeling van de (aankomende) professionals en bedrijven is leidend. Aeres Agree gelooft in het continu ontwikkelen van kennis en kunde, wat niet stopt na de opleiding, maar doorgaat tijdens het werk. Ontwikkelingen volgen elkaar in rap tempo op. Bedrijven moeten hierop reageren door steeds sneller en flexibeler mee te bewegen met klanten en concurrenten. Dit betekent dat ook hun personeelsbestand flexibel en snel inzetbaar moet zijn.

Aeres Agree streeft dan ook naar een langdurige relatie met zowel professionals als opdrachtgevers. Dat past bij haar rol als regisseur van duurzaam vakmanschap. Want daarmee legt zij de basis voor verantwoorde groei, duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van de groene sector.

De consultants komen uit de sector en dankzij het landelijke netwerk en specialistische kennis bindt Aeres Agree vakmanschap en talent aan de opdrachtgevers. Daarbij zorgt ze ervoor dat de opdrachtgevers flexibel kunnen bewegen in de markt en altijd de juiste capaciteit en kennis in huis hebben.

#### Merkbelofte professionals

Aeres Agree stelt professionals in staat zich optimaal en succesvol te ontwikkelen naar duurzaam vakmanschap in hun sector. Vanuit een landelijk netwerk en door persoonlijke coaching is zij de impuls voor hun carrière.

#### Merkbelofte opdrachtgevers

Aeres Agree biedt opdrachtgevers als eerste toegang tot toptalent uit de sector. Zij heeft daartoe partnerschappen met de groene hogescholen en beschikt over een landelijk netwerk. Ze ontwikkelt talenten gericht op duurzame inzetbaarheid, waarmee ze groei stimuleert.

#### Kernactiviteiten en doelstellingen Aeres Agree Recruitment bv

Aeres Agree Recruitment brengt vraag en aanbod op de arbeidsmarkt voor hoger opgeleid agrarisch personeel in de sectoren agribusiness en food bij elkaar.

Aeres Agree Recruitment biedt werving en selectie, detachering en uitzending aan aan hbo- en wo-opgeleiden met een agrarische achtergrond. Van starters tot en met kandidaten met maximaal tien jaar ervaring. De geleverde diensten sluiten aan op de wensen/eisen van de afnemers.

#### Doelstellingen

- Aeres Agree Recruitment wil toegevoegde waarde leveren aan opdrachtgevers en professionals in de niches agribusiness, food, en groene ruimte en milieu.
- Aeres Agree Recruitment wil een van de drie grootste marktspelers zijn voor bedrijven en organisaties in bovengenoemde niches en zo continuïteit realiseren.

### Kernactiviteiten en doelstellingen Aeres Agree Payroll bv

Aeres Agree Payroll neemt haar klanten de tijdrovende administratie en het juridische werkgeverschap uit handen. Zij zorgt voor het contractbeheer, de salarisadministratie en premieafdrachten voor belastingen en sociale verzekeringen. De service van Aeres Agree Payroll bestaat uit:

- het opstellen en beheren van de arbeidsovereenkomsten;
- het voeren van de salarisadministratie;
- begeleiding bij ziekteverzuim;
- tijdsbesparing door overname taken;
- flexibiliteit in contracten;
- kostenbesparing voor efficiency;
- maatwerk in personeelskosten;
- persoonlijke en betrokken dienstverlening.

#### Doelstellingen

- Het verlonen van medewerkers in een zo flexibel mogelijke vorm. Klanten zijn kleine tot grote ondernemingen. Aeres Agree Payroll streeft een snelle groei na waarbij rentabiliteit en continuïteit voorop staan en zij de persoonlijke service waarborgt.
- Door het steeds veranderen van overheidsbepalingen, het grote risico bij ziekte en de hoge kosten die het ontslaan van medewerkers met zich meebrengt, wordt personeel aannemen voor een ondernemer een steeds grotere beslissing. Aeres Agree Payroll onttrekt de ondernemer de zorg, het risico en de personeelsadministratie.

### Uitgangspunten en doelstellingen van de beide bv's samen binnen Aeres Agree

De medewerkers van Aeres Agree zijn betrokken bij de klanten en hebben respect voor het individu. Ze hebben een inhoudelijke drive, zijn praktisch, resultaatgericht en reflecteren op hun eigen gedrag. Zij dragen het credo 'Talent voor groei' uit naar opdrachtgevers en kandidaten. De kracht van Aeres Agree ligt in het opbouwen en onderhouden van de relatie met de opdrachtgever en in de continuïteit van onze samenwerking. Aeres Agree betekent kwaliteit. Want zonder kwaliteit is er geen continuïteit. Door regelmatig met de opdrachtgevers te evalueren, kan Aeres Agree de kwaliteit optimaliseren. Zo ontstaat de toegevoegde waarde die onze samenwerking naar een hoger niveau tilt.

#### Doelstellingen

- Vanuit de perspectieven groen en groei wil Aeres Agree zich ontwikkelen tot een kwalitatief sterke, nationale herkenbare en goed geprofileerde organisatie.
- 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%.
- Iedere consultant verdient zijn eigen salaris en draagt bij aan de overhead van de organisatie en een rendementsscore.
- Het toevoegen van 20% nieuwe opdrachtgevers aan het klantenbestand.
- Focus op grotere klanten.
- Het afsluiten van minimaal vier samenwerkingsovereenkomsten met klanten per jaar.
- Optimaal benutten van cross-sellkansen tussen Aeres Agree Payroll en Aeres Agree Recruitment.

### 7.3.2. Ontwikkelingen

De arbeidsbemiddelingsmarkt is in vergelijking met een aantal jaren geleden volledig omgeslagen. De vraag naar kandidaten wordt steeds groter en het aanbod wordt kleiner. Er is dus sprake van een krappe arbeidsmarkt. De vraag naar hoger en beter gekwalificeerde werknemers neemt toe. Ook payrolling maakt een enorme groei door. Doordat werkgevers aan veel regels gebonden zijn, is het aantrekkelijker om mensen op payrollbasis aan het werk te hebben.

Er wordt steeds meer geld geïnvesteerd in het vinden, binden en ontwikkelen van de juiste kandidaten. Het werving-en-selectieproces wordt intensiever. De investering die Aeres Agree in dit proces stopt, verdient zij weer terug doordat de plaatsingsperiode van kandidaten langer is.

De focus ligt voor opdrachtgevers niet langer op het vinden van voldoende kandidaten, maar op het vinden van de juiste kandidaat. Hierdoor kiezen steeds meer arbeidsbemiddelingsorganisaties voor segmentatie. Hiermee kunnen zij zich specialiseren in markten of functiegroepen. Dit biedt onderscheidend vermogen ten opzichte van de concurrent. Voorwaarde is dat er voldoende kennis aanwezig is.

### **Trends en ontwikkelingen arbeidsbemiddelingsbranche**

De volgende ontwikkelingen in de arbeidsbemiddelingsbranche vragen de nodige aandacht van de consultants van Aeres Agree.

#### **Digitalisering krijgt een steeds grotere rol in de arbeidsbemiddeling**

Het werving-en-selectieproces vindt tegenwoordig voornamelijk online plaats. Van het versturen van cv's en motivatiebrieven tot aan het houden van sollicitatiegesprekken. Desalniettemin blijft de persoonlijke touch belangrijk. De soft skills van de kandidaat komen pas echt goed naar voren tijdens een gesprek waarbij de kandidaat fysiek aanwezig is.

#### **Van leverancier naar businesspartner**

Arbeidsbemiddelingsorganisaties kunnen zich onderscheiden door meerwaarde te leveren aan opdrachtgevers, bijvoorbeeld door mee te kijken naar het HR-beleid en daarin te adviseren. Arbeidsbemiddelingsorganisaties kunnen ook onderscheidend zijn door verschillende contractvormen of verschillende diensten aan te bieden, zoals werving & selectie, detachering of payrollrolling.

#### **Van hard skills naar soft skills**

Doordat de soft skills een steeds grotere rol spelen in het wervingsproces, wordt de zoektocht naar de juiste kandidaat steeds complexer. Aeres Agree kan soft skills beoordelen met een assessment of op basis van een persoonlijk gesprek. Dit zijn intensieve en tijdrovende onderdelen binnen het werving-en-selectieproces. Het sollicitatieproces moet strak gemanaged worden, want een kandidaat kan binnen een korte periode een andere baan accepteren. Snel schakelen is cruciaal.

#### **Recruitmentmarketing**

Een opkomende trend binnen de arbeidsbemiddelingsmarkt is recruitmentmarketing. De verschuiving van offline werven naar online werven maakt online marketing onmisbaar binnen de recruitment. Het is daarbij belangrijk om de candidate journey in kaart te brengen en data-analyses uit te voeren. Op die manier wordt pas écht duidelijk wie de kandidaat is en waar behoeftes liggen. De juiste data en analyses maken het mogelijk om uiteindelijk de geschikte kandidaat te vinden. Aeres Agree kan de kandidaat met online marketing actief benaderen en hoeft niet langer te wachten tot de kandidaat een vacature gezien heeft.

#### *Het nieuwe werven*

Het actief benaderen van een kandidaat is tegenwoordig een must. Vroeger hield het wervingsproces alleen in: de vacature publiceren en wachten op reacties. Er was weinig proactiviteit in het wervingsproces en marketing speelde hierin nauwelijks een rol.

Online marketing zorgt niet alleen voor gerichtere werving, maar zorgt er ook voor dat het voorbereidende werk efficiënter gedaan kan worden. Online-marketinginzichten laten bijvoorbeeld zien op welke kanalen bepaalde typen kandidaten te vinden zijn. Hoe meer online kanalen Aeres Agree inzet, hoe meer data zij verkrijgt. Hierdoor kan de arbeidsbemiddelingsorganisatie goed onderbouwde adviezen geven aan de opdrachtgever met betrekking tot het vinden van nieuwe kandidaten.

### *Een goede naamsbekendheid*

Met een goede naamsbekendheid is de kans groter om top of mind te worden en kandidaten te overtuigen om via de arbeidsbemiddelingsorganisatie werk te zoeken.

### **De komst van een nieuwe generatie**

Een andere ontwikkeling die speelt op de arbeidsbemiddelingsmarkt, is het toetreden van nieuwe generaties tot de arbeidsmarkt. De millennials, oftewel de generatie Y, en ook de generatie Z hebben andere normen en waarden en een andere mentaliteit dan de babyboomers. Millennials zijn meer op zoek naar zingeving dan voorgaande generaties. Het hebben van een goedbetaalde baan is voor deze kandidaten ondergeschikt aan geluk en vrije tijd.

Het is belangrijk om als arbeidsbemiddelingsorganisatie goed te weten waar de nieuwe generaties naar op zoek zijn en dit ook te delen met de opdrachtgever. Geluk gaat voor de nieuwe generatie voor de loyaliteit aan de werkgever. Dit werkethos heeft gevolgen voor de verhouding tussen het aantal fulltimebanen en parttimebanen. Het aantal parttimebanen en het flexwerk zullen toenemen. Daarnaast neemt het aantal jaren dat een kandidaat werkzaam is bij een organisatie af. Op dit moment zijn kandidaten gemiddeld vier jaar werkzaam bij dezelfde organisatie, maar met de komst van millennials gaat de omloopsnelheid naar verwachting omhoog.

### **Van baanzekerheid naar werkzekerheid**

De komende jaren zal vanuit de kandidaat een verschuiving plaatsvinden van een voorkeur voor baanzekerheid naar een voorkeur voor werkzekerheid. Hierdoor zal het aantal contracten voor onbepaalde tijd naar verwachting sterk afnemen. Bij werkzekerheid gaat het vooral om aan het werk te blijven en bij baanzekerheid gaat het om het behouden van dezelfde baan. Door een kandidaat met een flexcontract bepaalde zekerheden te bieden, wordt een flexcontract steeds aantrekkelijker.

### **HR-ontwikkelingen**

Voor de sectoren waarin Aeres Agree bemiddelt, vragen met name de volgende HR-ontwikkelingen de nodige aandacht van onze consultants.

### **Strategische personeelsplanning**

In samenhang met het aantrekken van de arbeidsmarkt, de verdergaande flexibilisering en de technologische ontwikkelingen is een verregaande strategische personeelsplanning voor de middellange termijn des te meer van belang. Juist doordat de toekomst niet te vatten is, gaan bedrijven op zoek naar wat wel zeker is. De realiteit vraagt steeds meer flexibiliteit, veerkracht en verandervermogen. Bedrijven zetten daarom in op het ontwikkelen van breed inzetbare medewerkers. Dit leidt tot meer nadruk op de persoonlijkheid en competenties van de professional. Het gaat ook nog wel om wat je doet, maar vooral om hoe je het doet. Strategische personeelsplanning krijgt een vorm die uitgaat van anticiperen op de toekomst vanuit ontwikkelingen van medewerkers. Het loont dus om in gesprek te gaan over de doelen van de organisatie, de talenten van de medewerkers en de kansen voor groei en ontwikkeling. Daardoor kan er een dynamische match ontstaan tussen medewerkers en functies nu en in de toekomst. Op basis van deze inzichten moeten werkgevers een vertaling maken naar het beleid rondom in-, door- en uitstroom van personeel. Ook zijn er keuzes nodig rond de inzet van relevante activiteiten, zoals coaching, begeleiding, training, outplacement of recruitment, om duurzaam te investeren in de productiviteit en inzetbaarheid van medewerkers.

### **Talentmanagement**

Het gaat om talentmanagement, een nieuwe benadering: talent bepaalt het succes van het bedrijf. Aeres Agree zal daarom:

- talent proactiever moeten gaan aanbieden;
- zich meer moeten richten op de relatie en minder gericht moeten zijn op de transactie;
- moeten inzien dat niet de opdrachtgever maar de kandidaat de primaire bron van inkomsten is.

Het is een veel gebruikte zin en ook voor Aeres Agree waar: "Het gaat uiteindelijk om het binden van kandidaten. Iedereen vist in dezelfde vijver. Het is de kunst om te vissen buiten die vijver om de allerbeste medewerkers uit de markt binnen te halen."

Hoe onderscheidt Aeres Agree zich:

1. Aeres Agree heeft een duidelijke profilering in de markt (merkenkompas).
2. Aeres Agree werkt met gespecialiseerde arbeidsmarktdoelgroepen.
3. Behalve op baanzoekers richt Aeres Agree zich steeds meer op latent talent.
4. Het aanleggen van talentenpools voor de functies en profielen die passen binnen de gekozen niche.
5. Het toevoegen van een persoonlijkheidstest die leidt tot de perfecte match.
6. Het up-to-date hebben van data van klanten en kandidaten.
7. Door samenwerking met de groene hogescholen en universiteit heeft Aeres Agree vroegtijdig toegang tot talent dat de arbeidsmarkt betreedt.

### **Duurzame inzetbaarheid**

Strategische personeelsplanning en talentmanagement dragen bij aan een duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Maar het zijn zeker niet de enige factoren die hierop van invloed zijn. Steeds meer aandacht gaat uit naar de gezondheidskant, nu medewerkers steeds langer moeten doorwerken. Bedrijven die werk maken van de gezondheid, betrokkenheid en ontwikkeling van hun medewerkers, plukken daar direct de vruchten van. Het zorgt voor werkplezier, minder ziekteverzuim en een hogere arbeidsproductiviteit. Tegelijkertijd vragen economische en technologische ontwikkelingen wendbaarheid van bedrijven. Werkgevers en werknemers die ervoor zorgen dat ze fit blijven voor het steeds sneller veranderende werk, zijn op weg naar duurzame inzetbaarheid. En dat betaalt zich terug: vitale medewerkers zijn beter functionerende medewerkers.

### **7.3.3. Strategie, ambities en plannen**

Vanuit de perspectieven groen en groei wil Aeres Agree zich ontwikkelen tot een kwalitatief sterke, nationaal herkenbare en goed geprofileerde organisatie. Het kader bij het nastreven van deze ambitie is:

- De diensten die Aeres Agree biedt, zijn werving en selectie, uitzenden, detacheren en payrolling.
- Voor aanvullende diensten werkt de organisatie met partnerships; denk hierbij aan vragen op het gebied van mobiliteit, assessments, carrièrescans, coaching en dergelijke.
- Aeres Agree is en blijft een dochter van Aeres en splitst zich niet af. Aeres behoudt altijd een meerderheidsbelang.
- Aeres Agree blijft actief in het groene domein en het (groene) onderwijs.
- Aeres Agree is een nichespecialist op hbo- en wo-niveau.

### **Plannen**

Om haar groeiambitie te kunnen realiseren, moet Aeres Agree haar commerciële slagkracht vergroten. Aeres Agree zet in op de volgende speerpunten:

#### **Commerciële groei**

Meer grip op het commerciële proces (funnel management) moet ervoor zorgen dat consultants hun commerciële doelstelling halen.

#### **Professionalisering**

- Digitalisering backoffice.
- Nieuwe website.
- Strategische personeelsplanning.
- Optimaliseren inzet social media.
- Uniforme uitstraling naar buiten.
- Employer branding.
- Inzet recruiters.

### **Samenwerking en groei**

- Versterken van werkplezier, teamspirit en succesbeleving.
- Persoonlijke groei én teamontwikkeling.
- Synergie in samenwerking binnen Aeres Agree.

Om bovenstaande te realiseren is het van belang om in de aansturing naar het Aeres Agree-team te kijken naar de individuele behoefte aan coaching en hierbij passende begeleiding te bieden. Daarnaast zal er meer aandacht zijn voor het teamgevoel. Het team gaat meer kennis en informatie delen en talenten meer en gericht inzetten.

### **7.3.4. Resultaten Aeres Agree**

#### **Aeres Agree Recruitment**

Het boekjaar 2018 sluit af met een omzet van € 1.808.857 en een brutoresultaat van € 988.663. De omzet is € 329.000 hoger dan in het jaar 2017, de marge (brutoresultaat) is daardoor ook hoger. Voor aftrek van de vennootschapsbelasting is het bedrijfsresultaat € 54.000 negatief. Voor food en agribusiness is de doelstelling een verhouding van 50/50 als het gaat om uitzenden/detacheren versus werving en selectie. Om in de zomermaanden niet weg te vallen qua resultaat is een minimale onderstroom noodzakelijk. Op dit moment is de verhouding 70% werving en selectie en 30% uitzenden/detacheren. Een volwaardige consultant moet iedere maand een bemiddeling kunnen realiseren. Werving is daarbij belangrijk.

#### **Aeres Agree Payroll**

Aeres Agree Payroll kent dit jaar een omzetstijging naar € 5.238.000 (€ 4.620.000 in 2017) met een brutoresultaat van € 898.000. Voor aftrek van de vennootschapsbelasting is het bedrijfsresultaat € 96.000, dit is € 18.000 lager dan vorig boekjaar. Door incidentele lasten is uiteindelijk een lager nettoresultaat gerealiseerd.

### **7.3.5. Kwaliteitszorg**

Aeres Agree werkt haar kwaliteitscyclus uit op basis van door de NEN-certificering voorgeschreven instructies en procedures.

#### **NEN 4400-1**

Sinds 2007 is er één onafhankelijk betrouwbaarheidskeurmerk voor alle ondernemingen die arbeidskrachten ter beschikking stellen en voor (onder)aannemers van werk: de NEN 4400-1 van de Stichting Normering Arbeid (SNA).

Aeres Agree is gecertificeerd en dus gecontroleerd op de juiste afdrachten van belastingen en sociale premies. Ook is gecontroleerd of Aeres Agree de identiteit van de medewerkers heeft vastgesteld 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.

CROP Certificering uit Arnhem voert jaarlijks ter zake twee audits uit.

## 7.4. Agrotransfer bv: Aeres Bedrijvencentrum Dronten

Aeres Bedrijvencentrum Dronten (ABC) bestaat uit drie gebouwen. Gebouw A en twee gebouwen die eerder bij Aeres Hogeschool hoorden (gebouw B en C) zijn samengevoegd tot een bedrijvencentrum, onder één naam: Aeres Bedrijvencentrum Dronten (ook ABC genoemd).

### Omgevingsfactoren

De aard van het onderwijs en de vraag naar de daarbij behorende voorzieningen veranderen de laatste jaren enorm. Aeres zoekt daarom in een scope van 5 tot 10 jaar naar alternatieven voor het niet-direct-onderwijsgebonden vastgoed. Het relevante bestemmingsplan is sterk verouderd, maar ook stringent. Aeres en de gemeente Dronten werken samen aan een nieuw en ruimer bestemmingsplan. Dit resulteert in een gebiedsvisie.

### Doelstellingen

De hoofddoelstelling is de bedrijfsvoering dusdanig in te richten dat het totaalconcept van faciliteiten en verhuur een constante geldstroom oplevert. Afgeleide doelstellingen zijn:

- Aeres Bedrijvencentrum Dronten draagt bij aan de versterking van het Agripark door het vestigen van instituten, bedrijven en instellingen die betrokken zijn bij de agrarische sector.
- De commerciële doelstellingen zijn om jaarlijks 85% van de beschikbare m<sup>2</sup> te verhuren en een rendement van 3% (nettoresultaat/omzet).

### Resultaten Agrotransfer bv 2018

Het jaar is afgesloten met een omzet van € 466.000 Dit is € 13.000 lager dan vorig boekjaar. Dit is beter dan de afgegeven begroting. Het nettoresultaat voor aftrek van de vennootschapsbelasting (vpb) is € 824 positief.

Aeres Bedrijvencentrum Dronten merkt dat de Nederlandse economie herstelt en de arbeidsmarkt weer aantrekt. De economische groei heeft een positief effect op de bedrijfsruimtemarkt. De vraag naar bedrijfsruimten stijgt mede doordat het producentvertrouwen toeneemt. Daarnaast bewegen huurders intern naar huur van meerdere ruimtes. Starters maken als het ware een doorstart en hun ruimtebehoefte neemt toe. Er is geen groei van het aantal huurders, maar zittende huurders groeien en hebben behoefte aan meer m<sup>2</sup> kantoorruimte.

Aeres Bedrijvencentrum Dronten blijkt interessant voor starters die hun thuissituatie zijn ontgroeid en professioneler willen werken. Dit sluit aan bij de doelstelling van een bedrijvencentrum zoals het ABC.

### Plannen

Het is zaak om de kwaliteit van de dienstverlening op peil te houden en de huurders optimaal te faciliteren. Het voornemen is om in 2019 wederom twee keer per jaar een huurdersbijeenkomst te beleggen (een voor de zomervakantie en een na de zomervakantie) waarin de onderwerpen dienstverlening en kwaliteit centraal staan. Aeres Bedrijvencentrum Dronten wil op deze manier meer in gesprek komen met de huurders en een completer beeld krijgen van wat er speelt. Zo kan zij adequater reageren en anticiperen op de behoeftes van de huurders.

De huurders geven in 2018 aan behoefte te hebben aan nieuwe audiovisuele apparatuur in de vergaderzalen. De aanwezige apparatuur is verouderd en wordt vervangen. Daarnaast wordt geïnvesteerd in narrowcasting bij de receptie. Narrowcasting is een mooie en moderne manier om naar binnen (huurders) of naar buiten toe (klanten, bezoekers, patiënten) te communiceren. Er komt een nieuwe vloer in het centrale deel van het gebouw, zodat deze beter aansluit bij de reeds vervangen vloer van de entree. Het oudste gedeelte van het ABC-gebouw zal een facelift ondergaan, denk hierbij onder andere aan het nodige schilderwerk en vervanging van de vloerbedekking.

In overleg met de dienst Huisvesting & Beheer van Aeres wordt onderzocht welke duurzaamheidsverbeteringen kunnen worden doorgevoerd in Aeres Bedrijvencentrum Dronten.

## 7.5. Personeelsbeleid Agrotransfer Holding bv

Het verslag van het personeelsbeleid is ondergebracht in het sociaal jaarverslag van Aeres. Zie § 9.14 en § 9.15.2.





# Bedrijfsvoering en toezicht

# IV







# 8 Bestuursbureau

## Leeswijzer

Het Bestuursbureau verzorgt de randvoorwaardelijke en administratieve bedrijfsfuncties voor heel Aeres. Dit hoofdstuk heeft ook een interne verantwoordingsfunctie: het laat de Aeres-onderdelen zien wat er voor hen gedaan wordt en wat er samen bereikt wordt. De ontwikkelingen per stafdienst en de belangrijkste bijdragen in de ondersteuning aan de instellingen staan in dit hoofdstuk beschreven. Uitzondering zijn de personele zaken, die komen in het volgende hoofdstuk aan de orde. Er zijn over en weer verwijzingen vanuit en naar de andere hoofdstukken.

## Inhoud

8.1	Wat gebeurt er bij het Bestuursbureau in 2018?	216
8.2	Organisatie(structuur)	216
8.3	Horizontale dialoog	217
8.4	Financiën & Control (incl. Inkoop)	217
8.4.1	Financiën & Control	217
8.4.2	Inkoop	218
8.5	Personeel, organisatie en salarisadministratie	219
8.6	Huisvesting & Beheer	219
8.6.1	Beleid	219
8.6.2	Resultaten H&B 2018	220
8.7	ICT & IM	221
8.7.1	Resultaten ICT & IM 2018	221
8.8	Kwaliteitszorg en optimalisatie samenwerking	222

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

## 8.1. Wat gebeurt er bij het Bestuursbureau in 2018?

Bij het Bestuursbureau staat in 2018 het actualiseren van de Aeres-strategie centraal. Er vindt voor de zomer een update plaats van de strategie op basis van in- en externe inbreng. In de tweede helft van het jaar is de update besproken met de verschillende geledingen, zoals de medezeggenschap.

Daarnaast steken de stafdiensten veel tijd en energie in de consolidatie van processen en systemen: 'de basis op orde'. Dit versterkt onder andere de in 2017 ingezette centralisering van Financiën & Control en ICT & IM.

De werving van een nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht en een nieuwe vicevoorzitter College van Bestuur start in het najaar. Eind 2018 kan Aeres een nieuw collegelid verwelkomen.

### Uitdagingen

#### Extern

- Omgaan met de onzekerheid rond de vergoeding van de onderbesteding.
- In het kader van GroenPact: vervolg CIV's en CoE's.
- Overgang van EZ naar OCW.

#### Intern

- Ondersteunen van het primaire proces van onderwijs, onderzoek en dienstverlening met de mogelijkheden van ICT.
- Implementeren van een documentmanagementsysteem ten behoeve van archivering.
- Opstellen van een businesscase voor de nieuwbouw van Aeres Hogeschool Almere.
- Voorbereiden inwerkingtreding Algemene verordening gegevensbescherming.

## 8.2. Organisatie(structuur)



en Aeres Farms verzorgen (een deel van) hun administratie zelf.

Alle locatiegebonden werkzaamheden die de aangesloten organisaties zelf het meest efficiënt kunnen uitvoeren, zijn gedecentraliseerd.

Het Bestuursbureau verzorgt alle overkoepelende bestuurlijke, afstemmende en administratieve activiteiten en daarmee ook de verantwoording naar derden.

## 8.3. Horizontale dialoog

Aeres onderhoudt op vele manieren structureel contact met haar interne en externe omgeving (§ 1.3). De stafdiensten onderhouden daarnaast functionele contacten met medewerkers op de locaties en onder meer met leveranciers en relevante afdelingen bij de overheden.

Het Bestuursbureau onderhoudt niet systematisch contact met onderwijsdeelnemers of hun ouders. Die contacten lopen via de onderdelen. De wijze waarop zij dit doen, is beschreven in de hoofdstukken van de onderdelen.

Via de website(s) biedt Aeres informatie aan, via [info@aeres.nl](mailto:info@aeres.nl) kunnen mensen vragen stellen. Het bestuurssecretariaat checkt dit mailadres vrijwel dagelijks. Er komen via dit adres vooral Aeres-brede vragen, facturen, overheids- en beleidsinformatie binnen. Gerichtte berichten gaan vaak over financiële of juridische zaken of zijn van mensen die iets of iemand zoeken. Sinds de naamsverandering komen geregeld mails binnen voor de andere Aeres-onderdelen.

De horizontale dialoog helpt Aeres bij het doorontwikkelen van profilering, om de positie te bepalen ten opzichte van ontwikkelingen in de buitenwereld en bij het afstemmen op vragen uit het bedrijfsleven. De wijze waarop het strategisch beleidsplan 2019-2023 is ontwikkeld (§ 1.6) is daar een treffend voorbeeld van.

## 8.4. Financiën & Control (incl. Inkoop)

De financiële resultaten van Aeres en de toekomstverwachtingen zijn beschreven in hoofdstuk 2 en de jaarrekening. De strategie is beschreven in hoofdstuk 1, het financieel overzicht in de jaarrekening. Deze paragraaf beschrijft de stafdienst Financiën & Control en de resultaten die in 2018 zijn bereikt.

### 8.4.1. Financiën & Control

Financiën & Control (F&C) voert de administratie, levert periodieke voortgangsgegevens en stelt de jaarrekening op. Control heeft een tweeledige taak. Enerzijds stelt de stafdienst de (meerjaren)begrotingen op en ondersteunt het management met beleidsadviezen, plannings, prognoses en analyses (o.a. van voortgangsinformatie met betrekking tot het financiële proces). Anderzijds toetst de stafdienst het te voeren en gevoerde beleid rond regelgeving, good governance, enzovoort.

F&C streeft naar het 'in control' zijn van heel Aeres. De stafdienst levert budgethouders en financiers structureel en ad hoc informatie die betrouwbaar, relevant en tijdig is. Ook verzorgt de dienst de financiële transacties (salarissen en declaraties, facturen) van Aeres.

### Resultaten 2018

- Vanaf 1 januari 2018 wijzigt de verantwoording van projecten naar de 'percentage of completion'-methode. Hierdoor worden resultaten op projecten periodiek in de exploitatie verantwoord en niet pas na afsluiting van het project.
- Vanaf 1 januari 2018 is het nieuwe systeem LucaNet actief. Met dit systeem stelt de stafdienst de rapportages en begrotingen op en voert hij de consolidatie uit.
- Naar aanleiding van de uitgevoerde evaluatie herinrichting F&C is in 2018 de functie van senior medewerker FA anders gepositioneerd en vervalt de functie van teamleider FA.
- De ontwikkeling van softskills staat centraal, gezien de (toekomstige) veranderingen in de financiële functie. Een interne workshop over de ontwikkelingen op het gebied van automatisering en de veranderende rol van de financial vindt plaats.
- Aeres voert verbeteringen door in het proces van facturatie en inning van de collegegelden.

- Naar aanleiding van de btw-controle start in overleg met de belastingdienst en de fiscale adviseur de verbetering van de administratievoering zodat Aeres aan alle fiscale vereisten voldoet.
- De Europese aanbesteding van accountantsdiensten is uitgevoerd en een nieuw contract is aangegaan.
- In het kader van de beheersing van het toekomstige renterisico en optimalisatie van de financiering start een herstructureringsproject op voor de derivaten- en leningenportefeuille. Beoogd wordt een totale herfinanciering die in 2019 haar beslag moet krijgen.
- De auditfunctie is verder ontwikkeld. Met het systeem Vision Manager vinden diverse audits plaats, ook buiten de financiële dienst, en er is een nieuwe planning en werkwijze.

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Aanschaffen en implementatie van een inkoopordersysteem.
- Verbeteringen doorvoeren in de financiële administratie zodat Aeres aan alle fiscale vereisten voldoet en Aeres fiscale regels binnen Aeres ook op uniforme wijze uitvoert.
- Het uitbreiden en opnemen van niet-financiële informatie in de rapportage, zowel bij het onderwijs als bij de commerciële entiteiten.
- Periodieke uitvoer van audits voor alle kritische bedrijfsprocessen en een rapportage hiervan aan het management.
- Actualiseren en verder uitbreiden van de procesbeschrijvingen.
- Ontwikkeling van de softs skills van de medewerkers.
- Meer toepassen van big-data-analyses en anticiperen op technologische veranderingen waaronder robotisering.

#### 8.4.2. Inkoop

De dienst Inkoop is verantwoordelijk voor het opstellen van het inkoopbeleid, het inkoophandboek en de inkoopvoorwaarden en het faciliteren/informereren van budgethouders. Bij Aeres-brede (Europese) aanbestedingen verzorgt Inkoop de procesbegeleiding: (juridische) advisering, procesbegeleiding/-optimalisatie en ondersteuning. Daarnaast vormen het (on)gevraagd adviseren en het toetsen van allerhande contractstukken een wezenlijk onderdeel van de verantwoordelijkheid van de dienst.

#### Resultaten 2018

- Het contractbeheer is verder ontwikkeld; hiertoe is onder andere het systeem Pactum ingevoerd.
- De spend-analyse is op een nieuwe manier ontwikkeld en uitgevoerd, waardoor ook de koppeling met de financiële administratie verbetert.
- De bewustwording van en het draagvlak voor de inkoopfunctie zijn vergroot. De locaties zijn meer en meer betrokken bij de centrale inkoop en de klankbordgroep voorziet in een behoefte.
- Diverse Europese aanbestedingen zijn uitgevoerd en nieuwe aanbestedingen zijn opgestart. Hierbij is een beweging ingezet waarbij Aeres geen of een minimaal beroep doet op externe begeleiding door derden.

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- De toename van de professionaliteit van de inkoopfunctie binnen Aeres door onder andere het zelfstandig uitvoeren van aanbestedingen, nieuwe segmenten aanbesteden vanuit duurzaamheids- en/of doelmatigheidsperspectief en periodieke rapportage aan het management over inkoopaspecten.
- Een adequaat en eenduidig beheer van de contracten binnen Aeres.
- Contractmanagement positioneren en verder vormgeven.
- Meer advisering en grotere betrokkenheid van inkoop aan de voorkant van het proces.

## 8.5. Personeel, organisatie en salarisadministratie

De stafdienst Personeel & Organisatie (P&O) en de Personeels- & Salarisadministratie (PSA) komen terug in het sociaal jaarverslag (hoofdstuk 9).

## 8.6. Huisvesting & Beheer

Huisvesting & Beheer (H&B) faciliteert alle Aeres-onderdelen. Samen met de onderdelen wil H&B een hoog kwaliteitsniveau en goed onderhoud van de gebouwen realiseren. Belangrijkste thema's 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.
- Flexibiliteit: schoolruimte (lesruimten en werkruimten medewerkers) en de bijbehorende verkeersruimte zijn maximaal flexibel inzetbaar voor onderwijsdoeleinden inclusief de praktijkgerichte aspecten daarvan.

### Kerntaken

- Ontwikkelen en actualiseren van het vastgoedbeleid.
- Opstellen (meerjaren)begroting (incl. investeringen) en -planning voor onderhoud, renovatie en voor projecten.
- Voorbereiden en realiseren verbouw- en nieuwbouwinvesteringen.
- Onderhouden en beheren van de gebouwen, gronden en terreinen.
- Verzorgen van structurele huur en verhuur.
- Zorgdragen voor receptie Bestuursbureau Ede.
- Uitvoeren facilitymanagement voor Bestuursbureau Ede.
- Uitvoeren nota 'duurzaamheidsbeleid Aeres Groep'.

### 8.6.1. Beleid

#### Duurzaamheid

Aeres werkt in het kader van de huisvesting en bouwactiviteiten vanuit de nota 'duurzaamheidsbeleid Aeres Groep'. 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. Verder laat Aeres energiebesparende voorzieningen ontwerpen en installeren.

#### Planning en gebruik gebouwen eigendom, flexibel, huur

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 terugverhuur aan onderwijsactiviteiten of verhuur aan derden. Deze 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. Daarmee realiseert Aeres de flexibiliteit in het huisvestingsaanbod die nodig is voor de variërende huisvestingsvraag.

## 8.6.2. Resultaten H&B 2018

Het (meerjarige) investeringsbeleid met alle informatie over de (des)investeringen in huisvesting en bedrijfsmiddelen staat in § 2.4.5.

### Algemeen of Aeres-breed

In het Strategisch Huisvestingsplan 2015-2020 zijn de volgende prioriteiten gesteld:

- Opvangen verwachte toename huisvestingsvraag. Door toenemende aantallen deelnemers neemt de huisvestingsvraag tot 2021 naar verwachting toe met circa 20%. Om aan die veranderende vraag te voldoen, is flexibiliteit in de gebouwcapaciteit nodig. Aeres kan wisselingen in de vraag opvangen door extern te huren respectievelijk te verhuren.
- Afweging maken tussen flexibiliteit en kwaliteit als de vergrote huisvestingsvraag structureel wordt.
- Handhaven onderhoud van gebouwen op conditieniveau 3.

Het in 2018 begrote onderhoudsbudget	
Eigenaarsonderhoud vastgoed Stichting Aeres Groep (hogeschool en aoc)	€ 794.000
Budgetten en gebruikersonderhoud locaties	€ 460.000
Budget vastgoedonderhoud Stichting PTC <sup>+</sup>	€ 65.000
Vervangingsinvestering, incl. kleine projecten, calamiteiten en duurzaamheid	€ 1.375.000
<b>Totaal</b>	<b>€ 2.694.000</b>

- Streven naar het realiseren van duurzaamheid van de gebouwen op basis van GPR-score 7 of hoger en een EPC van 1,0 of lager.
- Handhaven personeelsformatie H&B op 5,3 fte, inclusief inhuur.
- Aeres heeft een calamiteitenfonds. Ze zet dit ook in als een 'Investeringsruimte onvoorzien'.

### Uitgevoerde projecten 2018

- Uitbreiding praktijkonderwijs Emmeloord met 360 m<sup>2</sup>.
- Het Aeres Hippisch Centrum in Kootwijkerbroek is verbouwd en in gebruik genomen.
- Herstructurering Aeres Hogeschool Dronten.
- Duurzaamheidsbeleid tot en met 2023 vormgegeven.

### De belangrijkste plannen voor 2019

- Afronding uitbreiding Aeres (V)MBO Emmeloord met 600 m<sup>2</sup>.
- Voorbereiden van renovatie Maartensdijk.
- Voorbereiden van uitbreiding hoofdlocatie Nijkerk.
- Voorbereiden renovatie G-gebouw op de locatie Aeres MBO Barneveld.
- Plaatsen zonnepanelen op de locatie Aeres MBO Barneveld.
- Voorbereiding en ontwikkeling nieuwbouw Aeres Hogeschool Almere van 4.000 m<sup>2</sup>.
- Uitbreiding werkplekken docenten Aeres Hogeschool Dronten.
- Tijdelijke huisvesting van circa acht lokalen en algemene ruimten Aeres Hogeschool Dronten.
- Uitbreiding Aeres Hippisch Centrum met een hoefsmederij, paddocks en overkappingen.
- Opstellen van een nieuw Strategisch Huisvestingsplan.
- Aanbesteden van het bouwkundig onderhoud van daken, gevels en zonwering.

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Realisatie nieuwbouw Aeres Hogeschool Almere.
- Stapsgewijs invulling geven aan de klimaatopgave.
- Daar waar mogelijk verbeteren van de kwalitatieve uitstraling en verhoging van de verblijfs- en gebruikskwaliteit van de gebouwen.

## 8.7. ICT & IM

De stafdienst ICT & IM (informatiemanagement) levert Aeres-breed diensten rond de ICT-infrastructuur, het 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 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 strategische ICT-afwegingen (o.a. architectuur en investeringen), de prioritering van ICT-projecten en de vorming van het ICT-beleid verloopt via het STIB (Strategisch ICT Beraad) en het ICTO (ICT en Onderwijs). De directies van de onderdelen zijn vertegenwoordigd in het STIB onder voorzitterschap van de vicevoorzitter van het College van Bestuur. Het interne ICTO-team, met technische en onderwijskundige expertise, is adviserend richting het STIB en borgt de toepasbaarheid, ICT-architectuur en veiligheid. Een deelloverleg per onderdeel is de basis voor de vraagarticulatie.

Informatie over de financiën en het investeringsbeleid van onder meer ICT-projecten (hard- en software) staat respectievelijk in § 2.2.2 onder Bestuursbureau en § 2.4.5 onder Vervangingsinvesteringen.

### 8.7.1. Resultaten ICT & IM 2018

#### Implementatie nieuwe ICT-structuren

- Alle ICT-medewerkers zijn sinds 2017 onderdeel van de gezamenlijke stafdienst ICT & IM. De eerste interne tussentijdse evaluatie van de nieuwe ICT-regieorganisatie vindt plaats. Een externe partij zal de uiteindelijke meting begin 2020 uitvoeren. De vraag staat dan centraal in hoeverre de nieuwe organisatie meerwaarde biedt voor het onderwijs.
- De ICT-architectuur moderniseert en flexibiliseert. Hiermee legt Aeres het ICT-fundament voor modern onderwijs en een moderne werkomgeving waarbij tijd- en plaatsonafhankelijk werken en leren belangrijke termen zijn. Dit betekent onder meer de verdere afbouw van het datacentrum in Dronten en het verder uitbouwen van het gebruik van clouddiensten. Deze flexibilisering vereist in het algemeen minder investeringen maar hogere exploitatiekosten.
- Er is een nieuw printerpark met een kleinere footprint en lagere kosten.
- Er is een nieuwe mobiele telecomprovider geselecteerd met substantieel lagere kosten.
- Met de invoering van IT-servicemanagement Aeres-breed zet Aeres een belangrijke stap in de (verdere) professionalisering van de ICT-serviceorganisatie.

#### Informatiemanagement

- Het AVG-security-awareness-programma is medio 2018 afgerond. Er is beleid vastgesteld om aan de AVG-eisen te blijven voldoen. Daarnaast vinden er interne en externe audits plaats ter verificatie en bijsturing, en neemt Aeres deel aan de jaarlijkse benchmark IBP (Informatie Beveiliging en Privacy). Ten slotte is er een Functionaris Gegevensbescherming (FG) benoemd.
- Functioneel beheer, als onderdeel van IM, krijgt verder gestalte waardoor:
  - de harmonisatie van applicaties zoals Canvas, Itslearning (leeromgevingen), Xedule (roosterplanning) en DPO (Data Platform Onderwijs, dashboard) wordt gecontinueerd;
  - de implementatie van Xedule binnen het aoc is afgerond;

- Aeres beter kan inspelen op interne en externe (markt)ontwikkelingen.

Voor de middellange (2-5 jr.) en lange termijn zijn de belangrijkste speerpunten:

- Meer focus op (flexibel) onderwijs. Aangezien de infrastructuur steeds meer op orde komt, zal de focus verschuiven naar het onderwijs. Aeres wil daar de didactiek versterken met ICT. Door de digitalisering van diverse sectoren keren werkenden geregeld terug in het onderwijs om bij te leren. ICT kan dit flexibeler 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 het levenslang leren en de individuele student maatgevend is.
- 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.
- Intensievere samenwerking met het bedrijfsleven. De regionale samenwerking met het bedrijfsleven, onderwijsinstellingen en andere partijen neemt toe. De grens tussen leerbedrijf en onderwijs vervaagt en onderwijs wordt vaker op locaties verzorgd. Hiervoor is een veilig ICT-platform nodig, dat zich leent voor samenwerken en het delen van data. De dienst ICT & IM werkt aan dit platform.
- Verder professionaliseren en versterken van de ICT-regieorganisatie en daarmee investeren in kennis en kunde van medewerkers.

## 8.8. Kwaliteitszorg en optimalisatie samenwerking

Het Bestuursbureau wil adequate, kwalitatief hoogwaardige ondersteuning bieden binnen het groene Aeres-collectief. Elke stafdienst beschrijft zijn specifieke doelstellingen in het eigen jaarplan. Dit jaarplan vormt de leidraad tijdens de voortgangsgesprekken tussen de hoofden van de stafdiensten en het College van Bestuur. De hoofddoelstellingen van de jaarplannen zijn een afgeleide van de geactualiseerde Aeres-strategie.

### Resultaten 2018

De dienst Financiën & Control voert gedurende het jaar diverse audits uit op het vlak van kwaliteitszorg.

Eind 2018 valt het besluit om in 2019 een visie te ontwikkelen op de borging van de kwaliteitsprocessen van de (corporate) ondersteunende processen. Eerder is hier met Certiked al een aanzet toe gegeven.



## 9 Sociaal jaarverslag

Aeres is de werkgever van alle medewerkers die in dienst zijn bij een onderdeel of eenheid waar het College van Bestuur van Aeres verantwoordelijk voor is (zie organogram § 1.2.1). Alle personele zaken die betrekking hebben op die medewerkers zijn centraal geïmplementeerd binnen het Bestuursbureau. De enige uitzonderingen op die positionering zijn Stichting Agrotransfer en Aeres Farms Holding bv. 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. 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:

- De resultaten en cijfers van de Stichting Aeres Groep (onderwijs-onderdelen aoc en hogeschool) zijn gegeven in de paragrafen 9.4 tot en met 9.9 en 9.11 (cijfers).
- De resultaten van het Bestuursbureau zijn gegeven in paragrafen 9.10 en 9.11 (cijfers).
- Personeelsbeleid van Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech e.a.) staat in § 9.12.
- Personeelsbeleid Aeres Farms Holding bv staat in § 9.13.
- Personeelsbeleid Agrotransfer Holding bv (Aeres Agree en Aeres Bedrijfscentrum Dronten) staat in § 9.14.
- Horizontale verantwoording HRM heel Aeres: medezeggenschap staat in § 9.15.
- Horizontale verantwoording HRM heel Aeres: medewerkersvertegenwoordiging staat in § 9.16.

De onderbouwende cijfers staan in bijlage 5, Kengetallen personeel.

## Inhoud

9.1	Belangrijke items personele zaken 2018	225
9.2	Totale omvang personeelsbestand Aeres	226
9.3	Omgeving, strategie en plannen personele zaken	226

### Onderwijsonderdelen en Bestuursbureau

9.4	Personeelsbeleid Stichting Aeres Groep: de onderwijsonderdelen	229
9.4.1	Strategie personeel onderwijsonderdelen	229
9.4.2	Visie op vaste, tijdelijke en flexibele inzet	230
9.5	Aeres-brede resultaten personele zaken onderwijsonderdelen	233
9.5.1	Reductie uitkeringskosten	233
9.5.2	Onderzoeken onder medewerkers onderwijsonderdelen	235
9.6	Scholing en professionalisering onderwijsonderdelen	235
9.6.1	Aeres AOC: Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO en Aeres MBO	235
9.6.2	Aeres Hogeschool	236
9.7	Arbeidsvoorwaarden onderwijsonderdelen	237
9.8	Arbo en ziekteverzuim onderwijsonderdelen	237
9.8.1	Ziekteverzuim en veiligheid onderwijsonderdelen	237
9.8.2	Resultaten arbobeleid	238
9.8.3	Sociaal veiligheidsbeleid	238
9.8.4	Klachten en bezwarenprocedures personele zaken	238
9.8.5	Inclusiviteit/participatiebanen	239
9.9	HR-cyclus onderwijsonderdelen	240
9.9.1	Functiebouwwerk onderwijsonderdelen	241
9.9.2	Professionele ruimte en statuut onderwijsonderdelen	242
9.10	Personeelsbeleid Bestuursbureau	242
9.11	Cijfers personeelsbestand Stichting Aeres Groep (onderwijsinstellingen én Bestuursbureau)	243
9.11.1	Kengetallen	243
9.11.2	Overzicht onderwijsfuncties en niet-onderwijsfuncties	246
9.11.3	Leeftijdsopbouw en vergrijzing	247

### Commerciële activiteiten

9.12	Personeelsbeleid Stichting PTC <sup>+</sup> (Aeres Tech e.a.)	249
9.12.1	Resultaten 2018	249
9.12.2	Plannen	251
9.13	Personeelsbeleid Aeres Farms Holding bv	251
9.13.1	Resultaten 2018	
9.14	Personeelsbeleid Agrotransfer Holding bv	252
9.14.1	Resultaten 2018	252

### Medezeggenschap

9.15	Horizontale verantwoording HRM Aeres totaal: medezeggenschap	254
9.15.1	Verslagen medezeggenschap onderwijsonderdelen en Bestuursbureau	255
9.15.2	Verslagen ondernemingsraden commerciële activiteiten	260
9.16	Horizontale verantwoording HRM Aeres totaal: medewerkersvertegenwoordiging	260

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

De onderbouwende cijfers staan in bijlage 5.

## 9.1. Belangrijke items personele zaken 2018

2018 staat in het teken van een doorgaande organisatieontwikkeling binnen Aeres.

De speerpunten in het P&O-beleid zijn in 2018:

- Versterking van preventieactiviteiten (gezondheidsmanagement, professionalisering, wachtgeldreductie, werkdrukbeleving).
- Versterking besturingsfilosofie: Gemeenschappelijk tenzij ... Daarbij ligt het eigenaarschap laag in de organisatie (professionalisering, doorontwikkelen feedback cultuur en versterken HR-cyclus).
- Versterken van goed werkgeverschap (Aeres-visie, concurrerende positie bij stijgende arbeidsmarkttekorten, passende maatregelen bij arbeidsmarkttekorten, arbeidsmarktcommunicatie).
- Verbeterde informatievoorziening (Aerport, nieuwsbrieven, professionalisering in de etalage).
- Efficiëntere bedrijfsvoering (o.a. aanbestedingstrajecten en transparantie/vermindering regeldruk).

Aeres blijft sturen op het in loondienst nemen van medewerkers in plaats van mensen in te huren.

De meerjarenbegroting beschrijft de Aeres-kaders voor flexibele inzet. Het overzicht van inzetmogelijkheden bij arbeidsmarkttekorten is gereed voor gebruik. De zij-instroom neemt toe. Veel energie gaat zitten in het verkrijgen van de vereiste bevoegdheden en diploma's van nieuwe en zittende collega's. Aeres volgt de landelijke wijzigingen voor de inzet van pabo'ers in het vmbo. De aanbesteding inhuur personeel en de aanbesteding van het personeelsinformatiesysteem zijn voorbereid.

Het functie-/loongebouw van Aeres Hogeschool is geharmoniseerd en er zijn nieuwe cao's. De functies senior docent en instructeur zijn aan het functie-/loongebouw van het aoc toegevoegd. Het pakket post-cao-arbeidsvoorwaarden Aeres Tech is opgesteld.

Er is een nieuwe HR-cyclus voor Aeres Hogeschool, alsook een professionaliseringsplan Aeres Hogeschool 2018-2023. Aeres AOC start met de DOT en de BOOT als digitaal-feedforward-instrumenten. Ook start een onderzoek naar digitaal declareren. Verder zijn er corporate personeelsadvertentieteksten gemaakt en er is een 'Werken bij Aeres'-site in de maak.

Het arbeidsbeleidsplan en de RI&E's zijn weer actueel. Het gezondheidsmanagement is verder uitgebouwd. Het aanbod corporate professionalisering Goed bezig is uitgebreid. Activiteiten zijn ingezet om wachtgeldreductie te realiseren.

De herinrichting van de diensten F&C en ICT & IM is geëvalueerd. De aansturing van Aeres Farms is aangepast en Aeres neemt een besluit over de aansturing van Aeres Training Centre International (ATCI). Door het toenemende aantal medewerkers wijzigt de personeelsvertegenwoordiging van het Bestuursbureau in een eigen ondernemingsraad. Alle medezeggenschapsreglementen zijn geactualiseerd. Aeres krijgt de IND-erkenning op referentschap.

Aeres werft met succes een nieuwe vice-voorzitter van het College van Bestuur en stelt een functionaris gegevensbescherming (AVG) aan.

De stafdienst P&O van het Aeres Bestuursbureau is partner in business. De uitdagingen in het onderwijs hebben veelal ook een P&O-component. Aeres zet de P&O-expertise vroegtijdig in en toont juist zo haar waarde. Inzet van P&O is vanzelfsprekend bij het verbeteren van zowel de harde kant van bedrijfsvoering (o.a. strategie, structuur en systemen) als de zachte kant van bedrijfsvoering (o.a. cultuur, professionele ontwikkeling en managementstijl).

## 9.2. Totale omvang personeelsbestand Aeres

Op 31 december 2018 heeft Aeres 1.330 (was 1.245 in 2017) medewerkers (1.069,87 fte, was 1.002,55 fte in 2017, 974,78 fte in 2016) in dienst.

- De onderwijsonderdelen van de Stichting Aeres Groep (aoc en hogeschool) hebben per eind 2018 1.157 medewerkers (923,71 fte). Dit is exclusief inhuur via derden. Dit is een toename van 64,03 fte ten opzichte van het vorige jaar (was 859,68 fte).
- Eind 2018 werken er bij het Bestuursbureau (ook Stichting Aeres Groep) 77 medewerkers (64,42 fte). De formatie is nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2017.
- Aeres Farms Holding bv (voorheen Aeres Praktijkcentrum Holding bv) is 100% eigendom van Stichting Aeres Groep en heeft vijf medewerkers (5 fte) in dienst en tien studenten (ca. 2 fte) die deels bekostigd worden. De studenten zijn niet in de overzichten 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 2018 heeft Stichting PTC<sup>+</sup> vijftig medewerkers (43,14 fte) in dienst. Dit is exclusief de 18 medewerkers (15 fte) van ACOLE Productions bv en Fedecom Academy. De formatie van Aeres Tech is afgenomen met 4,05 fte.
- Eind 2018 heeft Stichting Agrotransfer Dronten (Holding, Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten) 23 medewerkers (18,6 fte). Dit is 3,14 fte minder dan in 2017 (21,74 fte).
- De medewerkers van de ondersteunende stichtingen (SSV en AISF) zijn ingehuurd van het aoc en de hogeschool en zijn in de overzichten van die onderdelen opgenomen.
- 61,4% van de Aeres-medewerkers (wns) (was 60,8% in 2017, 58,8% in 2016) heeft een deeltijdbaan, dit betreft 52,0% van de fte's (was 51,3% in 2017, 48,9% in 2016).
- 13,25% (13,09% in 2017, 13,10% in 2016) van de fte's van Stichting Aeres Groep is ouder dan 59 jaar. Bij Aeres Tech is 32,45% van de fte's (28,61% in 2017, 34,68% in 2016) ouder dan 59 jaar tegen 4,30% van de fte's (3,85% in 2017, 8,00% in 2016) bij Stichting Agrotransfer Dronten.
- Zowel in absolute aantallen als in fte's werken bij de onderwijsinstellingen (incl. Bestuursbureau) meer vrouwen dan mannen. Vooral door Aeres Tech zijn bij Aeres als geheel de mannen qua uren (fte's) nog net in de meerderheid. Absoluut (wns) werken er bij heel Aeres meer vrouwen.

## 9.3. Omgeving, strategie en plannen personele zaken

Het blijft een grote uitdaging om continu te kunnen reageren op de snelle veranderingen in de omgeving. Met koersvastheid en aanpassingsvermogen bouwt Aeres aan een flexibele organisatie. De medewerkers functioneren in interactie met anderen en kunnen in complexe situaties doeltreffend besluiten nemen.

Aeres staat voor de ontwikkeling van leerlingen en studenten. Het succes daarvan is in de hoogste mate afhankelijk van de ontwikkeling van de onderwijsprofessionals zelf. Aeres staat ook voor het ontwikkelen van talent; investeren in haar professionele kapitaal is daarbij vanzelfsprekend. De Aeres-medewerkers zijn deskundig op hun vakgebied en beschikken over pedagogische en didactische kwaliteiten waarmee ze afwisselend en inhoudelijk sterk onderwijs verzorgen en onderzoek doen dat relevant is voor en waarde toevoegt aan de sector.

Aeres biedt volop mogelijkheden voor professionele ontwikkeling, met name vanwege:

- haar diversiteit: van praktijkonderwijs tot lerarenopleidingen tot en met hbo-masters;
- de verbinding met het bedrijfsleven;
- het nemen van eigenaarschap;
- het doorlopende gesprek over leren dat bijdraagt aan een professionele cultuur die gericht is op het met en van elkaar leren.

## Omgevingsfactoren en ontwikkelingen

- Steeds sterker wisselende omstandigheden doen een steeds groter beroep op de responsiviteit van individuen, teams en de organisatie. Zij moeten snel en adequaat (kunnen) inspelen op nieuwe omstandigheden. Daarbij is koersvastheid op basis van een eigen visie van groot belang.
- Arbeidsmarkttekorten vragen om extra inspanningen en het uitdragen van goed werkgeverschap om voldoende, kwalitatief personeel aan te blijven trekken.
- Toenemend belang van preventie, governance en risicomanagement alsook een toename van verantwoordingsdruk en juridisering.
- Toenemende individualisering en tegelijkertijd behoefte aan gemeenschapszin.
- Toenemende beleving, zowel in comfort als in last (werkdrukbeleving).
- Toenemende informatisering, digitalisering, robotisering en technologisering.
- Internationalisering.
- Duurzame inzetbaarheid (stijgende pensioenleeftijd naar levensverwachting) vraagt vroegtijdig om beleid daarop. Strategische personeelsplanning en talentmanagement zijn daarbij evident.
- Professionaliteit en kwaliteit zijn vanzelfsprekend en vragen om onderhoud. Daarbij past een groot beroep op het nemen van eigen verantwoordelijkheid.

## Strategie en ambities van Aeres

Het uitdagen, begeleiden en (blijvend) voeden van de ontwikkeling van (jonge) mensen tot competente professionals in het groene domein vraagt om een kwalitatief hoogwaardige organisatie. De Aeres-organisatie staat borg voor de context van een professionele cultuur. Een cultuur waarin medewerkers de juiste balans vinden tussen uitdagingen in het werk in relatie tot de vaardigheden waarover ze beschikken. Vitale professionals vragen om blijvend investeren in kennisontwikkeling en bouwen aan deze professionele cultuur.

Aeres sluit in haar benadering van professionaliteit aan bij de theorie van het professioneel kapitaal. Reden daarvoor is dat deze theorie de professional in een bredere context plaatst. Het realiseren van professioneel kapitaal is mogelijk door te investeren in menselijk, sociaal en besluitvormingskapitaal.

- Het menselijk kapitaal komt voort uit de kwaliteit van individuele medewerkers op basis van hun kennis, vaardigheden, specialismen en ervaringen.
- Sociaal kapitaal wordt gedefinieerd als de kwaliteit en frequentie van de interactie en samenwerking tussen medewerkers onderling en met anderen (deelnemers, ouders, bedrijfsleven en de omgeving). In een team met een hoog sociaal kapitaal is sprake van een professionele cultuur gericht op het met en van elkaar leren, op basis van respect en vertrouwen.
- Besluitvormingskapitaal gaat over de mate waarin medewerkers zelfstandig de juiste beslissingen kunnen nemen in complexe situaties. Het creëren van hun professionele ruimte en het vergroten van eigenaarschap zijn hierbij belangrijke thema's.



# Onderwijsonderdelen en Bestuursbureau

## 9.4. Personeelsbeleid Stichting Aeres Groep: de onderwijsonderdelen

Aeres Praktijkonderwijs, Aeres VMBO, Aeres MBO 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. Ze worden hieronder per onderwerp voor Aeres AOC en Aeres Hogeschool beschreven.

De P&O-/PSA-ondersteuning richt zich op de volgende onderwerpen:

- organisatieontwikkeling;
- begeleiding van reorganisaties;
- werving;
- HR-gesprekscyclus;
- functie-/loongebouw, functiebeschrijvingen en functiewaardering;
- gezondheidsmanagement en verzuim;
- conflictmanagement, bezwaarprocedures en sociale veiligheid;
- arbeidsjuridische zaken, rechtspositionele vraagstukken;
- professionalisering, coördinatie en bevoegdheden;
- teamontwikkeling, organisatie van werk;
- mobiliteitsvraagstukken;
- arbeidsomstandighedenbeleid (arbo), risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E), bedrijfshulpverlening en medewerkerstevredenheidmeting (MTM);
- professionele ruimte;
- wachtgeldreductie;
- arbeidsvoorwaardenbeleid;
- formatiebeheer en formatiebeleid;
- personeels- en salarisadministratie.

De cijfers van de onderwijsonderdelen van de Stichting Aeres Groep en het Bestuursbureau zijn in § 9.11 samen gegeven, omdat de medewerkers van het Bestuursbureau zoals gezegd binnen dezelfde stichting vallen.

### 9.4.1. Strategie personeel onderwijsonderdelen

De eerdergenoemde ontwikkelingen (§ 9.3) maken dat de P&O-dienstverlening steeds vaker over preventievraagstukken gaat. Het P&O-beleid helpt mee problemen te voorkomen in plaats van problemen op te lossen. De P&O-activiteiten zijn daarom toekomstgericht en leveren een bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatie, van de teams en van individuen. Behalve de bijdrage aan de bedrijfsvoering in bijbehorende control- en beheerstaken zet P&O volop in op ontwikkeling, betrokkenheid en motivatie. Met aandacht voor vakmanschap, leiderschap, werkinhoud en

samenwerking. Dit doet zij op zodanige wijze dat de professionals eigenaarschap oppakken, passend binnen integraal management en de Aeres-besturingsfilosofie ‘Gemeenschappelijk, tenzij ...’. Het P&O-beleid ondersteunt zo de realisatie van de gestelde ambities in het onderwijs.

Aeres AOC zet in op meer focus aanbrengen in de beleidsontwikkeling per onderwijssoort (vmbo en mbo), ook middels het vmbo- en mbo-beleidsoverleg. Praktijkonderwijs valt beleidsmatig onder het vmbo. Behalve op gerichte doorontwikkeling van het vmbo en mbo zet het aoc tevens in op de verbinding tussen vmbo, mbo, hbo en de commerciële activiteiten. Het aoc brengt meer focus en samenhang aan tussen de diverse projecten binnen het aoc.

Professionalisering is een belangrijk speerpunt bij de hogeschool, die mede door professionalisering de ambities voor de kwaliteit van onderwijs realiseert. Daarbij zijn de volgende professionaliserings-thema’s te onderscheiden: lerende organisatie (formeel, non-formeel en informeel leren); vereisten voor didactische en vakinhoudelijke kennis (o.a. BDB en masteropleidingen); onderhoud van didactische vaardigheden, vergroten kennis van zwaartepunten; Basis Kwalificatie Examinering (BKE) en Senior Kwalificatie Examinering (SKE); onderzoek en onderzoeksvaardigheden; ICT voor leren en organiseren van het leren; samenwerking met het bedrijfsleven en internationalisering.

### 9.4.2. Visie op vaste, tijdelijke of flexibele inzet

Zicht op de omvang van flexibiliteit in de formatie is een belangrijk gegeven. De organisatorische flexibiliteit van Aeres wordt onder andere weergegeven in de verhouding tussen de vaste en flexibele formatie-inzet. Zowel de cao mbo als de cao hbo geeft haar eigen inkleuring aan dit onderwerp.

#### 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 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

Aeres neemt de omvang van de tijdelijke financieringen als grondslag voor de flexibele formatie. Een deel van de activiteiten van Aeres VMBO en Aeres MBO heeft een tijdelijk karakter. Hierbij past het om in de personeelsformatie flexibiliteit aan te brengen. De omvang van de flexibiliteit in de activiteiten bestaat uit:

- Het volume aan tijdelijke financiële middelen. Dit zijn middelen uit projectmatig werk en contract-cursusonderwijs.
- Budget ziektevervangings.

De verwachte omvang van de flexbaten voor de komende jaren is:

in € 1.000	MJB 2019	MJB 2020	MJB 2021	MJB 2022	MJB 2023
<b>Totale flexbaten</b>	<b>8.652</b>	<b>8.078</b>	<b>7.930</b>	<b>8.002</b>	<b>7.931</b>
Tijdelijke financiële middelen	7.248	6.651	6.629	6.686	6.615
Budget ziektevervangings	1.404	1.427	1.301	1.216	1.316

Ten opzichte van de totale personele inzet bedragen de flexbaten bijna 18% in 2019. Dit percentage neemt af tot 16% in 2023. De tijdelijke financiële middelen betreffen contractonderwijs, baten commerciële activiteiten en baten projecten. Aeres AOC ziet additionele middelen niet als flexbaten. Hoewel het niet zeker is dat het aoc die baten gedurende de hele planperiode zal ontvangen, ziet Aeres de meeste additionele middelen wel jaarlijks terugkomen. Aeres neemt het budget

ziektevervangings als bovengrens voor de inzet flexformatie (zie ook de tabel hieronder); dit bedraagt 4% van 2/3 deel van de rijksbijdrage.

De begrote omvang van de flexibele inzet is:

In € 1.000	MJB 2019	MJB 2020	MJB 2021	MJB 2021	MJB 2021
<b>Totale personele inzet</b>	<b>48.811</b>	<b>49.437</b>	<b>49.327</b>	<b>49.792</b>	<b>50.251</b>
Eigen personeel	43.434	43.251	43.299	43.746	44.303
<i>Formatie niet in loondienst (flexformatie)</i>					
Inhuur onderwijzend personeel	1.718	1.540	1.525	1.353	1.220
Inhuur onderwijs ondersteunend personeel	1.300	2.317	2.287	2.433	2.438
Inhuur derden voor projecten	955	902	915	944	974
Ziektevervangings	1.404	1.427	1.301	1.316	1.316

De totale inzet van formatie, niet in loondienst ten opzichte van de totale personele inzet, schommelt tussen de 11% en 12,5%. De stijging in 2020, vooral zichtbaar bij inhuur onderwijs ondersteunend personeel, is het gevolg van het uitgangspunt dat het aoc de extra kwaliteitsgelden inzet voor flexibele formatie. Dit omdat het niet zeker is dat het aoc de kwaliteitsgelden in de toekomst blijft ontvangen. De verwachting is ook dat toenemende arbeidsmarkttekorten ons dwingen tot inhuur van personeel.

Bij de formatie niet in loondienst gaat het om:

- Inhuurkosten onderwijzend personeel met specifieke expertise, denk hierbij vooral aan moeilijk opvulbare vacatures.
- Inhuurkosten onderwijs ondersteunend personeel variërend van inzet in projecten naar inzet (met name vanaf 2020) voor de kwaliteitsafspraken. Vanaf 2020 zijn de kwaliteitsafspraken nog niet verdeeld over de locaties, dus is de inzet van personeel hiervoor nog lastig in te schatten. Omdat het een flexibel budget betreft, is ervoor gekozen om deze baten dan ook volledig met flexibel personeel in te zetten.
- Inhuurkosten voor projecten: tijdelijk personeel met specifieke expertise.
- Inhuurkosten vanwege ziektevervangings.

Aeres AOC zet het eigen personeel vooral in voor blijvende activiteiten. Ook voor contractonderwijs en commerciële activiteiten zet het in het algemeen eigen personeel in, net als voor ziektevervangings. Hier wordt niet op begroot. De totale begroting ziektevervangings bedraagt € 1,4 mln. De jaarlijkse omvang van ziektevervangings met eigen personeel bedraagt circa € 400.000.

Personeel met een tijdelijk contract betreft vooral personeel in het eerste jaar van een aanstelling. In de meeste gevallen heeft het personeel met een tijdelijk contract uitzicht op een vast contract. De omvang van deze inzet zal gerelateerd fluctueren, afhankelijk van de deelnemersaantallen en bedraagt 124,56 fte per 31 december 2018. Het aoc zet tijdelijke contracten soms in in verband met ziektevervangings of tijdelijke uitbreiding. In de praktijk zet het de tijdelijke formatie echter meestal in voor regulier/vast werk. Daarom schaar Aeres medewerkers met een tijdelijk contract niet onder de flexformatie.

Aeres AOC stelt zich ten doel om met de flexformatie de komende jaren binnen de gestelde bovengrens van de flexformatie te blijven.

### Kaders cao hbo

De cao hbo stelt in de preambule bij paragraaf 3: 'In de begroting van de hogeschool wordt vermeld welk percentage flexibiliteit nodig is en van welke contractvormen (tijdelijk, uitzendarbeid, zzp) gebruik zal worden gemaakt. Daarnaast legt de hogeschool een percentage flexibiliteit als bovengrens vast, afhankelijk van het profiel van de hogeschool. Binnen dit kader wordt de maximale omvang van de buffer voor het risico op het niveau van de hogeschool bepaald, 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).
- Budget ziektevervang.

Het bedrag aan activiteiten is in onderstaande tabel opgenomen:

Bovengrens flexibele formatie	2019	2020	2021	2022	2023
Volume aan tijdelijke financiële middelen	6.299.000	6.106.000	6.332.000	6.620.000	6.690.000
Budget ziektevervang	314.000	319.000	338.000	358.000	369.000
<b>Totaal</b>	<b>6.613.000</b>	<b>6.425.000</b>	<b>6.670.000</b>	<b>6.978.000</b>	<b>7.059.000</b>
Percentage eerste geldstroom (waarvan 80% personeelsbudget)	24%	23%	21%	21%	21%

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:

	2019	2020	2021	2022	2023
Formatie niet in loondienst (NIL) voor opdrachten van derden	1.336.000	1.315.000	1.351.000	1.422.000	1.435.000
Formatie inzet NIL voor overige activiteiten en ziektevervang	1.063.000	1.063.000	1.163.000	1.163.000	1.163.000
Personeel met tijdelijk contract/ziektevervang	3.673.000	3.740.000	3.966.000	4.223.000	4.375.000
<b>Totaal</b>	<b>6.072.000</b>	<b>6.118.000</b>	<b>6.480.000</b>	<b>6.808.000</b>	<b>6.973.000</b>
Percentage van eerste geldstroom (waarvan 80% personeelsbudget)	22%	22%	21%	21%	21%

Formatie niet in loondienst (NIL) voor opdrachten van derden betreft in het verleden 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 ziektevervanging gaat het om:

- ingehuurde derden voor moeilijk te vervullen vacatures;
- kosten van partner-hogescholen/-universiteiten met wie een uitwisselingsprogramma is afgesloten;
- bij ondersteunend personeel kosten van surveillanten en studenten die meehelpten met open dagen, beurzen, etc.;
- ziektevervanging.

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 ziektevervanging. De omvang van deze inzet zal gerelateerd zijn aan de omvang van het totale personeelsbestand. Aeres Hogeschool breidt de komende vier jaren de formatie uit vanuit de inzet van de studievoorschotmiddelen. Om die reden is een geleidelijke stijging naar 2023 zichtbaar.

In de praktijk zet de hogeschool de tijdelijke formatie niet alleen in voor tijdelijke activiteiten. Zoals eerder vermeld, is de deelname aan activiteiten van de tweede en derde geldstroom een vorm van professionalisering en van vernieuwing van het curriculum. Het vaste personeel kan deze invulling beter borgen dan tijdelijk personeel. De laatsten kunnen een deel van het, meer reguliere, werk overnemen.

Aeres Hogeschool stelt zich ten doel om met de flexformatie de komende jaren binnen de bovengrens van de gestelde flexformatie te blijven.

Met de bonden en de medezeggenschap komt Aeres overeen, dat zij vanaf het jaardocument 2019 verantwoording af gaat leggen over de feitelijke inzet van flexformatie over het verslagjaar.

## 9.5. Aeres-brede resultaten personele zaken onderwijsonderdelen

De belangrijkste algemene Aeres-brede activiteiten binnen de onderwijsonderdelen zijn in 2018:

- organisatieontwikkeling Aeres, Aeres Hogeschool en Aeres AOC;
- geactualiseerd arbobeleidsplan en actuele RI&E's;
- professionalisering;
- feedback instrumenten;
- nieuwe cao's en arbeidsvoorwaarden;
- kaders gesteld ten aanzien van flexibele formatie-inzet;
- uitbouw gezondheidsmanagement;
- Aeres-brede introductiebijeenkomsten;
- corporate werving & selectie en inzet op arbeidsmarkttekorten;
- actualisatie van het functie-/loongebouw;
- wachtgeldreductie;
- actualisatie medezeggenschapsreglementen.

### Resultaten Personeels- & Salarisadministratie (PSA)

In 2018 vindt een onderzoek plaats naar de best passende wijze van implementatie van digitaal declareren. Besloten is om de eisen voor digitaal declareren in de aanbesteding van het personeelsinformatiesysteem mee te nemen.

Raet Medewerker Ontwikkeling (RMO) is verder geïmplementeerd en verbeterd

### 9.5.1. 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.

2018	Begroot	Werkelijke uitgaven	Vershil	Oorzaak
Aeres VMBO en MBO (incl. TC's)	785.885	266.727	519.158	De begrotingen zijn realistisch, de uitgaven zijn echter grillig. In 2018 viel het aantal uitkeringen mee.
Aeres Praktijkonderwijs	12.949	0	12.949	
Aeres Hogeschool	277.591	121.368	156.223	
Bestuursbureau	36.125	21.498	14.627	
<b>Totaal</b>	<b>1.112.550</b>	<b>409.593</b>	<b>702.957</b>	

Bron: wachtgeld 2018 Aeres-versie 7 d.d. 5-3-2019.

Het bovenstaande overzicht geeft de begrote en werkelijke uitkeringskosten. Sinds 1998 is Aeres (volledig) eigenrisicodragers voor de WW en de bovenwettelijke uitkeringen van ex-medewerkers. Dit geldt niet voor Stichting Agrotransfer Dronten en Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech). Stichting PTC<sup>+</sup> is alleen eigenrisicodragers voor de bovenwettelijke uitkeringskosten. Het begrote bedrag is gebaseerd 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 2018.

Bij alle Aeres-onderdelen zijn substantieel minder uitkeringsrechten verzilverd. Dit komt doordat de instroom van uitkeringsgerechtigden voor een belangrijk deel afkomstig is van niet-verlengde contracten. Deze ex-medewerkers hebben recente ervaring met solliciteren en weten snel ander werk te vinden. Daarnaast maakt Aeres met medewerkers waarmee zij een vaststellingsovereenkomst afsluit ook direct afspraken over de begeleiding naar ander werk.

#### Aeres Hogeschool

De hogeschool heeft een beperkte instroom in de WW, er zijn een aantal uitkeringen beëindigd in verband met einde looptijd en de ex-medewerkers vinden na begeleiding snel ander werk. Er stromen in 2018 twee ex-medewerkers in in de WW.

#### Aeres AOC

##### Aeres VMBO en MBO

Aeres VMBO en Aeres MBO hebben een beperkte instroom en deze betreft vooral het niet verlengen van tijdelijke contracten. Er zijn zes personen die aanspraak doen op de WW bij einde dienstverband in 2018.

De prognose voor de komende jaren blijft relatief hoog, omdat als er eenmaal een uitkering is aangevraagd, de rechten veelal geruime tijd blijven gelden. Indien een nieuw contract (elders) niet verlengd wordt, kan een medewerker terugvallen op de uitkering.

##### Aeres Praktijkonderwijs

Het Praktijkonderwijs heeft in 2018 geen nieuwe instroom (25% van de uitkeringslasten komt ten laste van het onderdeel).

#### Bestuursbureau

Eén ex-medewerker ontvangt in 2018 een WW-uitkering.

### Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech e.a.)

Door het faillissement van het DTC hebben zes medewerkers nog recht op een WW-regeling van Stichting PTC<sup>+</sup>. Vijf van deze medewerkers hebben een WW-aanvraag gedaan. Vanuit P&O is er een intensieve begeleiding van werk naar werk ingezet, met als resultaat dat drie van de vijf een andere baan vinden, waarvan twee intern bij Aeres Hogeschool Dronten.

#### 9.5.2. Onderzoeken onder medewerkers onderwijsonderdelen

De medewerkerstevredenheidsonderzoeken (MTO's) vinden volgens planning om de vier jaar plaats. Een enkele keer kan er aanleiding zijn om na twee jaar een extra onderzoek te doen. Bijvoorbeeld bij grote organisatorische veranderingen in een onderdeel.

Aeres Hogeschool nam in mei 2018 een medewerkerstevredenheidsonderzoek af. Daaraan nam 78% van de medewerkers deel. 85% geeft aan (zeer) tevreden te zijn over zijn werk. De resultaten zijn besproken en vormen de basis van plannen van aanpak om de werkomstandigheden te verbeteren. In 2019 en 2020 vinden vervolggesprekken plaats naar aanleiding van de thema's voortkomend uit dit MTO.

Voor Aeres AOC en het Aeres Bestuursbureau staan onderzoeken gepland voor 2020.

## 9.6. Scholing en professionalisering onderwijsonderdelen

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.

#### 9.6.1. 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.

Voor docenten zijn belangrijke scholingsonderwerpen in 2018:

- Het behalen van een onderwijsbevoegdheid.
- Centraal aangeboden trainingen op het gebied van ICT en onderwijs en slimmer werken met Office.
- Trainingen op het gebied van groeien in persoonlijke kracht of effectief omgaan met je tijd. Daarnaast is er ook aandacht voor het voorkomen van fysieke klachten. Dit onder de noemer Goed Bezig XL.
- De locaties van Aeres AOC organiseren diverse trainingen op het gebied van het motiveren van leerlingen, het herkennen van knelpunten in de klas en het vernieuwend maken van het onderwijs.
- Begeleiding Startende Leraren (BSL).
- Het Groen Consortium verzorgt vijf themadagen, met als thema's: Opbrengstgericht werken en vernieuwd vmbo (Ede), Passend onderwijs (Lelystad), Agrarisch onderwijs Nederland versus Verenigde staten (Maartensdijk), De stem van de leerling (Nijkerk), De school in de regio; hoe omgaan met de omgeving wat betreft opleiding, zorg en participatie (Velp).
- 37 docenten studeren verder met de subsidie van een lerarenbeurs.
- Tweejaarlijkse Grote Dialoog Dag.

Voor het management zijn belangrijke activiteiten in 2018:

- een aantal teamleiders doet mee met de verzuimtraining ‘Een zieke medewerker; wat nu?’;
- responsief leiderschap;
- potentieel talent;
- doorontwikkeling Ic – excellent docent;
- PLG.

### 9.6.2. Aeres Hogeschool

De out-of-pocketkosten van Aeres Hogeschool over 2018 bedragen € 526.000, dit is 3,1% van het getotaliseerde jaarinkomen.

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 waarin medewerker en leidinggevende met elkaar in gesprek gaan 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 wordt geïnvesteerd in het verhogen van het aantal masteropgeleide docenten. In 2018 hebben 161 van de in totaal 243 docenten van de hogeschool een master.

#### Verantwoording professionalisering Aeres Hogeschool

Het onderwerp professionalisering staat landelijk hoog op de agenda bij de hogescholen, zo ook bij Aeres Hogeschool. De hogeschool maakt, 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 is met de vakcentrales overeengekomen dat Aeres Hogeschool de 3% out-of-pocketkosten voor professionaliseringsactiviteiten in het jaarverslag in het onderstaande format verantwoordt. Dit leidt voor 2018 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
17.051.000	511.530 + restant vorig jaar 74.070 => 585.600	526.000	3,08%	0,08%	-59.600

Toelichting:

In de uitgaven out of pocketkosten zijn meegenomen: alle bij- en nascholingsactiviteiten, als ook 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 voor de mastertrajecten lerarenbeurzen zijn verkregen (14). Deze trajecten neemt de hogeschool om die reden niet in de out-of-pocketkosten mee.

Met ingang van 1 augustus 2018 worden 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 gerekend.

Het restantbudget van € 59.600 wordt toegevoegd aan het budget out-of-pocketkosten professionalisering 2019.

## 9.7. Arbeidsvoorwaarden onderwijsonderdelen

### 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.

### 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 oktober 2018 tot 1 juli 2020.

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.

### 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 april 2020.

In overleg met de vakbonden komt Aeres voor 2018 overeen dat de hogeschool decentrale arbeidsvoorwaarden middelen inzet voor:

- een IPAP-verzekering (arbeidsongeschiktheid) bij Loyalis voor alle medewerkers binnen Aeres Hogeschool;
- een bijdrage voor kinderopvang aan de belastingdienst;
- een deel van de reiskosten woon-/werkverkeer.

## 9.8. Arbo en ziekteverzuim onderwijsonderdelen

Aeres wil duurzaam leven en leren stimuleren en de medewerkers faciliteren om regie te nemen over hun eigen (mentale) gezondheid. In 2018 biedt Aeres trainingen aan onder de noemer Goed Bezig XL. Zij biedt tien interventies proactief aan: omgaan met emoties in oudergesprekken, gespreksvaardigheden, eigen regie houden bij veranderingen en werkdruk, effectief omgaan met je tijd, internationalisering stap voor stap, ICT en het onderwijs, slimmer werken met Office, groeien in persoonlijke kracht, het voorkomen van fysieke klachten en het stoppen met roken. Behalve dat medewerkers zich inschrijven voor de aangeboden trainingen, leidt deze aandacht voor de (mentale) gezondheid ook tot aanvragen voor coaching.

Er zijn plannen het aanbod volgend jaar uit te breiden met onder meer diverse ICT-trainingen, ook voor gevorderden, en een cursus Engels.

### 9.8.1. Ziekteverzuim en veiligheid onderwijsonderdelen

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 2018

De werkgeversverzekering (Livvit) kent diverse interventies gericht op preventie. In 2018 maken 154 medewerkers gebruik van diverse gezondheidsoplossingen, waaronder de mogelijkheid om hun werkplek op de juiste manier in te stellen. In onderstaande tabel zijn deze gespecificeerd naar zorgaanbieder. Daarnaast zijn er in 2018 vanuit het Livvitpakket binnen de instellingen healthchecks georganiseerd voor alle personeelsleden. Hier maken 380 medewerkers gebruik van.

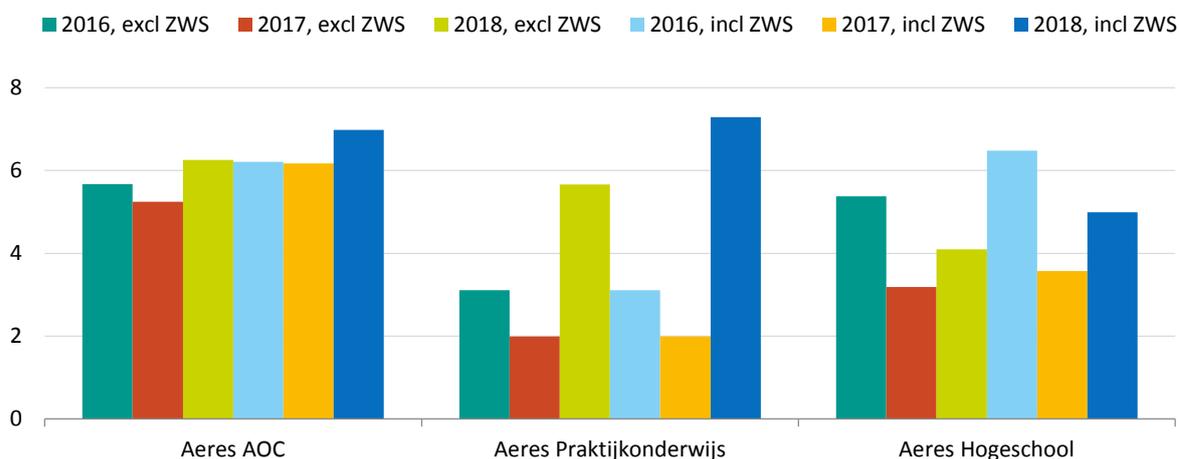
Gezondheidsoplossing	Aantallen	Gezondheidsoplossing	Aantallen
Leefstijl Training & Coaching	50	Tigra Werkplekinstructie	25
Shared Ambition loopbaanonderzoek en coaching	30	Van Opstal & Partners mediation	1
Connexion taxi	16	Margolin Arbeidsdeskundige	15
Coaching Nederland	7	Winnock re-integratieprogramma	10
<b>Totaal</b>			<b>154</b>

## Ziekteverzuim

Het verzuimpercentage is het aantal kalenderdagen aan ziekteverlof gedeeld door het aantal kalenderdagen (x 100). Het percentage is inclusief het tweede jaar ziekte/WIA en wordt zowel exclusief als inclusief zwangerschapsverlof weergegeven.

Bij meerdere verzuimdossiers of specifieke problematiek (hoog verzuimpercentage) op een locatie wordt er een Sociaal Medisch Overleg (SMO) gepland. Naast de individuele casuïstiek zijn de aandachtspunten: werkdruk, frequente en langdurige verzuimers en gezondheidsmanagement.

De ontwikkeling van het verzuimpercentage in 2018 laat voor de gehele Stichting Aeres Groep een lichte stijging zien. Het verzuim exclusief zwangerschap binnen Aeres AOC is 6,26% (was 5,25%), binnen Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord 5,66% (was 1,99%) en binnen Aeres Hogeschool 4,10% (was 3,19%).



Grafiek 9.1 Ziekteverzuim onderwijsonderdelen. Zie bijlage 5, tabel 4 a t/m c.

## 9.8.2. Resultaten arbobeleid

De Stichting Aeres Groep werkt vanuit het Arbobeidsplan 2018-2022.

### Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E)

De RI&E-coördinatoren houden zich bezig met het coördineren van de uitvoering van het (arbo)jaarplan die uit de inventarisatie van de risico's komt. In 2018 maakt Aeres de overstap naar een ander RI&E-systeem. Hierin wordt zowel de branche-RI&E van het mbo als die van het hbo als leidraad gebruikt.

### Keuring arbeidsmiddelen

Door het wegvallen van de keuringsmedewerker van de Aeres-stafdienst Huisvesting & Beheer worden sinds 2018 de keuringen van alle arbeidsmiddelen uitbesteed aan Wouda. Met een uitloop naar het eerste kwartaal van 2019 zijn van alle locaties alle arbeidsmiddelen opnieuw gekeurd.

### Bhv-cursus

Aeres Training Centre Barneveld verzorgt de basis- en herhalingsopleiding voor de bedrijfshulpverlening. In 2018 volgen 57 personen de herhalingscursus en 10 personen de basiscursus bedrijfshulpverlening.

### Registratie ongevallen

In 2018 is géén ongeval gemeld bij de Inspectie SZW.

## 9.8.3. 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.

Ook in 2018 besteedt Aeres aandacht aan de ondersteuning van de onderwijsteams bij het voeren van werkoverleg, het geven van feedback, het bespreekbaar maken van ongewenst gedrag en het omgaan met agressie. Zowel de hogeschool als het aoc heeft een regeling ongewenst gedrag. Er zijn twee externe vertrouwenspersonen beschikbaar en elke locatie of faculteit beschikt over een of twee interne contact-/vertrouwenspersonen, die zowel voor medewerkers als voor studenten toegankelijk zijn. Voor de in- en externe vertrouwenspersonen vindt in 2018 een scholingsdag plaats.

In 2018 doen vijf medewerkers een melding bij de externe vertrouwenspersonen over ongewenste omgangsvormen. Naar aanleiding van twee van deze meldingen vindt een signalerend gesprek plaats tussen de externe vertrouwenspersoon en het bestuur. Dit leidt tot alertheid en een gerichte aanpak. Bij de andere meldingen is de eerste opvang voldoende voor de melder.

## 9.8.4. 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 (§ 3.13.2), Aeres MBO (§ 3.21.3) en Aeres Hogeschool (§ 4.6.6).

### Klachten medewerkers

Aeres is aangesloten bij de Landelijke Klachtencommissie Onderwijs te Utrecht. Een student of medewerker kan er ook voor kiezen een klacht in te dienen bij het College van Bestuur.

In 2018 zijn bij de Landelijke Klachtencommissie geen klachten ingediend. Ook het College van Bestuur heeft geen klachten ontvangen.

#### 9.8.5. Inclusiviteit/participatiebanen

Aeres wil meewerken aan een inclusieve arbeidsmarkt. Dit betekent dat zij actief inzet op het plaatsen van kandidaten voor participatiebanen in bestaande functies. Dit levert in 2018 een aantal successen op. Helaas lukt het nog niet om het binnen de sector afgesproken aantal te bereiken. De redenen zijn divers, zoals: geen geschikte kandidaten, beperkte mogelijkheden om de werkzaamheden aan de doelgroep aan te passen. Binnen Aeres zijn de medewerkers vanuit de doelgroep voor het grootste gedeelte werkzaam in de ondersteunende diensten.

Aeres AOC en Aeres Hogeschool hebben in 2018 de opdracht om 23 banen voor 25,5 uur per baan te realiseren in het kader van de banenafpraak. Binnen het mbo (17,1 voor 2018) en hbo (5,1 voor 2018) is er een onderlinge afspraak gemaakt van het aantal verloonde uren. Aeres verloont in 2018 ongeveer 125 uren die voldoen aan de criteria van de banenafpraak. Dit is 4,9 fte.

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 het UWV geen kandidaten kan leveren. De keuze van Aeres voor participatiebanen op bestaande vacatures (geen jobcrafting) is hierop van invloed.

De landelijke overheid en marktsector samen voldoen inmiddels aan de gezamenlijke opdracht, het quotum. De politiek wil daarom het schot tussen overheid en marktsector opheffen, zodat de ingestelde boete bij niet halen quotum vervalt.

Het door Aeres inzichtelijk maken van de huidige inspanningsactiviteiten op participatiebanen lijkt voorsnog te volstaan.

## 9.9. HR-cyclus onderwijsonderdelen

### Aeres AOC

De HR-cyclus is gericht op het voeren van een jaarlijks resultaat- en ontwikkelingsgesprek. Ter verdieping van de gesprekken kunnen feedbackinstrumenten zoals lesobservaties, rubrics en de Reflector 360 worden ingezet.

Bij Aeres AOC is in 2018 met 80% van de medewerkers een functioneringsgesprek gevoerd.

	2017	2018
Almere	56%	84%
Barneveld	48%	60%
Bilthoven	96%	100%
Dronten	90%	100%
Ede	80%	80%
Emmeloord	92%	84%
Emmeloord Pro	82%	80%
Lelystad	80%	70%

	2017	2018
Maartensdijk	30%	75%
Nijkerk	85%	96%
Velp	55%	70%

### Aeres Hogeschool

Onderwijs en onderzoek zijn vandaag de dag de kerntaken van een hogeschool. Ontwikkeling van studenten kan niet zonder ontwikkeling van docenten en van collega's werkzaam in ondersteunende functies.

De nieuwe hogeschoolbrede functiebeschrijvingen met een gedeelde visie op wat de hogeschool van medewerkers verwacht, zowel op het gebied van onderwijs en onderzoek als ten aanzien van de ondersteuning daarvan, brengen een hernieuwde focus. Een 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. Aeres Hogeschool hanteert en actualiseert één HR-gesprekscyclus en implementeert die met ingang van het schooljaar 2017-2018. De HR-cyclus – bestaande uit het functioneringsgesprek, het beoordelingsgesprek, het voortgangsgesprek en het loopbaangesprek – biedt leidinggevende en medewerker het instrumentarium om tot het goed 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.

Aeres Hogeschool voert in 2018 met alle medewerkers een functioneringsgesprek. De faculteit Wageningen start in 2018, vanuit de nieuwe HR-cyclus, met functioneringsgesprekken. De eerste beoordelingsgesprekken worden daar in 2019 gevoerd. De faculteiten Dronten en Almere voeren ook met alle medewerkers 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. Leidinggevenden 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 wordt ook met de faculteitsdirecteur doorgesproken.

Leidinggevenden kunnen gebruikmaken van trainingsaanbod voor het voeren van functionerings- en beoordelingsgesprekken.

De beoordelingen 'uitstekend' en 'onvoldoende' staan voor Dronten en Almere in onderstaand overzicht weergegeven, ter vergelijking is ook het overzicht 2017 toegevoegd.

Beoordeling	2018	Functie	2017	Functie
Uitstekend	15 x	(hoofd)docent/trainer – 14 x OOP-functie – 1 x	12 x	(hoofd)docent/trainer – 6 x OOP-functie – 2 x Teamleider/manager – 4 x
Onvoldoende	1 x	OOP-functie – 1 x	4 x	(hoofd)docent/trainer – 2 x OOP-functie – 2 x

#### 9.9.1. Functiebouwwerk onderwijsonderdelen

### Aeres AOC

Binnen Aeres AOC zijn enkele functies opnieuw beschreven en gewaardeerd. Verder is er geen sprake van bijstelling van het functiebouwwerk.

## Aeres Hogeschool

Aeres Hogeschool rondt in 2018 de harmonisatie van het functiebouwwerk voor bedrijfsvoeringsfuncties af, nadat de OR in februari zijn instemming verleent. De harmonisatie leidt ertoe dat een set van 63 functies (uit de functiebouwwerken van de voormalige CAH en Stoas) is teruggebracht naar een set van 28 functies. Deze zijn inzetbaar op alle faculteiten van Aeres Hogeschool. De toekenning van deze functies aan de medewerkers leidt negen keer tot een aanvullend gesprek over de toekenning. Er is geen sprake van een formele bezwaarprocedure bij de interne bezwarencommissie. Hiermee is de harmonisatie van het functiebouwwerk van Aeres Hogeschool volledig afgerond. De onderwijs- en onderzoeksfuncties zijn in 2017 al geharmoniseerd.

In 2018 evalueert de hogeschool de docentfuncties inclusief onderzoekstaken met de OR. De evaluatie leidt tot de conclusie dat de beschreven functies voldoen en geen aanpassing behoeven. Het nog beter benutten van de functiebeschrijvingen als P&O-instrument is een belangrijke aanbeveling.

### 9.9.2. Professionele ruimte en statuut onderwijsonderdelen

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 moet nog meer genomen worden. Aandacht daarvoor en voor het expliciteren van verwachtingen helpt.

Aeres wil die professionele ruimte scheppen. Dit zie je terug in de organisatie van werk, ruimte voor professionalisering, maar ook in thema's als het realiseren van regelruimte en in de Aeres-besturingsfilosofie met eigenaarschap op elk niveau en bij iedereen in de organisatie. Het versterken van de professionele ruimte wordt als belangrijke interventie gezien in het tegengaan van een te hoge werkdruk. Professionele ruimte dient geboden en genomen te worden en is in balans met sturing en verantwoording afleggen. Professionele ruimte is ingekaderd binnen de teamsamenwerking.

## 9.10. Personeelsbeleid Bestuursbureau

Het merendeel van de medewerkers van het Bestuursbureau heeft een aanstelling bij de Stichting Aeres Groep. Voor de meeste medewerkers van het Bestuursbureau gelden de arbeidsvoorwaarden van de cao mbo.

### Resultaten Bestuursbureau

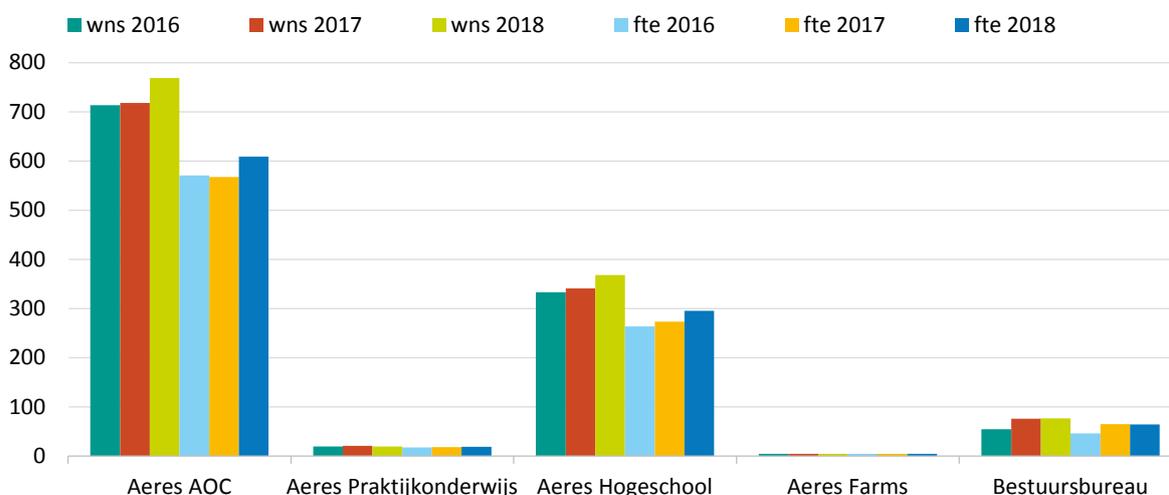
- Het Bestuursbureau zet stappen in het kwaliteitsbeleid. Met name in het projectmatig werken, waarbij het in een vast format werkt.
- In 2018 eindigt het project rond de herinrichting van Financiën & Control na een uitgevoerde evaluatie. Verdere verbeteringen maken onderdeel uit van de reguliere bedrijfsvoering.
- De nieuwe ICT-regieorganisatie is geëvalueerd en op een enkel onderdeel aangepast.
- De functionaris gegevensbescherming (AVG) is aangesteld.
- Er loopt een aanbesteding voor een Aeres-breed archiefsysteem (DMS-RMA).
- De voorbereidingen op diverse aanbestedingstrajecten, waaronder aanbesteding inhuur personeel en aanbesteding van het personeelsinformatiesysteem, lopen ook.
- In 2018 is het ziekteverzuim 3,34% inclusief en 2,91% exclusief zwangerschapsverlof.

## 9.11. Cijfers personeelsbestand Stichting Aeres Groep (onderwijsinstellingen én Bestuursbureau)

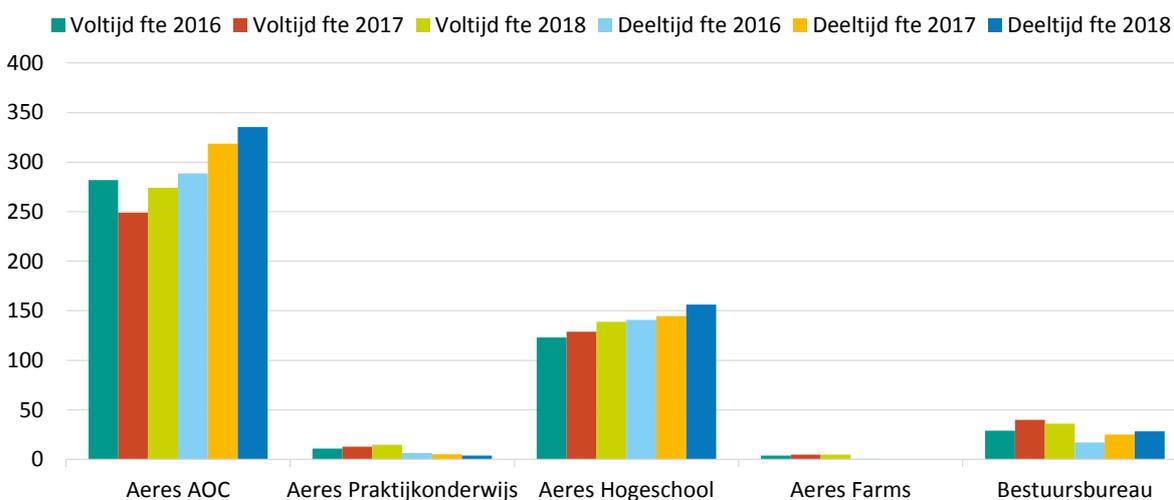
### 9.11.1. Kengetallen

#### Formatie, vaste en tijdelijke dienstverbanden

Eind 2018 heeft de Stichting Aeres Groep (Aeres AOC, Aeres Hogeschool, PrO en het Bestuursbureau) binnen de onderwijsonderdelen 1.157 medewerkers (923,71 fte) in dienst, het Bestuursbureau heeft 77 medewerkers (64,42 fte) in dienst. Van de medewerkers die in dienst zijn bij Aeres AOC en Aeres Hogeschool werken 428 medewerkers in voltijd en 729 medewerkers (495,71 fte) in deeltijd. Binnen het Bestuursbureau werken 36 medewerkers in voltijd en 41 medewerkers (28,42 fte) in deeltijd.



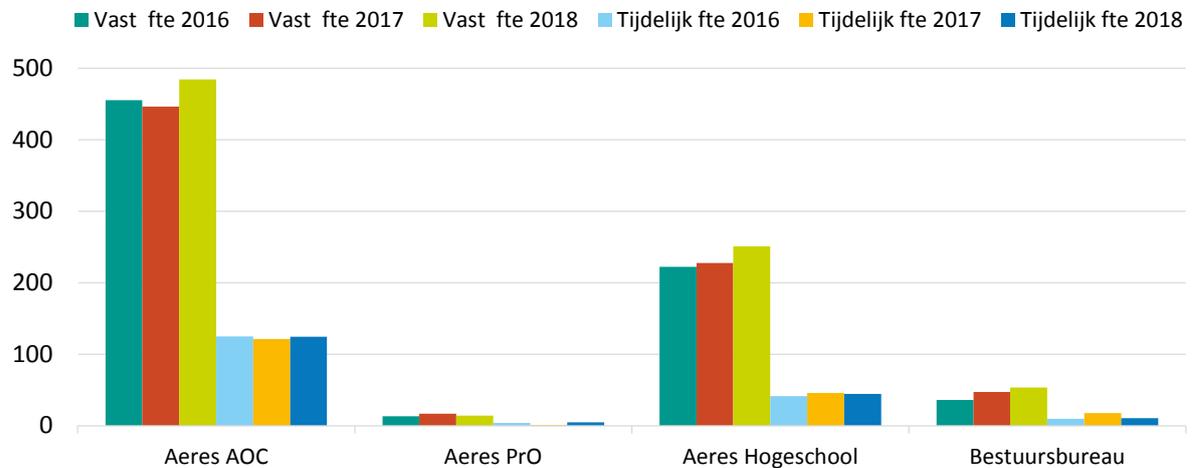
Grafiek 9.2 Totaal aantal medewerkers en fte's Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 1 en 2)



Grafiek 9.3 Voltijd- en deeltijd dienstverband (zie bijlage 5, tabel 1 en 2)

Het aantal medewerkers neemt in 2018 toe (+63,41 fte).

In 2018 heeft 81,31% (803,41 fte) een vast dienstverband en 18,69% (184,72 fte) een tijdelijk. Tijdelijk slaat hier op alle mensen die een arbeidscontract voor een bepaalde tijd hebben, met uitzicht op een contract voor onbepaalde tijd.



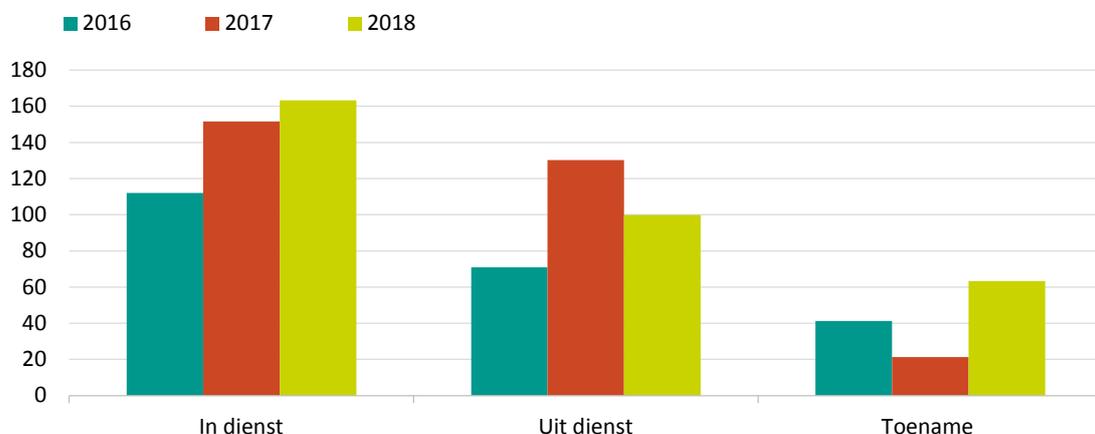
Grafiek 9.4 Vast of tijdelijk dienstverband Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 5 at/m e).

### Percentage flexibele inzet (loondienst en niet in loondienst)

Aeres neemt hier dit verslagjaar geen resultaten op over de flexibele arbeid. De reden is dat Aeres met de medezeggenschap in de hoofdlijnen van de begroting, op basis van de cao, nieuwe kaders voor flexwerk is overeengekomen (zie § 9.4.2). Afsproken is dat Aeres vanaf het jaardocument 2019 binnen die kaders verantwoording aflegt over de feitelijke inzet van flexformatie.

### Instroom en uitstroom personeel

In 2018 komen 233 (163,28 fte) nieuwe medewerkers in dienst en vertrekken 155 (99,87 fte) medewerkers bij de Stichting Aeres Groep (onderwijsonderdelen en Bestuursbureau). Daardoor stijgt het aantal medewerkers met 78 (63,41 fte, zie bijlage 5, tabel 6). In 2018 zijn in totaal circa 177 vacatures gepasseerd, waarvan 120 bij Aeres AOC, 43 bij Aeres Hogeschool en 14 bij het Bestuursbureau. De toename is het gevolg van het rechttrekken van de onderbekostiging, waardoor Aeres AOC in 2018 extra geld heeft ontvangen. De hogeschool heeft veel projecten gedaan. Dit veroorzaakt de groei daar.



Grafiek 9.5 Aantal fte's in en uit dienst (zie bijlage 5, tabel 6).

### Prognose verloop Aeres AOC (PrO, vmbo, mbo, voorheen Groenhorst)

Naar verwachting volgt het personeelsbestand van het aoc het onderstaande verloop, gerelateerd aan de verwachte in-, door- en uitstroom in de komende jaren. De uitstroom als gevolg van het natuurlijk verloop ziet er waarschijnlijk zo uit:

	2019	2020	2021	2022
Natuurlijk verloop	4,72 % = 26,77 fte	5,04% = 28,58 fte	6,46% = 37 fte	7,6% = 43,54 fte
excl. einde contract	waarvan 13 =	waarvan 14 =	waarvan 13 =	waarvan 15 =
	10,7 fte pensioen	12,8 fte pensioen	10,75 fte pensioen	11,53 fte pensioen

De leeftijdsverdeling van Aeres AOC-medewerkers zal de komende jaren gelijke tred houden met het landelijk gemiddelde in de benchmark. 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.

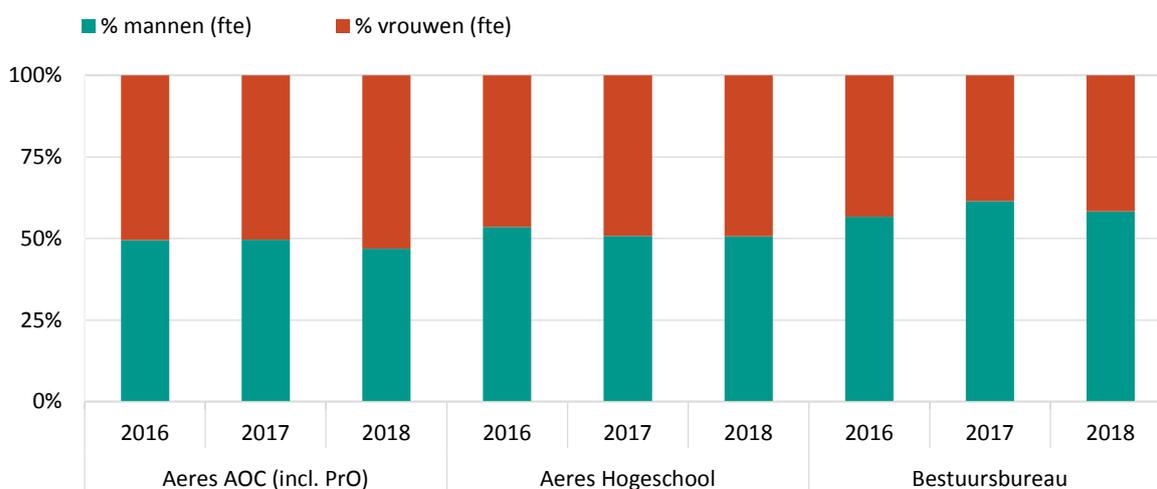
### Prognose verloop Aeres Hogeschool

	2019	2020	2021	2022
Pensioneringen	5 collega's =	7 collega's =	6 collega's =	6 collega's =
	4,2 fte pensioen	6,8 fte	4,55 fte	4,28 fte

De leeftijdsverdeling van hogeschoolmedewerkers zal de komende jaren gelijke tred houden met het landelijk gemiddelde en de benchmark. 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.

### Verhouding mannen en vrouwen

De verhouding tussen het aantal mannen en vrouwen met een dienstverband bij de Stichting Aeres Groep is in 2018 ten opzichte van 2017 iets veranderd. Het percentage vrouwen stijgt nog steeds gestaag en is qua aantallen medewerkers hoger dan het aantal mannen. Aeres AOC heeft 53,1% vrouwen (fte). Deze trend is ook in de hbo-sector waarneembaar. Aeres Hogeschool heeft echter met 50,7% mannen (149,73 fte, 46,5% wns) nog steeds meer mannen in dienst. Gezien de evenwichtige samenstelling van het personeelsbestand voert Aeres geen specifiek voorkeursbeleid.



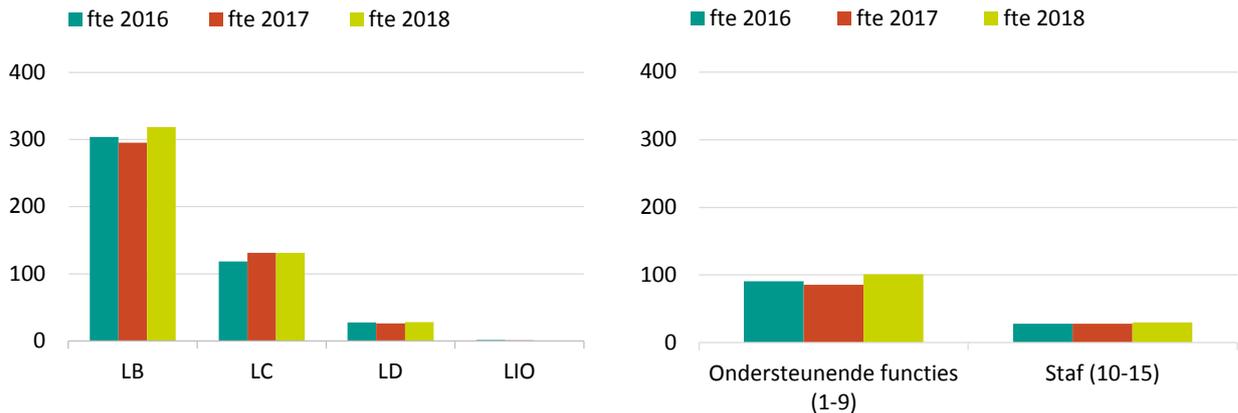
Grafiek 9.6 Verhouding man : vrouw Stichting Aeres Groep (zie bijlage 5, tabel 7a en b).

### 9.11.2. 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

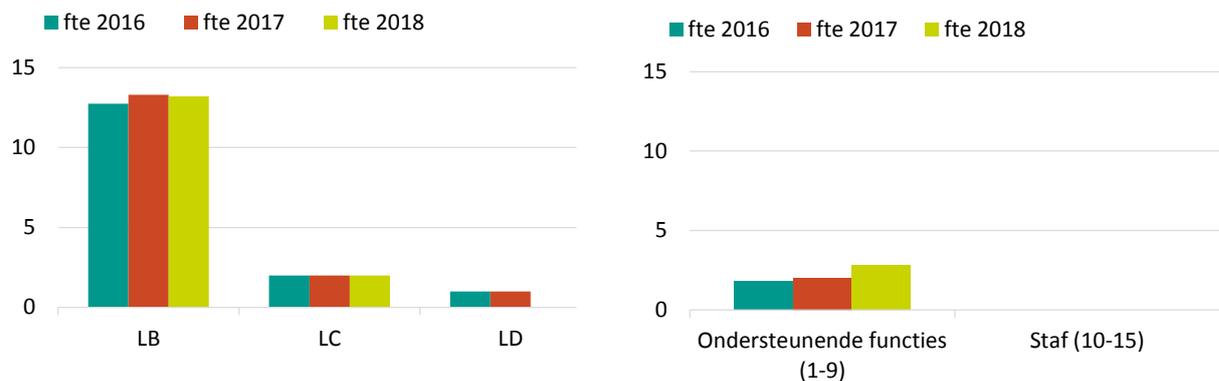
Het percentage onderwijzend personeel (OP) van het totale aantal medewerkers is bij Aeres AOC 78,5% (80,0% in 2017, 79,2% in 2016). Het overige percentage is het onderwijsondersteunende personeel (OOP). Deze verhouding is al jaren min of meer stabiel.



Grafieken 9.7 Onderwijsfuncties docent/coördinator en 9.8 Onderwijsondersteunende functies Aeres AOC (zie bijlage 5, tabel 8a en b en 9a).

#### Aeres Praktijkonderwijs

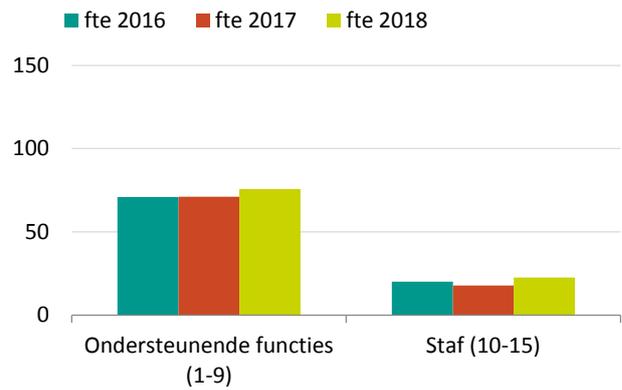
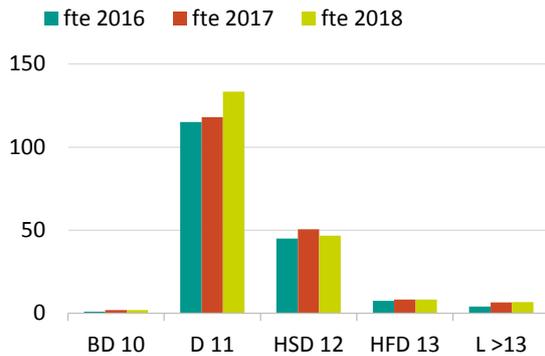
Het percentage OP van het totale aantal medewerkers is bij Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord 85,3% (89,1% in 2017 en 89,7% in 2016 ). Het overige percentage is het OOP.



Grafieken 9.9 Onderwijsfuncties leraar/coördinator en 9.10 Onderwijsondersteunende functies Aeres Praktijkonderwijs (zie bijlage 5, tabel 8c en d en 9b).

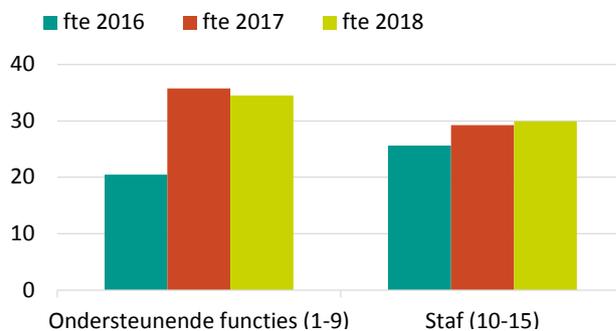
#### Aeres Hogeschool

Het percentage OP van het totale aantal medewerkers is bij Aeres Hogeschool 66,7% (67,8% in 2017, 65,5% in 2016). Het overige percentage is het OOP. Dit wisselt per jaar.



BD 10 = basisdocent; D 11 en 12 = docent; HSD 12 = hogeschooldocenten; HFD; 13 = hogeschoolhoofddocent; L = lector. Grafieken 9.11 OP en 9.12 OOP Aeres Hogeschool (zie bijlage 5, tabel 8e en f en 9c).

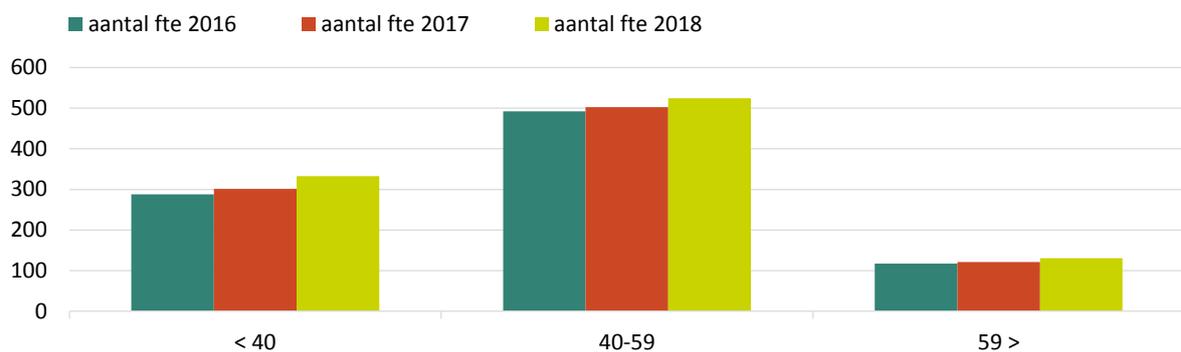
Het Bestuursbureau van Aeres heeft geen onderwijsfuncties.



Grafiek 9.13 Functies Bestuursbureau (zie bijlage 5, tabel 9d).

### 9.11.3. Leeftijdsopbouw en vergrijzing

De grafiek van de leeftijdsopbouw laat zien dat het aantal medewerkers vanaf 60 jaar voor de hele Stichting Aeres Groep toeneemt.



Grafiek 9.14 Leeftijdsopbouw (zie bijlage 5, tabel 10 a t/m f).

### Duurzame inzetbaarheid

Aeres heeft financiële voorzieningen getroffen voor duurzame inzetbaarheid.

## Vergrijzing

Of de uitstroom van de medewerkers ouder dan 59 jaar op termijn een tekort aan bekwaam en/of bevoegd personeel oplevert, is afhankelijk van meerdere ontwikkelingen. De ontwikkelingen worden gemonitord.

	Gemiddelde leeftijd			Fte ouder dan 59 jaar		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Aeres AOC	44,8	44,9	44,6	11,54	12,10	12,36
Aeres Praktijkonderwijs E'oord	42,0	42,5	40,7	0,00	8,74	5,26
Aeres Hogeschool	47,4	47,3	47,2	16,47	15,73	15,23
Bestuursbureau	47,9	46,4	46,8	17,94	11,87	15,01
Totaal Stichting Aeres Groep	45,7	45,7	45,4	13,09	13,09	13,25



# Commerciële activiteiten

Net als voor de onderwijsonderdelen beoogt Aeres voor de onderdelen die commerciële activiteiten ontplooiën kwalitatief goede, competente medewerkers aan te trekken en te behouden, die actief betrokken zijn bij de organisatie en de sector waarvoor zij werken. Daarnaast zijn goed werkgeverschap, het opbouwen van netwerken en flexibiliteit de belangrijkste thema's.

## 9.12. Personeelsbeleid Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech e.a.)

De medewerkers van Stichting PTC<sup>+</sup> werken bij Aeres Tech en in 2018 ook nog bij Aeres Training Centre International (zie § 9.12.2, Plannen). ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv zijn 100% eigendom van Stichting PTC<sup>+</sup>. Deze twee aparte juridische eenheden zijn niet meegenomen in de onderstaande grafieken. Hun kengetallen staan apart in respectievelijk § 6.9 en § 6.10.

### 9.12.1. Resultaten 2018

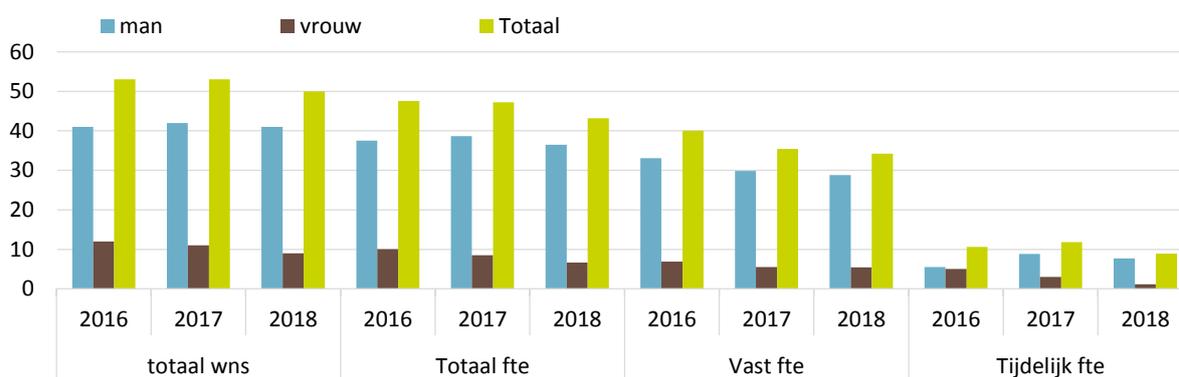
#### Formatie en verschuivingen en aantal medewerkers/fte en de omvang van de baan

Op 31 december 2018 heeft Stichting PTC<sup>+</sup> (excl. ACOLE en Fedecom Academy bv) 50 medewerkers (43,14 fte) in dienst. Dit is 3 medewerkers en 4,05 fte minder dan in 2017. Bij een aantal zittende medewerkers is de omvang dienstverband verminderd.

31 medewerkers werken in voltijd, 19 (12,14 fte) in deeltijd.

38 (34,24 fte) medewerkers zijn vast in dienst en 12 (8,9 fte) tijdelijk.

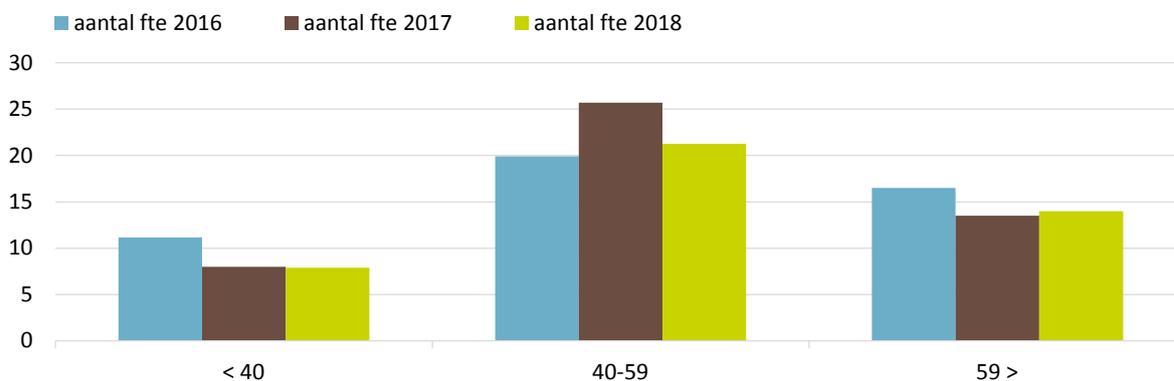
Stichting PTC<sup>+</sup> heeft 41 mannen (36,47 fte) en 9 vrouwen (6,67 fte) in dienst. Ruim 70% van de mannen werkt fulltime, ruim 77% van de vrouwen werkt parttime.



Grafiek 9.15 Verhouding man : vrouw met vaste of tijdelijke betrekking (zie bijlage 5, tabel 12 en 14).

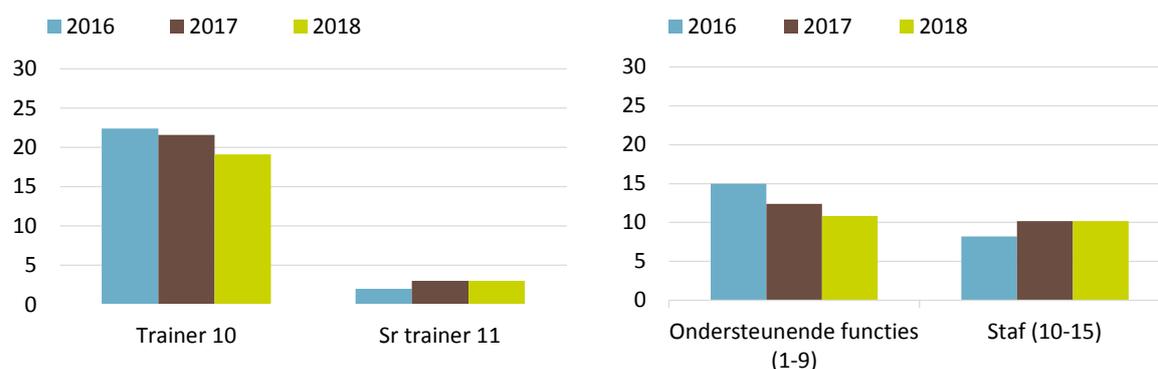
### Leeftijdsofbouw en vergrijzing

Ten opzichte van het totale aantal medewerkers van de Stichting PTC<sup>+</sup> neemt de leeftijdsgroep van 59 jaar en ouder toe tot 32,5% (28,6% in 2017, 34,7% in 2016).



Grafiek 9.16 Leeftijdsofbouw (zie bijlage 5, tabel 15a en 15b).

### Overzicht carrièrepatroon: aantallen medewerkers per functieschaal

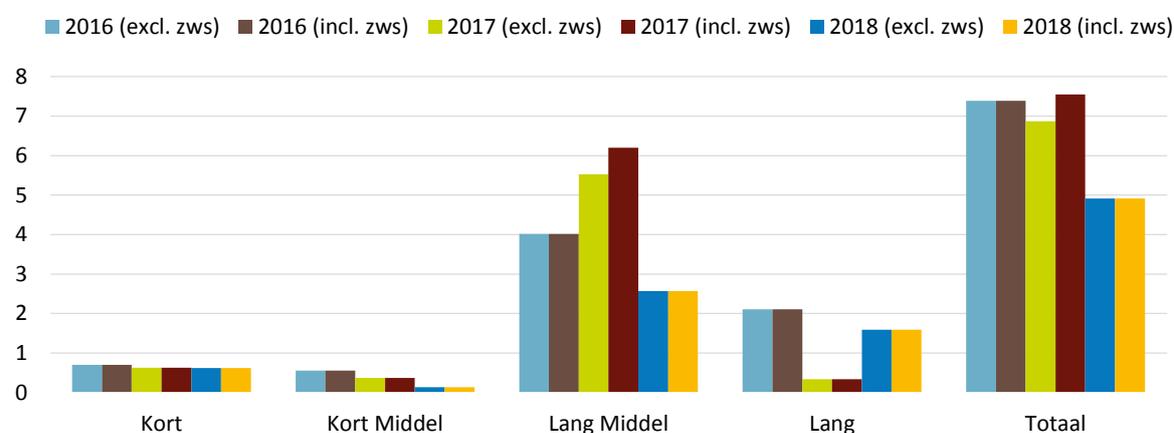


Grafiek 9.17 Carrièrepatroon trainers (zie bijlage 5, tabel 16).

Grafiek 9.18 Carrièrepatroon ondersteunende medewerkers (zie bijlage 5, tabel 17).

### Ziekteverzuim

Het ziekteverzuimpercentage is 4,91% in 2018, er is geen sprake van zwangerschapsverlof. Dit is een daling ten opzichte van vorig jaar (6,87% excl. zwangerschapsverlof in 2017).



Grafiek 9.19 Ziekteverzuim exclusief en inclusief zwangerschap (zie bijlage 5, tabel 18).

## Uitkeringskosten

Stichting PTC<sup>+</sup> betaalt in 2018 voor 17 oud-medewerkers de (boven)wettelijke werkloosheidsuitkering. Dat is een toename van 8 sinds 2017.

Vanaf 2015 spreken de ex-medewerkers van Aeres Tech en Aeres Training Centre International de aansluitende uitkering aan. De voorziening voor de uitkeringskosten daalt naar ruim 1,9 miljoen. Het totale bestand van ex-medewerker van Aeres Tech 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 uitkerings situatie blijven. Een andere reden voor de stijgende uitkeringskosten is dat de eerder verdiende salarissen en de daarbij behorende uitkeringsrechten een barrière vormen om lager betaalde banen te accepteren.

Dit betekent naar verwachting dat de geprognostiseerde kosten voor Aeres Tech waarschijnlijk ook de daadwerkelijke kosten zullen zijn.

Bij Aeres Tech is in 2018 één nieuwe bovenwettelijke uitkering aangevraagd.

### 9.12.2. Plannen

Op grond van wijzigingen in de Nuffic-regelgeving besluit Aeres om de Nuffic-aanvragen voor Aeres Tech en Aeres Training Centre International onder te brengen bij Aeres Hogeschool, met als doel de uitvoering van de Nuffic-trajecten zo optimaal mogelijk te borgen. Hierdoor vervalt de reden waarom Aeres Training Centre International een onderdeel is van Stichting PTC<sup>+</sup>. De operationele aansturing was al neergelegd bij Aeres MBO Barneveld. Eind 2018 krijgen de medewerkers van Aeres Training Centre International het aanbod om een aanstelling te accepteren bij Aeres AOC. De verwachting is dat de betreffende medewerkers per 1 januari 2019 in dienst treden bij Stichting Aeres Groep.

De P&O-beleidsprioriteiten voor Stichting PTC<sup>+</sup> zijn in 2019:

- oplevering en implementatie van de post-cao-arbeidsvoorwaarden in de vorm van een personeelsregeling;
- personeelsontwikkeling;
- opleiden van jonge talentvolle technici en trainers.

## 9.13. Personeelsbeleid Aeres Farms

Aeres Farms Holding bv (tot 2018 Aeres Praktijkcentrum Holding bv) heeft in 2018 vier dochterondernemingen: Aeres Landbouwbedrijf bv (voorheen Landbouwonderneming De Drieslag bv), Aeres Biologisch bedrijf bv (voorheen LONK bv), Aeres Weidebedrijf bv en Aeres Studentbedrijven bv (voorheen CVDB).

De directeur van Aeres MBO en Aeres Training Centre Emmeloord/Dronten en de directeur van Aeres Hogeschool voeren samen de directie.

### 9.13.1. Resultaten 2018 en plannen

In 2018 voert Aeres Farms het in 2016 vastgestelde personeelplan verder uit. De belangrijkste wijziging daarin is dat Aeres Farms nu werkt met twee bedrijfsleiders, een voor het melkveegeedeelte en een voor het akkerbouwgedeelte.

#### Formatie en contracten

Op 31 december 2018 werken er bij Aeres Landbouwbedrijf vier medewerkers in vaste dienst (4 fte). Eén medewerker is in dienst op basis van een jaarcontract (1 fte). Daarnaast voeren studenten (10 studenten, ca. 2 fte) 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 van Aeres Hogeschool Dronten doen de bedrijfsvoering van Aeres Studentbedrijven, onder begeleiding van twee medewerkers (totaal 0,6 fte) die in dienst zijn van de hogeschool. Deze studenten hebben deels een payrollcontract en krijgen deels studiepunten voor hun werkzaamheden. Het beheer van de paardenpensionstal (Paardenplaats) ligt met ingang van 1 april 2017 bij het Paardencentrum Dronten.

### Plannen

De personele beleidsprioriteiten van Aeres Farms zijn in 2019:

- Scholing voor het uitvoeren van beoordelingen van proeven van bekwaamheid van studenten.
- Scholing op het gebied van kwaliteit, arbo en milieu.
- Verdere inbedding van het uitvoeren van arbeid door studenten, waarbij de studenten ook de bijbehorende verantwoordelijkheid dragen.

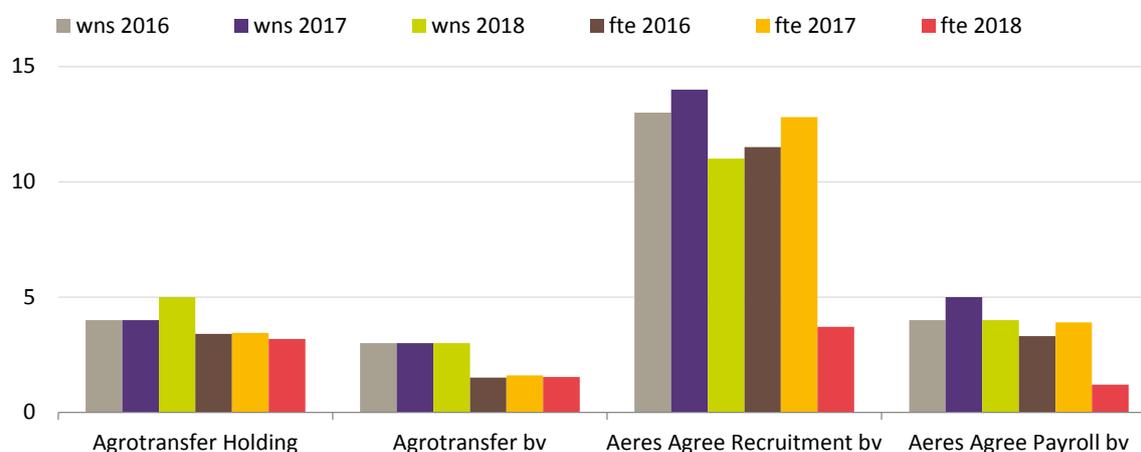
## 9.14. Personeelsbeleid Agrotransfer Holding bv

De afdeling P&O van Stichting Agrotransfer (Agrotransfer Holding bv, Aeres Agree Recruitment bv, Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv) met de handelsnamen Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten streeft 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 interne en externe 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.

### 9.14.1. Resultaten 2018 en plannen

#### Formatie en verschuivingen

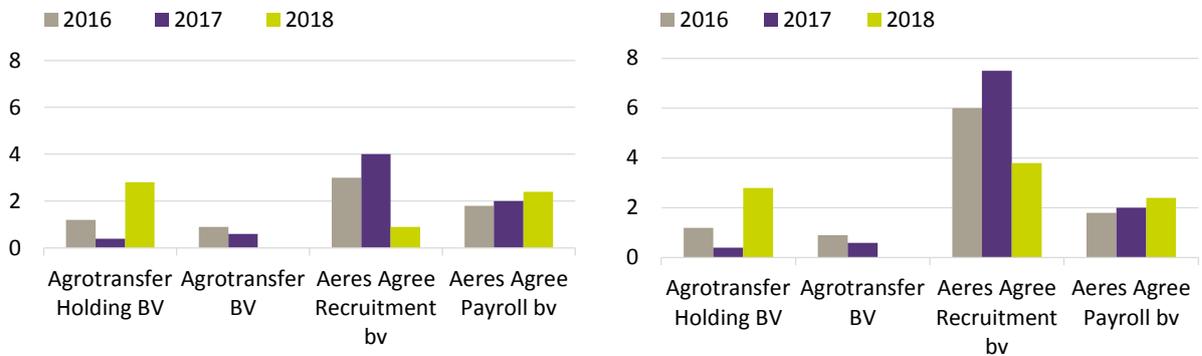
Stichting Agrotransfer Dronten (Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten) heeft 23 medewerkers (18,6 fte). Dit is een afname van 2,5 fte ten opzichte van 2017 (21,1 fte). 4,3% van de medewerkers is in 2018 ouder dan 59 jaar (3,9% in 2017, 8,0% in 2016).



Grafiek 9.20 Formatie en verschuivingen. Zie bijlage 5, tabel 19 a en b.

### Ziekteverzuim

De doelstelling is een ziekteverzuim van onder de 4%. In 2018 is die doelstelling voor Stichting Agrotransfer Dronten (Agrotransfer Holding bv, Agrotransfer bv, Agrojobs bv en Payrolljobs bv) ruimschoots gehaald. In 2019 blijft de doelstelling staan en blijft het ziekteverzuim wederom onder de aandacht.



Grafieken 9.21 en 9.22 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 payrolling en daardoor voldoende toekomstbestendig is.

# Medezeggenschap

## 9.15. Horizontale verantwoording Aeres totaal: medezeggenschap

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 het professioneel statuut.



### Ondernemingsraden (OR's) binnen de Stichting Aeres Groep

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;
- Centrale ouderraad Aeres AOC;
- Centrale deelnemersraad Aeres AOC;
- Medezeggenschapsraad Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord;
- Ondernemingsraad Aeres Hogeschool;
- Centrale Studentenraad Aeres Hogeschool;
- Studentenraden op faculteit Dronten, Wageningen en Almere;
- Opleidingscommissies Aeres Hogeschool;
- Gezamenlijke vergadering Aeres AOC (geen verslag);
- Gezamenlijke vergadering Aeres Hogeschool (geen verslag);
- Ondernemingsraad Bestuursbureau;
- Ondernemingsraad Aeres Agree;
- Ondernemingsraad Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy).

De wettelijke kaders bepalen of een onderwerp advies- of instemmingsplichtig is of dat het informatierecht van toepassing is. Naast het wettelijke kader is ook de organisatiecontext bepalend voor aan welke 'medezeggenschapstafel' het onderwerp besproken wordt. Voor het bepalen van de gesprekspartners is naast de bevoegdheid de inhoud van een onderwerp leidend. Daarbij staan drie opties open:

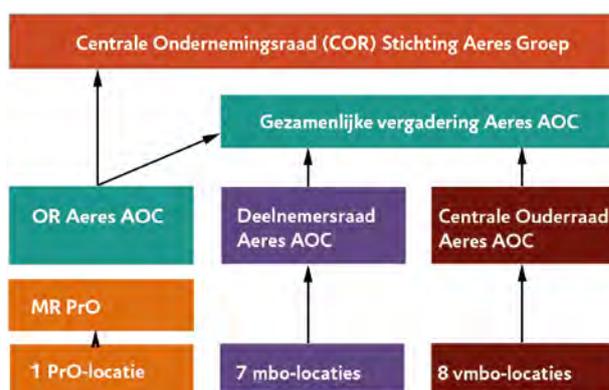
- Het CvB stelt vast/beslist en voert het overleg.
- Het CvB stelt vast/beslist en de directie voert het overleg.
- De directie beslist en voert het overleg.

In de subparagrafen 9.15.1 en 9.15.2 zijn de verslagen gegeven van de ondernemingsraden van de Aeres-onderdelen.

### 9.15.1. Verslagen medezeggenschap onderwijsonderdelen en Bestuursbureau

Deze paragraaf geeft de verslagen van de OR's en de raden van Aeres AOC en Aeres Hogeschool, de OR van het Bestuursbureau, de COR en de MR van Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord.

#### Aeres AOC



De Ondernemingsraad van 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 van Aeres AOC vergadert tien keer per jaar. Regulier vindt overleg plaats tussen de OR van Aeres AOC en de instellingsdirecteur van Aeres AOC. Indien nodig, afhankelijk van de onderwerpen/agenda, nodigt de OR het College van Bestuur uit.

Deze paragraaf geeft de belangrijkste punten uit het overleg van het verslagjaar.

In 2018 komen diverse zaken in de OR aan de orde. Jaarlijks terugkerende onderwerpen zijn:

- het jaarverslag van Aeres;
- kwaliteitszorg/resultaten naar aanleiding van onderzoeken Inspectie van het Onderwijs;
- huisvesting en beheer;
- financiën en control;
- de vakantieregeling voor deelnemers en personeel;
- de organisatie van het werk.

Voor de laatste twee punten volgt de OR of de juiste procedures in acht worden genomen.

Verder is in 2018 in de OR aandacht voor:

- nieuw te starten opleidingen op diverse locaties;
- onderbesteding in het mbo: er is contact gezocht met diverse andere aoc's om tot een gezamenlijk uit te spreken zorg te komen;
- de ontwikkeling van keuzedelen voor zowel vmbo als mbo;
- de vernieuwde beroepsgerichte examens in het vmbo;
- het nieuwe strategische beleidsplan van Aeres;
- de besteding van de salarismixgelden;
- examenorganisatie mbo;
- kwaliteitsagenda mbo;
- de invoering van Xedule;
- formatiebeleid.

De OR heeft in 2018 twee dagen scholing. De scholing in februari (de uitgestelde scholing van 2017) richt zich op het leveren van input voor het strategisch beleidsplan. In november vindt de scholing van 2018 plaats, met als onderwerp: de nieuwe cao mbo en wat het aoc daarvoor moet regelen. Concrete

zaken daarbij zijn bijvoorbeeld het leveren van input voor het werkdrukoverleg en hoe gaan we om met de 100 uren die voor startende docenten zijn bestemd?

### **Verslag Centrale deelnemersraad (CDR) Aeres AOC**

Wegens onder andere het afstuderen van studenten en het aanstellen van nieuwe leden is de samenstelling van de raad met ingang van het schooljaar 2018-2019:

- student Aeres MBO Barneveld (voorzitter);
- twee studenten Aeres MBO Almere;
- student Aeres MBO Barneveld;
- student Aeres MBO Dronten;
- student Aeres MBO Ede;
- twee studenten Aeres MBO Emmeloord;
- student Aeres MBO Nijkerk.

De Centrale deelnemersraad vergadert in 2018 viermaal. Besproken onderwerpen zijn onder andere:

- kwaliteitsagenda mbo;
- inspectierapporten;
- LOB;
- schoolnota;
- resultaten JOB-monitor 2018;
- bpv-verbeterplan;
- keuzedelen;
- examinering;
- hoofdlijnen begroting.

Daarnaast is de CDR vertegenwoordigd bij de drie bijeenkomsten met de Raad van Toezicht, vindt er een studiemiddag plaats en komen alle lokale deelnemersraden eenmaal bij elkaar.

### **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 2018 worden onder andere de volgende onderwerpen besproken:

- leerlingenstatuut;
- gerealiseerde onderwijstijd;
- vrijwillige ouderbijdrage;
- lesrooster;
- Xedule;
- Inspectieonderzoek;
- resultaten leerling- en oudertevredenheidsonderzoeken;
- Programma van Toetsing en Afsluiting (PTA), inclusief de rapportage van de commissie-Van Dam.
- communicatie school en ouders;
- financieel jaarverslag 2017.

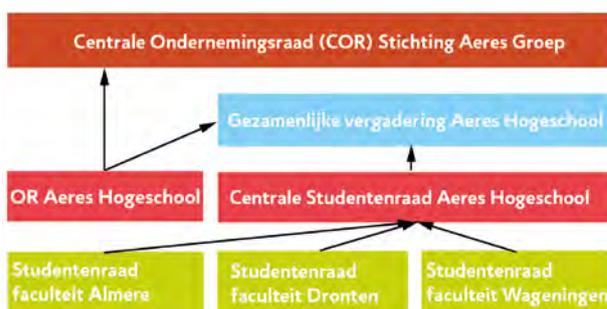
### **Medezeggenschapsraad Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord**

Aeres Praktijkonderwijs Emmeloord heeft een medezeggenschapsraad (MR), 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 2018 worden de volgende onderwerpen besproken:

- financiën;
- onderzoek DUO;
- huisvesting Aeres Praktijkonderwijs;
- personeel en organisatie;
- Aeres-strategie Talent voor groei.

## Aeres Hogeschool



De Ondernemingsraad van Aeres Hogeschool is het medezeggenschapsorgaan voor de medewerkers. Daarnaast heeft de hogeschool een Centrale Studentenraad met raden per faculteit.

### Verslag ondernemingsraad Aeres Hogeschool

In dit verslagjaar komt de OR twintig keer in vergadering bijeen, waarbij de vergaderlocaties zoveel mogelijk rouleren tussen de faculteiten en het Bestuursbureau. De agenda is in het algemeen goed gevuld tot overvol en het aanwezigheidspercentage van de leden zeer hoog.

De samenstelling van de raad is als volgt:

Functie	Faculteit
Voorzitter	Wageningen
Secretaris	Almere
Lid	Dronten
Lid	Dronten
Lid	Dronten
Lid	Dronten
Lid	Wageningen
Lid	Wageningen

Er zijn wisselingen in de samenstelling. Leden worden herkozen, tijdelijk vervangen of treden af. Er is nog geen nieuw lid uit de ondersteunende diensten van Almere verkozen.

Een greep uit de onderwerpen die in 2018 tijdens de vergaderingen aan de orde komen:

- kaderbrief, jaarplan en instemming begroting 2019;
- instemming studentenstatuut en OER 2018-2019;
- de kwaliteitsafspraken 2019-2024;
- jaarverslag 2017;
- verkiezingen voor de raad;
- werkdrukbeleid;
- evaluatie duurzame-inzetbaarheidsuren;
- instemmingsverzoek basisdocent schaal 10;
- evaluatie van de HR-cyclus van Aeres Hogeschool;
- concept Aeres-strategie, Talent voor groei 2019-2023;
- toelichting Aeres en de AVG.

#### *Gemeenschappelijke vergadering (GV)*

De samenwerking met de Centrale Studentenraad verloopt prettig. Er zijn zes gemeenschappelijke vergaderingen en in april 2018 is er een bijeenkomst met de GV en de opleidingscommissies.

#### *Professionalisering van de raad*

In 2018 volgen sommige OR-leden een zelf gekozen cursus, passend bij hun specialisme. Diverse leden bezoeken themadagen, bijvoorbeeld rondom duurzame inzetbaarheid. Daarnaast is er een gezamenlijke bijscholing ter versterking van het functioneren van de raad.

### *Transparantie naar het personeel*

De OR communiceert in 2018 met regelmaat met het personeel via de digitale nieuwsbrief Up2date/AHWeetjes. De nieuwsbrief houdt het personeel op de hoogte van zaken die binnen de OR aan bod komen. Ook zijn er inloopmomenten per faculteit, waarbij de OR input vanuit het personeel krijgt, bijvoorbeeld rondom de kwaliteitsafspraken.

### *Tot slot*

De sfeer in de OR is open en constructief, wat de samenwerking binnen de raad ten goede komt. De OR tracht zich open op te stellen richting het Bestuursbureau en de directie om in gezamenlijke trajecten al in een vroeg stadium met elkaar in gesprek te raken om zo in gezamenlijkheid tot (proces)voorstellen en inhoudelijke keuzes te komen. Verschil van rol en daarmee ook van inzicht blijft op bepaalde onderdelen aanwezig. Zolang het vertrouwen bestaat dat ieder het beste met de hogeschool voorheeft, zijn er vaak wegen te vinden om tot elkaar te komen.

### **Verslag Centrale Studentenraad (CSR) Aeres Hogeschool**

De CSR bestaat uit vier leden:

Functie	Faculteit
Voorzitter	Dronten
Secretaris	Almere
Algemeen adjunct	Dronten
Algemeen adjunct	Almere
(Vacature) Algemeen adjunct	Wageningen
(Vacature) Algemeen adjunct	Wageningen

Helaas zijn er geen leden van de faculteit Wageningen. Er is wel nauw contact met de studenten van Wageningen, om ook hun belangen te kunnen behartigen.

### *Activiteiten*

- De CSR onderneemt verschillende activiteiten om overal van op de hoogte te blijven. Zo zijn er overleggen met de faculteitsdirecteuren. Er vinden ook geregeld overleggen plaats met de voorzitters van CSR en OR, om verschillende zaken en belangen te bespreken vanuit CSR-/OR-inzicht. Ook zit de CSR een keer samen met de instellingscontroller, voor een uitleg over de begrotingen.
- Op 12 november vindt er een bijeenkomst plaats met de CSR, OR en de opleidingscommissies met als doel om een voorlopige werkwijze van de opleidingscommissies vast te stellen.

### *Besproken onderwerpen*

Een greep uit onderwerpen die tijdens vergaderingen in 2018 aan bod komen:

- bijstellen BSA-norm;
- kwaliteitsafspraken;
- de begroting;
- werkwijze opleidingscommissies

### **Verslag Centrale Ondernemingsraad (COR) Stichting Aeres Groep**

De COR komt in 2018 zesmaal in regulier verband bijeen om te vergaderen, waarbij de vergaderlocaties rouleren. De agenda is in het algemeen goed gevuld, de aanwezigheidspercentages van de leden zijn hoog. Daarnaast is er zevenmaal formeel overleg met het College van Bestuur, tweemaal met de Raad van Toezicht en driemaal met de vakbonden.

### *De samenstelling van de raad*

Onderdeel	Functie
OR Aeres AOC	Voorzitter
OR Aeres Hogeschool	Secretaris
OR Aeres AOC	Lid
OR Bestuursbureau	Lid
OR Aeres Hogeschool	Lid
OR Aeres AOC	Lid

De onderwerpen die tijdens de vergaderingen aan de orde komen, zijn:

- nieuwe Arbowet;
- buitenlandregeling;
- medezeggenschapsstatuten Aeres;
- Algemene verordening gegevensbescherming (AVG);
- overleg met de vakbonden;
- professionaliseringsuren;
- advies interim-lid College van Bestuur;
- posities Financiën & Control;
- profiel voorzitter Raad van Toezicht;
- kaderbrief 2019;
- jaarverslag en jaarrekening Aeres 2017;
- arbo en gezondheid, o.a. overleg met bedrijfsarts;
- advies beoogd kandidaat lid CvB;
- directiereglement en reglement instellingsdirecteuren;
- strategisch beleidsplan 2019-2023;
- arbobeleidsplan Stichting Aeres Groep;
- goed werkgeverschap;
- vergaderrooster 2018/2019;
- Aeres-begroting 2019.

### **Verslag Ondernemingsraad Bestuursbureau**

De ondernemingsraad van het Bestuursbureau gaat in 2018 in dezelfde samenstelling verder. Door de toename van het aantal medewerkers met een aanstelling bij het Bestuursbureau in Ede is in samenspraak met het College van Bestuur de transitie van een PVT naar een OR helemaal gerealiseerd. De nieuwe OR heeft formeel vijf zetels, waarvan er eind 2018 drie bezet zijn. In 2018 verlaat één lid de ondernemingsraad en staan er twee vacatures open.

### *De samenstelling van de raad*

Onderdeel	Functie
Stafdienst H&B	Voorzitter
Stafdienst ICT & IM	Lid
Stafdienst ICT & IM	Lid
(Vacature)	
(Vacature)	

De OR Bestuursbureau is het medezeggenschapsorgaan van de stafdiensten in Ede. De raad overlegt regelmatig met het College van Bestuur over diverse onderwerpen. Er is in 2018 overleg over de volgende besluitvormingen en onderwerpen:

Besluitvorming:

- reglement Ondernemingsraad Bestuursbureau;
- regeling werktijden en verlof Bestuursbureau.

Onderwerpen:

- organisatie stafdiensten;
- strategie Aeres Groep;
- jaarplannen stafdiensten;
- begroting en financiële zaken Bestuursbureau;
- evaluatie regieorganisatie Financiën & Control;
- functieprofielen ICT.

In het gemeenschappelijk overleg worden diverse onderwerpen besproken die in de Centrale Ondernemingsraad van Aeres aan bod komen. De OR Bestuursbureau heeft daar ook een zetel in.

### 9.15.2. Verslagen ondernemingsraden commerciële activiteiten

#### Verslag ondernemingsraad Stichting PTC<sup>+</sup>

De Ondernemingsraad van Stichting PTC<sup>+</sup> overlegt regulier met de eigen directie. Daarnaast vindt ook overleg plaats met het bestuur van Stichting PTC<sup>+</sup>. Dat is het CvB van Aeres.

Het meest voorname punt van 2018 is het overleg over een nieuw arbeidsvoorwaardenpakket. Naar verwachting wordt dit in 2019 afgerond met als ingangsdatum 01-01-2019.

Na afronding van de afstemming rondom de arbeidsvoorwaarden zal Stichting PTC<sup>+</sup> kijken naar hoe zij de medezeggenschap verder gaat vorm geven. Een OR is geen wettelijke vereiste meer, maar wel een nadrukkelijke wens van het personeel. Mede omdat in navolging op de arbeidsvoorwaarden een nieuwe regeling beoordeling zal worden geïmplementeerd.

#### Verslag ondernemingsraad Agrotransfer (Aeres Agree en Aeres Bedrijvent centrum Dronten)

De OR van Stichting Agrotransfer overlegt met de eigen directie, niet met leden van het College van Bestuur. De belangrijkste punten uit het overleg in het verslagjaar zijn:

- Jaarcijfers 2018 Agrotransfer Holding bv en haar werkmaatschappijen.
- Begroting 2019.
- Regeling beoordeling en beloning Aeres Agree: dit punt zal de stichting in 2019 nader uitwerken om tot een marktconforme regeling te komen.
- Pensioenregeling Agrotransfer Holding bv en Agrotransfer bv.

## 9.16. Horizontale verantwoording Aeres-totaal: medewerkersvertegenwoordiging

Voor de onderdelen Stichting Aeres Groep (Aeres AOC en Aeres Hogeschool) en Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech, ACOLE, Fedecom Academy en Aeres Training Centre International) wordt jaarlijks overleg gevoerd met de vakbonden.



# 10 Verslag Raad van Toezicht

## Leeswijzer

De Raad van Toezicht werkt binnen de kaders van de governance-code 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.

*V.l.n.r. de heer R.A. Kip, mev. J.A.M. Pronk, de heer E.J.F. Alderkamp, mev. I. Mastenbroek, mev. A.J.H. Knoet-Michels en de heer S.H. Galema. Op de foto ontbreekt: de heer J.N.P. Janssen.*

## Inhoud

10.1	Belangrijke items en uitdagingen Raad van Toezicht 2018	262
10.2	Toeziethoudende rol	262
10.3	Adviesrol	263
10.4	Werkgeversrol	263
10.5	Werkwijze	263
10.5.1	Deelname en honorering	264
10.5.2	Deskundigheidsbevordering	265
10.5.3	Overleg inspraakorganen	265
10.6	Rol Raad van Toezicht in ontwikkelingen Aeres	266

De verklarende woordenlijst staat in bijlage 1.

Samenstelling, hoofd- en nevenfuncties van de Raad van Toezicht staan in bijlage 3.

## 10.1. Belangrijke items en uitdagingen Raad van Toezicht 2018

Het jaar 2018 staat voor de Raad van Toezicht onder meer in het teken van het nadenken over een nieuwe strategische periode. De context in de buitenwereld verandert continu en snel. Er zijn maatschappelijke en technologische ontwikkelingen die vertaald worden in keuzes van de overheid, het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en individuen. Keuzes die een direct effect hebben op groene kennisinstellingen zoals Aeres. De organisatie zelf evolueert en daarmee de observaties van mensen binnen Aeres over de te maken beslissingen voor de toekomst. Dit alles vraagt om een actualisatie van 'Verbindend Perspectief', de strategie voor de jaren 2015-2019. Eind 2018 keurt de Raad van Toezicht 'Talent voor Groei', de strategie voor de jaren 2019-2023, goed. De strategie is tot stand gekomen door gesprekken van het bestuur met de buitenwereld, vertegenwoordigers uit bedrijfsleven, overheid, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen, met medewerkers, deelnemers, de medezeggenschapsorganen en de raad van Aeres. Een mooi resultaat.

Tijdens zijn reguliere overleg volgt de raad nauwgezet het tot stand komen van het bestuursakkoord mbo en het sectorakkoord hbo en bespreekt de invulling van de daaruit voortvloeiende kwaliteitsagenda mbo en kwaliteitsafspraken hbo. De raad bespreekt de kwaliteit van het onderwijs, kennisontwikkeling, professionalisering van medewerkers en de commerciële activiteiten van Aeres en de nevenstichtingen. Daarnaast zijn de ontwikkelingen in de groene sector en de onderbesteding van het groene onderwijs veelbesproken onderwerpen. De raad heeft een werkbezoek afgelegd aan Aeres Hogeschool Wageningen en Aeres Farms in Dronten. De Raad van Toezicht heeft voor 2019 een positieve begroting goedgekeurd.

De Raad van Toezicht is er trots op dat alle vmbo- en mbo-scholen in 2018 het basisarrangement van de Onderwijsinspectie krijgen en dat de kwaliteit van de hogeschool en commerciële onderdelen hoog is. Alle scholen en onderdelen werken hard aan de kwaliteit. Het is mooi om te zien dat de buitenwereld de vruchten daarvan waardeert. Nu is het zaak om de kwaliteit vast te houden en verder uit te breiden.

De geplande zelfevaluatie van de raad heeft onder onafhankelijke, externe begeleiding plaatsgevonden.

## 10.2. Toezichthoudende rol

De Raad van Toezicht is conform de statuten toezichthouder van Stichting Aeres Groep, Stichting Agrotransfer Dronten, Stichting PTC<sup>+</sup> en de ondersteunende activiteiten. Taken en bevoegdheden zijn vastgelegd in het bestuurs- en beheersreglement.

Als gevolg van de samenstelling van de groep 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, nieuwe omstandigheden en gebeurtenissen, wijzigen deze codes geregeld. Uit een analyse in 2013 blijkt dat de code van de hogeschool 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. De code voor het hbo is aanvullend op datgene wat in andere wet- en regelgeving staat. De Raad van Toezicht besluit daarom alleen deze code systematisch na te leven voor een goede borging van de governance van Aeres, conform maatschappelijk aanvaardbare normen. Op het moment dat de invalshoek van een van de

andere codes wezenlijk wijzigt ten opzichte van die van de Branchecode goed bestuur hogescholen, maakt de raad een gedegen afweging hoe hiermee om te gaan.

De raad ziet toe op rechtmatige en doelmatige verwerving en besteding van rijksmiddelen en heeft het geïntegreerd jaarverslag 2018, bestaande uit het bestuursverslag 2018 en de jaarrekening 2018, goedgekeurd. De Raad van Toezicht stelt indien nodig kritische vragen bij de managementletters en de accountantsverslagen. De raad is tevreden over de kwaliteit van de managementletter en tevreden met de conclusie dat er weinig aandachtspunten zijn geconstateerd. De organisatie is in control.

### 10.3. Adviesrol

De Raad van Toezicht volgt 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 stelt in de gesprekken met het College van Bestuur kritische vragen en geeft advies. Dit gaat in een open dialoog vanuit de verschillende disciplines die in de raad vertegenwoordigd zijn. Hierbij blijft de raad zich bewust van het verschil in verantwoordelijkheid tussen de Raad van Toezicht en het College van Bestuur.

### 10.4. Werkgeversrol

Zoals elk jaar heeft de remuneratiecommissie een functioneringsgesprek gevoerd met zowel de voorzitter als met de vicevoorzitter van het College van Bestuur. In deze gesprekken is aandacht voor de mate van realisatie van het geformuleerde strategische beleid, voor organisatiedoelen, voor competenties van de bestuurders en voor verwachtingen en wensen voor de toekomst. Taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de leden van het College van Bestuur zijn omschreven in het bestuurs- en beheersreglement. De honorering van het College van Bestuur is getoetst aan de bezoldigingscode en past binnen de wetgeving rond de bezoldiging van bestuurders (zie ook § 2.3).

Op 1 augustus 2018 legt de heer Houterman na vijf jaar zijn functie als lid van het College van Bestuur neer. De Raad van Toezicht memoreert de grote inbreng die hij in de afgelopen jaren heeft gehad. Mede door zijn inspanningen groeide Aeres uit tot een geïntegreerde onderwijsorganisatie die in binnen- en buitenland een goede reputatie geniet. Ad interim draagt de heer Van der Knaap van 1 september tot 31 december 2018 bij aan het besturen van de organisatie. Begin januari 2019 verwelkomt de raad de heer Komen van harte als nieuw lid van het College van Bestuur.

### 10.5. Werkwijze

De Raad van Toezicht heeft in 2018 zes reguliere vergaderingen belegd. Daarnaast zijn er extra vergaderingen ingelast in verband met de werving van een interimbestuurder, de werving van een nieuw lid College van Bestuur en de vrijgekomen positie van voorzitter van de Raad van Toezicht. Ook is de raad bijeengekomen voor een zelfevaluatie. Aanvullend is in 2018 twee keer overleg gevoerd met de Centrale Ondernemingsraad (COR) en twee keer met het collectief van de Centrale ouderraad (CO) en de Centrale deelnemersraad (CDR) van Aeres AOC en de Centrale Studentenraad Aeres Hogeschool (CSR).

De voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht en het College van Bestuur bereiden de reguliere vergaderingen samen voor. Het College van Bestuur verschaft de Raad van Toezicht alle informatie die nodig is om adequaat toezicht te kunnen houden. Belangrijke beslissingen en complexe zaken worden voor advies of goedkeuring voorgelegd. De raad vergadert in principe in aanwezigheid

van het College van Bestuur. Twee à drie keer per jaar vindt vooroverleg plaats zonder het College van Bestuur. Dit kan plaatsvinden bij onderwerpen als het functioneren van de Raad van Toezicht of het College van Bestuur, dan wel wanneer daar aanleiding toe is.

De Raad van Toezicht is integraal verantwoordelijk voor alle aandachtsgebieden. De raad heeft een remuneratiecommissie, waarin de voorzitter en de vicevoorzitter zitting hebben. De specifieke kennis op onderdelen is gewaarborgd 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 en worden in de vergaderingen toegelicht door het College van Bestuur en het hoofd Financiën & Control. Ook risicomanagement is hierbij een belangrijk bespreekpunt. Naast trimesterrapportages bieden de managementletters en het accountantsverslag houvast in het toezicht houden op de financiële gang van zaken bij Aeres. De punten uit de managementletters en het accountantsverslag van 2017 zijn opgevolgd dan wel 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 deelnemersaantallen 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.

### 10.5.1. Deelname en honorering

#### Samenstelling Raad van Toezicht

Alle zaken rond de samenstelling, 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 hogescholen genoemde afhankelijkheidscriteria zijn niet op hen van toepassing.

De Raad van Toezicht handelt proactief in situaties waarin sprake is van (potentieel) tegenstrijdig belang inzake het aftreden/neeleggen van functies van een lid of voorzitter RvT (zie onder).

In 2018 is statutair ruimte gecreëerd om de raad uit maximaal acht leden te kunnen laten bestaan. Eind 2017 meldt mevrouw Knoet-Michels dat zij per 1 januari 2018 als interim-bestuurder is benoemd bij de Christelijke Onderwijs Groep (COG) in Ede. Op grond van de statuten van Stichting Aeres Groep leidt het aanvaarden van een benoeming tot lid van een College van Bestuur van een andere onderwijsinstelling tot defungeren. Aangezien de aanstelling bij COG tijdelijk van aard is, wordt in goed overleg besloten dat mevrouw Knoet-Michels gedurende de periode dat zij interim-bestuurder is bij COG haar functie neerlegt als lid van de Raad van Toezicht van Aeres. Met ingang van 1 juli 2018 is zij, in haar bestaande rooster van aftreden, opnieuw als lid benoemd.

Op 19 maart 2018 treedt de heer Van Dijk op eigen verzoek af als voorzitter van de Raad van Toezicht, omdat hij de functie van voorzitter College van Bestuur van de COG gaat vervullen. De raad spreekt uitgebreid over de gewenste invulling van de beschikbare functie. De raad besluit het functieprofiel van voorzitter aan te passen en extern op zoek te gaan naar vervulling van de vacature. De heer Alderkamp, vicevoorzitter, neemt de honneurs als waarnemend voorzitter waar.

Op 1 juli 2018 treden mevrouw Pronk en de heer Janssen als leden toe tot de Raad van Toezicht.

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 aangepast voor 2018. Op basis van de CBS-index voor de cao-sector gesubsidieerde instellingen bedraagt het indexpercentage 1,3% ten opzichte van het jaar daarvoor. De vergoeding 2018 wordt met dat percentage verhoogd ten opzichte van 2017. De vergoedingen blijven onder de norm van de WNT.

## 10.5.2. Deskundigheidsbevordering

### Zelfevaluatie

De Raad van Toezicht evalueert jaarlijks het eigen functioneren. De driejaarlijkse voorgeschreven bespreking van het eigen functioneren onder onafhankelijke, externe begeleiding vindt in oktober 2018 plaats. Onderwerpen zijn onder andere het samenspel binnen de raad (competenties, informatievoorziening, omgangsvormen) en de rolverdeling tussen raad en bestuur.

De Raad van Toezicht besluit, als opbrengst van de zelfevaluatie, een commissie Onderwijs & Kwaliteit in te richten. Daarmee wil hij zich nadrukkelijker een beeld kunnen vormen van het onderwijskwaliteitssysteem, zodat de raad ook op dit terrein een goede sparringpartner van het College van Bestuur kan zijn.

### Onderwerpen deskundigheidsbevordering

De Raad van Toezicht blijft werken aan de bevordering van de eigen deskundigheid. Hij 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 participeren leden bij toerbeurt in de Platforms Raden van Toezicht mbo en hbo. Terugkoppeling van de bevindingen vanuit deze platforms vindt plaats in de eerstvolgende reguliere vergadering. In 2018 is de raad door middel van een werkbezoek aan Aeres Hogeschool Wageningen over een aantal lectoraatprogramma's geïnformeerd. Ook heeft de raad een bezoek gebracht aan Aeres Farms in Dronten.

## 10.5.3. Overleg inspraakorganen

Conform het reglement Raad van Toezicht voert de raad twee keer per jaar formeel overleg met de Centrale Ondernemingsraad (COR), de Centrale ouder- en -deelnemersraad van Aeres AOC en de Centrale Studentenraad (Aeres Hogeschool). De raad neemt de bevindingen inzake het toezicht op de horizontale dialoog mee in zijn werk. Het College van Bestuur is in vergaderingen met de inspraakorganen voornamelijk toehoorder. In het algemeen is geconstateerd dat het investeren in de relatie met de inspraakorganen belangrijk is. Om de interne checks-and-balances te versterken heeft de overheid ook de Wet versterking bestuurskracht aangenomen. Net als bij andere gremia binnen Aeres is er voor de vergaderingen van de Raad van Toezicht in onderling overleg met de inspraakorganen, een jaaragenda opgesteld. Thema's in deze agenda's zijn bijvoorbeeld strategisch beleid, medewerkerstevredenheid, (onderwijs)kwaliteit en financiën.

## 10.6. Rol Raad van Toezicht in ontwikkelingen Aeres

De Raad van Toezicht is voor het College 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: het College van Bestuur bestuurt, de Raad van Toezicht houdt toezicht.

### 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. De raad ontvangt bij elke reguliere vergadering informatie over het onderwerp. Hierbij valt te denken aan rapportages en correspondentie van de Inspectie van het Onderwijs, de NVAO (Nederlands-Vlaams Accreditatieorganisatie), de CEKO (Commissie Evaluatie Kwaliteitszorg Onderwijs), MBO in Bedrijf en het ministerie van OCW. Twee keer per jaar bespreekt de raad een interne rapportage over onderwijs en kwaliteit welke gebaseerd is op voorgenoemde rapporten en de landelijke ontwikkelingen.

### 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.

### Financiën en control

Begin 2018 heeft de raad, onder begeleiding van een extern bureau, een intensief traject doorlopen om tot een nieuwe accountantsbenoeming te komen. Middels een Europese aanbesteding is de opdracht voor een periode van twee jaar gegund aan Van Ree Accountants; de bestaande accountant van Aeres.

De financiële situatie is in 2018 sterk verbeterd ten opzichte van 2017 door de extra verkregen middelen als gevolg van het ongedaan maken van de onderbesteding in het mbo en hbo. In de begroting 2018 was daar nog rekening mee gehouden.

Er wordt veel gevraagd van medewerkers, College van Bestuur, studenten en deelnemers. De Raad van Toezicht waardeert de betrokkenheid en inzet van iedereen in 2018.

Evert Alderkamp, namens de Raad van Toezicht Aeres



# Bijlagen

Bijlage 1	Verklarende woordenlijst	268
Bijlage 2	Verklaring bevoegd gezag	273
Bijlage 3	Samenstelling Raad van Toezicht	275
Bijlage 4	Samenstelling College van Bestuur	278
Bijlage 5	Kengetallen personeel	281
Bijlage 6	Overzichten en kengetallen Aeres VMBO	295
Bijlage 7	Overzichten en kengetallen Aeres MBO	300
Bijlage 8	Overzichten en kengetallen Aeres Hogeschool	306
Bijlage 9	Publicatielijst Aeres Hogeschool	315
Bijlage 10	Helderheid in bekostiging	327

Informatie over de MIP staat als bijlage achterin de jaarrekening.

# Bijlage 1 Verklarende woordenlijst

ABC	Agrarisch Bedrijvencentrum Dronten; bestaat uit drie gebouwen: A, B en C.
Ad	Associate degree is een wettelijk erkende graad zoals de bachelor en de master. De tweejarige Ad is vooral bedoeld voor mbo'ers die na hun mbo-opleiding willen doorleren, maar geen volledige 4-jarige hbo-opleiding willen doen.
ADEF	Algemeen Directeurenoverleg Educatieve Faculteiten
ADFA	Advanced Dutch Flower Arrangements
aio	Assistent in opleiding
AISF	Stichting Aeres International Student Fund; draagt bij aan de studiekosten van buitenlandse studenten.
AMN	AMN is de bedrijfsnaam van een organisatie die gespecialiseerd is in testen.
aoc	agrarisch opleidingscentrum
BA	basisarrangement
bb	basisberoepsgerichte leerweg vmbo
bbl	beroepsbegeleidende leerweg mbo
B-CT	bachelor Consumptieve techniek
BDB	Basis Kwalificatie Didactische Bekwaamheid
B-EKM	bachelor Educatie & kennismanagement groene sector
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.
bhv	bedrijfshulpverlening
neutraal	
bijzondere	
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.
BKE	Basis Kwalificatie Examinering
BKO	Brancheprotocol Onderzoek
BKOV	Basis Kwalificatie onderzoekend vermogen
bol	beroepsopleidende leerweg mbo
bpv	beroepspraktijkvorming mbo
BSA	bindend studieadvies
BSL	Begeleiding Startende Leraren
BTEC	Business and Technology Education Council. Het BTEC National Diploma is een wereldwijd erkend diploma.
BVO	bruto-vloeroppervlakte
CAH	Christelijke Agrarische Hogeschool (tot 2013), daarna CAH Vilentum
cao	collectieve arbeidsovereenkomst
CBBE	Centre for Biobased Economy (een van de Centres of Expertise)
CDB	Cursuscentrum Dierverzorging Barneveld
CDHO	Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs
ce	centraal examen (cijfer)
CEC (Ceco)	Centrale Examencommissie
CEKO	Commissie Evaluatie Kwaliteit Onderzoek

cgi	competentiegericht of criteriumgericht interview
CIV	Centrum voor Innovatief Vakmanschap (mbo)
Cobex	College van Beroep voor de examens
CoE	Centre of Expertise (hbo)
COR	Centrale Ondernemingsraad
CROHO	Centraal Register Opleidingen Hoger Onderwijs
CRV	Coöperatieve RundveeVerbeteringsorganisatie
CSR	Centrale Studentenraad
CvB	College van Bestuur
CVDB	Coöperatief veredelingsdemonstratiebedrijf; was een studentenbedrijf van CAH Vilentum dat nu als Aeres Studentbedrijven bv deel uitmaakt van het Aeres Farms in Dronten.
CVI	Consortium voor Innovatie
deelnemer	Zowel de naam voor een mbo-bbl-deelnemer als voor de groep leerlingen, studenten en cursisten.
DEGG	Duurzame energie en groene grondstoffen (lectoraat)
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.
DFA	Dutch Flower Arrangements
diploma- resultaat	Het diplomaresultaat is het percentage leerlingen/studenten dat met een diploma het onderwijsonderdeel van Aeres verlaat ten opzichte van het totale aantal leerlingen/studenten dat in het verslagjaar het onderdeel verlaat.
doorlopende leerlijn	Een geheel van maatregelen en afspraken dat ervoor zorgt dat er zo min mogelijk overlap, breuken of lacunes zijn bij de overstap van het ene onderwijstype naar het andere of van niveau/leerweg naar niveau/leerweg. Binnen Aeres zijn een aantal doorlopende leerlijnen, waaronder de leerlijn mbo-hbo Dier & Gezondheidszorg.
D&P	Dienstverlening en Producten
DPO	Data Platform Onderwijs
DSCR	Debt Service Coverage Ratio
DT	deeltijd
DUO	DUO is de uitvoeringsorganisatie van de Rijksoverheid voor het onderwijs. DUO financiert en informeert onderwijsdeelnemers en onderwijsinstellingen en organiseert examens.
EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization; dit is het resultaat voor afschrijvingen en rente.
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 studiepunt.
EER	Europese Economische Ruimte
EFDA	European Floral Design Academy van Aeres Hogeschool Wageningen
EFRO	Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling
EKM	Hbo-opleiding Educatie & kennismanagement groene sector van Aeres Hogeschool
EZ	ministerie van Economische Zaken
FoV	Focus op Vakmanschap
GD	Gezondheidsdienst voor Dieren
gl	gemengde leerweg vmbo
hao	hoger agrarisch onderwijs
hbo	hoger beroepsonderwijs
HGL	Het Groene Lyceum
(i)HKS	herziene kwalificatiestructuur
HON	Hoger Onderzoek Netwerk
HPBO	Het Platform Beroepsonderwijs

HRM	Human Resource Management
IAC	Interne Adviescommissie
ICT	informatie- en communicatietechnologie
IOP	individueel ontwikkelingsplan
IPAP	Individuele Premie Aanvullingsplan (verzekering gedeeltelijke arbeidsongeschiktheid)
Itslearning	Leerplatform speciaal voor het onderwijs
jaarverslag	Is het gehele verslagleggingsdocument. Dit bestaat uit het beschrijvende deel, dat het Bestuursverslag heet, de jaarrekeningen en de bijlagen.
JAMK	University of Applied Sciences Jyväskylä in Finland.
JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs
JR	jaarresultaat
kb	kaderberoepsgerichte leerweg vmbo
Kennisbasis	Basiskennis die iedere startbekwame leraar aan het einde van de opleiding minimaal moet beheersen.
KNHS	Paardensportbond voor iedere paardensporter.
LEO	Lokale Examencommissie
Igf	Leerlinggebonden financiering of rugzakje voor leerlingen met een zorgvraag.
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.
LMS	Learning Management Systeem
LNV	Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit
LOB	loopbaanoriëntatie en –begeleiding
LONK	Leren Ondernemen op Nagele Kavel
LOT	Leren Ondernemen in de Tuinbouw
lwoo	leerwegondersteunend onderwijs
mbo	middelbaar beroepsonderwijs
meeliften	Doet zich voor in projectonderwijs: groepsleden die zelf weinig of niets inbrengen, maar wel meedelen in de waardering die de andere groepsleden toevalt.
mkb	midden- en kleinbedrijf
MLI	Master Leren en Innoveren
MoU	Memorandum of Understanding (Ned: memorandum van overeenstemming)
MTO	medewerkerstevredenheidsonderzoek
MVT	moderne vreemde talen
NAK	Nederlandse Algemene Keuringsdienst voor zaaizaad en pootgoed van landbouwgewassen
nb	Nota Bene: (cijfers) nog niet bekend. Deze cijfers van het verslagjaar komen pas na de oplevering van het jaarverslag beschikbaar.
NIL	niet in loondienst
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.
NQA	Nederlands Quality Agency
NRO	Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek
NSE	Nationale Studenten Enquête
NVAO	Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie
NVKL	Nederlandse Vereniging van ondernemingen op het gebied van de Koudetechniek en Luchtbehandeling
NVO	netto verhuurbaar oppervlak

OCW	ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap
OER	Onderwijs- en Examenreglement
OFW	Oost Flevoland Woondiensten
OiO	Onderzoek in Onderwijs
OOP	onderwijsondersteunend personeel
OP	onderwijzend personeel
OR	ondernemingsraad
ORD	Onderwijs en Research Dagen
PBS	Positive Behaviour Support
PDCA	(kwaliteitscyclus) Plan-Do-Check-Act
PEC	Poultry Expertise Centre
PITC	Practical Innovation Training Center
PLG	professionele leergemeenschap
P&O	Personeel & Organisatie
pps	publiek-private samenwerking
POC	Proof of Concept
POP3	Derde Europese plattelandsontwikkelingsprogramma
privaat- privaat- financiering	Een financiering van een private financier aan een private organisatie. Dit betekent dat er geen publiek geld voor private activiteiten gebruikt wordt.
PrO	praktijkonderwijs
PSA	Personeels- & Salarisadministratie
PT	ProgrammaTeam
PTA	Programma van Toetsing en Afsluiting
PTC	Praktijk Training Centrum
PvB	proeve van bekwaamheid
PVT	personeelsvertegenwoordiging Bestuursbureau
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.
RI&E	risico-inventarisatie & -evaluatie
RIF	Regionaal Investeringsfonds (mbo)
RMC	Regionale Meld- en Coördinatiepunt of Coördinatiefunctie
ROA	Researchcentrum voor Onderwijs en Arbeidsmarkt
roc	regionaal opleidingscentrum
RPP	research-practice partnership
RUAF	Internationaal netwerk voor duurzame stadslandbouw en stedelijke voedselsystemen
RvC	Raad van Commissarissen
RvT	Raad van Toezicht
SBB	Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
se	schoolexamen(cijfer)
SEP	Standard Evaluation Protocol
SF4NN	Smart Farming voor Noord-Nederland
SIA/RAAK	Stichting Innovatie Alliantie (ook RAAK-regelingen)
SKE	Senior Kwalificatie Examinering
slb	studieloopbaanbegeleider
SMO	Sociaal Medisch Overleg (tussen bedrijfsarts, P&O en leidinggevende)
SNA	Stichting Normering Arbeid
SIS	Studenten Informatie Systeem
SO	SectorOverleggroep

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.
SR	Studentenraad
SSV	Stichting Studentvoorzieningen (huisvesting en voeding studenten Dronten)
SW	sociale werkvoorziening
TAC	Toets Advies Commissie
TC of ATC	Aeres Training Centre(s)
Technologie- route	Geïntegreerde leerroute voor vmbo-mbo die vooral is ingericht voor leerlingen van vmbo-gl en vmbo-tl en leidt tot een diploma van een middenkaderopleiding (mbo 4).
tl	theoretische leerweg vmbo
TOM	TeamOndersteunende Masters
TPO	Team Praktijkgericht Onderzoek
URL	Uniform Resource Locator = adres van of padverwijzing naar pagina op internet.
VAR	Verklaring arbeidsrelatie
VBW	Vereniging Bloemist-Winkeliers
VCA	Veiligheid, Gezondheid en Milieu Checklist Aannemers
VHG	Vereniging van Hoveniers en Groenvoorzieners
VHL	hogeschool Van Hall Larenstein
VKO	Validatiecommissie Kwaliteitszorg Onderzoek
vo	voortgezet onderwijs
VPD	Varkens, Pluimvee & Diervoeders (stond in naam voormalig PTC <sup>+</sup> VPD Barneveld)
vpb	vennootschapsbelasting
vso	voortgezet speciaal onderwijs
vsv'ers	voortijdig schoolverlaters
VT	voltijd
WEB	Wet educatie en beroepsonderwijs
Wex	Werkgroep Examinering
WHW	Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek
Wiki	Dynamische website waar door meerdere mensen eenvoudig en gezamenlijk webdocumenten kunnen worden bewerkt. Wikipedia is er een groot voorbeeld van.
WMEB	Wet medezeggenschap educatie en beroepsonderwijs
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)
WVO	Wet op het voortgezet onderwijs
Wwz	Wet werk en zekerheid

# Bijlage 2 Verklaring bevoegd gezag

Het College van Bestuur van Aeres verklaart dat alle opleidingen voldoen aan de wettelijke vereisten. Hieronder is beschreven welke maatregelen Aeres AOC (PrO, vmbo en mbo) en Aeres Hogeschool (hbo) nemen om dat te kunnen garanderen.

## Aeres AOC

In § 3.4.1 is aangegeven hoe Aeres AOC zorg draagt voor de kwaliteit en wat de resultaten hiervan zijn, in § 3.4, Lerende cultuur en personele zaken, en in § 9.6.1 hoe het aoc zorgt voor competente medewerkers die de vertaalde eisen kunnen implementeren en uitvoeren.

### Vo (praktijkonderwijs en vmbo)

De wettelijke vereisten waaraan het vmbo moet voldoen, liggen vast in de Wet 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 en Aeres 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 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 governance-code hbo, de cao mbo, de Wet op de ondernemingsraden en de Wet beroepen in het onderwijs (wet BIO).

Aeres MBO volgt de wettelijke bepalingen jaarlijks. Beleidsthema's worden periodiek behandeld in mbo-beleidsoverleg.

## Aeres Hogeschool

De wettelijke vereisten waaraan het hbo moet voldoen, liggen vastgelegd in de Wet op het hoger onderwijs en wetenschappelijk onderzoek (WHW) en de overige van toepassing zijnde wet- en regelgeving van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap en het ministerie van Economische Zaken. Daarnaast voldoet het onderwijs aan de governancecode hbo, de cao hbo en de Wet op de ondernemingsraden.

De stafdienst van Aeres Hogeschool volgt de wettelijke bepalingen en ontwikkelingen. Vervolgens vertaalt hij de nieuwe vereisten naar het beleid en het onderwijs door jaarlijks de curricula van de opleidingen aan te passen.

In § 4.7 is aangegeven hoe Aeres Hogeschool zorg draagt voor de kwaliteit en wat de resultaten daarvan zijn, in § 9.6.2 hoe de hogeschool zorgt voor competente medewerkers die de vertaalde eisen kunnen implementeren en uitvoeren.



## Bijlage 3 Samenstelling Raad van Toezicht

	Geb. datum	Hoofdfunctie/ beroepsuitoefening	Nevenfunctie(s)	Loopbaan	Tijdstip 1e benoeming	Lopende termijn tot	Hernoembaar
De heer J.J. van Dijk (Jan Jacob) (M) Voorzitter Einde functie 19-03-2018	05-09-1964	Gedeputeerde provincie Gelderland	Bijzonder hoogleraar christelijk sociaal denken, faculteit Economische Wetenschappen en Bedrijfswetenschappen aan de Vrije Universiteit te Amsterdam, voorzitter van VOION, het arbeidsmarktfonds voor het vo.	Politicooloog en historicus, CNV: onderzoeker, beleidsmedewerker Europese Zaken, programmamanager (1988-2002), lid Tweede Kamer namens het CDA (2002-2010)	2011	n.v.t.	N
De heer E.J.F. Alderkamp (Evert) (M) Vicevoorzitter en waarnemend voorzitter vanaf 19-03-2018	07-08-1959	Melkveehouder sinds 1982	Lid geschillencommissie CRV per december 2017.	Tussen 1984 en 2000 lid afdelingsbesturen KI Gelderland, Coberco, Dumeco. 1995-2000 lid commissie melkveehouderij LTO Zuid Gelderland. 2001-2010 lid hoofdbestuur CR-Delta. 2002-2010 lid RvC CRV. 2010-2014 vz. RvC CRV.	2014	07/2022	N
Mevrouw I. Mastenbroek (Ineke) (V) Lid en waarnemend vicevoorzitter vanaf 19-03-2018	08-10-1954	Directeur Ontwikkelingsmaatschappij Flevoland tot 1 april 2018 Strategisch adviseur Ontwikkelingsmaatschappij Flevoland Eigenaar IMagribusiness-advies.	Lid bestuur Stichting ERF. Lid RvT Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland. Lid RvT Raad voor Accreditatie. Lid bestuur Stichting Administratiekantoor FleXentral.	1979-1982: onderzoeker in kader Ph.D. in Urbana-Champagn, Illinois VS. 1982-2007: directiefuncties bij de Nederlandse Algemene Keuringsdienst. 2007-2010: CEO Cooperatie Agrico UA.	2012	07/2020	N

	Geb. datum	Hoofdfunctie/ beroepsuitoefening	Nevenfunctie(s)	Loopbaan	Tijdstip 1e benoeming	Lopende termijn tot	Hernoembaar
De heer S.H. Galema (Sjoerd) (M) Lid	25-11-1962	Melkveehouder in Friesland en Rusland.	DB VNO-NCW Noord, lid Bestuur VNO-NCW Friesland, voorzitter. Taraeda B.V, strategisch adviseur. IPF, InnovatiePactFryslân, lid. Lid bestuur WTC Coöperatie, Leeuwarden (WTC = World Trade Centre).	Melkveehouder sinds 1983, in Rusland sinds 2004. Bestuurlijk actief geweest in LTO, AB Waterschap, Gezondheidsdienst voor Dieren en PR, Praktijkonderzoek Veehouderij. Van 1999 tot 2011 actief geweest als Statenlid en Gedeputeerde en loco CdK bij de provincie Friesland. Tot 2013 RvC-voorzitter Rabobank SneekZuidwestFriesland. Tot 2015 bestuur, lid en RvC van Royal FrieslandCampina.	2014	07/2022	N
Mevrouw A.J.H. Knoet-Michels (Antoinette) (V) Lid	06-03-1954	(1) Interim , advies en toezicht. Relevante opdrachten 2018: Directeur en strategisch adviseur Summa College Eindhoven mei 2017 - maart 2018. Interim voorzitter CvB Christelijke Onderwijs Groep (COG) te Ede januari - juni 2018. (2) Lid Provinciale Staten Noord Brabant PvdA, 15 maart 2011 - 19 januari 2018 en 9 november 2018 - 20 maart 2019.	Voorzitter Raad van Toezicht Daelzicht november 2016 - heden (lid januari 2018-juli 2018). Vicevoorzitter Raad van Toezicht Spring Kinderopvang 2016 - heden. Lid bestuur Driessen Foundation 2017 – heden.	Voortgezet onderwijs lerares en management, 1974 - 2000. Voorzitter College van Bestuur ROC Ter AA te Helmond, oktober 2000 - mei 2016. Lid bestuur BVE Raad (huidige MBO Raad) 2003 - 2006. Voorzitter Stichting Praktijkleren, 2007 - 2012. Toezichthouder woningbouw en welzijn, 2004-2008. Voorzitter Betaald Voetbal Helmond Sport, 2009-2012. Lid bestuur Museum Klok & Peel, 2016– oktober 2017.	2015	01/2023	N

	Geb. datum	Hoofdfunctie/ beroepsuitoefening	Nevenfunctie(s)	Loopbaan	Tijdstip 1e benoeming	Lopende termijn tot	Hernoembaar
De heer R.A. Kip (Roland) (M) Lid	31-08-1958	Algemeen directeur Stichting IZZ en IZZ B.V. (per 1 februari 2018 algemeen directeur IZZ)	Lid Begeleidingscommissie Sociaal Plan FNV Voorzitter Comité van Toezicht Efro, Operationeel programma Oost Voorzitter Stuurgroep fusie Univé Onderlingen Noord Nederland/Groningen Lid Auditcommissie SBB Penningmeester Stichting Proeftuin Zwaagdijk Informatie Gemeente Dalfsen	Adjunct-directeur IVIO 1992-1997. Directeur Start Holding 1997-2000 Alg directeur Tecpool Holding 2000-2002. Hoofd P&O/HR NS Reizigers en Regiodirecteur Noordoost NS 2002-2007. Directeur HR Univé-VGZ 2007-2012. Algemeen directeur LTO Noord 2012-2018.	2016	09/2020	J
Mevrouw J.A.M. Pronk (Joke) (V) Lid	10-10-1965	Consultant & eigenaar SterkMerk BV	Lid Raad van Commissarissen Agrofair Lid Raad van Advies Burst Digital Business Dev. AgUnity Lid Raad van Advies Triple I sourcing	Beiersdorf 1992 – 1998. PwC Consultancy 1998 – 2002. HJHeinz 2002 – 2006. HAK 2006 – 2011. Ahold 2011 – 2014.	2018	07/2022	J
De heer J.N.P. Janssen (Jack) (M) Lid	29-08-1968	Algemeen directeur Coöperatie AB Werkt Zuid-Nederland	Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Rabobank Westelijke Mijnstreek Eigenaar Akkerbouwbedrijf Janssen	Coördinator personeelsvoorziening Stg. Arbeidsvoorziening Limburgse Land- en Tuinbouw AB Service Limburg 1991 – 1996. Hoofd bedrijfssecretariaat AB Werkt Zuid-Nederland 1997.	2018	07/22	J

Voor actuele informatie zie [www.aeres.nl](http://www.aeres.nl) » Raad van Toezicht

## Bijlage 4 Samenstelling College van Bestuur

	M/V	Geb. Datum	Nevenfunctie(s) - uit hoofde van functie -	Nevenfunctie(s) - niet uit hoofde van functie -	Werkzaam bij Aeres sinds	In het CvB sinds
De heer B.M.P. Pellikaan (Bastiaan) Voorzitter sinds 28-06-2012	M	13-04-1959	Voorzitter Groene Tafel. Lid ALV van de AOC Raad. Lid Algemene Vergadering Vereniging Hogescholen en MBO Raad. Lid Financiële commissie MBO Raad. Lid commissie Early Warning Systems MBO Raad Bestuurslid Stichting CIV Agri & Food. Bestuurslid CoE's. Lid bestuurlijk overleg Onderwijs Foodvalley. Lid bestuurlijk overleg Kenniscampus. Lid Gebiedsraad O-gen. Lid Hippisch Innovatie Platform. Lid commissie Strategische Agenda Regio Foodvalley. Lid Triple Helix Regio Foodvalley. Lid Agro Expert Raad Flevoland. Lid stuurgroep Poultry Expertise Centrum. Lid Tac Doelmatigheid SBB.		01-01-2006	01-01-2006
De heer J.F. Houterman (Joep) Vicevoorzitter sinds 01-09-2013 Einde betrekking 01-08-2018	M	08-07-1962	Lid ALV van de AOC Raad. Bestuurlijk portefeuillehouder Internationalisering van de AOC Raad. Lid kerngroep internationalisering MBO Raad. Bestuurslid CoE's. Plaatsvervangend lid namens de hogescholen van de Landelijke Commissie Gedragscode Hoger Onderwijs.		01-09-2013	01-09-2013

	M/V	Geb. Datum	Nevenfunctie(s) - uit hoofde van functie -	Nevenfunctie(s) - niet uit hoofde van functie -	Werkzaam bij Aeres sinds	In het CvB sinds
Vervolg de heer Houterman			Voorzitter bestuurlijk overleg Borderless Network. Lid Bestuurlijke Commissie Onderzoek Vereniging Hogescholen.			
De heer M. van der Knaap (Marcel) Vicevoorzitter a.i. sinds 01-09-2018. Einde betrekking: 01-01-2019.	M	04-09-1956	Lid Algemene Vergadering Vereniging Hogescholen en MBO Raad.		01-09-2018	01-09-2018



## Bijlage 5 Kengetallen personeel

De kengetallen van Stichting PTC<sup>+</sup> (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<sup>+</sup> komen uit Raet (eigen personeelssysteem). De cijfers van Stichting Agrotransfer Dronten en Aeres Farms Holding bv komen van een extern administratiebureau.

**Tabel 1 en 2 Aantal personeelsleden gesorteerd op onderdeel en dienstverband**

De onderstaande cijfers onderbouwen de inleidende tekst van hoofdstuk 9 (met name § 9.2) en de grafieken 9.2 en 9.3.

Aantal medewerkers (wns) per 31-12-2018	Totaal wns		Voltijd wns			Deeltijd wns		
	2017	2018	2017	2018	2018	2017	2018	2018
	wns	wns	wns	wns	%	wns	wns	%
Stichting Aeres Groep								
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	718	769	249	274	35,6%	469	495	64,4%
• Aeres Praktijkonderwijs	21	20	13	15	75,0%	8	5	25,0%
• Aeres Hogeschool	341	368	129	139	37,8%	212	229	62,2%
• Bestuursbureau	76	77	40	36	46,8%	36	41	53,2%
• Aeres Farms Holding bv*	5	5	5	5	100,0%	0	0	0,0%
Stichting PTC <sup>+</sup> **	53	50	38	31	62,0%	15	19	38,0%
• ACOLE Productions bv	5	5	1	1	20,0%	4	4	80,0%
• Fedecom Academy bv**	-	13	-	4	30,8%	-	9	69,2%
Stichting Agrotransfer Dronten***	26	23	13	9	39,1%	13	14	60,9%
Ondersteunende stichting ****	0	0	0	0	-	0	0	-
<b>Totaal Aeres</b>	<b>1.245</b>	<b>1.330</b>	<b>488</b>	<b>514</b>	<b>38,6%</b>	<b>757</b>	<b>816</b>	<b>61,4%</b>

\* Aeres Farms Holding bv bestaat in 2018 uit Aeres Landbouwbedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv, Aeres Biologisch bedrijf bv en Aeres Weidebedrijf bv. Aeres Farms Holding bv heeft vier (4 fte) vaste medewerkers en een medewerker (1 fte) met een jaarcontract. Daarnaast voeren studenten (10 studenten, ca. 2 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.

\*\* Stichting PTC<sup>+</sup> bestaat sinds 2018 uit Aeres Tech (koude- en mobiele techniek), Aeres Training Centre, ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv (nieuw per 2018). ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv zijn apart opgenomen in de tabel omdat deze medewerkers niet via PSA worden verloned.

\*\*\* 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 Aeres Bedrijvencentrum Dronten (ABC-gebouw, Agrotransfer bv).

\*\*\*\* 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	Totaal fte		Voltijd fte			Deeltijd fte		
	2017	2018	2017	2018	2018	2017	2018	2018
	fte	fte	fte	fte	%	fte	fte	%
Stichting Aeres Groep								
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	567,66	609,36	249	274	45,0%	318,66	335,36	55,0%
• Aeres Praktijkonderwijs	18,30	19,00	13	15	78,9%	5,30	4	21,1%
• Aeres Hogeschool	273,72	295,35	129	139	47,1%	144,72	156,35	52,9%
• Bestuursbureau	65,04	64,42	40	36	55,9%	25,04	28,42	44,1%
• Aeres Farms Holding bv*	5,00	5,00	5	5	100,0%	0	0	0,0%
Stichting PTC <sup>***</sup>	47,19	43,14	38	31	71,9%	9,19	12,14	28,1%
• ACOLE Productions bv	3,90	4,10	1	1	24,4%	2,9	3,1	75,6%
• Fedecom Academy bv <sup>***</sup>	-	10,90	-	4	36,7%	-	6,9	63,3%
Stichting Agrotransfer Dronten <sup>***</sup>	21,74	18,60	13	9	48,4%	8,74	9,6	51,6%
Ondersteunende stichting <sup>****</sup>	0	0	0	0	-	0	0	-
<b>Totaal Aeres</b>	<b>1.002,55</b>	<b>1.069,87</b>	<b>488</b>	<b>514</b>	<b>48,0%</b>	<b>514,55</b>	<b>555,87</b>	<b>52,0%</b>

Zie boven de tabel 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 €		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Stichting Aeres Groep						
• Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres TC	546,76	550,71	578,6	€ 67.385	€ 69.314	€ 71.529
• Aeres Praktijkonderwijs	16,41	17,83	18,8	€ 66.716	€ 67.096	€ 68.218
• Aeres Hogeschool	257,95	270,91	290,8	€ 74.888	€ 76.784	€ 77.313
• Aeres Bestuursbureau <sup>****</sup>	41,63	65,01	65,0	€ 79.861	€ 65.566	€ 64.439
• Aeres Farms Holding bv*	6,23	7,81	7,5	€ 55.261	€ 51.019	€ 48.360
Stichting PTC <sup>***</sup>	46,63	47,78	44,7	€ 65.304	€ 64.075	€ 67.028
Stichting Agrotransfer Dronten <sup>***</sup>	20,27	21,30	21,6	€ 54.965	€ 54.490	€ 63.066
• ACOLE Productions bv	-	4,20	4,0	-	€ 48.897	€ 52.230
• Fedecom Academy bv <sup>***</sup>	-	-	10,9	-	-	€ 31.213
Ondersteunende stichtingen <sup>****</sup>	0	0	0	-	-	-
<b>Totaal Aeres</b>	<b>935,88</b>	<b>985,55</b>	<b>1041,9</b>			

\* Zie onder tabel 1 voor \*, \*\*, \*\*\* en \*\*\*\*.

\*\*\*\* De grote toename van medewerkers op het Bestuursbureau in 2017 betreft de overplaatsing van al het ICT-personeel van de locaties naar de stafdienst ICT in Ede.

- De gemiddelde loonkosten bij de onderwijsinstellingen zijn gestegen door de cao-verhoging en door de gestegen pensioenpremie.
- De gemiddelde loonkosten van het Bestuursbureau dalen omdat enkele managementfuncties (tijdelijk) niet vervuld zijn of zijn uitbesteed.
- Bij Aeres Farms zijn, om de gemiddelde loonkosten te kunnen berekenen, de studenten (2,5 fte) wel meegenomen.
- Het verschil bij Stichting Agrotransfer Dronten tussen 2017 en 2018 wordt met name veroorzaakt doordat met een medewerker een afkoopregeling is afgesproken die ten laste van 2018 komt.

# Stichting Aeres Groep

De cijfers van Aeres Farms (Aeres Farms Holding bv) staan in hoofdstuk 5.

## Tabel 4a t/m d Ziekteverzuimpercentages

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 9.1 en de tekst van § 9.8.1.

### Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres, voorheen Groenhorst)

	2016* (excl. zwangerschapsverlof)	2016* (incl. zwangerschapsverlof)	2017 (excl. zwangerschapsverlof)	2017 (incl. zwangerschapsverlof)	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,98	0,98	0,89	0,89	0,91	0,91
Kort middel	0,82	0,84	0,80	0,83	0,81	0,86
Lang middel	3,21	3,73	3,11	4,01	3,52	4,19
Lang	0,67	0,67	0,44	0,44	1,01	1,01
<b>Totaal</b>	<b>5,67</b>	<b>6,21</b>	<b>5,25</b>	<b>6,17</b>	<b>6,26</b>	<b>6,98</b>

\* De gegevens van 2016 zijn van Groenhorst.

### Aeres Praktijkonderwijs (voorheen Groenhorst College Praktijkonderwijs)

	2016* (excl. zwangerschapsverlof)	2016* (incl. zwangerschapsverlof)	2017 (excl. zwangerschapsverlof)	2017 (incl. zwangerschapsverlof)	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,40	0,40	0,63	0,63	0,70	0,70
Kort middel	0,12	0,12	0,64	0,64	0,52	0,52
Lang middel	2,59	2,59	0,72	0,72	4,44	6,07
Lang	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>3,11</b>	<b>3,11</b>	<b>1,99</b>	<b>1,99</b>	<b>5,66</b>	<b>7,29</b>

\* De gegevens van 2016 zijn van Groenhorst College Praktijkonderwijs.

### Aeres Hogeschool

	2016 (excl. zwangerschapsverlof)	2016 (incl. zwangerschapsverlof)	2017 (excl. zwangerschapsverlof)	2017 (incl. zwangerschapsverlof)	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,74	0,74	0,58	0,58	0,63	0,63
Kort middel	0,75	0,75	0,66	0,66	0,72	0,77
Lang middel	3,39	4,48	1,53	1,91	2,44	3,28
Lang	0,50	0,50	0,42	0,42	0,31	0,31
<b>Totaal</b>	<b>5,38</b>	<b>6,48</b>	<b>3,19</b>	<b>3,57</b>	<b>4,10</b>	<b>4,99</b>

## Aeres Bestuursbureau

	2016 (excl. zwangerschapsverlof)	2016 (incl. zwangerschapsverlof)	2017 (excl. zwangerschapsverlof)	2017 (incl. zwangerschapsverlof)	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,53	0,53	0,37	0,37	0,59	0,59
Kort middel	0,40	0,40	0,52	0,52	0,55	0,55
Lang middel	1,17	1,67	0,69	0,69	0,24	0,68
Lang	0	0	0	0	1,52	1,52
<b>Totaal</b>	<b>2,09</b>	<b>2,59</b>	<b>1,58</b>	<b>1,58</b>	<b>2,91</b>	<b>3,34</b>

### Tabel 5a t/m e Vaste en tijdelijke betrekkingen

De onderstaande tabellen onderbouwen grafiek 9.4.

#### Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres, voorheen Groenhorst)

	Vast			Tijdelijk		
	2016*	2017	2018	2016	2017	2018
Totaal wns	538	545	592	176	173	177
Totaal fte	445,55	446,34	484,44	125,17	121,32	124,56
Percentage fte	78,0%	78,6%	79,6%	22,0%	21,4%	20,4%

\* De gegevens van 2016 zijn van Groenhorst.

#### Aeres Praktijkonderwijs (voorheen Groenhorst College Praktijkonderwijs)

	Vast			Tijdelijk		
	2016*	2017	2018	2016	2017	2018
Totaal wns	15	19	15	5	2	5
Totaal fte	13,35	16,80	14,20	4,20	1,50	4,80
Percentage fte	75,5%	91,8%	74,7%	24,5%	8,2%	25,3%

\* De gegevens van 2016 zijn van Groenhorst College Praktijkonderwijs.

#### Aeres Hogeschool

	Vast			Tijdelijk		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Totaal wns	273	281	310	60	60	58
Totaal fte	222,14	227,52	250,70	41,70	46,20	44,65
Percentage fte	84,2%	83,1%	84,9%	15,8%	16,9%	15,1%

## Bestuursbureau

	Vast			Tijdelijk		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Totaal wns	44	55	63	11	21	14
Totaal fte	36,22	47,18	53,71	9,87	17,86	10,71
Percentage fte	78,6%	72,5%	83,4%	21,4%	27,5%	16,6%

## Stichting Aeres Groep totaalpercentage vast en tijdelijk

fte	Vast	Tijdelijk
2016	79,86%	20,14%
2017	79,79%	20,21%
2018	81,31%	18,69%

## Tabel 6 Instroom en uitstroom personeel Stichting Aeres Groep

De onderstaande tabel onderbouwt de tekst § 9.11.1 en de grafieken 9.5.

	In dienst		Uit dienst		Toename	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
2016	168	112,07	110	70,87	58	41,2
2017	216	151,69	182	130,31	34	21,38
2018	233	163,28	155	99,87	78	63,41

\* 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 9.6.

### Verhouding in aantallen medewerkers (wns en fte)

	Mannen		Vrouwen		Totaal	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
Aeres VMBO, Aeres MBO (incl. Aeres TC)	326	285,63	443	323,73	769	609,36
Aeres Praktijkonderwijs	13	12,70	7	6,30	20	19,00
Aeres Hogeschool	171	149,73	197	145,62	368	295,35
Bestuursbureau	40	37,56	37	26,86	77	64,42
<b>Totaal</b>	<b>550</b>	<b>485,62</b>	<b>684</b>	<b>502,51</b>	<b>1.234</b>	<b>988,13</b>

fte	Mannen	Vrouwen	fte	Mannen	Vrouwen
Groenhorst 2016	49,5%	50,5%	Aeres Hogeschool 2016	53,6%	46,4%
Aeres AOC 2017	49,6%	50,4%	Aeres Hogeschool 2017	50,8%	49,2%
Aeres AOC 2018	46,9%	53,1%	Aeres Hogeschool 2018	50,7%	49,3%

In aantallen (wns) heeft Aeres AOC 42,4% mannen en 57,6% vrouwen, de hogeschool 46,5% mannen en 53,5% vrouwen.

## Tabel 8a t/m 8f Overzicht onderwijsfuncties per onderdeel

De onderstaande gegevens onderbouwen de grafieken 9.7, 9.9 en 9.11.

### Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres, voorheen Groenhorst)

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Docent en/of coördinator	LB	396	386	415	304,09	295,28	318,44
	LC	135	153	153	118,60	131,33	131,28
	LD	29	29	30	27,63	26,35	28,15
	LIO	3	2	1	1,50	1,00	0,50
<b>Totaal</b>		<b>563</b>	<b>570</b>	<b>599</b>	<b>451,82</b>	<b>453,95</b>	<b>478,37</b>

	2016	2017	2018
Percentage OP ten opzichte van OOP	79,17%	79,97%	78,50%

### Aeres Praktijkonderwijs (voorheen Groenhorst College Praktijkonderwijs)

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Leraar en/of coördinator	LB	15	15	14	12,75	13,3	13,2
	LC	2	2	2	2	2	2
	LIO		0	0		0	0
	LD	1	1	1	1	1	1
<b>Totaal</b>		<b>18</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>15,75</b>	<b>16,3</b>	<b>16,2</b>

	2016	2017	2018
Percentage OP ten opzichte van OOP	89,74%	89,07%	85,26%

### Aeres Hogeschool

	Functie-schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Basisdocent	10	1	2	2	1	2	2
Docent	11	149	151	170	115,07	118,06	133,43
Hogeschooldocent	12	52	58	55	45,03	50,58	46,68
Hogeschoolhoofddocent	13	8	9	9	7,6	8,25	8,25
Lector	>13	8	10	10	4,15	6,65	6,75
<b>Totaal</b>		<b>218</b>	<b>230</b>	<b>246</b>	<b>172,85</b>	<b>185,53</b>	<b>197,11</b>

	2016	2017	2018
Percentage OP ten opzichte van OOP	65,51%	67,78%	66,74%

Het Bestuursbureau heeft geen onderwijsfuncties.

### Tabel 9a t/m d Overzicht onderwijsondersteunende functies per onderdeel

De onderstaande gegevens onderbouwen de grafieken 9.8, 9.10, 9.12 en 9.13.

#### Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres, voorheen Groenhorst)

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Ondersteunende functies (1-9)	118	115	135	90,81	85,69	101,17
Staf (10-15)	33	33	35	28,12	28,02	29,82
<b>Totaal</b>	<b>151</b>	<b>148</b>	<b>170</b>	<b>118,93</b>	<b>113,71</b>	<b>130,99</b>

#### Aeres Praktijkonderwijs (voorheen Groenhorst College Praktijkonderwijs)

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Ondersteunende functies (1-9)	2	3	3	1,8	2,0	2,8
Staf (10-15)	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>1,8</b>	<b>2,0</b>	<b>2,8</b>

#### Aeres Hogeschool

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Ondersteunende functies (1-9)	93	92	98	70,83	71,12	75,75
Staf (10 >)	22	19	24	20,15	17,80	22,50
<b>Totaal</b>	<b>116</b>	<b>111</b>	<b>122</b>	<b>90,98</b>	<b>88,92</b>	<b>98,25</b>

#### Bestuursbureau

Functie (schaal)	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
	N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Ondersteunende functies (1-9)	27	44	44	20,49	35,78	34,52
Staf (10 >)	28	32	33	25,60	29,25	29,90
<b>Totaal</b>	<b>55</b>	<b>76</b>	<b>77</b>	<b>46,09</b>	<b>65,03</b>	<b>64,42</b>

### Tabel 10a t/m f Aantal personeelsleden verdeeld naar leeftijd

De onderstaande gegevens onderbouwen grafiek 9.14 en vullen deze aan. Waar mogelijk zijn er ook landelijke cijfers ter vergelijking gegeven.

Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres)	Aantal personeelsleden			
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2016	714	254	385	75
Aantal personen 2017	718	249	389	80
Aantal personen 2018	769	276	402	91

Aeres AOC (VMBO, MBO en Training Centres)				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Bezetting in fte 2016	570,73	197,38	307,46	65,89
Bezetting in fte 2017	567,67	196,13	302,83	68,71
Bezetting in fte 2018	609,36	216,84	317,22	75,30
Percentage fte in 2016	100	34,58	53,87	11,54
Percentage fte in 2017	100	34,55	53,35	12,10
Percentage fte in 2018	100	35,58	52,06	12,36
Landelijk percentage vo*	100	40,1	45,2	14,7
Landelijk percentage mbo*	100	30,8	50,4	18,8

\* Bron: website Onderwijs in cijfers, Leeftijdverdeling leraren per sector, 2018

Aeres Praktijkonderwijs				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2016	20	9	11	0
Aantal personen 2017	21	10	9	2
Aantal personen 2018	20	11	8	1
Bezetting in fte 2016	17,55	7,80	9,75	0
Bezetting in fte 2017	18,30	9,50	7,20	1,60
Bezetting in fte 2018	19,00	10,60	7,40	1,00
Percentage fte in 2016	100	44,44	55,56	0,00
Percentage fte in 2017	100	51,91	39,34	8,74
Percentage fte in 2018	100	55,79	38,95	5,26

Aeres Hogeschool				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2016	333	92	189	52
Aantal personen 2017	341	100	190	51
Aantal personen 2018	368	113	200	55
Bezetting in fte 2016	263,85	71,49	148,90	43,46
Bezetting in fte 2017	273,72	78,83	151,83	43,06
Bezetting in fte 2018	295,35	90,48	159,88	44,99
Percentage fte in 2016	100	27,09	56,43	16,47
Percentage fte in 2017	100	28,80	55,47	15,73
Percentage fte in 2018	100	30,63	54,13	15,23

Aeres Bestuursbureau				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2016	55	12	33	10
Aantal personen 2017	76	18	49	9
Aantal personen 2018	77	17	49	11
Bezetting in fte 2016	46,09	11,41	26,41	8,27
Bezetting in fte 2017	65,05	16,81	40,52	7,72
Bezetting in fte 2018	64,42	15,00	39,75	9,67
Percentage fte in 2016	100	24,76	57,30	17,94
Percentage fte in 2017	100	25,84	62,29	11,87
Percentage fte in 2018	100	23,28	61,70	15,01

Totaal Stichting Aeres Groep				
	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2016	1122	367	618	137
Aantal personen 2017	1156	377	637	142
Aantal personen 2018	1234	417	659	158
Bezetting in fte 2016	898,21	288,06	492,53	117,62
Bezetting in fte 2017	924,73	301,26	502,38	121,09
Bezetting in fte 2018	988,13	332,92	524,25	130,96
Percentage fte in 2016	100	32,07	54,83	13,09
Percentage fte in 2017	100	32,58	54,33	13,09
Percentage fte in 2018	100	33,69	53,05	13,25

**Tabel 11 Gemiddelde leeftijd en fte ouder dan 59 jaar in %**

	Gemiddelde leeftijd			Percentage fte ouder dan 59 jaar		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Aeres AOC	44,78	44,90	44,57	11,54	12,10	12,36
Aeres Praktijkonderwijs	41,95	42,52	40,70	0,00	8,74	5,26
Aeres Hogeschool	47,37	47,29	47,17	16,47	15,73	15,23
Aeres Bestuursbureau	47,87	46,40	46,81	17,94	11,87	15,01
<b>Totaal Stichting Aeres Groep</b>	<b>45,65</b>	<b>45,66</b>	<b>45,42</b>	<b>13,09</b>	<b>13,09</b>	<b>13,25</b>

# Stichting PTC<sup>+</sup> (Aeres Tech e.a.)

**Let op!** De informatie over ACOLE Productions bv staat in paragraaf § 6.9, van Fedecom Academy bv in § 6.10. De medewerkers van die bv's worden niet verlood via PSA, vandaar dat de cijfers apart staan.

**Tabel 12 Aantallen medewerkers en verhouding man : vrouw, voltijd of deeltijd**

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 9.15.

31-12-2018	totaal fte	totaal wns	fulltime wns/fte	parttime wns	parttime fte
Man	36,47	41	29	12	7,47
Vrouw	6,67	9	2	7	4,67
<b>Totaal</b>	43,14	50	31	19	12,14

**Tabel 13 Instroom en uitstroom personeel Stichting PTC<sup>+</sup>**

De onderstaande tabel onderbouwt de gegevens in § 9.12.1.

	Uit dienst		In dienst		Toename	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte
2016	8	6,40	8	6,30	0	-0,10
2017	15	13,04	15	12,74	0	-0,30
2018	8	6,15	5	3	-3	-3,15

**Tabel 14 Vaste en tijdelijke betrekking, verhouding man : vrouw**

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 9.15.

	Vast						Tijdelijk					
	2016		2017		2018		2016		2017		2018	
	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte	wns	fte
Man	35	33,10	32	29,87	31	28,77	6	4,46	10	8,80	10	7,70
Vrouw	8	6,92	7	5,52	7	5,47	4	3,10	4	3,00	2	1,20
<b>Totaal</b>	43	40,02	39	35,39	38	34,24	10	7,56	14	11,80	12	8,90

### Tabel 15a en b Leeftijdsopbouw

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 9.16.

	Totaal	< 40	40 - 59	> 59
Aantal personen 2016	53	13	22	18
Aantal personen 2017	53	10	28	15
Aantal personen 2018	50	11	23	16
Bezetting in fte 2016	47,58	11,16	19,92	16,50
Bezetting in fte 2017	47,19	7,97	25,72	13,50
Bezetting in fte 2018	43,14	7,87	21,27	14,00
Percentage fte in 2016	100%	23,45	41,87	34,68
Percentage fte in 2017	100%	16,89	54,50	28,61
Percentage fte in 2018	100%	18,24	49,31	32,45

	2016	2017	2018
Gemiddelde leeftijd	49,42	50	51,08

### Tabel 16 Carrièrepatroon trainers

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 9.17.

Functie	Schaal	Medewerkers (N)			Betrekkingsomvang		
		N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Trainer	10	23	22	21	22,4	21,6	19,1
Senior trainer	11	2	3	3	2,0	3,0	3,0
<b>Totaal</b>		25	25	24	24,4	24,6	22,1

### Tabel 17 Carrièrepatroon ondersteunend personeel

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 9.18.

Functie (schaal)	Medewerkers			Betrekkingsomvang		
	N 2016	N 2017	N 2018	FTE 2016	FTE 2017	FTE 2018
Ondersteunende functies (1-9)	19	17	15	14,98	12,39	10,84
Staf (10-15)	9	11	11	8,20	10,20	10,20
<b>Totaal</b>	28	28	26	23,18	22,59	21,04

### Tabel 18 Ziekteverzuim

De cijfers onderbouwen grafiek 9.19.

	2016 (excl. zwangerschapsverlof)	2016 (incl. zwangerschapsverlof)	2017 (excl. zwangerschapsverlof)	2017 (incl. zwangerschapsverlof)	2018 (excl. zwangerschapsverlof)	2018 (incl. zwangerschapsverlof)
Kort	0,70	0,70	0,63	0,63	0,62	0,62
Kort middel	0,56	0,56	0,37	0,37	0,14	0,14
Lang middel	4,02	4,02	5,53	6,20	2,57	2,57
Lang	2,11	2,11	0,34	0,34	1,59	1,59
<b>Totaal</b>	<b>7,39</b>	<b>7,39</b>	<b>6,87</b>	<b>7,55</b>	<b>4,91</b>	<b>4,91</b>

## Stichting Agrotransfer Dronten

Stichting Agrotransfer Dronten is eigenaar van Agrotransfer Holding bv. De holding heeft drie actieve dochterondernemingen: Aeres Agree Recruitment bv, Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv. Zij gebruiken de handelsnamen Aeres Agree en Aeres Bedrijvencentrum Dronten.

### Tabel 19a en b Formatie en verschuivingen

De onderstaande cijfers onderbouwen grafiek 9.20 en de tekst van § 9.14.1.

Peildatum 31-12-18	Medewerkers	fte	Voltime wns/fte	Deeltijd wns	Deeltijd fte
Stichting Agrotransfer Dronten					
Agrotransfer Holding bv	5	4,18	1	4	3,18
Agrotransfer bv	3	1,53	0	3	1,53
Aeres Agree Recruitment bv	11	9,70	6	5	3,70
Aeres Agree Payroll bv	4	3,20	2	2	1,20
<b>Totaal</b>	<b>23</b>	<b>18,60</b>	<b>9</b>	<b>14</b>	<b>9,60</b>

	Uit dienst over alle bv's		In dienst over alle bv's	
	wns	fte	wns	fte
2016	1	1,0	3	2,4
2017	4	2,9	6	4,7
2018	6	5,2	3	2,5

### Tabel 20 Gemiddelde leeftijd en > 59 jaar

De onderstaande cijfers onderbouwen de tekst van § 9.14.1.

	2016	2017	2018
Gemiddelde leeftijd	44,8	42,3	44,0
Percentage medewerkers > 59 jaar	8,00%	3,85%	4,30%

### Tabel 21a en b Ziekteverzuim

De onderstaande percentagecijfers zijn exclusief zwangerschapsverlof. Ze onderbouwen de grafieken 9.21 en 9.22.

	2016	2017	2018
Agrotransfer Holding bv	1,2	0,4	2,8
Agrotransfer bv (gebouwen)	0,9	0,6	0,0
Aeres Agree Recruitment bv	3,0	4,0	0,9
Aeres Agree Payroll bv	1,8	2,0	2,4

Percentage ziekteverzuim, inclusief zwangerschapsverlof voor de verschillende bv's.

	2016	2017	2018
Agrotransfer Holding bv	1,2	0,4	2,8
Agrotransfer bv (gebouwen)	0,9	0,6	0,0
Aeres Agree Recruitment bv	6,0	7,5	3,8
Aeres Agree Payroll bv	1,8	2,0	2,4

# Bijlage 6      Overzicht en kengetallen Aeres VMBO

Let op!

Tenzij anders vermeld, zijn de cijfers gebaseerd op de gegevens uit de eigen deelnemersadministratie.

**Tabel 1 Kengetallen Aeres VMBO per locatie – vmbo 2018**

Onderstaande gegevens onderbouwen § 2.1, § 3.4 en § 3.11.1.

		Almere	Bilthoven	Ede	Emmeloord	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Velj
Inschrijvingen	lj 1+2	420	97	206	155	264	152	158	222
Aantal leerlingen per 1-10-2018	bl	118	0	73	73	82	89	77	75
	kl	148	0	88	82	77	78	51	47
	gl	145	0	58	52	56	24	40	90
	tl	0	125	0	0	0	0	0	0
	vavo	0	0	1	0	0	0	0	0
	hgl	0	0	0	0	0	0	0	0
	techniek	27	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>		<b>858</b>	<b>222</b>	<b>426</b>	<b>362</b>	<b>479</b>	<b>343</b>	<b>326</b>	<b>434</b>
Gediplomeerde uitstroom 2017-2018	bl	47	0	37	41	31	45	55	36
	kl	86	0	37	32	32	31	26	31
	gl	54	0	49	17	18	16	17	21
	tl	0	65	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal gediplomeerde uitstroom</b>		<b>187</b>	<b>65</b>	<b>123</b>	<b>90</b>	<b>81</b>	<b>92</b>	<b>98</b>	<b>88</b>
Afgewezen 2017-2018	bl	1	0	0	1	0	2	3	0
	kl	3	0	0	1	1	6	2	0
	gl	0	0	2	1	1	4	0	0
	tl	0	9	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal afgewezen</b>		<b>4</b>	<b>9</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>5</b>	<b>0</b>

**Tabel 2 Totalen Aeres VMBO 2016–2018**

Onderstaande gegevens onderbouwen § 2.1, § 3.4 en § 3.11.1.

	2016		2017		2018	
Inschrijvingen vmbo	bavo	1.765	bavo	1.736	bavo	1.674
	bl	611	bl	626	bl	587
	kl	615	kl	605	kl	571
	gl	389	gl	448	gl	465
	tl	189	tl	145	tl	125
	vm	7	vm	0	vm	0
	hgl	19	hgl	0	hgl	0
	vavo	5	Vavo	8	vavo	1
	techniek	-	techniek	-	techniek	27
	<b>Totaal</b>	<b>3.600</b>	<b>Totaal</b>	<b>3.568</b>	<b>Totaal</b>	<b>3.450</b>
Instroom vmbo (incl. lwoo)	tlj 1	851	tlj 1	848	tlj 1	795
Instroom lwoo	lj 1	242	lj 1	262	lj 1	205
	<b>Totaal</b>	<b>1.093</b>	<b>Totaal</b>	<b>1.110</b>	<b>Totaal</b>	<b>1.000</b>
Gediplomeerde uitstroom	bl	260	bl	266	bl	290
	kl	231	kl	255	kl	275
	gl	186	gl	186	gl	192
	tl	69	tl	99	tl	65
	<b>Totaal</b>	<b>746</b>	<b>Totaal</b>	<b>806</b>	<b>Totaal</b>	<b>822</b>
Afgewezen	bl	10	bl	3	bl	7
	kl	23	kl	12	kl	13
	gl	9	gl	8	gl	7
	tl	4	tl	15	tl	9
	<b>Totaal</b>	<b>46</b>	<b>Totaal</b>	<b>38</b>	<b>Totaal</b>	<b>36</b>
Ongediplomeerde uitstroom	bl	3	bl	2	bl	5
	kl	2	kl	8	kl	3
	gl	0	gl	0	gl	3
	tl	1	tl	4	tl	1
	<b>Totaal</b>	<b>6</b>	<b>Totaal</b>	<b>14</b>	<b>Totaal</b>	<b>12</b>
Doorstroom vmbo>mbo)		-		-		
Doorstroom binnen Aeres				133		131

\* Doorstroominformatie DUO Onderwijsdata.

\* Doorstroomgegevens zijn vanaf 2017 niet meer openbaar beschikbaar i.v.m. de privacywetgeving.

**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 § 3.11.1, onderwijsopbrengsten en examinering.

De kolom Slaagpercentage geeft aan hoeveel procent van de leerlingen geslaagd is voor het examen ten opzichte van het landelijk gemiddelde en de percentielscore. De kolom Verschil se-ce laat zien hoe groot het verschil is tussen de schoolexamens (se) en de centrale examens (ce-inspectienorm is max. 0,5 punt) ten opzichte van het landelijk gemiddelde en de percentielscore. De kolom Gemiddeld ce-

cijfer toont het gemiddelde examencijfer van het centraal examen ten opzichte van het landelijk gemiddelde en de percentielscore.

Vmbo-b	Slaagpercentage 2017-2018	Aantal deelnemers	Gemiddeld ce-cijfer 2017-2018	Verskil se-ce
Landelijk	97,9%		6,71	-0,30
Almere	97,9%	48	6,64	-0,36
Ede	100%	37	6,83	-0,52
Emmeloord	97,6%	42	6,72	-0,19
Lelystad	100%	31	6,98	-0,37
Maartensdijk	95,7%	47	6,80	-0,63
Nijkerk	94,8%	58	6,62	-0,27
Velp	100%	36	7,09	-0,86

Vmbo-k	Slaagpercentage 2017-2018	Aantal deelnemers	Gemiddeld ce-cijfer 2017-2018	Verskil se-ce
Landelijk	95,3%		6,33	0,10
Almere	96,6%	89	6,35	-0,16
Ede	100%	37	6,52	-0,18
Emmeloord	97,0%	33	6,36	0,07
Lelystad	97,0%	33	6,31	-0,10
Maartensdijk	83,8%	37	6,15	-0,13
Nijkerk	92,9%	28	6,25	0,10
Velp	100%	31	6,57	-0,27

Vmbo-gt	Slaagpercentage 2017-2018	Aantal deelnemers	Gemiddeld ce- cijfer 2017-2018	Verskil se-ce
Landelijk	92,5%		6,34	0,20
Almere	100%	54	6,35	0,17
Bilthoven	87,8%	74	6,36	-0,15
Ede	96,1%	51	6,37	0,29
Emmeloord	100%	17	6,33	0,22
Lelystad	94,7%	19	6,22	0,20
Maartensdijk	80,0%	20	5,88	0,45
Nijkerk	100%	17	6,46	0,28
Velp	100%	21	6,48	0,19

	2014	2015	2016	2017	2018
Gediplomeerd	628	641	727	806	824
Afgewezen	23	13	47	38	36
Slaagpercentage vmbo-b	98%	99%	96%	99%	98%
Slaagpercentage vmbo-k	98%	97%	91%	96%	95%
Slaagpercentage vmbo-gt	94%	98%	95%	93%	94%

Het slaagpercentage 2017-2018 stijgt voor de vmbo-g(t)-leerweg ten opzichte van vorig schooljaar. Voor geheel Aeres VMBO geldt:

- Afdeling vmbo-basis behoort tot het 34e percentiel, 34% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk en 66% scoort hoger.
- Afdeling vmbo-kader behoort tot het 46e percentiel, 46% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk en 54% scoort hoger.
- Afdeling vmbo-gt behoort tot het 58e percentiel, 58% van de Nederlandse vo-scholen scoort lager of gelijk, 42% scoort hoger.

De afdeling vmbo-kader heeft hiermee een positieve ontwikkeling doorgemaakt ten opzichte van de lagere percentielscores van vorig jaar.

	2014	2015	2016	2017	2018
Gemiddeld ce vmbo-b	6,63	6,72	6,75	6,90	6,79
Gemiddeld ce vmbo-k	6,26	6,46	6,29	6,38	6,36
Gemiddeld ce vmbo-gt	6,25	6,51	6,37	6,37	6,33
Vershil se-ce vmbo-b	-0,2	-0,3	-0,4	-0,6	-0,44
Vershil se-cevmbo-k	0,1	-0,1	0,0	0,1	-0,11
Vershil se-cevmbo-gt	0,3	0,0	0,2	0,1	0,14

Het gemiddelde cijfer ce 2017-2018 daalt iets voor alle afdelingen van het vmbo.

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 2017-2018.

	Almere	Bilthoven	Ede	Emmeloord	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Velp
<b>Keuzevakken groen</b>								
Het groene machinepark	-	-	X	X	X	-	X	-
Groei en oogst	-	-	-	X	-	-	-	-
Het houden van dieren	X	-	X	X	X	X	X	X
Gezonde dieren	X	-	X	-	-	-	X	-
Voeding: hoe maak je het?	X	X	X	X	X	X	X	-
Tuinontwerp en -aanleg	X	-	-	-	X	X	X	X
Werk in tuin en landschap	X	-	X	X	-	-	X	X
Groene zorg	X	X	X	X	-	-	X	X
Natuurlijk groen	X	-	-	X	-	-	X	-
Water	X	X	-	-	-	-	-	-
Bloemwerk	X	-	X	-	X	X	X	X
Groene vormgeving en styling	X	-	-	X	-	-	X	X
<b>Keuzevakken D&amp;P (groen georiënteerd)</b>								
Voeding en beweging	X	X	X	X	-	-	X	X
Werken aan natuur en milieu	X	-	-	-	-	-	-	-

	Almere	Bithoven	Ede	Emmeloord	Lelystad	Maartensdijk	Nijkerk	Velp
<b>Overige keuzevakken</b>								
Ondernemen	-	-	X	-	X	-	X	X
Presentatie en styling	X	-	X	-	-	-	X	-
Administratie	-	-	-	-	-	-	-	X
Tekenen, schilderen en illustreren	-	-	-	X	-	-	-	X
Interieurontwerp en -design	-	-	-	-	-	-	-	X
Mode en design	X	-	-	-	-	-	-	-
Hout- en meubelverbindingen	X	-	-	-	-	-	-	-
Design en decoratie	X	-	-	-	-	-	-	-
Installeren en monteren	X	-	-	-	-	-	-	-
Bakkerij	X	-	-	-	-	-	-	-
Brood- en banketspecialisatie	-	-	X	-	-	-	-	-
Gastheerschap	X	-	-	-	-	-	X	-
Interieurbouw, stands en betimmeringen	X	-	-	-	-	-	-	-
Keukenspecialisatie	-	-	-	-	-	-	X	-
Evenementen	-	-	-	-	-	-	X	-
Praktisch booglassen	-	-	-	-	-	-	X	-
Mens en gezondheid	X	-	-	-	-	-	-	-
Commercieel	X	-	-	-	-	-	-	-
Webshop	-	-	X	-	-	-	-	-
Fotografie	-	-	X	-	-	-	-	-
Actief in de natuur	-	-	X	-	-	-	-	-
Podium	-	-	-	X	-	-	-	-
Ondersteuning bij sport- en bewegingsactiviteiten	-	-	X	-	-	-	-	-
<b>Totaal</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>17</b>	<b>11</b>

# Bijlage 7 Overzicht en kengetallen Aeres MBO

**Tabel 1 Overzicht mbo-opleidingen en uitvoeringslocaties**

De onderstaande gegevens onderbouwen met name de tekst in § 3.18.2. De tabel geeft een overzicht van de opleidingen.

Niveau 2	
Opleiding	Uitvoeringslocatie(s)
Medewerker dierv verzorging	Almere, Barneveld, Nijkerk, Velp
Medewerker hovenier	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp
Medewerker bloemist	Almere, Velp
Medewerker paardenhouderij	Barneveld
Medewerker veehouderij	Barneveld, Emmeloord
Medewerker groen, grond en infra	Barneveld, Emmeloord
Medewerker akkerbouw en teelt	Emmeloord
Medewerker agrarisch loonwerk en techniek	Emmeloord
Medewerker natuur, water en recreatie	Nijkerk
Niveau 3	
Vakbekwaam medewerker dierv verzorging	Almere, Barneveld
Vakbekwaam medewerker paardensport en paardenhouderij	Almere, Barneveld, Emmeloord
Vakbekwaam hovenier	Almere, Emmeloord, Nijkerk, Velp
Vakbekwaam bloemist	Almere, Velp
Hoefsmid	Barneveld
Instructeur paardensport en -houderij	Barneveld
Vakbekwaam medewerker varkens/pluimveehouderij	Barneveld
Vakbekwaam medewerker groen, grond en infra	Barneveld
Vakbekwaam medewerker biologisch dynamisch bedrijf	Dronten
Vakbekwaam medewerker plant en business	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker veehouderij	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker agrarisch loonwerk en techniek	Emmeloord
Vakbekwaam medewerker natuur, water en recreatie	Nijkerk
Stylist	Velp
Vakbekwaam medewerker teelt	Emmeloord
Niveau 4	
Bedrijfsleider dierv verzorging	Almere, Barneveld
Bedrijfsleider paardensport en -houderij	Almere, Barneveld, Emmeloord
Opzichter/uitvoerder groene ruimte	Almere, Emmeloord, Velp
Bloem en groen stylist	Almere, Velp
Toegepast bioloog	Almere, Emmeloord
Vakexpert food & lifestyle	Almere
Paraveterinair dierenartsassistent	Barneveld
Instructeur/bedrijfsleider paardensport en -houderij	Barneveld
Veehouder/voorlichter/adviseur	Barneveld
Ondernemer groen, grond en infra	Barneveld

**Vervolg niveau 4**

Vakexpert veehouderij	Emmeloord
Vakexpert agrarisch Loonwerk	Emmeloord
Specialist stylist	Velp
Ondernemer bloemist	Velp
Vakexpert teelt	Velp
Bedrijfsleider biologisch dynamisch bedrijf	Dronten
Vakexpert plant en business	Emmeloord
Vakexpert food	Ede

**Tabel 2 Keuzedelen**

In de herziene kwalificatiestructuur mbo krijgen studenten keuzedelen aangeboden. Dit zijn de keuzedelen per locatie (zie ook § 3.19.2).

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
K0003	ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 2	X			X				2
K0008	Basismanagement		X						1
K0010	Bereidt gerechten						X		1
K0023	Digitale vaardigheden gevorderd		X						1
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	3
K0031	Duurzaamheid in het beroep D	X			X			X	3
K0034	Engels in de beroepscontext A2	X	X			X			3
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		1
K0084	Paardenkliniek		X						1
K0089	Rekenen 3F						X		1
K0108	Trimmer		X						1
K0114	Verdieping hoefkunde		X						1
K0125	Vorbereiding HBO		X						1
K0132	Voortplanting en fokkerij	X	X			X			3
K0161	Keuringsklaar maken en voorbrengen	X	X						2
K0165	Ondernemerschap mbo	X			X	X	X		4
K0202	Internationaal II: werken in het buitenland	X	X				X		3
K0210	Internationaal I: overbruggen (interculturele) diversiteit	X			X			X	3
K0211	Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1 en 2)		X		X	X		X	4
K0221	Ondernemend gedrag (geschikt voor niveau 1 en 2)		X					X	2
K0224	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 2		X		X	X			3

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
K0226	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 4		X			X			2
K0225	Inspelen op innovaties geschikt voor niveau 3	X	X			X			3
K0255	Agrarisch loonwerk		X						1
K0256	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 2	X						X	2
K0257	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 3	X						X	2
K0262	ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 3	X	X		X				3
K0263	ARBO, kwaliteitszorg en hulpverlening geschikt voor niveau 4		X						1
K0264	Klauwverzorging			X		X			2
K0272	Automatisch melken		X	X		X			3
K0274	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor	X	X						2
K0275	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor	X	X					X	3
K0276	Zorg geschikt voor niveau 3			X					1
K0281	Cultuurtechniek					X			1
K0282	Bedrijfsindividualiteit Biologisch Dynamische landbouw			X					1
K0284	Precisielandbouw			X					1
K0294	Landbouwhuisdieren in de proefdiersector geschikt voor niveau 3		X						1
K0295	Watermanagement	X							1
K0310	Dak- en gevelbegroening geschikt voor niveau 4	X						X	2
K0311	De Levende Tuin	X				X	X		3
K0312	Organiseren evenement of educatie	X	X						2
K0316	Melken		X	X		X			3
K0317	Melkwinning		X	X		X			3
K0318	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 2			X		X		X	3
K0319	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 3			X					1
K0320	Teeltspecialisatie, geschikt voor niveau 4			X		X		X	3
K0321	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 2		X						1
K0322	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 3		X						1
K0323	Veehouderijspecialisatie, geschikt voor niveau 4		X						1
K0333	Productietechniek geschikt voor niveau 2				X				1
K0334	Productietechniek geschikt voor niveau 3				X				1
K0335	Productietechniek geschikt voor niveau 4				X				1
K0341	Biologisch Dynamische landbouw			X					1
K0342	Trends en bloemwerk	X						X	2
K0343	Trends, conceptueel bloemwerk en marktinnovaties	X						X	2
K0353	Specialisatie technische werken in het groen	X					X	X	3
K0386	Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek geschikt voor	X	X						2
K0469	Houder van herpeten		X						1
K0470	Houder van honden en katten		X						1
K0471	Houder van overige zoogdieren		X						1
K0472	Houder van vissen		X						1
K0473	Houder van vogels		X						1
K0475	Opzetten en starten stadslandbouwbedrijf/project			X					1

Keuzedelen per locatie		Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
K0512	Lean en Creatief				X				1
K0517	Verdieping blijvend fit, veilig en gezond werken		X						1
K0601	Doorstroom groen hbo	X	X		X				3
K0604	Lesgeven paardensport op instructeursniveau		X						1
K0605	Paardensport op instructeursniveau		X						1
K0606	Uitvoeren proefdierbehandelingen		X						1
K0612	Coaching bij voeding en beweging in de wellness	X							1
K0614	Topsportvaardigheden		X						1
K0615	Urban Sports						X		1
K0802	Engels A2/B1	X				X			2
K0803	Engels B1/B2						X		1
K0817	Onderhoud van sportvelden en golfbanen		X						1
K0874	Paardengezondheid		X						1
K0875	Paardenkennis		X						1

**Tabel 3 Aantal leerlingen Aeres MBO 2015 tot 2018**

Deze tabel onderbouwt de cijfers in § 2.1 en § 3.18.1.

	Totaal 1-10-2015	Totaal 1-10-2016	Totaal 1-10-2017	Totaal 1-10-2018
Almere	410	411	381	378
Barneveld	1.806	1.913	1.877	1.938
Dronten	296	286	278	258
Ede	144	211	214	163
Emmeloord	309	282	294	325
Lelystad	-	-	-	-
Maartensdijk	-	-	-	-
Nijkerk	76	75	68	73
Velp	253	273	247	247
<b>Totaal bol + bbl</b>	<b>3.294</b>	<b>3.451</b>	<b>3.359</b>	<b>3.382</b>
Totaal nieuwe instroom	958	963	1.143	1.084
Totaal bol	2.525	2.637	2.596	2.721
Totaal bbl	769	814	763	661
Niet-Nederlandse studenten	-	4	10	14
Aantal gediplomeerd niv. 3 (bol + bbl)	297	308	355	301
Aantal gediplomeerd niv. 4 (bol + bbl)	430	425	572	435

**Tabel 4 Kengetallen Aeres MBO 2018 per locatie**

De onderstaande gegevens onderbouwen de tekst in § 2.1 en § 3.18.1 en de informatie op de websites van de locaties.

	Niveau	Almere	Barneveld	Dronten	Ede	Emmeloord	Nijkerk	Velp	Totaal
Inschrijvingen bol	1	-	-	-	-	1	1	6	
	2	41	179	9	-	40	8	39	
	3	107	440	28	6	79	17	31	
	4	208	1.092	90	98	154	-	47	
	Totaal bol	356	1.711	127	104	274	26	123	2.721
Inschrijvingen bbl	1	-	-	-	-	-	-	2	
	2	13	55	31	17	26	19	21	
	3	0	148	100	33	23	28	69	
	4	-	24	-	9	2	-	32	
	Totaal bbl	22	227	131	59	51	47	124	661
<b>Totaal bol + totaal bbl</b>		<b>378</b>	<b>1.938</b>	<b>258</b>	<b>163</b>	<b>325</b>	<b>73</b>	<b>247</b>	<b>3.382</b>
Gediplomeerde uitstroom bol	1	-	-	-	-	-	-	-	
	2	14	63	3	-	2	10	16	
	3	30	136	10	1	23	4	18	
	4	54	264	13	30	43	-	15	
	Totaal bol	98	463	26	31	68	14	49	749
Gediplomeerde uitstroom bbl	1	-	-	-	-	-	-	-	
	2	2	42	18	54	13	5	16	
	3	5	68	41	-	8	9	11	
	4	-	15	-	-	-	-	12	
	Totaal bbl	7	125	59	54	21	14	39	319
<b>Totaal gediplomeerde uitstroom bol + bbl</b>		<b>105</b>	<b>588</b>	<b>85</b>	<b>85</b>	<b>89</b>	<b>28</b>	<b>88</b>	<b>1.068</b>

**Tabel 5 Driejaarsresultaat Aeres MBO schooljaren 2014-2015, 2015-2016 en 2016-2017 (driejaarsresultaat 2014-2017)**

De Inspectie van het Onderwijs 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 eerstejaars uitval. Het gaat telkens om het gemiddelde over drie jaren.

Bc-code	Bc-naam	Niveau	Jaarresultaat	Diplomaresultaat	Startersresultaat
069	Hoefsmederij	3	28,9%	25,0%	73,8%
330	Milieuonderzoek en –inspectie	4	-	-	85,5%
390	Voeding	2	79,4%	71,4%	82,8%
	Voeding	3	79,3%	85,7%	84,8%
	Voeding	4	69,2%	88,2%	87,0%
391	Agro productie, handel en technologie	2	76,6%	86,3%	78,2%
		3	78,0%	79,0%	84,7%
		4	81,3%	87,4%	90,8%

Bc-code	Bc-naam	Niveau	Jaarresultaat	Diplomaresultaat	Startersresultaat
392	Diervverzorging	2	78,8%	75,5%	87,0%
		3	73,1%	69,7%	82,6%
		4	81,2%	86,5%	89,8%
393	Bloem, groen en styling	2	78,2%	83,3%	85,7%
		3	54,2%	47,4%	83,8%
		4	77,6%	85,7%	74,4%
394	Groene ruimte	2	66,9%	68,9%	82,3%
		3	66,9%	78,1%	82,1%
		4	78,7%	90,2%	91,1%
Normering driejaarsresultaat per 1-8-2017					
			Jaarresultaat	Diplomaresultaat	Startersresultaat
	Niveau	2	67%	61%	79%
	Niveaus	3 + 4	68%	70%	82%

Bron: Opbrengsten aanlevering mbo via Internetschooldossier – Inspectie van het Onderwijs (mei 2018).

### Tabel 6 omzwaaiers en uitvallers

Omzwaaiers 2017-2018 en uitvallers in cohort 2016, 2017 en 2018, na 1 oktober.

Deze tabel onderbouwt de tekst in § 3.18.5, Voortijdig schoolverlaters.

#### Omzwaaiers periode 1-10-2018 tot 01-02-2019

Omzwaaiers van bol- naar bbl-opleiding	
Locatie	Aantal
Almere	-
Dronten	-
Barneveld	1
Emmeloord	-
Velp	-
Totaal	1

Omzwaaiers van bbl- naar bol-opleiding	
Locatie	Aantal
Almere	1
Dronten	-
Barneveld	2
Emmeloord	1
Velp	1
Totaal	5

Mbo-uitstroom (uitval) in periode 01-10 t/m 30-11	2016	2017	2018
Verkeerde keuze, andere opleiding gekozen of vergelijkbaar	7	4	3
Fysieke beperkingen of gezondheidsredenen, lichamelijk te zwaar	4	2	-
Psychosociale beperkingen (gedrag) of persoonlijke problemen (o.a. thuissituatie)	5	1	1
Gaat werken/vindt werken leuker dan naar school gaan	-	7	4
Opleiding afgebroken, niet te combineren met werk	2	1	-
Geen bpv-plaats, stage of werkplek kunnen vinden of ontslag van/door ov-bpv	2	3	1
Gediplomeerd (en Aeres AOC verlaten)	-	7	1
Geen aansluiting theorie-praktijk	-	-	-
Onvoldoende capaciteit of onvoldoende beheersing Nederlandse taal	4	-	-
Mist discipline of ziet nut diploma, naar school gaan niet in	1	5	1
Reistijd/bereikbaarheid	1	-	1
Niveau opleiding werkelijk te laag	-	-	-

Mbo-uitstroom (uitval) in periode 01-10 t/m 30-11	2016	2017	2018
Ontheffing leerplicht	1	-	1
Van school verwijderd	-	1	-
Reden onbekend	-	1	-
Financiële redenen	-	-	1
Zorgtaken	-	-	1
Totaal	<b>27</b>	<b>32</b>	<b>15</b>

# Bijlage 8 Overzicht en kengetallen Aeres Hogeschool

## Tabel AH 1a t/m c Overzicht opleidingen

In 2018 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"> <li>Ad Duurzame bedrijfskunde</li> </ul>	Voltijd
	30009	B Toegepaste biologie <ul style="list-style-type: none"> <li>Toegepaste biologie</li> <li>Biologie, voeding en gezondheid</li> <li>Aquatic Ecosystem Analysis (int.)</li> <li>Plant Breeding (int.)</li> </ul>	Voltijd
	34859	B Management van de leefomgeving <ul style="list-style-type: none"> <li>Groene stedelijke ontwikkeling</li> <li>Urban Dynamics (int.)</li> <li>Rural Innovation &amp; Development (int.)</li> <li>Geo, media &amp; design</li> </ul>	Voltijd
	34866	B Bedrijfskunde & agribusiness <ul style="list-style-type: none"> <li>European Food Business (jaar 1, 2 en 3)</li> <li>Food Safety Management (int.)</li> </ul>	Voltijd

Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
Faculteit Aeres Hogeschool Dronten	80006	Ad Dier- en veehouderij <ul style="list-style-type: none"> <li>Ad Dier- en veehouderij en ondernemerschap</li> <li>Ad Veterinair praktijkmanager</li> </ul>	Voltijd
	80012	Ad Tuinbouw en akkerbouw <ul style="list-style-type: none"> <li>Ad Tuinbouw en akkerbouw en ondernemerschap</li> </ul>	Voltijd
	80028	Ad Bedrijfskunde & agribusiness <ul style="list-style-type: none"> <li>Ad Management beleid &amp; buitenruimte (DT)</li> <li>Ad Ondernemerschap Bedrijfskunde &amp; agribusiness (DT)</li> <li>Ad Agrotechniek en Management (DT)</li> <li>Ad Bedrijfskunde &amp; agrifoodbusiness</li> </ul>	Voltijd + deeltijd
	34866	B Bedrijfskunde & agribusiness <ul style="list-style-type: none"> <li>Agrotechniek en management</li> <li>Bedrijfskunde &amp; agrifoodbusiness</li> <li>EED International Agribusiness (int.)</li> <li>Food Chain Management (Int.)</li> <li>Financiële dienstverlening agrarisch</li> <li>Hippische bedrijfskunde</li> <li>Bedrijfskunde &amp; agribusiness (DT)</li> <li>International Food Business (int.)</li> <li>European Food Business (jaar 4) (int.)</li> <li>Management beleid &amp; buitenruimte (DT)</li> </ul>	Voltijd + deeltijd

Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Equine Business Management (int.)</li> </ul>	
	34868	B Tuinbouw en akkerbouw <ul style="list-style-type: none"> <li>Hippische bedrijfskunde (DT)</li> <li>EED Plant Production (int.)</li> <li>Tuinbouw en akkerbouw</li> <li>Tuinbouw en akkerbouw (DT)</li> <li>Tuinbouw en akkerbouw Agrarisch Ondernemerschap</li> <li>International Horticulture &amp; Management (int.)</li> </ul>	Voltijd + deeltijd
	34869	B Dier- en veehouderij <ul style="list-style-type: none"> <li>Animal Health &amp; Welfare (int.)</li> <li>Diergezondheid en management</li> <li>Dier- en veehouderij</li> <li>Dier- en veehouderij (DT)</li> <li>Dier- en veehouderij Agrarisch Ondernemerschap</li> <li>Varkens- en pluimveehouderij</li> <li>EED Livestock Production (int.)</li> <li>International Dairy management (int.)</li> <li>International Pig management (int.)</li> <li>Diergezondheid &amp; management (doorlopende leerweg)</li> </ul>	Voltijd + deeltijd
	70147	M Agribusiness Development (int.)	Voltijd

Naam locatie	Isat-code	Naam opleiding	Vorm
Faculteit Aeres Hogeschool Wageningen	80015	Ad Educatie & kennismangement Groene Sector Bloemsierkunst	Voltijd + deeltijd
	80064	Ad Onderwijsondersteuner Educatie & kennismangement groene sector	Deeltijd
	80052	Ad Onderwijsondersteuner Consumptieve techniek I en II	Deeltijd
	34899	B Educatie & kennismangement groene sector <ul style="list-style-type: none"> <li>Agrotechniek &amp; kennismangement</li> <li>Bloemsierkunst</li> <li>Groen zorg en onderwijs</li> <li>Natuur en communicatie</li> <li>Paardensector</li> <li>Recreatie en gezelschapsdieren</li> <li>Tuinbouw en akkerbouw</li> <li>Tuin en landschap</li> <li>Veehouderij en kennismangement</li> <li>Voeding &amp; communicatie</li> <li>Kopleiding voltijd</li> <li>Hao instroom Deeltijd</li> <li>HPO instroom</li> </ul>	Voltijd + deeltijd Deeltijd Deeltijd
	35423	B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs van de 2e graad in Consumptieve techniek I en II	Voltijd + 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 § 4.6.1 en onderbouwt de grafieken 4.1 en 4.2 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: > 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.

		01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018	
Totaal aantal ingeschreven studenten in CROHO-opleidingen per 1-10 (def. 1)	Aeres Hogeschool	3.200	3.446	3.505	
	Almere	464	549	578	
	Dronten	1.954	2.160	2.245	
	Wageningen	782	737	682	
Studenten met een niet-Nederlandse nationaliteit als 1 <sup>e</sup> nationaliteit (incl. Suriname en Antillen)	Aeres Hogeschool	229	215	221	
	Almere	27	29	25	
	Dronten	196	183	191	
	Wageningen	8	3	5	
Opleidingsniveau	Aeres Hogeschool	Master	85	83	85
		Bachelor	2.980	3.165	3.149
		Ad	143	198	271
	Almere	Master	-	-	-
		Bachelor	461	546	576
		Ad	3	3	2
	Dronten	Master	9	13	12
		Bachelor	1.848	1.979	2.010
		Ad	99	168	223
	Wageningen	Master	76	70	73
		Bachelor	671	640	563
		Ad	41	27	46
Opleidingsvorm	Aeres Hogeschool	voltijd	2.668	2.919	2.972
		deeltijd	540	527	522
		duaal	-	-	11
	Almere	voltijd	464	549	578
		deeltijd	-	-	-
	Dronten	voltijd	1.803	1.980	2.055
		deeltijd	153	180	179
		duaal	-	-	11
	Wageningen	voltijd	401	390	339
		deeltijd	387	347	343

			01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018
Geslacht	Aeres	v	1.408	1.504	1.533
	Hogeschool	m	1.792	1.942	1.972
	Almere	v	194	253	275
		m	270	296	303
	Dronten	v	705	769	811
		m	1.249	1.391	1.434
	Wageningen	v	509	482	447
		m	273	255	235
Gemiddelde leeftijd	Aeres	voltijd	21	21	21
	Hogeschool	deeltijd	35	35	35
		duaal	-	-	25
	Almere	voltijd	21	21	21
		deeltijd	-	-	-
	Dronten	voltijd	21	21	21
		deeltijd	30	30	29
		duaal	-	-	25
	Wageningen	voltijd	23	23	23
		deeltijd	38	38	38

**Tabel AH 3 Populatie per CROHO-opleiding**

Titel	Isat-code	1-10-2016	1-10-2017	1-10-2018
Ad Dier- en veehouderij	80006	33	62	78
Ad Educatie & kennismanagement groene sector	80015	25	14	25
Ad Bedrijfskunde & agribusiness	80028	55	88	119
Ad Onderwijsondersteuner CT	80052	3	2	5
Ad Onderwijsondersteuner educatie	80064	13	11	16
Ad Tuinbouw en akkerbouw	80012	14	21	28
B Bedrijfskunde & agribusiness	34866	816	847	871
B Dier- en veehouderij	34869	833	897	922
B Educatie & kennismanagement groene sector	34899	603	568	497
B Opleiding tot leraar voortgezet onderwijs CT	35423	68	72	66
B Management van de leefomgeving	34859	51	45	49
B Toegepaste biologie	30009	378	459	480
B Tuinbouw en akkerbouw	34868	231	277	264
M Agribusiness Development	70147	9	13	12
M Leren en Innoveren	44135	76	70	73

## Tabel AH 4 Instroom

Deze tabel onderbouwt de grafieken 4.3 en 4.4 en vult deze aan.

		01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018		
Totaal aantal ingestroomde studenten in CROHO-opleidingen per 1-10 (def. 2)	Aeres	1.029	1.131	1.088		
	Hogeschool					
	Almere	171	197	177		
	Dronten	594	687	710		
Studenten ingestroomd met een niet-Nederlandse nationaliteit als 1 <sup>e</sup> nationaliteit (incl. Suriname en Antillen)	Aeres	83	89	93		
	Hogeschool					
	Almere	9	18	14		
	Dronten	70	71	77		
Opleidingsniveau	Aeres	Master	41	36	45	
		Hogeschool	Bachelor	906	968	874
		Ad	82	127	169	
	Almere	Master	-	-	-	
		Bachelor	169	197	177	
		Ad	2	0	0	
	Dronten	Master	9	11	11	
		Bachelor	524	561	554	
		Ad	61	115	145	
	Wageningen	Master	32	25	34	
Bachelor		213	210	143		
Ad		19	12	24		
Specifieke opleidingstypes	Almere	1/1,5 jr.	4	4	3	
	Dronten	1/1,5 jr.	59	28	40	
	Wageningen	Kop	28	16	18	
		Deeltijd hao	20	25	16	
		Deeltijd hpo	-	14	5	
	Opleidingsvorm	Aeres	voltijd	831	948	910
Hogeschool			deeltijd	198	183	167
duaal			-	-	11	
Almere		voltijd	171	197	177	
		deeltijd	-	-	-	
Dronten		voltijd	531	623	635	
		deeltijd	63	64	64	
		duaal	-	-	11	
Wageningen		voltijd	129	128	98	
		deeltijd	135	119	103	
Geslacht	Aeres	v	469	505	482	
		Hogeschool	m	560	626	606
	Almere	v	74	94	85	
		m	97	103	92	
	Dronten	v	219	247	268	
		m	375	440	442	
	Wageningen	v	176	164	129	
		m	88	83	72	

		01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018	
Vooropleiding instroom in percentage van instroom per studiejaar	Aeres Hogeschool	havo	38% (387)	34% (381)	35% (386)
		mbo	34% (354)	42% (480)	36% (391)
		vwo	4% (40)	3% (39)	5% (50)
		overig*	24% (248)	20% (231)	24% (261)
	Almere	havo	58% (116)	70% (137)	67% (119)
		mbo	17% (29)	14% (27)	12% (21)
		vwo	4% (7)	5% (10)	2% (4)
		overig*	11% (19)	12% (23)	19% (33)
	Dronten	havo	38% (229)	32% (218)	35% (245)
		mbo	40% (239)	49% (340)	42% (299)
		vwo	5% (27)	4% (26)	5% (38)
		overig*	17% (100)	15% (103)	18% (128)
	Wageningen	havo	16% (42)	11% (26)	11% (22)
		mbo	33% (86)	46% (113)	35% (71)
		vwo	2% (6)	1% (3)	4% (8)
		overig*	49% (129)	43% (105)	50% (100)

\*De groep met vooropleiding 'overig' bestaat uit studenten met een buitenlands diploma, studenten met een eerder behaalde propedeuse en zij met een andersoortig recht tot toelating.

#### Tabel AH 5 Vooropleiding instroom in % van instroom per studiejaar verdeeld in opleidingsvorm

Deze tabel onderbouwt grafiek 4.5 en vult deze aan.

		01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018
Aeres Hogeschool voltijd	Havo	44% (370)	39% (373)	42% (381)
	Mbo	34% (282)	44% (413)	36% (332)
	Vwo	5% (39)	4% (36)	5% (49)
	Overig	17% (141)	13% (126)	16% (148)
Aeres Hogeschool deeltijd	Havo	9% (17)	4% (8)	3% (5)
	Mbo	37% (72)	37% (67)	35% (59)
	Vwo	1% (1)	2% (3)	1% (1)
	Overig	54% (107)	57% (105)	61% (102)
Aeres Hogeschool duaal	Overig	-	-	100% (112)
Almere voltijd	Havo	68% (116)	70% (137)	67% (119)
	Mbo	17% (29)	14% (27)	12% (21)
	Vwo	4% (7)	5% (10)	2% (4)
	Overig	11% (19)	12% (23)	19% (33)
Dronten voltijd	Havo	42% (212)	34% (210)	38% (241)
	Mbo	37% (198)	48% (302)	42% (264)
	Vwo	5% (26)	4% (23)	6% (38)
	Overig	16% (87)	14% (88)	14% (92)
Dronten deeltijd	Havo	13% (8)	13% (8)	6% (4)
	Mbo	65% (41)	59% (38)	55% (35)
	Vwo	2% (1)	5% (3)	0% (0)
	Overig	21% (13)	23% (15)	39% (25)
Dronten duaal	Overig	-	-	100% (11)

		01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018
Wageningen voltijd	Havo	26% (33)	20% (26)	21% (21)
	Mbo	43% (55)	66% (84)	48% (47)
	Vwo	5% (6)	2% (3)	7% (7)
	Overig	27% (35)	12% (15)	23% (23)
Wageningen deeltijd	Havo	7% (9)	0% (0)	1% (1)
	Mbo	23% (31)	24% (29)	23% (24)
	Vwo	0% (0)	0% (0)	1% (1)
	Overig	70% (94)	76% (90)	75% (77)

### Tabel AH 6 Resultaten: aantal geslaagden

Deze tabel onderbouwt grafiek 4.6.

			01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018
Totaal aantal geslaagde studenten in CROHO-opleidingen per bekostigingsjaar (def. 3) gesplitst naar type graad	Aeres Hogeschool	Bachelor	426	476	508
		Propedeuse	580	465	543
		Ad	25	44	44
		Master	27	26	35
	Almere	Bachelor	18	34	48
		Propedeuse	109	79	111
		Ad	2	-	1
		Master	-	-	-
	Dronten	Bachelor	293	293	341
		Propedeuse	328	274	362
		Ad	11	26	35
		Master	5	7	11
	Wageningen	Bachelor	115	149	119
		Propedeuse	43	112	70
		Ad	12	18	8
		Master	22	19	24
Aantal graden per opleidingsvorm (exclusief propedeuse-grad)	Aeres Hogeschool	Voltijd/ deeltijd	369	411	463
			109	135	124
	Almere	Voltijd	20	34	49
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	278	304	344
		Deeltijd	31	22	43
	Wageningen	Voltijd	71	73	70
		Deeltijd	78	113	81
Gemiddelde studieduur geslaagden in jaren (exclusief propedeuse-grad)	Aeres Hogeschool	Voltijd	3,66	3,85	4,05
		Deeltijd	3,08	3,00	2,88
	Almere	Voltijd	4,31	3,58	4,36
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	3,82	4,02	4,04
		Deeltijd	3,81	2,70	2,83
	Wageningen	Voltijd	2,81	3,26	3,84
		Deeltijd	2,79	3,06	2,91

**Tabel AH 7 Resultaten: studieduur**

Uitsplitsing van studieduur geslaagden over verschillende opleidingstypes:			01-10-2016	01-10-2017	01-10-2018	
1- tot 1,5-jarige bacheloropleidingen	Almere	Voltijd	0,83	1,00	1,35	
		Deeltijd	-	-	-	
	Dronten	Voltijd	1,05	1,33	1,43	
		Deeltijd	-	-	-	
3- tot 4-jarige bacheloropleidingen	Wageningen	Voltijd (kop-opleiding)	1,38	1,15	1,48	
		Deeltijd hao	1,42	1,30	1,44	
	Almere	Voltijd	4,79	3,66	4,54	
		Deeltijd	-	-	-	
Ad-opleidingen	Dronten	Voltijd	4,38	4,47	4,40	
		Deeltijd	4,01	4,20	3,82	
	Wageningen	Voltijd	4,28	4,82	5,09	
		Deeltijd	3,82	3,96	3,74	
	Almere	Voltijd	1,92	-	2,00	
		Deeltijd	-	-	-	
		Dronten	Voltijd	2,00	1,97	2,10
		Deeltijd	1,92	2,00	2,05	
Masteropleidingen	Wageningen	Voltijd	2,07	2,33	2,45	
		Deeltijd	2,42	1,97	0,81	
	Dronten	Voltijd	1,42	1,03	1,05	
		Deeltijd	2,19	2,04	2,41	

**Tabel AH 8 Resultaten: uitval**

			2015-2016	2016-2017	2017-2018
Totaal aantal studiestakers (def. 4)	Aeres Hogeschool	Voltijd/	331	360	433
		deeltijd	98 (BSA: 12)	65 (BSA: 1)	76 (BSA: 8)
			(BSA: 62)	(BSA: 87)	(BSA: 151)
	Almere	Voltijd	85 (BSA: 20)	90 (BSA: 33)	101 (BSA: 37)
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	214 (BSA: 29)	200 (BSA: 27)	247 (BSA: 90)
		Deeltijd	38 (BSA: 6)	12 (BSA: 0)	25 (BSA: 3)
	Wageningen	Voltijd	70 (BSA: 19)	70 (BSA: 27)	85 (BSA: 24)
		Deeltijd	60 (BSA: 6)	53 (BSA: 1)	51 (BSA: 5)
	Gemiddelde studieduur studiestakers in jaren	Aeres Hogeschool	Voltijd	1,03	1,15
Deeltijd			1,11	1,66	1,95
Almere		Voltijd	0,85	1,05	1,14
		Deeltijd	-	-	-
Dronten		Voltijd	1,07	1,07	1,37
		Deeltijd	0,93	2,30	2,58
Wageningen		Voltijd	1,13	1,52	1,67
		Deeltijd	1,22	1,51	1,64

## Tabel AH 9 Resultaten: studiestakers per onderwijstype

Uitsplitsing van studieduur studiestakers over verschillende opleidingstypes:			2015-2016	2016-2017	2017-2018
1-tot 1,5-jarige bacheloropleidingen	Almere	Voltijd	0,92	2,00	1,29
		Dronten	1,04	0,84	0,95
	Wageningen	Voltijd (kop-opleiding)	0,76	0,87	0,61
		Deeltijd hao	0,86	0,80	0,54
		Deeltijd hpo	-	-	0,25
3- tot 4-jarige bacheloropleidingen	Almere	Voltijd	0,86	1,04	1,13
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	1,12	1,18	1,49
		Deeltijd	1,13	2,76	3,89
	Wageningen	Voltijd	1,22	1,54	1,74
		Deeltijd	1,34	1,75	2,04
Ad-opleidingen	Almere	Voltijd	-	-	2,00
		Deeltijd	-	-	-
	Dronten	Voltijd	0,96	0,63	0,90
		Deeltijd	0,38	0,00	0,91
	Wageningen	Voltijd	0,56	1,17	0,88
		Deeltijd	1,33	0,56	1,46
Masteropleidingen	Dronten	Voltijd	1,92	-	1,25
	Wageningen	Deeltijd	0,91	1,81	1,60

## Tabel AH 10 Docent informatie en student/fte-ratio

Onderbouwt de tekst van § 4.6.1.

	31-12-2016	31-12-2017	31-12-2018
Omvang docerend personeel in fte (afgerond)	194	206	222
Omvang onderwijsondersteunend personeel in fte (afgerond)	73	73	77
Het percentage docenten (OP) van het totaal met een master/PhD, dan wel studerend daarvoor.	73%	70%	73%
Ingeschreven studenten/fte-ratio <sup>1</sup>	16,5	16,7	15,8

<sup>1</sup> Docenten zijn gemiddeld 20% van hun tijd actief in projecten en valorisatie, naast onderwijs.

# Bijlage 9 Publicatielijst Aeres Hogeschool

## Faculteit Almere

### Publicaties in de media

- Ekkel, E. D. (2018). Innovaties in de groene sector. Column Vakblad Groen.
- Pols, G. (2018). Stadsmens ontmoet speklap - interview Dinand Ekkel. Nederlands Dagblad. 2-2-2018.

### Voordracht, inleiding, lezing

- Brons, A. (2018). Inclusive strategies to Feeding the City, studiereis PhD's Wageningen Universiteit, Beijing, China.
- Brons, A. (2018). Inclusive strategies to Feeding the City. BCFN Forum for Food and Nutrition, Milaan, Italia, November.
- Brons, A. (2018). Presentatie Wageningen Onderzoeksschool voor Social Sciences. Oktober 2018.
- Brons, A. (2018). Lunchbox Aeres Almere. November 2018.
- Brons, A. (2018). Research Programme Growing Green Cities, Seminar Aeres University for Applied Sciences, Almere, 28 October 2018,
- Ekkel, E. D. (2018). Almere, living lab for green and food innovations. Bristol, UK: Guest Lecture Urban Planning students, 12 February 2018.
- Ekkel, E. D. (2018). Groene en vitale steden - lectoraat Aeres Hogeschool. Almere: Lions meeting Almere. 28 March 2018.
- Ekkel, E. D. (2018). Groene en vitale wijken - project Kenniscentrum Natuur- en Leefomgeving. Velp: Partnerraad KCNL. 6 November 2018
- Ekkel, E. D. (2018). Duurzaam Door Voedsellandschappen. Lelystad: Duurzaam Door Manifestatie Provincie Lelystad. 21 November 2018.
- Ekkel, E. D. (2018). Green and vital cities. Almere: Growing Green Cities Symposium. 8 Juni 2018.
- Ekkel, E. D. (2018). Groene en gezonde wijken. Almere: Meeting professionals NL Greenlabel. 26 November 2018.
- Ekkel, E. D. (2018). KCNL Project Groene en Gezonde Wijken. Velp: Gastcollege aftrap module De Duurzame Stad.
- Jansma, J. E. (2018). Feeding the city; een nieuw stedelijk voedsel landschap. AERES Hogeschool Almere: Gast college derde jaars toegepaste biologie.
- Jansma, J.-E. (2018). From open space to embedded place: Planning for (urban) agriculture in the urban fringe. Amsterdam: University of Amsterdam Green office.
- Jansma, J.-E. (2018). Food Revolution 5.0 Fishbowl-Diskussion. Berlin: Food revolution 5.0 Fishbowl-Diskussion Essen-Markt-Wissenschaft, Kunstgewerbemuseum.
- Jansma, J.-E. (2018). From open space to embedded place: Planning Practice for (urban) agriculture in Oosterwold. Wageningen: Guest lecture WUR MSc course Food Scapes.
- Jansma, J. E. (2018). De stad, ons eten en het landschap. Almere: Innerwheel Almere - T Gooi.
- Jansma, J. E. (2018). Almere Oosterwold: Planning an urban food scape. AERES university of Applied Sciences: Introduction for students UWE Bristol (UK).
- Wertheim-Heck, S. C. O. e. L. J. (2018). Food Flows in the city, Flevo Campus Live Event, December 2018, Almere.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Inleiding SIA Lectoren Seminar, 30 Oktober 2018, Almere
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Feeding the city: Voedsel en Gezond Leven binnen Aeres Almere. City Deal Inspiration Session, Utrecht.

- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). "Voedsel en Gezond Leven", Masterclass werken in het voedsellandschap van morgen, 14 november 2018, Almere.

#### **Boekdeel**

- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Cities and diets. In A. Oostra (Ed.), *Feeding Tomorrow's Cities 2.0 and making them green* (pp. 24-25).
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Consumers, food security and transformations in food retail in Vietnam. In T. Marsden (Ed.), *Sage Handbook of Nature. Critical Consumerism and its manufactures natures*.

#### **Voordracht, lezing, wetenschappelijk (non-refereed)**

- Brons, A. (2018). Inclusiveness in accessing healthy and sustainable food: Food practices of urban migrants. Paper presented at the AESOP Sustainable Food Planning Workshop, Torino.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Private sector coalitions to feed African Cities - moderator workshop and panel discussion. Paper presented at the Team up with African agripreneurs, Utrecht.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Metropolitan Food Security in the Global South. Paper presented at the Towards healthy & sustainable food systems... in an urbanising world, Wageningen.

#### **Voordracht, lezing, wetenschappelijk (refereed)**

- Jansma, J. E., Janssen-Jansen, L., Valk, A. J. J. v. d., & Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Thought for urban food planning: The Oosterwold (NL) experiment to normalise agriculture in urban planning. Paper presented at the Proceedings of Annual AESOP congress 10-14 July 2018, Gothenburg,
- Wertheim-Heck, S. C. O. v. B. J., & Levelt, M. (2018). Meeting the growing appetite of cities: delivering an evidence base for urban food policy. *Reframing Urban Resilience Implementation: Aligning Sustainability and Resilience*, UIC Barcelona, December 2018.

#### **Erkenningen, prijzen**

- Ekkel, E.D. (2018) Adviescommissie Future Green Cities 2019
- Ekkel, E.D. (2018) NQA Accreditation committee Van Hall Larenstein Tuin- en Landschapsinrichting, Mei 2018
- Ekkel, E.D. (2018) NQA Accreditation committee Van Hall Larenstein Bos- en Natuurbeheer. Mei 2018.
- Ekkel, E.D. (2018) Raad van Advies Nationaal Congres Beheer van de Openbare Ruimte.
- Wertheim-Heck, S. C. O., van Bossum, J., and Levelt, M. (2018). Best paper award: Meeting the growing appetite of cities– delivering an evidence base for urban food policy. International University of Catalonia, Barcelona, Spain: 11th IFoU (International Forum of Urbanism) *Reframing Urban Resilience Implementation*.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Expert Committee Member in WUR 100yr Student Challenge: Design the Ultimate Urban Greenhouse. Wageningen: WUR <https://www.wur.nl/en/Education-Programmes/Current-Students/Student-Challenge/Design-the-ultimate-urban-greenhouse-1.htm>

#### **Internetuitingen**

- Brons, A. (2018). Feeding the Melting Pot: Inclusive sustainable diets in the multi-ethnic city. Retrieved from <https://fcrn.org.uk/fcrn-blogs/feeding-melting-pot-inclusive-sustainable-diets-multi-ethnic-city>
- Wertheim-Heck, S. (2018). Flevo Campus - Expert portrait. Almere: Flevo Campus.

#### **Overige**

- Brons, A. (2018) Podcast Flevotariërs 7 april 2018.
- Jansma, J. E. (2018). Organizing committee. Turin: Second Workshop of AESOP Sustainable food planning PhD group.
- Uyen, T. T. T., Wertheim-Heck, S.C.O. (Cartographer). (2018). Retail Diversity for Dietary Diversity: food retail census mapping Hanoi. Retrieved from <http://www.freshstudio.vn/index.php/rd4ddmap>

- Wertheim-Heck, S. a. R., JE. (2018). Food safety and nutrition for the urban poor - A film essay. Hanoi, Vietnam: Fresh Studio.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Het weekend van Sigrid Wertheim-Heck. Radio 4 De ochtenden: Radio 4 - KRO/NCRV.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Deelname aan het Grote Stedelijke Voedseldebat, Almere. 5 December 2018.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Update Raadsleden Almere Onderzoeksprogramma Feeding the City.
- Wertheim-Heck, S. C. O. (2018). Feeding the city: between policy and practice in Almere.

## Faculteit Dronten

### Peer reviewed artikelen

- Ankersmit E., Ensing E., Ter Horst A.C. and Van den Pol-van Dasselaar A. (2018) The effect of heading date of perennial ryegrass on milk production. *Grassland Science in Europe* 23, 114-116.
- Goliński P., Van den Pol-van Dasselaar A., Golińska B., Paszkowski A., Nilsdotter-Linde N., O'Donovan M., Melis R.A.M., Czerwińska A., Delaite B., Bauer A., Florian C., Baste F., Fradin J., Gauder P., De Kort H. and Krause A. (2018) Analysis of innovation brokering systems related to grasslands across Europe (2018) *Grassland Science in Europe* 23, 983-985.
- Nolles J.E. and Van den Pol-van Dasselaar A. (2018) A new curriculum to effectively transfer grazing knowledge to students. *Grassland Science in Europe* 23, 1008.
- Klootwijk, C.W. ; Zom, R.L.G.; Van den Pol-van Dasselaar A.; Middelaar, C.E. van; Holshof, G. ; Boer, I.J.M. de (2018) Amazing Grazing: N use efficiency of 60 individual dairy cows under intensive grazing. *Grassland Science in Europe* 23, 81 - 83.
- Krause A., Becker T., Feindt, P.H., Huyghe C., O'Donovan M., Peeters A. and Van den Pol-van Dasselaar A. (2018) Towards sustainable European grassland farming with Inno4Grass: an infrastructure for innovation and knowledge sharing. *Grassland Science in Europe* 23, 925-936.
- Van Asselt, M., P. M. Poortvliet, E. D. Ekkelet al. (2018). "Risk perceptions of public health and food safety hazards in poultry husbandry by citizens, poultry farmers and poultry veterinarians." *Poultry Science* 97(2): 607-619.
- Van den Pol-van Dasselaar A., Becker T., Botana Fernández A., Hennessy T. and Peratoner G. (2018) Social and economic impacts of grass based ruminant production. *Grassland Science in Europe* 23, 697-708.
- Van den Pol-van Dasselaar A., Chabbi A., Cordovil C.M.D.S., De Vliegheer A., Die Dean M., Hennessy D., Hutchings N., Klumpp K., Koncz P., Kramberger B., Newell Price J.P., Poilane A., Richmond R, Rocha Correa P.F., Schaak H., Schönhart M., Sebastià M.T., Svoboda P., Teixeira R.F.M., Van Eekeren N. and Van Rijn C.H. (2018) Grazing for carbon. *Grassland Science in Europe* 23, 682-684.
- Viksten, S. M., E. K. Visser, P. L. Hitchenset al. (2018). "The effects of feedback from horse welfare assessments." *Animal Welfare* 27(2): 125-131.

### Boek(deel)

- Berg, R. v. d., W. Oosterhoff (redactie) (2018). Klimaatverandering en de gevolgen voor de wereldvoedselvoorziening. Life Lezing 2018. Dronten, Aeres Hogeschool Dronten. **20 pag.:** 20
- Methorst, R. G. and Y. Faber (2018). De uitdagingen van de jonge boer. De buik van de stad. Toekomstperspectieven op voedsel, stad en land. M. Creemers, Y. Faber, M. Korn and M. Kuiper. Almere, Uitgeverij van Genneep: 11-24.

### Voordracht, lezing, wetenschappelijk (refereed)

- Ankersmit, E.; Ensing, E.; Horst, A. C. ter; Pol-van Dasselaar, A. van den (2018). The effect of heading date of perennial ryegrass on milk production. Sustainable meat and milk production from grasslands. Proceedings of the 27th General Meeting of the European Grassland Federation, Cork, Ireland, 17-21 June 2018 2018 pp.114-116 ref.3.
- Ruis, M., L. Star, J. Heerkens, H. Kuipers, F. Kromhout, E. Beitler, J. Katoele (2018). Feeding Black Soldier Fly larvae to laying hens: effects on production performance. XVth European Poultry Conference, Dubrovnik, Kroatië.

- Ruis, M., J. Heerkens, L. Star, H. Kuipers, F. Kromhout, J. Katoele (2018). Feeding black soldier fly larvae to laying hens: effect on pecking and foraging behaviour. 52nd Congress of the International Society for Applied Animal Ethology, Charlottetown, Canada.
- Van den Pol-van Dasselaar A., Becker T., Botana Fernández A., Hennessy T. and Peratoner G. (2018) Social and economic impacts of grass based ruminant production. Key lecture at the 27<sup>th</sup> European Grassland Federation General Meeting, Cork, Ireland, 18 June 2018.  
<https://www.egf2018.com/docs/day%202/Session%20II%20-%20Estuary%20Suite%20Plenary%201400%201500/2%20-%20Van%20den%20pol.pdf>

#### **Voordracht, lezing, wetenschappelijk (non-refereed)**

- Huber, M., Ernest v/d Boezem en Wiggele Oosterhoff (redactie) (2018). Positieve gezondheid. Life Lezing 2017. Dronten, Aeres Hogeschool Dronten. 28 pag.
- Van den Pol-van Dasselaar, A. (2018) Grazing in the Netherlands and Europe. University of Kiel, 29 en 30 november 2018.
- Van den Pol-van Dasselaar, A. (2018) Beweiding is geen zwart-wit verhaal. Dronten, Weidegangevent, 23 september 2018.
- Van den Pol-van Dasselaar, A. (2018) Wat wil de koe? Dairy Campus, Symposium Biodiversiteit en melkveehouderij, mei 2018.
- Van den Pol-van Dasselaar, A. (2018) EIP-Agri Focus Group – melkveehouderij. Netwerkbijeenkomst melkveehouderij in Europees perspectief. Baarn, 12 april 2018.
- Van den Pol-van Dasselaar, A. (2018) De geheimen van het grasland. Dronten, 18 januari, groot grascollege.
- Van den Pol-van Dasselaar, A. (2018) Kijken met een weide blik, Wellantcollege MBO Houten, 15 januari 2018.

#### **Publicaties in vakbladen en de media**

- (2018). Positieve effecten Balck Soldier Fly larven Pluimveekrant, Prosu.
- Brinkmann, A. and G. J. v. Os (2018). Klimaatverandering kan vraag naar compost stuwten. G. Buijse. Vakblad Afval!
- Duijkers, M. (2018). Aeres Hogeschool Dronten en Royal Eijkelkamp starten uniek Soil Research Lab. . Worldofroyaleijkelkamp Magazine. 2018: 28-29.
- Duijkers, M. and G. J. v. Os (2018). "Aeres Hogeschool Dronten en Royal Eijkelkamp openen nieuw Soil Research Lab". Gewasbescherming 49(6): 123.
- Duijkers, M. (2018). Aeres Hogeschool Dronten en Royal Eijkelkamp openen nieuw Soil Research Lab. Flevopost Dronten.
- Heerkens, J. L. T. (2018). Aeres Hogeschool Dronten en Universiteit Utrecht begeleiden Vietnamese pluimveehouderij bij omschakeling van batterijkooien naar scharrelhuisvesting. Pluimveekrant.
- Heerkens, J. L. T. (2018). Cage-Free Meeting in Soerabaya, Indonesië. Pluimveekrant, Prosu.
- Kooman, P. (2018e). Journey to my past. *Potato world Magazine*, 37.
- Kooman, P. (2018g). A long hot summer. *Potato world Magazine*, 41.
- Kooman, P. (2018h). Peace and Potatoes. *Potato world Magazine*, 48.
- Kooman, P. (2018b). Dark Brown Fries. *Potato world Magazine*, 41.
- Lourens, A. (2018). Klein landje groots in internationale pluimveehouderij. Pluimveekrant 2018-1. Prosu Media, Dronten, p14.
- Lourens, A. (2018). Wageningen University & Research. Pluimveekrant 2018-1. Prosu Media, Dronten, p17.
- Lourens, A. (2018). Onderzoek mede bepalend voor toekomst pluimveesector. Pluimveekrant 2018-2. Prosu Media, Dronten, p14.
- Lourens, A. (2018). One2Born concept getest als methode om kruisbesmetting van ESBL in de broederij te doorbreken. Pluimveekrant 2018-3. Prosu Media, Dronten, p12.
- Lourens, A. (2018). Broederijonderzoek en broederijtechniek als onderdeel in de pluimveeopleiding van Aeres Dronten. Pluimveekrant 2018-4. Prosu Media, Dronten, p14-15.
- Lourens, A. (2018). Aeres pluimveestudenten aan de slag als consultant. Pluimveekrant 2018-4. Prosu Media, Dronten, p17.
- Nysten, S. W. P., G. J. v. Os, C. G. Kockset al. (2018). "Onderwijs loopt voorop met Smart Farming Technology." *Geo-Info* 2018(4): 46-47.

- Oosterhoff, W., Bert Smit (2018). "Waarden, ondernemerschap en onderwijs." Tijdschrift voor Hoger Onderwijs 19 pag.: 60-79.
- Os, G. J. v. (2018). Bodem niet meer chemisch te corrigeren. T. Van der Scheer. Groente en Fruit 12-13.
- Os, G. J. v. (2018). Weet wat je hebt en welke bodemproblemen je moet aanpakken. A. De Winter. BNR (NAJK): 12-13.
- Star, L. (2018). Voor de topsport. Pluimveehouderij: 25.
- Tolhuizen, L. (2018a, 21 juni 2018). Klimaatverandering vraagt om andere aardappelteelt. *Boerderij krant*.
- Tolhuizen, L. (2018b). Klimaatverandering vraagt flinke aanpassing aardappelteelt. *De Boerderij*, 45.
- Tholhuijsen, L. and C. E. Westerdijk (2018). Brede band mag niet navenant zwaarder worden. Boerderij.nl.
- Van der Scheer, T. and G. J. v. Os (2018). Bodem niet meer chemisch te corrigeren. Boerderij.nl.
- Van Vulpen, R. (December 2018). Uiergezondheid; Interessante themadag. Boer&Zo. Biddinghuizen, Rijk van Vulpen: 39-43.
- Westerdijk, C. E. (2018). Bandentest, Bandrups vs Radiaalband. Trekker 50-51.
- Westerdijk, C. E. (2018). Brede band mag niet navenant zwaarder worden. De Boerderij/Akkerbouw.
- Westerdijk, C. E. (2018). Eerder oogsten met minder gewicht. . M. De Vries. Veldpost Flevoland/Friesland 5.

#### **Voordracht, inleiding, lezing (niet wetenschappelijk)**

- Duijkers, M. (2018). Bodem. Naarden, NAJK/AGJV.
- Duijkers, M. (2018). Bodem en waarde van grond. Heereveen, OTS Opleiding Agrarisch Vastgoed/Makelaardij.
- Duijkers, M. (2018). Bodem in de praktijk. Raalte, Project Boerin Ontwikkeling.
- Duijkers, M. (2018). Workshop Bodemverdichting. Dronten, ABW Kennisdag.
- Duijkers, M. and S. W. P. Nysten (2018). Bodem Doorgrond. Hypolytushoef, Cursus voor ondernemers.
- Duijkers, M. and S. W. P. Nysten (2018). Bodem Doorgrond. Dronten, Cursus voor ondernemers.
- Kooman, P. (2018a). Aardappelteelt in een veranderend klimaat: Kansen en risico's. Boerderij Boerenronde op 19 en 28 juni.
- Kooman, P. (2018c) *Impact klimaatverandering op de aardappelteelt*. Omroep Flevoland.
- Kooman, P. (2018d). *Is er nog ruimte voor de aardappel*. Paper presented at the Bijeenkomst potato valley 5 juli 2018.
- Kooman, P. (2018i). *Presentation pop 3 programmas "Databoeren met Boerendata" en "Aardappelen uit zaad"*. Paper presented at the Netwerkbijeenkomst Innovatie Akkerbouw/ vollegroondsgroenten in EU-perspectief, Nijkerk.
- Methorst, R. G. (2018). Boer - Ondernemer - Toekomst. Wekerom, AJK Stroe-Wekerom.
- Methorst, R. G. (2018). Ondernemerschap in een veranderende wereld. Aeres Dronten, LTO Vrouw en Bedrijf - Aeres.
- Os, G. J. v. (2018). Bodembeheer in transitie. Dronten, Congres de Nieuwe Bodem.
- Os, G. J. v. (2018). Bodembiodiversiteit – doel of middel? Dronten, Het Groot Bodemcollege.
- Os, G. J. v. (2018). Bodemverdichting en bodemleven. Dronten, NAJK.
- Os, G. J. v. (2018). Compost en duurzaam bodembeheer. Garderen, BVOR Branche Vereniging Organische Reststoffen.
- Os, G. J. v. (2018). Composter, waar doen we het voor? Alphen aan den Rijn, Indaver en gemeenteambtenaren.
- Os, G. J. v. (2018). Focus op bodem. Limagrin Maïschallenge, Dronten.
- Os, G. J. v. (2018). Groenbemestermengsels. Amsterdam, Symposium 'Het DNA-profiel van de bodem', Evergreen, Greenport Noord-Holland Noord. Amsterdam Green Campus.
- Os, G. J. v. (2018). Het Bodemprofiel – doorlopende leerlijn bodem bij Aeres Hogeschool. Utrecht, Bodemcomite.
- Os, G. J. v. (2018). Inleiding lectoraat Duurzaam bodembeheer. Dronten, Kennisdag Bodemverziltting en circulair watergebruik.
- Os, G. J. v. (2018). Introductie lectoraat Duurzaam bodembeheer. Dronten, Stichting Veldleeuwierik.

- Os, G. J. v. (2018). Lectoraat Duurzaam bodembeheer. Dronten, Bezoek Commissaris van de Koning, Flevoland.
- Os, G. J. v. (2018). Organische stof en bodemweerbaarheid. Alphen aan den Rijn, Ondernemersnetwerk Leve(n)de Bodem.
- Os, G. J. v. (2018). Organische stof en bodemweerbaarheid. Tongeren, België, Ondernemersnetwerk Levende Bodem.
- Os, G. J. v. (2018). Organische stof, bodembeheer en klimaatverandering. Utrecht, Open Universiteit, opening academisch jaar Aardwetenschappen.
- Os, G. J. v. (2018). Soil improvers: hope or hype? Hannover, Zwiebelforum.
- Os, G. J. v. (2018). Soil management – past, present and future. Ens, Zuidbert Partnerdag.
- Os, G. J. v. (2018). Workshop Feiten en fabels over groenbemestermengsels. Dronten, ABW Kennisdag.
- Os, G. J. v. (2018). Duurzaam bodembeheer en de ‘4 promille’ doelstelling. Doorwerth, Netwerkbijeenkomst Natuur en Landbouw in Gelderland, Discussieforum 5e transitiepad.
- Westerdijk, C. E. (2018). Bodemverdichting: terug naar de basis. Arnhem, Symposium De Boerderij, Grond om te Boeren.
- Westerdijk, C. E. (2018). Bodemverdichting: terug naar de basis. Dronten, Teamdag Redactie De Boerderij.
- Westerdijk, C. E. (2018). Bodemverdichting: terug naar de basis. Biddinghuizen, Agro Techniek Holland.

### Erkenningen, prijzen

- Van den Pol-van Dasselaar A. Lid internationale jury Laurier de l’INRA, Frankrijk.
- Van den Pol-van Dasselaar A. Jurylid scriptieprijs NVWV.
- Van den Pol-van Dasselaar A. Guest-editor special issue scientific journal Sustainability.
- Van den Pol-van Dasselaar A. Member Advisory Board European Grassland Federation.
- Van den Pol-van Dasselaar A. Chair European Grassland Federation Working Group “Grazing”.
- Van den Pol-van Dasselaar A. Coordinating expert EIP-AGRI H2020 Focus Group Grazing for carbon.

### Internetuitingen

- (2018). Aeres Hogeschool Dronten en Eijkelkamp openen nieuw Soil Research Lab. Agriholland.nl.
- (2018). Aeres Hogeschool Dronten opent nieuw laboratorium voor bodemonderzoek. dedrontenaar.nl.
- (2018). Bodem in conditie. BVOR website.
- (2018). Bodembiodiversiteit is onderschatte productiefactor. Boerderij.nl.
- (2018). Bodembiodiversiteit uitgelegd in Groot Bodemcollege. Groenkennisnet.
- (2018). Congres De Nieuwe Bodem biedt stof tot nadenken. Aeres.nl Kennispoortzwolle.nl.
- (2018). Docenten gewasbescherming verdiepen zich in vergroenende landbouw. Groenkennisnet.
- (2018). Duidelijk effect van strovertering en hoeveelheid beschikbare stikstof. Nutrinorm Nieuws.
- (2018). FarmCafe helpt landbouwers hun bodemkennis uitdiepen. Vilt.be.
- (2018). Gera van Os verzorgt college over bodembiodiversiteit in Dronten. De Drontenaar.nl.
- (2018). Geslaagd webinar rond bodemleven en organische stof. Levendebodem.eu.
- (2018). Groot Bodemcollege: Bodembiodiversiteit – doel of middel? Groenkennisnet.
- (2018). Houd de maisteelt in eigen hand. Boer en business.
- (2018). Iedere kip een chip. Pluimveeweb, Agrio: 6-9.
- (2018). Inhoudelijk en praktisch verdiepen in Dronten. Pluimvee actueel.
- (2018). Kennisdag over bodemverziltting en circulair watergebruik bij Aeres Hogeschool. Diverse websites.
- (2018). Kennisdag: Bodemverziltting en circulair watergebruik. Groenkennisnet.
- (2018). Kennisdelen en samenwerken tussen Veldleeuwerik telers en bloembollentelers. Greenport Noord-Holland Noord Website Evergreen.
- (2018). Knowledge on precision feeding boosted. All About Feed. E. Koeleman.
- (2018). Kringlooplandbouw: hoe jonge high-tech boeren leren van opa’s wijsheid. destentor.nl.
- (2018). Leren over de bodem, over de grenzen heen. Inagro.be.
- (2018). MaïsChallenge 2018 gericht op bodem en milieu. . NAJK.nl.
- (2018). Maisteelt moet verduurzamen om de teelt te behouden. Agriholland.nl.

- (2018). Peine: Praxisnahe Themen auf dem Zwiebelforum. Gabot.de.
- (2018). Precisievoeding centraal op jongerencongres. Werkvloer: 6-7.
- (2018). Veldleeuwerik telers de schoolbanken in. Veldleeuwerik.nl.
- (2018). Zwiebelforum in Niedersachsen voorziet in een behoefte. Uiennieuws.nl.
- Beweiding: jong geleerd is oud gedaan, feb 2018. Nieuwe Oogst.
- De Vries, M. and C. E. Westerdijk (2018). Bodemverdichting bietenoogst: Minder gewicht effectiever dan drukverdeling. Akkerwijzer.nl.
- Heerkens, J. L. T. (2018). Aeres en UU begeleiden Vietnamese pluimveehouder.
- Heerkens, J. L. T. (2018). Cage-Free Meeting in Soerabaya, Indonesië.
- Kooman, P. (2018f). Lang leve de aardappel. Retrieved from <https://flevocampusspecials.nl/aflevering2.html>.
- Lesje weidegang voor studenten en jonge boeren, september 2018. Nieuwe Oogst. <https://www.nieuweoogst.nu/nieuws/2018/09/26/lesje-weidegang-voor-studenten-en-jonge-boeren>.
- McDougal, T. (2018). SEA: Growing interest in cage free egg production, Poultry World.
- Meer waarde uit gras. Kennismiddag voor docenten in het groene onderwijs. <https://www.groenkennisnet.nl/nl/groenkennisnet/show/Meer-waarde-uit-gras-voor-docenten.html>
- <https://www.nieuweoogst.nu/nieuws/2018/02/20/beweiding-jong-geleerd-is-oud-gedaan>.
- Van den Pol-van Dasselaar A. (2018) Geld verdienen met beweiding <http://www.boxerpower.nl/Ruwvoederwaarde2018/30/>, p30-31.
- Van den Pol-van Dasselaar A. (2018). Contactpersoon voor dossier Beweiding op Groen Kennisnet. <https://www.groenkennisnet.nl/nl/groenkennisnet/dossier/Beweiding.htm>.
- Van den Pol-van Dasselaar A. (2018) Samenvattende video groot grascollege De geheimen van het grasland [https://www.youtube.com/watch?v=\\_Qn7deiEo3c](https://www.youtube.com/watch?v=_Qn7deiEo3c).
- Versgrasupdate. Veeteelt augustus 2018.
- Wat willen boer, koe, weidevogel en burger? Mei 2018. Netwerk Platteland. <https://netwerkplatteland.nl/wat-willen-boer-koe-weidevogel-en-burger>.
- Weidegang-event: Meer waarde uit gras. Impressie Weidegang-event door NAJK. <https://www.youtube.com/watch?v=mlQ6PmmX4g8>.
- Werkbezoek minister Schouten: passie en enthousiasme bij Aeres Hogeschool. <https://www.groenpact.nl/nl/groenpact/show/Werkbezoek-minister-Schouten-passie-en-enthousiasme-bij-Aeres-Hogeschool.htm>.
- Van Asselt, M. (2018). "Risicopercepties nodig voor maatschappelijk debat over pluimveesector." from <https://www.poultryexpertisecentre.com/columns/risicopercepties-nodig>.
- Westerdijk, C. E. (2018). Draagvlak bepalend voor oogstmoment suikerbieten. Aeres.nl.

## Overige

- Bastiaansen, L. (2018). Betere Banden Benutting. Actieplan Bodem & Water, Provincie Flevoland.
- Berends, E.-J. (2018). Overheid, onderwijs en ondernemers vinden elkaar in de Koekoekspolder. ZON Magazine. Zwolle, Kennispoort Regio Zwolle. **2 pag.:** 2 Interview met Wiggele Oosterhoff.
- Goudappel, H. (2018). Praten en nog eens praten over de opvolging. Friesch Dagblad, bijlage boerderij. Leeuwarden, Friesch Dagblad. **3 pag.:** 3. Interview met Wiggele Oosterhoff.
- Huet, M. v. (2018). Inspiratie, diepgang en verbinding door WaardeNspel. ZON Magazine. Zwolle, Kennispoort Regio Zwolle. **2 pag.:** 62, 63. Interview met Wiggele Oosterhoff.
- Kooman, P. (2018) *Impact klimaatverandering op de aardappelteelt*. Omroep Flevoland.
- Methorst, R. and G. J. v. Os (2018). Jonge high-tech boeren leren van opa's wijsheid. G. Meijer. De Stentor: 11.
- Methorst, R. G. and G. v. Os (2018). Jonge high-tech boeren leren van opa's wijsheid. De Stentor. G. Meijer. Zwolle, Stentor: 11.
- Methorst, R. G. e. (2018). Ontwikkelingsruimte melkveebedrijven Kampereiland-effect opties voor beleid. Dronten, Aeres Hogeschool Dronten: 20.
- Methorst, R. G. (2018). Luister zonder direct tegengas te geven. M. d. Vries, Veldpost: 8.
- Methorst, R. and G. J. v. Os (2018). Jonge high-tech boeren leren van opa's wijsheid. G. Meijer. De Stentor: 11.

- Mulder, M. (2018). Re-Organise. Sluiten van stedelijke kringlopen door decentrale verwerking van organisch bedrijfsafval - Onderzoekscases stadslandbouw. M. C. Van den Akker, Lange, K., van Hees, M., Verloop, J. W., Schrik, Y., & Oskam, I. Amsterdam, Onderzoeksprogramma Urban Technology, Faculteit Techniek, Hogeschool van Amsterdam: 124.
- Os, G. J. v. (2018). Flevo - land in beweging.
- Os, G. J. v. (2018). Het Groot Bodemcollege: Bodembiodiversiteit – doel of middel? Youtube, Aeres Hogeschool Dronten. in 4 delen.
- Os, G. J. v. (2018). Soil improvers: hope or hype? Zwiebelforum, Reinischer Landwirtschafts-Verlag: 9.
- Os, G. J. v. and A. v. Elsen (2018). Webinar: Hoe breng je je bodem in goede conditie? Farmcafe.be, Farmcafe.
- Peratoner G., Florian C., van den Pol-van Dasselaar A. (2018) Annual report 1 on innovation Meetings “Practice and Science meet”. Deliverable No. 3.3. Inno4Grass, 30 pp.
- Rops, A.-M. (2018). In gesprek met WaardeNspel. Nieuwe Oogst. Zwolle, LTO Noord. **1 pag.:** 1. Interview met Wiggele Oosterhoff.
- Van den Pol-van Dasselaar A., Chabbi A., Cordovil C.M.D.S., De Vliegheer A., Die Dean M., Hennessy D., Hutchings N., Klumpp K., Koncz P., Kramberger B., Newell Price J.P., Poilane A., Richmond R, Rocha Correa P.F., Schaak H., Schönhart M., Sebastia M.T., Svoboda P., Teixeira R.F.M., Van Eekeren N. and Van Rijn C.H. (2018). Grazing for Carbon. EIP-AGRI, 31 pp.
- Van den Pol-van Dasselaar A., de Vliegheer A., Hennessy D. and Isselstein J. (2018) Maximising grazing in ruminant production systems. Proceedings 6<sup>th</sup> Meeting EGF Working Group “Grazing” in Cork. Wageningen, Report 1140, 37 pp.
- Visser, K. (2018). Body Condition Score Camera Systeem - Onderzoek naar het effect van het BCS camera systeem op gezondheid en productie. Dronten, Aeres Hogeschool Dronten.
- Westerdijk, C. E. (2018). Bodemverdichting: terug naar de basis 1-3. Biddinghuizen, ATH.
- Westerdijk, C. E. (2018). Filmopname: ATH 2018 Bodemdrukmeetsysteem, De Boerderij.
- Westerdijk, C. E. and G. J. v. Os (2018). Iedereen krijgt profijt van de aanpak van bodemverdichting. E. J. Berends. ZON magazine.

## Faculteit Wageningen

### Peer reviewed books, book chapters, inaugurations, dissertation

- Gallo, M. (2018). Biomimicry: “Learning from nature for sustainable solutions”. Wageningen: Aeres University of Applied Sciences.
- Gallo, M. (2018). Biomimicry: “Leren van de natuur voor duurzame oplossingen”. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.

### (Peer reviewed) professional books, book chapters

- Camps, J. (2018). [Beeswax plant object]. In K. Van Moerbeke (Ed.), International Floral Art 2018-2019 (pp. 60). Oostkamp: Stichting Kunstboek.
- Helms-Lorenz, M., Schellings, G., Van der Wolk, W., Aarts, R., Runhaar, P., Wallenaar, Vollaard, M. Hobma, M., J., Steverink, G., Derksen, K., Breyman, I., Melief, K., Zwart, R., Zwarteveen, A., Buitink, J., & Flens, P. (2017). De driejarige begeleiding van startende leraren in Nederland. In S. de Vos, J. de Wilde, & S. Beusaert (Eds.), Start to Teach (pp. 55-77). Antwerpen: Garant Publishers.
- Ruijters, M. C. P. (2018). Queeste naar Goed werk. Over krachtige professionals in een lerende organisatie. Deventer: Vakmedianet.

### Peer reviewed conference proceedings

- Fekkes, M., Van den Berg, N., Zijp, M., & Wevers, M., (2018, november). Master-educated teachers strengthening research-oriented vocational education in the Netherlands. Case Study in M. Mazereeuw (Chair). Forstering practice-based or action research competences. Session A.7, EAPRIL 2018 Conference, November 12th-14th, Portoroz, Slovenia, Programme p.7.

- Nawijn, A., & Van den Berg, N. (2018, juni). Grenspraktijken van alumni van een Master Leren en Innoveren (MLI), werkzaam in het mbo: Posterpresentatie 19. In *Onderwijs Research Dagen (ORD 2018) Onderste boven van onderwijs: Abstractboek* (pp. 688-689). Nijmegen: Radboud Universiteit.
- Nawijn, A. (2018, November). Analyzing interactivity in a research practice collaboration. Workshop and presentation in A. Ros, & L. Sontag (Chairs). *The (potential) impact of boundary objects & interactions: Collective thinking & design. EAPRIL Cloud Spotlight. EAPRIL 2018 Conference, November 12th-14th, Portoroz, Slovenia, Programme p.3.*
- Nawijn, A. (2018, November). Analyzing interactivity in a research practice collaboration. Workshop and presentation in A. Ros, & L. Sontag (Chairs). *The (potential) impact of boundary objects & interactions: Collective thinking & design. EAPRIL Cloud Spotlight. EAPRIL 2018 Conference, November 12th-14th, Portoroz, Slovenia, Programme p.3.*
- Nawijn, A., & Van den Berg, N. (2018, november). Boundary practices of alumni of a Master in Learning and Innovation (MLI), working in secondary vocational education. Presentation in N. van den Berg (Chair), C. van Kan, L. Spreeuwenberg, & H. van Heijst. *Impact of master programs for teachers in the Netherlands. Session B. 13, EAPRIL 2018 Conference, Portoroz, Slovenia, Programme p 14.*
- Ramos, J., De Jong, F., Vonk, M., Espadeiro, R., Canttaneo, A., H., Leijen, A., Laitnen-Vaananen, S., Burns., Bent., Tiebosch, N., & Bel, H. (2018). *ViSuAL The Video Supported Collaborative Learning Knowledge Alliance Erasmus+ (EU)-Project. Proceedings 2018 Knowledge building summer institute, Toronto, Ontario, Canada August 14-17. Knowledge building: A place for everyone in a knowledge society. p 54-64. <http://ikit.org/KBSI2018/KBSI2018-Proceedings.pdf>*
- Rozendaal, J., Van Doesum, K., & Van den Berg, N. (2018, juni). Het expliciteren van co-creatie opbrengsten via een competentie\*doel reflectiematrix. Paper in N. van den Berg, J. Rozendaal, K. Groenink, A. Nawijn & F. de Jong, *Leren over co-creatie in praktijk(gericht)onderzoek. Rondetafelgesprek 233. In Onderwijs Research Dagen (ORD 2018) Onderste boven van*
- Spreeuwenberg, L., De Jong, F., Benthum, N., & Van Heijst, H. (2018). Knowledge building and the practical design principles in the master Learning and Innovation of Aeres Applied University the Netherlands. In M. Scardamalia (Chair), *Knowledge building: A place for everyone in a knowledge society: Proceedings 2018 Knowledge building summer institute, Toronto, Ontario, Canada August 14-17 (pp. 186-190). <http://ikit.org/KBSI2018/KBSI2018-Proceedings.pdf>*
- Seuneke, P., & Van der Heul, W. (2018, November). Jack of all trades?: cloud launch and dialogue about the practice-based researchers' profile. *EAPRIL 2018 Conference, (12-14 November 2018), Portoroz, Slovenia.*
- Seuneke, P., & Van der Heul, W. (2018, November). Jump in!: round tables about your research project plans, dilemma's, questions etc. *EAPRIL 2018 Conference, (12-14 November 2018), Portoroz, Slovenia.*
- Spreeuwenberg, L., & Van Heijst, H. (2018, november). Impact of the completion of a master program employees on their working environment. Presentation in N. van den Berg (Chair), C. van Kan, L. Spreeuwenberg, & H. van Heijst. *Impact of master programs for teachers in the Netherlands. Session B. 13, EAPRIL 2018 Conference, Portoroz, Slovenia, Programme p 14.*
- Van den Berg, N. (Chair), Van Kan, C., Spreeuwenberg, L., & Van Heijst, H. (2018, november). Impact of master programs for teachers in the Netherlands. *Session B.13, EAPRIL 2018 Conference, November 12th-14th, Portoroz, Slovenia, Programme p.14.*
- Van den Berg, N., & Mazereeuw, M. (Chairs) (2018, november). Practice-based Research Methodology: Creating our base together. *EAPRIL Cloud Spotlight. EAPRIL 2018 Conference, November 12th-14th, Portoroz, Slovenia, Programme p.3.*
- Van den Berg, N., De Jong, F. & Seuneke, P. (2018, juni). Nieuwe methoden, oude instituties: reguleren in het mbo. In I. Zitter, (Voorzitter), E. Bouw, E. de Bruijn, N. van den Berg, F. de Jong, P. Seuneke, P. Cremers (2018). *De onderste steen boven: bouwstenen voor leeromgevingen op de grens van opleiding en werkpraktijk. In Onderwijs Research Dagen (ORD 2018) Onderste boven van onderwijs: Abstractboek (pp. 295-305). Nijmegen: Radboud*
- Van den Berg, N., Rozendaal, J., Groenink, K., Nawijn, A., & De Jong, F., (2018, juni). *Leren over co-creatie in praktijk(gericht)onderzoek: Rondetafelgesprek 233. Onderwijs Research Dagen (ORD 2018) Onderste boven van onderwijs: Abstractboek (pp. 531-532). Nijmegen: Radboud Universiteit.*

- Van Heijst, H., De Jong, F., Kirschner, P., Van Aalst, J., & De Hoog, N. (2018, juni). Sociaal-cognitieve openheid in online kennisconstructie in een deeltijd masteropleiding. Posterpresentatie tijdens de Onderwijs Research Dagen (ORD 2018), Nijmegen.
- Veldman, G., & De Jong, F. (2018). Knowledge Forum® as Knowledge development Environment in a community of Practice. In M. Scardamalia (Chair), Knowledge building: A place for everyone in a knowledge society: Proceedings 2018 Knowledge building summer institute, Toronto, Ontario, Canada August 14-17 (pp. 239). <http://ikit.org/KBSI2018/KBSI2018-Proceedings.pdf>

### Professional (journal) publications

- Albone, S., & Van den Berg, N. (2018). Onderzoekende studenten in het mbo. *Profiel*, 27 (8), 23-28.
- Frijters, S., & Laarveld, K. (2018). Leren voor Duurzame Ontwikkeling: Een pedagogische opdracht voor de lerarenopleidingen en opleidingsscholen. In F. Boeij & M. Willems (Reds.), *Kennisbasis Lerarenopleiders. Katern 6: Vorming in de lerarenopleidingen* (pp. 47-59). Breda: VELON. [www.lerarenopleider.nl/velon/wp-content/uploads/2018/12/H4\\_FrijtersLaarveld.pdf](http://www.lerarenopleider.nl/velon/wp-content/uploads/2018/12/H4_FrijtersLaarveld.pdf)
- Frijters, S., & Laarveld, K. (2018). Leren voor Duurzame Ontwikkeling is leren voor een wereld in transitie: Duurzaamheidsissues als uitgangspunt voor aantrekkelijk bèta onderwijs. *NVOX*, (10), 494-495.
- Van Beek, J., & Van den Berg, N. (2018). Onderzoekend leren in het vmbo. *Didactief*, 48(10), 40-41.
- Van den Berg, Van Beek, J., & Van Heijst, H. (2018). Hoe 'klein' betekenisvol onderzoek kan zijn. Vormgeving en opbrengsten van een module praktijkonderzoek in groen beroepsonderwijs. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen. <https://www.groenkennisnet.nl/nl/groenkennisnet/show/Onderzoek-van-betekenis-in-je-eigen-werkpraktijk.htm>; <http://edepot.wur.nl/466279>
- Van den Berg, N., & De Beus, M. (2018). Voeding voor onderzoekende professionaliteit. Praktijkvoorbeeld van werken aan onderzoekend vermogen in de lerarenopleidingen. In F. Boeij & M. Willems (Reds.), *Kennisbasis Lerarenopleiders. Katern 5: Onderzoek in de lerarenopleidingen* (pp. 189-194). Breda: VELON. [http://www.lerarenopleider.nl/velon/wp-content/uploads/2018/03/Deel3\\_PV4\\_BergBeus.pdf](http://www.lerarenopleider.nl/velon/wp-content/uploads/2018/03/Deel3_PV4_BergBeus.pdf)
- Van den Berg, N., & Geerdink, G. (2018). De drie kerntaken van lectoren in het hbo. Praktijkgericht onderzoek met meervoudige impact. In F. Boeij & M. Willems (Reds.), *Kennisbasis Lerarenopleiders. Katern 5: Onderzoek in de lerarenopleidingen* (pp. 83-94). Breda: VELON. [http://www.lerarenopleider.nl/velon/wp-content/uploads/2018/03/Deel2\\_H6\\_BergGeerdink.pdf](http://www.lerarenopleider.nl/velon/wp-content/uploads/2018/03/Deel2_H6_BergGeerdink.pdf)
- Van Dinteren, R., & De Jong, F. (2018). Voortbouwen op de wereld: Interview met Frank de Jong. *Tijdschrift voor Ontwikkeling in Organisaties* 8(4), 63-67.
- Wortelboer, F. Q. C., & Van Oeffelt, T. P. A. (2018). Responsief leiderschap voor teamleiders. *De Nieuwe Meso*, (4), 18-23.

### Conference presentations (not peer reviewed)

- Bent, M. (2018). Motivation for new innovation: services and products and career guidance. In J. Votava, J-W. Noom & M. Robischon (Eds.), *Learning on and off the land: Proceedings of Enter Study Days in Berlin* (pp. 21-25). Prague: Czech University of Life Sciences.
- Camps, J. (2018). What does education of floral design at university level actually mean? In J. Votava, J-W. Noom & M. Robischon (Eds.), *Learning on and off the land: Proceedings of Enter Study Days in Berlin* (pp. 26-37). Prague: Czech University of Life Sciences.
- Heijs, J. M. E. (2018). Education students to function at care farms. In J. Votava, J-W. Noom & M. Robischon (Eds.), *Learning on and off the land: Proceedings of Enter Study Days in Berlin* (pp. 38-45). Prague: Czech University of Life Sciences.
- Noom, J-W. (2018). Inspiration as a motor for learning and developing. In J. Votava, J-W. Noom & M. Robischon (Eds.), *Learning on and off the land: Proceedings of Enter Study Days in Berlin* (pp. 80-93). Prague: Czech University of Life Sciences.
- Noom, J-W. (2018). An introductory word of the ENTER president: ENTER as a platform of exchange. In J. Votava, J-W. Noom & M. Robischon (Eds.), *Learning on and off the land: Proceedings of Enter Study Days in Berlin* (pp. 7-10). Prague: Czech University of Life Sciences.

- Seuneke, P., Van den Berg, N., & De Jong, F. (2018). 'Regional learning': a means to learn 'On and off the land'? In J. Votava, J-W. Noom & M. Robischon (Eds.), Learning on and off the land: Proceedings of Enter Study Days in Berlin (pp. 117-127). Prague: Czech University of Life Sciences.

### Project submissions

- Groenink, K., et al (2018). Masteropgeleide docenten als aanjagers van onderzoekend werken aan onderwijskwaliteit in het mbo. Startaanvraag voor PPO Beroepsonderwijs, derde ronde 2018-2019, NRO (gehonoreerd).
- Seuneke, P. (2018). Responsief opleiden voor een toekomstbestendige mbo-professional. Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (NRO), Programmaraad Praktijkgericht Onderzoek (PPO), Beroepsonderwijs, derde ronde 2018-2019. (niet gehonoreerd).

### External reports

- Van den Berg, N. De Jong, F., Seuneke, P., & de Terra werkgroep reguleren (2018). Een 'foto' van reguleren bij Terra mbo (eindrapport). Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Weltevrede, I., Houtkamp, B., & Ruijters, M. (2018). Over vakgenootschappen en voor vakcirkels. Den Haag: Provincie Zuid Holland.

### Internal reports

- Hoed, J., & Frijters, S. (2018). Analyse VO-eindexamens op kennis en vaardigheden duurzame ontwikkeling: Welke kennis en vaardigheden zijn basaal voor AHW? Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Aeres Hogeschool Wageningen (2018). Structuurrapport Bijzondere Leerstoel; De leerpsychologische en didactische aspecten van kennis creëren als vorm van responsief leren in de context van een duurzamere wereld. Wageningen: Aeres Hogeschool & Open Universiteit

### Presentations (not peer reviewed)

- Gallo, M. (2018, February 21). Biomimicry: an innovative "tool" for sustainable solutions in agrifood: Food trend College. Leeuwarden: Van Hall Larenstein Hogeschool.
- Gallo, M. (2018, May 24). Biomimicry: learning from nature for sustainable solutions. Biomimicry lectoraat Inaugural lecture. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Gallo, M. (2018). Biomimicry: learning from nature for sustainable solutions. Rotterdam: Venture Café.
- Gallo, M. (2018). Biomimicry: learning from nature for sustainable solutions. International Festival of Technology. Delft: Delft University of Technology.
- Van den Berg, N., Scheerens, J., & De Clipjesfabriek. (2018). Onderzoekende (master)docenten, practoren en lectoren in het mbo: het perfecte huwelijk?! Verslag Preconferentie voorafgaande aan de CVI conferentie Kultuur en Mienskip 7 maart 2018, Leeuwarden. <https://ecbo.nl/25102016/wp-content/uploads/2018/03/Verslag-preconferentie-onderzoek-in-het-mbo-Cvi-conferentie-7-maart-2018.pdf>
- Van Heijst, H., & F. de Jong (2018). Analyse van interacties in samenwerkend leren of kennis creëren; Hoe open is de interactie? Workshop op de professionaliseringsdag van Aeres Hogeschool Wageningen, 22 februari 2018.
- Weevers, M., & Van den Berg, N. (2018). Team Ondersteunende Masters Aeres MBO (TOM). Workshop tijdens de Grote Dialogen Dag Aeres VMBO MBO, 29 maart 2018.

### Other scientific based products

- Aeres VMBO, Aeres MBO. (2018). Team Supporting Masters at Aeres MBO. <https://www.youtube.com/watch?v=m8bky9tL8uY&feature=youtu.be>
- Gundelach, J. (2018). Team Ondersteunende Masters (TOM) 2018. [https://www.youtube.com/watch?v=\\_GaWs03jgyg&feature=youtu.be](https://www.youtube.com/watch?v=_GaWs03jgyg&feature=youtu.be)
- Van den Berg, N., Heijst, H., & Van Beek, J. (2018). Onderzoek van betekenis: zelf onderzoek doen naar vraagstukken in je eigen werkpraktijk. Professionaliseringstraject in het kader van het OnderwijsVernieuwingsProgramma (OVP)(goedgekeurd). Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.

### For the general public

- Frijters, S., Ten Damme, K., & De Waal, A. (Reds.). (2018). Docentinstructie bij de leerlijn 'Onderzoek naar duurzame Ontwikkeling in de sector', met 21 basiskenniskaarten en 2 kaarten productieketen. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Frijters, S., Ten Damme, K., & De Waal, A. (Reds.). (2018). MBO module voor de Groene vakrichting: Studenten onderzoeken duurzame ontwikkeling in de groene sector. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Frijters, S., Ten Damme, K., & De Waal, A. (Reds.). (2018). VMBO onderbouw module voor de profielen Wonen, Bouwen, Interieur & Produceren, Installeren en Energie: Leerlingen onderzoeken duurzame ontwikkeling technische sector. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Frijters, S., Ten Damme, K., & De Waal, A. (Reds.). (2018). VMBO onderbouw module voor het profiel Dienstverlening en Producten: Leerlingen onderzoeken duurzame ontwikkeling bij D&P bedrijven. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Frijters, S., Ten Damme, K., & De Waal, A. (Reds.). (2018). VMBO onderbouw module voor het profiel Groen: Onderzoek naar duurzame ontwikkeling in de groene sector. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Frijters, S., Ten Damme, K., & De Waal, A. (Reds.). (2018). VMBO onderbouw module voor het profiel Horeca, Bakkerij en Recreatie: Leerlingen onderzoeken duurzame ontwikkeling Horeca, Bakkerij en Recreatie sector. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- Frijters, S., Ten Damme, K., & De Waal, A. (Reds.). (2018). VMBO onderbouw module voor het profiel Mobiliteit en Transport: Leerlingen onderzoeken duurzame ontwikkeling bij M&T bedrijven. Wageningen: Aeres Hogeschool Wageningen.
- De Jong, F. (2018). Nieuwe leerstoel focust op ecologisch leren denken.  
<https://www.ou.nl/-/nieuwe-leerstoel-focust-op-ecologisch-leren-denken>

# Bijlage 10 Helderheid in bekostiging

In deze bijlage legt Aeres verantwoording af over de juiste toepassing van de bekostigingsvoorwaarden op basis van de onderwerpen in de notities 'Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie 2004' en 'Helderheid in de bekostiging van het hoger onderwijs', gepubliceerd in 2003 met een aanvulling in 2004, en de 'Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen' d.d. 25 maart 2011. Deze onderwerpen zijn onderstaand per thema uiteengezet.

## 1 Uitbesteding

Uitbesteding van bekostigd onderwijs aan een andere, al dan niet bekostigde, instelling of organisatie tegen betaling voor de geleverde prestaties vindt binnen Aeres incidenteel plaats. Het betreft dan vmbo-leerlingen die 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 Canada en Frankrijk. Studenten kunnen over en weer gedurende maximaal een jaar les 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 privaat

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 ontleent de tarieven aan de Handleiding Overheidstarieven zoals het ministerie van Financiën die jaarlijks beschikbaar stelt. De overheidstarieven liggen in 2018 aanmerkelijk lager dan in 2017. Oorzaak is een forse daling van de overhead. Aangezien dat in strijd is met de realiteit binnen Aeres, is voor 2018 besloten om de overheidstarieven 2017 te hanteren. 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 2018 drie hoofdstichtingen en een nevenstichting:

- 1 Stichting Aeres Groep, met daarin alle onderwijsactiviteiten en Aeres Farms bv (voorheen Aeres Praktijkcentrum Holding bv, hoofdstuk 3, 4 en 5).
- 2 De commerciële activiteiten Stichting PTC<sup>+</sup> en Stichting Agrotransfer Dronten (hoofdstuk 6 en 7).
- 3 De onderwijsondersteunende nevenstichting AISF (§ 1.8.2).

Deze onderdelen worden centraal ondersteund door het Bestuursbureau (hoofdstuk 8).

### **Ad 1 Stichting Aeres Groep**

Stichting Aeres Groep exploiteert alle onderwijsseenheden alsmede de daarbij behorende gronden en gebouwen. De onderwijsonderdelen:

- Aeres Praktijkonderwijs te Emmeloord;
- Aeres VMBO en MBO (Almere, Barneveld, Bilthoven, Dronten, Ede, Emmeloord, Lelystad, Maartensdijk, Nijkerk, Velp);
- Aeres Hogeschool (faculteit Almere, Dronten, Wageningen)
- Aeres Farms Holding bv en de daarbij behorende entiteiten Aeres Landbouwbedrijf bv (deelname in EWI Windpark bv), Aeres Weidebedrijf bv, Aeres Studentbedrijven bv en Aeres Biologisch bedrijf bv. Stichting Aeres Groep is 100% eigenaar van de holding.

Locatiegebonden contractactiviteiten:

- cursusonderwijs mbo-locaties: Aeres Training Centre Barneveld (dier), Aeres Training Centre Emmeloord (agrarisch en groen), Aeres Training Centre Ede (food) en Aeres Training Centre Velp (groen en bloem);
- contractactiviteiten Aeres Hogeschool Dronten en Wageningen.

Overig vastgoed (onroerend goed) dat via afdeling Huisvesting & Beheer wordt verhuurd:

- grond Aeres Landbouwbedrijf bv Dronten;
- Aeres Bedrijvencentrum Dronten (ABC-gebouwen);
- terreinen rond Aeres Hogeschool Dronten;
- gebouw Bestuursbureau Aeres Ede;
- grond en bijgebouwen campus Aeres Barneveld.

### **Ad 2 Commerciële activiteiten**

- Stichting PTC<sup>+</sup> (handelsnamen Aeres Tech en Aeres Training Centre International, ACOLE en Fedecom Academy) verzorgt praktijktrainingen voor onderwijs en bedrijfsleven en ontwikkelt (e-)leermiddelen. De stichting is 100% aandeelhouder van ACOLE Productions bv en Fedecom Academy bv. Het College van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag.
- Stichting Agrotransfer Dronten en daaronder vallende Agrotransfer Holding bv met werkmaatschappijen (Aeres Agree Recruitment bv, Aeres Agree Payroll bv en Agrotransfer bv (handelsnaam Aeres Bedrijvencentrum Dronten). Het College van Bestuur van Aeres is het bevoegd gezag.

### **Ad 3 Nevenstichtingen ten dienste van onderwijs**

Ondersteunende private activiteit (nevenstichting die een directe ondersteuning biedt voor het onderwijs, met het College van Bestuur van Aeres als bevoegd gezag):

- Stichting Aeres International Student Fund.

Aeres wendt in 2018 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 onderwijsseenheden (Aeres VMBO, Aeres MBO en Aeres Hogeschool) geldt dat zij geen vrijstelling verlenen voor volledige opleidingen en dat de vrijstellingen die zij voor onderdelen geven, geregeld zijn in het OER (Onderwijs- en Examenreglement). De Centrale Examencommissie mbo (CEC) stelt de vrijstellingen in het mbo vast. Bij Aeres Hogeschool Almere en Dronten kunnen studenten met een mbo-4-diploma in aanmerking komen voor een vrijstelling van 60 of minder studiepunten, indien zij aan de daarvoor geldende voorwaarden voldoen. 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 lesprogramma vast. In alle gevallen verstrekt de examencommissie vrijstellingen mede op basis van advies van de instroomcoördinator.

Aeres Hogeschool toetst de studieloopbaan van de internationale studenten. Dit gebeurt tijdens de opbouw van het dossier/het portfolio en via een persoonlijk intakegesprek met alle kandidaten. Een beoordelingscommissie, waar een lid van de examencommissie deel van uitmaakt, beoordeelt de dossiers en brengt advies uit aan de examencommissie, die uiteindelijk beslist.

#### **4 Les- en cursusgelden niet betaald door de deelnemer zelf**

Het is geen beleid van Aeres om les- of cursusgelden voor eigen rekening te nemen. Aeres Hogeschool heeft een fonds (AISF) waarop internationale studenten in voorkomende gevallen een beroep kunnen doen voor de betaling van het collegegeld. Indien deelnemers niet zelf hun cursusgeld betalen maar dit door derden is gedaan, dan ligt hier in alle gevallen een schriftelijke machtiging aan ten grondslag. Bij Aeres VMBO en MBO is dit geregeld door ondertekening van de onderwijsovereenkomst. Dit komt voor bij bbl-deelnemers en -deeltijders, waarbij het bedrijf waarbij zij in dienst zijn, de kosten betaalt. 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.

Aeres VMBO en MBO betalen daarnaast incidenteel lesgeld via het educatiebudget van de gemeente indien de ouder/verzorger van de leerling daar een beroep op doet of via UWV als de deelnemer dit heeft aangevraagd. Tot slot heeft het ministerie van OCW een fonds ingesteld voor een tegemoetkoming in de studiekosten voor studenten die leven op of onder de armoedegrens.

In 2018 neemt Aeres geen gelden voor eigen rekening, anders dan de afboekingen van oninbare vorderingen. Per balansdatum 31 december 2018 staat er nog voor circa € 1.051.434 aan vorderingen inzake college-, les- en cursusgelden open. Per 1 maart 2018 is een deel van deze vorderingen geïnd (er staat nog € 626.847 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 en MBO kunnen leerlingen inschrijven voor meer dan één opleiding tegelijkertijd. Bij een van de opleidingen is dan sprake van een bekostiging, de andere opleiding is niet bekostigd. Er is nooit sprake van dubbele bekostiging.

Aeres Hogeschool kan studenten ingeschreven voor meer dan één opleiding tegelijkertijd. Inzake de inschrijving is aan alle relevante bekostigingseisen voldaan. Er is er nooit sprake van twee bekostigingsstromen voor één student.

Aeres kent geen bovenmatige uitstroom in de periode na 1 oktober. In 2018 zijn bij Aeres Hogeschool Almere 3 studenten die 1 september zijn begonnen voor 31 oktober gestopt, bij Aeres Hogeschool Dronten zijn 11 studenten gestopt en bij Aeres Hogeschool Wageningen 6 studenten.

Bij Aeres VMBO en MBO zijn in 2018 tussen 1 oktober en 31 oktober 15 mbo-studenten uitgestroomd, 11 bol- en 4 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 8.

#### **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. Dit is maatwerk, maar daarbij wordt voldaan aan alle gestelde eisen vanuit OCW/de Inspectie en Aeres ontvangt hier reguliere bekostiging voor, soms aangevuld door extra betalingen van het bedrijf om extra aanbod mogelijk te maken. Binnen Aeres Hogeschool Almere en Dronten is de opleiding Ad Bedrijfskunde & agribusiness, variant Management en Beleid Buitenruimte, opgezet in samenwerking met de VHG en een aantal aan deze brancheorganisatie aangesloten hoveniersbedrijven. De opleiding is nu een reguliere opleiding met regulier gefinancierde studenten. Het is dus geen maatwerkopleiding die specifiek voor een bepaalde organisatie gemaakt is.

Alle opbrengsten en kosten van de maatwerktrajecten worden afzonderlijk geadmistreerd. Het resultaat wordt toegevoegd aan de algemene reserve cursus- en contractonderwijs.

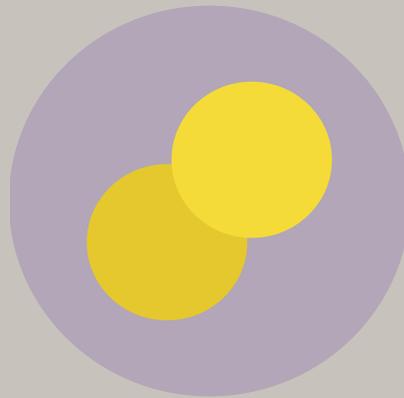
De niet-bekostigde (commerciële) activiteiten van Aeres VMBO en MBO zijn beschreven in § 3.24 t/m 3.30 en die van Aeres Hogeschool in § 4.20 en 4.21.

## **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 2018 zijn er 225 buitenlandse studenten (Aeres Hogeschool: 221 en Aeres MBO 14). Hiervan hebben 76 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).....	334
Geconsolideerde staat van baten en lasten .....	335
Geconsolideerd kasstroomoverzicht .....	336
Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening .....	337
Toelichting geconsolideerde Balans .....	347
Niet uit de balans blijvende verplichtingen .....	352
Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten .....	355
Enkelvoudige balans.....	358
Enkelvoudige staat van baten en lasten .....	359
Grondslagen bij de enkelvoudige balans .....	360
Toelichting enkelvoudige balans .....	361
Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten .....	363
Verbonden partijen Stichting Aeres Groep .....	366
Overige gegevens .....	367
Accountantsverklaring.....	367
Gebeurtenissen na balansdatum .....	373
Voorstel inzake resultaatbestemming.....	374
Staat van baten en lasten Aeres (V)MBO (25GV/05NV/27VD).....	375
Toelichting staat van baten en lasten Aeres (V)MBO (25GV/05NV/27VD) .....	376
Staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX) .....	379
G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule .....	383
G2A Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule.....	385
G2B Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule:.....	386
WNT Topfunctionarissen .....	387

# Geconsolideerde balans (na resultaatbestemming)

## 1 Activa

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Vaste activa</b>				
1.1.1. Immateriële vaste activa	641.896		690.116	
1.1.2. Materiële vaste activa	112.434.781		114.079.179	
1.1.3. Financiële vaste activa	1.704.859		1.036.733	
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>114.781.536</b>		<b>115.806.028</b>
<b>Vlottende activa</b>				
1.2.1. Voorraden	665.636		469.939	
1.2.2. Vorderingen	5.270.467		7.202.697	
1.2.4. Liquide middelen	21.589.438		21.172.136	
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>27.525.540</b>		<b>28.844.772</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>142.307.077</b>		<b>144.650.798</b>

## 2 Passiva

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Eigen vermogen</b>				
2.1. Eigen vermogen	61.971.914		57.537.861	
2.2. Voorzieningen		6.508.313		7.439.109
2.3. Langlopende schulden		43.371.860		45.799.802
2.4. Kortlopende schulden		30.454.990		33.874.026
<b>Totaal passiva</b>		<b>142.307.077</b>		<b>144.650.798</b>

# Geconsolideerde staat van baten en lasten

## Baten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	85.483.548		80.331.609		78.290.486	
Overige subsidies OCW/EZ	5.022.255		5.827.744		5.794.316	
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	1.597.900		1.090.472		1.291.695	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	41.819		404.860		261.097	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	6.595.028		7.551.801		6.547.930	
Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	29.487.391		27.153.718		28.901.977	
Overige baten	6.540.711		4.686.133		5.580.002	
<b>Totaal baten</b>		<b>134.768.652</b>		<b>127.046.337</b>		<b>126.667.503</b>

## Lasten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Personeelslasten	75.483.643		73.520.066		73.123.937	
Afschrijvingen	8.308.738		8.030.210		7.794.773	
Huisvestingslasten	6.726.560		7.585.552		6.973.247	
Overige lasten	38.187.256		34.985.071		35.577.885	
<b>Totaal lasten</b>		<b>128.706.197</b>		<b>124.120.900</b>		<b>123.469.841</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>6.062.454</b>		<b>2.925.438</b>		<b>3.197.661</b>
Financiële baten en lasten		1.851.484-		2.233.127-		2.214.904-
<b>Resultaat</b>		<b>4.210.970</b>		<b>692.311</b>		<b>982.757</b>
Belastingen	145.656		7.500-		8.741	
Resultaat deelnemingen	77.424		10.000		7.089	
		223.079		2.500		15.830
Resultaat aandeel van derden		-		-		-
<b>Totaal resultaat</b>		<b>4.434.049</b>		<b>694.811</b>		<b>998.587</b>

# Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Saldo Baten en Lasten</b>	<b>6.062.454</b>		<b>3.197.661</b>	
Aanpassingen voor:				
- Afschrijvingen	8.308.738		7.794.773	
- Resultaat deelnemingen	77.424		7.089	
- Mutaties eigen vermogen	4		1.367.316	
- Mutaties voorzieningen	930.796-		576.227-	
		<b>13.517.823</b>		<b>11.790.612</b>
Veranderingen in vlottende middelen:				
- Voorraden	195.697-		244.803	
- Vorderingen	1.932.230		158.543	
- Schulden	3.419.036-		588.499-	
		<b>1.682.503-</b>		<b>185.153-</b>
<b>Totaal kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>		<b>11.835.320</b>		<b>11.605.459</b>
Ontvangen interest	404.359		74.184	
Betaalde interest	2.255.843-		2.289.088-	
		<b>1.851.484-</b>		<b>2.214.904-</b>
<b>Totaal kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>9.983.836</b>		<b>9.390.555</b>
Investerings materiële vaste activa	6.432.889-		11.501.452-	
Desinvesteringen materiële vaste activa	32.370-		3.264.373	
Investerings immateriële vaste activa	150.863-		166.646-	
Investerings in deelnemingen	58.373-		190.320	
Belastingen	145.656		8.741	
Overige investeringen in financiële vaste activa	609.753-		34.017-	
<b>Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>7.138.592-</b>		<b>8.238.681-</b>
Opgenomen kasgeldlening/rekening-courant krediet	-		259.588	
Aflossing langlopende schulden	2.427.942-		2.688.560-	
<b>Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>2.427.942-</b>		<b>2.428.972-</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>		<b>417.302</b>		<b>1.277.099-</b>
Beginstand liquide middelen	21.172.135		22.449.233	
Mutatie liquide middelen	417.302		1.277.099-	
<b>Eindstand liquide middelen</b>		<b>21.589.438</b>		<b>21.172.135</b>

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De Stichting Aeres Groep, gevestigd te Ede, Bovenbuurtweg 27 6717 XA, ingeschreven onder het KvK-nummer 41246832, is een groene onderwijs- en kennisorganisatie met onderwijs, onderzoek en commerciële activiteiten als kerntaken.

De organisatie heeft alle niveaus van het beroepsonderwijs in huis: praktijkonderwijs, vmbo, mbo, hbo, master- en contractonderwijs.

Stichting Aeres Groep staat aan het hoofd van de groep.

## Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en 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;
- 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; en
- 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 waarderingsgrondslag van voorzieningen is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen.

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## Schattingswijziging

Met ingang van 1 januari 2018 heeft een schattingswijziging plaatsgevonden inzake de levensduur van casco. De afschrijvingstermijn is aangepast van 60 naar 40 jaar. Als gevolg van de schattingswijziging is het resultaat over 2018 circa € 480.000 lager dan op basis van de in het voorgaand verslagjaar gehanteerde grondslag.

## 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 15.

## 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.

## Renterisico en kasstroomrisico

Stichting Aeres Groep heeft een aantal leningen met variabele rente afgesloten. Het hieruit volgende kasstroomrisico is nagenoeg volledig afgedekt. De swaps hebben een looptijd zoals toegelicht in de jaarrekening; het hoofdsomverloop van de swaps is nagenoeg gelijk aan het verloop van de schuldrest van de betreffende leningen. Stichting Aeres Groep heeft als beleid om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. Gezien de koppeling tussen de lening en de swap zijn de waardemutaties niet in de resultatenrekening verwerkt. Op basis van het voorgaande is gekozen voor kostprijs hedge

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

accounting op basis van generieke documentatie. Per 31-12-2013 zijn alle swaps gekoppeld aan langlopende leningen en zijn er geen ongedekte posities meer.

## 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.

## Prijrisico

Gezien het karakter van de instelling is het prijrisico 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

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## 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:

## 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

## Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

- ICT apparatuur
  - PC's, Laptops, Randapparatuur 4 jaar
  - Smartphones 3 jaar
  - Netwerkcomponenten 5 tot 7 jaar
  - Netwerkserver 4 jaar
- ICT overige apparatuur
  - Netwerkbekabeling 15 jaar
- Software 5 en 7 jaar
- Auto's 5 jaar
- Audiovisuele middelen
  - Elektronische Audiovisuele middelen 4 jaar
  - 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

### Overige materiële vaste activa

- Overige investeringen 10 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.

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## 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 kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of de kasstroom-genererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of de kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzondere waardeverminderingverlies voor het actief (of de kasstroom-genererende eenheid) zou zijn verantwoord."

## Plottende activa

### Voorraden gebruiksgoederen

De gebruiksgoederen zijn gewaardeerd tegen marktprijs. Aeres maakt geen gebruik van een voorziening voorraden. Het is mogelijk een voorziening voorraden te vormen in verband met risico's in het kader van voorraadverschillen op de voorraad handelsgoederen waarvan het economisch eigendom niet bij Aeres ligt.

### 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.

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## 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:

- a. de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- b. het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is;
- c. er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting."

## Voorziening wachtgeld

De voorziening wachtgeld betreffen de verplichtingen die voortvloeien uit de wachtgeldrechten op basis van de cao bve en cao hbo. Alle medewerkers die per 31-12-2018 een aanspraak hebben gedaan op de wachtgeldregeling zijn in de voorziening meegenomen. 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<sup>+</sup>. 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 3,25%.

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## Projectvoorziening

Voor te verwachten verliezen op lopende projecten wordt een voorziening gevormd. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de staat van baten en lasten verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.

## Voorziening boekenonderzoek

Deze voorziening is gebaseerd op de voorlopige uitkomsten van het onderzoek, rekening houdend met daarmee samenhangende heffingen, boetes en andere kosten. De voorziening is opgenomen tegen nominale waarde.

## Kortlopende schulden

Onder de 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;
- Vooruit gefactureerde 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.

## Onderhanden projecten

Onderhanden projecten heeft betrekking op projecten die in opdracht van derden worden uitgevoerd en die op 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. Gedeclareerde 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 vooruit ontvangen subsidies en/of vooruit gefactureerde bedragen verantwoord als kortlopende schuld. Verwachte verliezen worden in de staat van baten en lasten verwerkt zodra deze bekend zijn.

## Pensioenen

Voor de pensioenen zijn wij aangesloten bij ABP, het pensioenfonds voor overheid en onderwijs. Deze pensioenregeling kan op basis van RJ 271 worden geclassificeerd als een toegezegde bijdrageregeling. Wij zijn 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. We kunnen ook geen aanspraak maken op eventuele opgebouwde overschotten. De pensioenregeling kan daarom gekwalificeerd worden als een toegezegde-bijdrageregeling. We hebben dan ook geen voorziening voor pensioenverplichtingen in de jaarrekening opgenomen.

Ultimo 2018 bedraagt de dekkingsgraad 97,0%. De Nederlandse Bank stelt een minimale beleidsdekkingsgraad van 128%. Aanvullend is vereist dat de dekkingsgraad gedurende maximaal 5 jaar onder de 104,2% mag liggen.

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## 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 onderwistaken 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 basisbesteding 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 de groep 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 onderwistaken 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.

### Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen

"Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep 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 de groep."

### 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.

# Grondslagen bij de geconsolideerde jaarrekening

## 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 zijn 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, d.w.z. 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 1-1-2018	Afschrijving cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijving cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.1.2. Concessies, vergunningen en intellectueel eigendom	682.717	114.593-	568.125	5.280	-	141.350	687.997	255.943-	432.054
1.1.1.3. Goodwill	184.579	62.588-	121.991	145.583	-	57.732	330.162	120.320-	209.842
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>867.296</b>	<b>177.181-</b>	<b>690.116</b>	<b>150.863</b>	<b>-</b>	<b>199.082</b>	<b>1.018.159</b>	<b>376.263-</b>	<b>641.896</b>

## 1.1.2. Materiële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2018	Afschrijving cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Investeringen	Des- investeringen	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijving cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
1.1.2.1. Gebouwen en terreinen	160.177.434	57.891.748-	102.285.686	2.664.825	32.370-	5.545.097	162.874.629	63.436.845-	99.437.785
1.1.2.3. Inventaris en apparatuur	34.761.781	24.532.759-	10.229.022	2.072.085	-	2.316.689	36.833.866	26.849.448-	9.984.419
1.1.2.4. Overige materiële vaste activa	3.456.364	2.132.510-	1.323.857	352.677	-	247.868	3.809.041	2.380.378-	1.428.665
1.1.2.5. Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	240.612	-	240.611	1.983.541	640.240	-	1.583.913	-	1.583.913
1.1.2.6. Niet aan bedrijfsvoering dienstbare MVA	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>198.636.191</b>	<b>84.557.017-</b>	<b>114.079.176</b>	<b>7.073.129</b>	<b>607.870</b>	<b>8.109.654</b>	<b>205.101.450</b>	<b>92.666.671-</b>	<b>112.434.781</b>

## Toelichting in uitvoering en vooruitbetalingen

Naam nieuwbouwproject	Boekwaarde 1-1-2018	Investeringen	Des- investeringen (Gereed)	Boekwaarde 31-12-2018
Barneveld G-gebouw renovatie	-	5.441	-	5.441
Barneveld tijdelijke huisvesting	-	482	-	482
Dronten HBO werkplekken personeel	-	804	-	804
Hippisch centrum	-	279.360	-	279.360
Maartensdijk VMBO	-	3.085	-	3.085
Almere Flevocampus	15.077	87.354	-	102.431
Dronten Hogeschool herstructurering	284.673	252.797	537.470	-
Emmeloord MBO-VMBO uitbreiding	7.317	1.091.752	-	1.099.069
Emmeloord PRO uitbreiding	105.641-	107.175	1.534	0
Barneveld MBO kenniscampus fase 2	30.764	70.473	101.237	1-
Realisatie van Techniek 1 gebouw in Ede	8.423	84.819	-	93.242
	<b>240.612</b>	<b>1.983.541</b>	<b>640.241</b>	<b>1.583.913</b>
<b>Niet-gebouwen</b>				
Projecten ICT	-	-	-	-
	-	-	-	-
<b>Totaal ultimo kalenderjaar</b>	<b>240.612</b>	<b>1.983.541</b>	<b>640.240</b>	<b>1.583.913</b>

# Toelichting geconsolideerde Balans

## 1.2.a verzekerde waarde gebouwen en terreinen

		Bedrag EUR	
1.2.a.	Verzekerde waarde gebouwen		
	Agripark Oost 2	Dronten	4.477.071
	Agripark West 100-114	Dronten	831.021
	Balkan 16	Emmeloord	10.382.514
	Beukenweg 4-10	Velp	42.416
	Bovenbuurtweg 27	Ede	7.200.095
	Dierenriem 2	Maartensdijk	7.118.444
	Drieslag 1	Dronten	9.732.131
	Drieslag 2	Dronten	5.623.449
	Drieslag 21	Dronten	813.928
	Drieslag 30	Dronten	8.122.760
	Drieslag 4	Dronten	12.306.318
	Heliumweg 1	Almere	5.487.450
	Luxoolseweg 1	Nijkerk	8.296.270
	Mansholtlaan 18	Wageningen	10.494.279
	Overboslaan 15	Bilthoven	9.575.384
	Pilotenweg 5	Emmeloord	258.193
	Pinkenbergsesweg 5f	Velp	14.294.902
	Scandinaviëlaan 33	Emmeloord	2.749.242
	Tjalk 25-28	Lelystad	5.487.554
	Wesselseweg 32-34	Barneveld	901.337
	Wesselseweg 32	Barneveld	12.749.584
	Wesselseweg 32-34	Barneveld	6.904.089
	Wesselseweg 34	Barneveld	711.581
	Wesselseweg 42	Barneveld	742.277
	Wisentweg 10	Dronten	980.979
	Wisentweg 11	Dronten	224.938
	Wisentweg 11-13	Dronten	3.760.947
	Wisentweg 11A	Dronten	1.674.127
	Wisentweg 13A	Dronten	1.449.601
	Wisentweg 13C (Aeres Praktijkcentrum)	Dronten	7.007.986
	Zandlaan 27	Ede	4.010.845
	Zandlaan 29	Ede	11.887.425
	Zandlaan 31	Ede	10.065.115
	<b>Totaal verzekerde waarde gebouwen</b>		<b>186.364.252</b>

## 1.1.3. Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2018 EUR	Investerings en verstrekke leningen* EUR	Uitgekeerd dividend EUR	Des- investerings en afgeloste leningen* EUR	*Resultaat deelnemingen EUR	Boekwaarde 31-12-2018 EUR
1.1.3.2. Overige deelnemingen	156.921	-	-	14.965	73.338	215.294
1.1.3.7. Effecten	436.323	457	-	-	-	436.780
1.1.3.8. Overige vorderingen	443.489	609.296	-	-	-	1.052.785
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>1.036.733</b>	<b>609.753</b>	<b>-</b>	<b>14.965</b>	<b>73.338</b>	<b>1.704.859</b>

\* bedrag bij overige vorderingen betreft actieve belasting latentie en vordering transitievergoeding

## Toelichting andere deelnemingen

	Boekwaarde 1-1-2018 EUR	Investerings en verstrekke leningen EUR	Uitgekeerd dividend EUR	Des- investerings en EUR	Resultaat deelnemingen EUR	Boekwaarde 31-12-2018 EUR
EWI Windpark BV	156.921	-	-	14.965	73.338	215.294
	<b>156.921</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>14.965</b>	<b>73.338</b>	<b>215.294</b>

## Toelichting effecten

	Boekwaarde 1-1-2018 EUR	Mutaties EUR	Boekwaarde 31-12-2018 EUR
Aandelen Cosun	17.105		17.105
Certificaten Agrico	11.762	4.071-	7.691
Agrico lening u/g	2.500		2.500
Friesland Campina ledenobligaties	175.600	5.500	181.100
Nedato	550		550
Ledenrekening Potatopol	1.570		1.570
Friesland Coberco Dairy Foods	221.650		221.650
Overige	5.586	972-	4.614
	<b>436.323</b>	<b>457</b>	<b>436.780</b>

# Toelichting geconsolideerde Balans

## 1.2.1. Voorraden

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.1.1. Voorraden		<u>665.636</u>		<u>469.939</u>
<b>Totaal voorraden</b>		<b><u>665.636</u></b>		<b><u>469.939</u></b>

## 1.2.2. Vorderingen

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
1.2.2.1. Debiteuren algemeen		2.863.649		4.284.404
1.2.2.7. Vorderingen ouders van studenten/deelnemers/cursisten		1.051.434		955.375
1.2.2.6. Vorderingen op personeel		18.959		13.079
1.2.2.10. Overige vorderingen		<u>2.845</u>		<u>2.996</u>
		<b>3.936.887</b>		<b>5.255.855</b>
Overlopende activa				
1.2.2.12. Vooruitbetaalde kosten	47.730		33.512	
1.2.2.13. Verstrekte voorschotten	6.246-		2.077	
1.2.2.15. Overige overlopende activa	<u>1.796.850</u>		<u>2.360.482</u>	
		<b>1.838.334</b>		<b>2.396.071</b>
1.2.2.16. Voorziening oninbaarheid		<u>504.755-</u>		<u>449.229-</u>
<b>Totaal vorderingen</b>		<b><u>5.270.467</u></b>		<b><u>7.202.697</u></b>

### Toelichting voorzieningen wegens oninbaarheid

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

	31-12-2018	31-12-2017
	EUR	EUR
Stand per 1 januari	449.229	358.320
Bij: Dotaties	177.778	294.167
Af: Onttrekkingen	122.252	181.706
Af: Vrijval	-	21.553
<b>Stand per 31 december</b>	<b><u>504.755</u></b>	<b><u>449.229</u></b>

## 1.2.4. Liquide middelen

	31-12-2018	31-12-2017
	EUR	EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	27.790	44.017
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	10.469.961	9.047.194
1.2.4.3. Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	9.998.645	9.672.166
1.2.4.4. Deposito's	1.097.639	2.436.688
1.2.4.5. Overige liquide middelen	<u>4.597-</u>	<u>27.929-</u>
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b><u>21.589.438</u></b>	<b><u>21.172.136</u></b>

# Toelichting geconsolideerde Balans

## 2.1. Eigen vermogen

	Stand per 01-01-2018	Resultaat EUR	Overige mutaties EUR	Stand per 31-12-2018 EUR	Enkelvoudig per 31-12-2018
<b>2.1.1.1. Algemene reserve (publiek)</b>					
Algemene reserve Stichting Aeres Groep	34.077.204	2.655.220		36.732.424	36.732.424
	<b>34.077.204</b>	<b>2.655.220</b>	-	<b>36.732.424</b>	<b>36.732.424</b>
<b>Algemene reserve (privaat)</b>					
Algemene reserve Stichting Aeres Groep	7.932.241	284.766	-	8.217.007	8.217.007
Algemene reserve SSV 1)	-	-	-	-	-
Algemene reserve Aeres Praktijkcentrum Holding	1.804-	452-	-	2.256-	
Algemene reserve L.O.N.K. B.V.	2.336-	17.766	-	15.430	
Algemene reserve Landbouwonderneming De Drieslag 1)	2.128.455	171.815	-	2.300.271	
Algemene reserve Aeres Weidebedrijf 1)	-	63.272-	-	63.272-	
Algemene reserve AISF	1.208	51.846	-	53.053	
Algemene reserve Aeres Trainingscentrum B.V. 1)	0	-	-	-	-
Algemene reserve Aeres Studentbedrijven B.V. 1)	34.023-	6.238	-	27.784-	
Algemene reserve Aeres Agree 1) 2)	905.857	8.605-	4	897.256	
Algemene reserve Acole Productions B.V. 1)	166.690	40.432	-	207.122	
Algemene reserve Fedecom Academy 1)	-	2.197	-	2.197	
Algemene reserve PTC+ 1)	12.133.766	1.276.097		13.409.863	
	<b>23.230.054</b>	<b>1.778.829</b>	<b>4</b>	<b>25.008.887</b>	<b>8.217.007</b>
<b>2.1.1.4. Bestemmingsfondsen publiek</b>					
Afstudeerfonds Vilentum	48.591	-	-	48.591	48.591
	-	-	-	-	-
	<b>48.591</b>	-	-	<b>48.591</b>	<b>48.591</b>
<b>2.1.1.8. Statutaire reserves: Stichtingskapitaal PTC+</b>					
	182.011	-	-	182.011	-
	182.011	-	-	182.011	-
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>57.537.861</b>	<b>4.434.049</b>	<b>4</b>	<b>61.971.914</b>	<b>44.998.022</b>

- 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 01-01-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2018	Looptijd <1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd >5 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1. Personele voorzieningen	7.369.109	754.321	1.281.039	1.445.421	-	5.396.970	1.138.603	2.626.189	1.632.178
2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	70.000	390.739	-	70.000	-	390.739	390.739	-	-
2.2.4. Overige voorzieningen	-	720.604	-	-	-	720.604	220.604	500.000	-
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>7.439.109</b>	<b>1.865.664</b>	<b>1.281.039</b>	<b>1.515.421</b>	<b>-</b>	<b>6.508.313</b>	<b>1.749.946</b>	<b>3.126.189</b>	<b>1.632.178</b>
<b>Toelichting personeelsvoorzieningen</b>									
	Stand per 01-01-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante waarde)	Stand per 31-12-2018	Looptijd <1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd >5 jaar
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
2.2.1.5. Werkloosheidsbijdragen	2.980.895	93.634	455.440	785.595	-	1.833.494	565.373	989.215	278.906
2.2.1.4. Jubileumvoorzieningen	833.465	179.871	130.404	7.044	-	875.888	49.562	224.531	601.793
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties	2.849.239	984	421.264	394.385	-	2.034.575	299.260	1.245.140	490.175
2.2.1.8. Voorziening inactiviteitsregeling	152.143	-	15.503	136.640	-	-	-	-	-
2.2.1.3. Eigen risico WGA	107.496	255.242	146.527	47.705	-	168.506	168.506	-	-
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	445.871	224.590	111.902	74.052	-	484.507	55.902	167.302	261.303
	<b>7.369.109</b>	<b>754.321</b>	<b>1.281.039</b>	<b>1.445.421</b>	<b>-</b>	<b>5.396.970</b>	<b>1.138.603</b>	<b>2.626.189</b>	<b>1.632.178</b>

# Toelichting geconsolideerde Balans

## 2.3. Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2018 EUR	Aangegane leningen 2018 EUR	Aflossingen 2018 EUR	Stand per 31-12-2018 EUR	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
2.3.1. Langlopende schulden groepsmaatschappijen	-	-	-	-	-	-
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	45.799.802	-	2.427.942	43.371.860	40.943.918	31.232.150
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>45.799.802</b>	<b>-</b>	<b>2.427.942</b>	<b>43.371.860</b>	<b>40.943.918</b>	<b>31.232.150</b>

### Toelichting kredietinstellingen

Lening	Locatie	Stand per 1-1-2018 EUR	nieuwe leningen 2018 EUR	Aflossingen 2018 EUR	Stand per 31-12-2018 EUR	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR	Rentevoet
ABN-AMRO Leningnummer 62.81.97.004	Hogeschool Dronten	1.679.895	-	106.659	1.573.236	1.466.577	1.039.941	Variabel *)
ABN-AMRO Leningnummer 52.15.00.524	VMBO en MBO Emmeloord	3.780.000	-	240.000	3.540.000	3.300.000	2.340.000	Variabel *)
ABN-AMRO Leningnummer 52.14.60.832	VMBO en MBO Nijkerk	2.240.000	-	160.000	2.080.000	1.920.000	1.280.000	Variabel *)
ABN-AMRO Leningnummer 20.08.41.324	VMBO en MBO Ede	4.395.671	-	225.419	4.170.252	3.944.833	3.043.157	Variabel *)
ABN-AMRO Leningnummer 20.08.41.324	MBO Almere	2.351.330	-	120.581	2.230.749	2.110.168	1.627.844	Variabel *)
Schatkistbankieren	Bestuursbureau	18.448.988	-	760.783	17.688.205	16.927.422	13.884.290	Variabel *)
BNG LENDING 1495122	Aeres Hogeschool	3.687.500	-	250.000	3.437.500	3.187.500	2.187.500	Variabel *)
BNG LENDING 1495084	Aeres Hogeschool	3.750.000	-	250.000	3.500.000	3.250.000	2.250.000	4,60%
BNG Lening 110580	MBO Almere	4.416.668	-	250.000	4.166.668	3.916.668	2.916.668	1,30%
Rabobank lening .857	De Drieslag B.V.	442.750	-	33.000	409.750	376.500	244.750	3,65%
Rabobank lening .859	De Drieslag B.V.	472.000	-	24.000	448.000	424.000	328.000	3,65%
Rabobank lening .716	De Drieslag B.V.	135.000	-	7.500	127.500	120.000	90.000	3,20%
		45.799.801	-	2.427.942	43.371.860	40.943.918	31.232.150	

\*) Afgedekt met Swaps

Het renterisico op de langlopende leningen met een variabele rente is gedekt door middel van swapcontracten. Er zijn twee renteswap transacties afgesloten.

### SWAPS

Kredietinstelling	Ingangs- datum	Eind- datum	Rente	Hoofdsom 31-12-2018	Marktwaaarde 31-12-2018
ABN AMRO 4865579	1-01-2007	1-01-2024	3,69%	8.842.375	-1.015.968
ABN AMRO 11429754	1-10-2009	1-01-2024	5,09%	28.000.000	-7.169.592
				<b>36.842.375</b>	<b>8.185.560-</b>

De swaps dienen ter maximering van de variabele rente van de langlopende leningen (€ 34.719.742-). De Aeres Groep heeft geen ongedekte swapposities.

Het ongedekte deel van de langlopende rente valt hiermee binnen de in het Treasury statuut gestelde norm. Door de lage rente hebben de swaps een negatieve marktwaarde per balansdatum.

In de swapcontracten is geen bepaling opgenomen dat de Aeres Groep moet bijstorten als extra onderpand bij de bank op moment dat de marktwaarde negatief wordt.

## 2.4. Kortlopende schulden

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen		2.511.269		2.521.988
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijn projecten		217.885-		-
2.4.8. Crediteuren		4.052.392		3.556.854
2.4.1. Schulden aan groepsmaatschappijen		0-		0-
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		4.130.613		3.531.816
2.4.10. Pensioenen		977.658		863.183
2.4.12. Overige kortlopende schulden		869.509		734.211
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus- les en examengelden		3.957.057		4.134.082
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen		4.179.066		2.315.921
2.4.19. Overige overlopende passiva		9.995.311		16.215.972
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>30.454.990</b>		<b>33.874.026</b>
Uitsplitsing belasting en premies sociale verzekeringen:				
2.4.9.1. Loonheffing		3.339.746		3.388.179
2.4.9.2. Omzetbelasting		788.735		159.544
2.4.9.3. Overige belastingen		2.132		15.907-
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen		4.130.613		3.531.816
Uitsplitsing overlopende passiva:				
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ		3.999.814		9.389.181
2.4.17. Vakantie geld en vakantiedagen		3.993.606		3.487.227
2.4.19. Overige overlopende passiva		2.001.891		3.339.563
		<b>9.995.311</b>		<b>16.215.972</b>

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

• BR Music Two Holding B.V. Oude Barneveldseweg	€ 40.848
• Klépierre stadhuisplein Almere	€ 513.963
• Rijksvastgoedbedrijf, Marknesserweg Emmeloord	€ 330.636
• Rijksvastgoedbedrijf, prof. Brandsmaweg, los land Dronten	€ 17.959
• Heeren vijf bv, Kapweg 30 Kootwijkerbroek, met optie tot koop	€ 280.000

### Huur-, pacht- en leaseovereenkomsten Stichting PTC<sup>+</sup>

Stichting PTC<sup>+</sup> heeft een aantal langlopende huur- en pachtovereenkomsten. De resterende looptijden zijn divers en doorlopend, maar zijn opzegbaar met een opzegtermijn van een aantal maanden. In 2018 bedragen de jaarlijkse huur- en pachtkosten € 189.408. De looptijden variëren, maar zijn zeer divers en doorlopend, maar zijn opzegbaar met een opzegtermijn van een aantal maanden.

#### (Onderhouds)contracten

Leverancier	Ingangsdatum	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	Einddatum
Vancis C&MS B.V.	25-4-2017	452.964	1.132.409	1-6-2021
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
Eduarte	1-1-2018	227.375	0	31-12-2019
Eurofiber	12-1-2016	236.023	944.090	1-7-2026
Exact	5-9-2012	23.595	94.380	onbepaalde tijd
Surfmarket	30-12-2018	124.473	497.894	onbepaalde tijd
Mirliton	jul-15	433.009	1.732.038	onbepaalde tijd
Raet	28-9-2009	170.237	0	28-9-2019
Ricoh Nederland B.V.	6-6-2018	71.154	260.898	1-9-2024
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
Wouda Installatietechniek	1-1-2018	197.226	788.905	n.v.t.
Xedule	1-9-2016	64.241	42.827	31-8-2020
Instructure	1-1-2020	0	336.259	1-4-2026
Willis	1-1-2019	138.210	0	1-1-2020
Renewi (was Van Gansewinkel)	1-10-2016	75.000	281.250	30-9-2024

#### Bouwverplichtingen

Inzake nieuwbouwprojecten zijn de volgende verplichtingen aangegaan per ultimo 2018:

- Aeres Emmeloord (V)MBO uitbreiding € 347.226,--

#### Kredietfaciliteiten

- Per 16 januari 2013 is een kredietfaciliteit Schatkistbankieren door het Ministerie van Financiën verstrekt aan Stichting Aeres Groep van € 8,8 miljoen.
- Stichting PTC<sup>+</sup> heeft geen bankkrediet per 31-12-2018.
- Er loopt een kredietfaciliteit bij de ING bank ad. € 400.000,-- voor Agrotransfer Holding bv, Agrotransfer bv, Aeres Agree Recruitment bv, Aeres Agree Payroll bv. Als zekerheid zijn alle vorderingen als onderpand gegeven.

#### Garanties/verstrekte zekerheden:

- Inzake de langlopende leningen bij de ABN AMRO zijn de volgende zekerheidsstellingen aanwezig: borging door Stichting Waarborgfonds BVE ad. € 13.513.001,--
- Per 15-08-2010 is pandrecht verleend voor huidige en toekomstige voorraden, inventaris en vorderingen.
- Inzake de langlopende lening en de kredietfaciliteit schatkistbankieren (15-1-2013) is het recht van hypotheek verstrekt op de terreinen en panden van de hogeschool (Wageningen, Dronten, Manganstraat Almere, Bovenbuurtweg Ede) en de landbouwgrond in Dronten.

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

- Inzake de langlopende leningen BNG (FRL630.01 en 108359 en 110580) een borging door de Stichting Waarborgfonds BVE ad. €12.687.500,--
- De Stichting Aeres Groep heeft een verplichting jegens het Waarborgfonds BVE waarbij een latente claim van 2% van de jaarlijkse Rijksbijdragen geldt. In geval een geldgever het Waarborgfonds aanspreekt, omdat een aangesloten school niet aan haar verplichtingen kan voldoen, kan de Stichting Aeres Groep voor maximaal de claim aangesproken worden. De Stichting Aeres Groep heeft, conform art. 4 van de 'Overeenkomst van Borgstelling', de plicht om het aangaan van nieuwe leningen aan Stichting Waarborgfonds BVE te melden. Tevens zal conform art. 7 van de Overeenkomst van Borgstelling, de Stichting Waarborgfonds BVE om schriftelijke toestemming gevraagd worden voor het vervreemden of bezwaren van registergoederen die als onderpand aangewezen zijn van de St Waarborgfonds BVE.
- Agrotransfer Holding bv is aansprakelijk voor de bancaire financiering van een aantal groepsmaatschappijen tot € 400.000.
- Bankgarantie aan Corio Nederland B.V. van € 88.837,-- i.v.m. huur van 'Het Circus' Almere en Bouwfonds Ontwikkeling B.V. € 8.199.
- Voor de verstrekte 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.

### Intercompany leningen

- Stichting Aeres Groep heeft op 15 december 2009 een 26 jarige lening van € 200.443 verstrekt aan Aeres Landbouwbedrijf bv te Dronten, 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 te Dronten, 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 het Aeres Studentbedrijven bv. De lening wordt in 12 jaar annuïtair afgelost.
- Stichting PTC<sup>+</sup> heeft op 30 november 2017 een 5 jarige lening van € 500.000 verstrekt aan Aeres Landbouwbedrijf bv. De lening is aflossingsvrij, maar mag zonder extra kosten vervroegd afgelost worden.

### Fiscale eenheid

Met ingang van 1 januari 2018 zijn de volgende rechtspersonen voor de heffing van de omzetbelasting als een fiscale eenheid aan te merken:

- Stichting Aeres Groep, Stichting PTC<sup>+</sup>, 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 en Fedecom Academy bv.

## Niet uit de balans blijvende verplichtingen

### Fiscale eenheid Vennootschapsbelasting

Agrotransfer Holding bv heeft samen met haar deelnemingen een fiscale eenheid voor de heffing van vennootschapsbelasting. 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 belastingschulden van de andere leden van de fiscale eenheid.

### Vordering op OCW

Conform bepaling van art. 5 van de Regeling onvoorziene gevallen bij invoering vereenvoudiging bekostiging voorgezet onderwijs heeft Aeres AOC een vordering op OCW ter hoogte van de tot en met december van een bepaald kalenderjaar opgebouwde bruto vakantieaanspraken en de over de maand december verschuldigde afdracht pensioenpremies en loonheffing. Ultimo 2018 bedraagt deze vordering € 2.448.986. Deze vordering houdt verband met de wijziging in het betaalritme voor VO-bekostiging van schooljaarbasis naar kalenderjaarbasis per 1 januari 2006.

### Duurzame inzetbaarheid

In de cao hoger onderwijs zijn met de regelingen duurzame inzetbaarheid en werktijdvermindering senioren, mogelijkheden opgenomen om uren op te sparen of onder bepaalde voorwaarden verlof op te nemen. Voor de gespaarde uren in het kader van de regeling duurzame inzetbaarheid is, indien deze in uren of in geld opgenomen zullen worden, een voorziening gevormd. Met betrekking tot het seniorenverlof dient een voorziening te worden opgenomen voor medewerkers die gebruik maken van de verlofregeling. Daarnaast dient een inschatting te worden gemaakt voor medewerkers die in de toekomst mogelijk gebruik zullen maken van deze verlofregeling. Op dit moment zijn echter nog onvoldoende gegevens beschikbaar om een betrouwbare schatting te kunnen maken. Daarom is geen bedrag voorzien voor mogelijke toekomstige verlofaanvragen in het kader van de regeling voor het seniorenverlof.

# Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

## 3.1. Rijksbijdragen

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO		32.653.145		34.637.398		32.123.154
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE		26.540.993		21.115.605		23.352.960
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO		26.289.410		24.578.606		22.814.372
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ						
		85.483.548		80.331.609		78.290.486
3.1.2.1. Overige subsidies OCW		4.733.491		5.517.744		5.223.316
3.1.2.2. Overige subsidies EZ		288.763		310.000		570.999
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ						
		5.022.255		5.827.744		5.794.316
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV						
		1.597.900		1.090.472		1.291.695
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b>92.103.703</b>		<b>87.249.825</b>		<b>85.376.497</b>

### Toelichting Rijksbijdragen

- 3.1.1. Door de gedeeltelijke reparatie van de onderbesteding en de nieuwe CAO zijn de rijksbijdragen over 2018 hoger dan begroot.  
 3.1.2. De overige subsidies zijn lager dan begroot doordat een deel van deze subsidies zijn begroot onder overige subsidies, maar zijn geboekt onder rubriek 3.1.1

## 3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies		18.750		344.860		193.860
3.2.2.3. Overige overheden		23.069		60.000		67.236
<b>Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>		<b>41.819</b>		<b>404.860</b>		<b>261.097</b>

## 3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.3.2. Cursusgelden sector MBO		266.180		216.065		283.326
3.3.3. Collegegelden sector HBO		6.328.849		7.335.735		6.264.604
<b>Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>		<b>6.595.028</b>		<b>7.551.801</b>		<b>6.547.930</b>

## 3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteit)

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)		1.632.951		420.000		610.013
3.4.1.4. Baten projecten		11.702.058		9.758.124		10.440.683
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten		16.152.382		16.975.594		17.851.282
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>		<b>29.487.391</b>		<b>27.153.718</b>		<b>28.901.977</b>

## 3.5. Overige baten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.5.1. Opbrengst verhuur		1.272.594		1.251.820		805.325
3.5.2. Detachering personeel		154.976		107.202		326.094
3.5.3. Schenkingen		5.588		4.100		57
3.5.4. Sponsoring		3.961		-		397
3.5.5. Ouderbijdragen (PO/VO)		2.207.971		2.105.440		2.261.930
3.5.10. Overige		2.895.623		1.217.571		2.186.200
<b>Totaal overige baten</b>		<b>6.540.711</b>		<b>4.686.133</b>		<b>5.580.002</b>

### Toelichting Overige baten

- 3.5.10. Vanwege nog te ontvangen transitievergoedingen van het UWV en diverse inkomsten zijn de overige baten hoger dan verwacht.

# Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

4.1. Personeelslasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	57.121.648		55.503.436		54.767.679	
4.1.1.2. Sociale lasten	7.494.531		6.238.335		6.759.420	
4.1.1.5. Pensioenlasten	8.255.692		7.648.436		7.505.930	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		72.871.870		69.390.208		69.033.029
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	487.408-		1.082.800		1.461.041	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	5.311.477		3.142.041		5.999.289	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	4.207.216		4.328.155		3.466.044	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	5.881.850-		4.393.570-		6.298.683-	
4.1.2. Overige personele lasten		3.149.435		4.159.425		4.627.691
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		537.662-		29.567-		536.783-
<b>Totaal personeelslasten</b>		<b>75.483.643</b>		<b>73.520.066</b>		<b>73.123.937</b>

## Toelichting lonen en salarissen

Gemiddeld aantal fte per instelling:

	Aantal fte's 2018	Aantal fte's 2017
Aeres (V)MBO	597,4	568,5
Aeres Hogeschool Hogeschool	290,8	270,9
PTC+	48,7	47,8
Aeres Agree	21,6	21,3
Aeres Farms	7,5	7,8
Bestuursbureau	65,0	65,0
<b>Totaal</b>	<b>1031,0</b>	<b>981,4</b>

Voor aanvullende cijfers verwijzen we naar bijlage 5 bij het jaarverslag.

- 4.1.1. De hogere loonkosten worden enerzijds veroorzaakt door de nieuwe CAO en anderzijds doordat enkele locaties meer personeel ingezet hebben dan begroot
- 4.1.2.2. Mede door de krapte op de arbeidsmarkt zijn de lasten voor inhuur hoger dan begroot
- 4.1.2.4. Er zijn meer uren besteed aan projecten (2e geldstroom) dan begroot

## 4.2. Afschrijvingen

4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa	199.082		179.662		140.696	
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	5.545.097		5.296.883		4.934.404	
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	2.316.689		2.394.304		2.448.550	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	247.870		159.362		271.124	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		8.109.656		7.850.549		7.794.773
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b>8.308.738</b>		<b>8.030.210</b>		<b>7.794.773</b>

## 4.3. Huisvestingslasten

4.3.1. Huurlasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	1.570.905		1.614.870		1.919.123	
4.3.2. Verzekeringslasten	114.260		125.700		111.629	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.317.909		1.553.855		1.337.845	
4.3.4. Energie en water	1.338.108		1.650.880		1.245.288	
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.654.156		1.541.011		1.550.393	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	516.708		474.365		503.749	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	214.514		624.871		305.221	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>6.726.560</b>		<b>7.585.552</b>		<b>6.973.247</b>

# Toelichting geconsolideerde staat van baten en lasten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	168.582		126.020		111.386	
4.4.1.2. Andere controleopdrachten	-		-		159.002	
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten	-		-		114.489	
4.4.1. Administratie en beheer		168.582		126.020		384.876
4.4.2.1. Kantoorkosten	1.326.899		1.533.565		1.422.220	
4.4.2.2. ICT	3.233.112		3.162.196		2.782.107	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		4.560.011		4.695.761		4.204.326
4.4.3.1. Kosten cursusgeld en BE	-		-		-	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	4.017.985		3.402.414		3.740.665	
4.4.3.3. Praktijkleren	426.040		835.712		663.282	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		4.444.025		4.238.125		4.403.947
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		991.272		1.808.547		1.621.061
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	681.363		867.120		623.567	
4.4.5.2. Communicatie	2.218.433		1.918.910		2.372.390	
4.4.5.3. Bestuurskosten	1.419.832		1.098.246		1.296.106	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	41.173-		412.759-		0-	
4.4.5.5. Kosten projecten	11.224.511		9.485.398		10.260.837	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	8.929.275		8.051.330		7.875.276	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	884.950		183.179		315.830	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	2.706.176		2.925.194		2.210.927	
4.4.5. Overige		28.023.367		24.116.617		26.575.994
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>38.187.256</b>		<b>34.985.071</b>		<b>35.569.144</b>

## Toelichting overige lasten

4.4.5.5 In 2018 zijn meer projecten uitgevoerd dan begroot

## Accountantskosten

	Van Ree 2018	Alfa 2018	Totaal 2018	Van Ree 2017	Alfa 2017	Totaal 2017
Onderzoek van de jaarrekening	126.875		126.875	127.280		127.280
Andere controleopdrachten	11.804	-	11.804	1.295	-	1.295
Adviesdiensten op fiscaal gebied	-	-	-	-	-	-
Andere niet controle diensten	-	18.600	18.600	-	38.663	38.663
<b>Totaal</b>	<b>138.679</b>	<b>18.600</b>	<b>157.279</b>	<b>128.575</b>	<b>38.663</b>	<b>167.237</b>

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	404.359		87.565		74.184	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	2.255.843		2.320.692		2.289.088	
<b>Totaal financiële baten</b>		<b>1.851.484-</b>		<b>2.233.127-</b>		<b>2.214.904-</b>

7. Belastingen	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		145.656		7.500-		8.741

8. Resultaat deelnemingen	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		77.424		10.000		7.089

9. Resultaat aandeel van derden	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

# Enkelvoudige balans

## 1 Activa

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Vaste activa</b>				
1.1.1. Immateriële vaste activa	431.581		568.125	
1.1.2. Materiële vaste activa	101.223.818		102.743.449	
1.1.3. Financiële vaste activa	1.107.026		986.953	
	<u>                    </u>		<u>                    </u>	
<b>Totaal vaste activa</b>		<b>102.762.425</b>		<b>104.298.527</b>
<b>Vlottende activa</b>				
1.2.1. Voorraden	4.552		99.809	
1.2.2. Vorderingen	3.252.585		3.930.338	
1.2.4. Liquide middelen	11.778.051		12.835.501	
	<u>                    </u>		<u>                    </u>	
<b>Totaal vlottende activa</b>		<b>15.035.188</b>		<b>16.865.648</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>117.797.613</b>		<b>121.164.175</b>

## 2 Passiva

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
2.1. Eigen vermogen	44.998.023		42.058.036	
	<u>                    </u>		<u>                    </u>	
		44.998.023		42.058.036
2.2. Voorzieningen		4.180.591		4.385.961
2.3. Langlopende schulden		42.386.610		44.750.052
2.4. Kortlopende schulden		26.232.389		29.970.126
		<u>                    </u>		<u>                    </u>
<b>Totaal passiva</b>		<b>117.797.613</b>		<b>121.164.175</b>

# Enkelvoudige staat van baten en lasten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>Baten</b>						
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ	85.483.548		80.331.609		78.290.486	
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ	5.022.255		5.827.744		5.794.316	
3.1.3. Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	1.597.900		1.090.472		1.291.695	
3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	41.819		404.860		261.097	
3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden	6.589.778		7.551.801		6.555.280	
3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	15.060.475		11.937.743		12.962.671	
3.5. Overige baten	5.528.144		4.196.058		5.373.682	
<b>Totaal baten</b>		<b>119.323.918</b>		<b>111.340.287</b>		<b>110.529.227</b>
<b>Lasten</b>						
4.1. Personeelslasten	71.918.201		69.459.307		68.339.124	
4.2. Afschrijvingen	7.388.072		7.186.132		6.969.150	
4.3. Huisvestingslasten	5.941.692		6.003.379		5.436.317	
4.4. Overige lasten	29.283.032		26.138.060		26.437.066	
<b>Totaal lasten</b>		<b>114.530.997</b>		<b>108.786.879</b>		<b>107.181.658</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>4.792.922</b>		<b>2.553.408</b>		<b>3.347.569</b>
6. Financiële baten en lasten		1.852.936-		2.183.154-		2.162.501-
<b>Resultaat</b>		<b>2.939.986</b>		<b>370.254</b>		<b>1.185.068</b>
7. Belastingen	-		-		-	
8. Resultaat deelnemingen	-		-		-	
9. Resultaat aandeel van derden	-		-		-	
<b>Totaal resultaat</b>		<b>2.939.986</b>		<b>370.254</b>		<b>1.185.068</b>

# 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 waarderinggrondslagen 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

## Immateriële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2018	Afschrijving cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Investerings	Des- investerings	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijving cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Kosten van onderzoek en ontwikkeling	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Concessies, vergunningen en intellectueel eigendom	682.717	114.593	568.125	-	-	136.543	682.717	251.136	431.581
<b>Totaal immateriële vaste activa</b>	<b>682.717</b>	<b>114.593</b>	<b>568.125</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>136.543</b>	<b>682.717</b>	<b>251.136</b>	<b>431.581</b>

## Materiële vaste activa

	Aanschafprijs 1-1-2018	Afschrijving cumulatief 1-1-2018	Boekwaarde 1-1-2018	Investerings	Des- investerings	Afschrijvingen	Aanschafprijs 31-12-2018	Afschrijving cumulatief 31-12-2018	Boekwaarde 31-12-2018
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Gebouwen en terreinen	139.457.148	47.183.412	92.273.736	2.483.602	6.242	4.918.999	141.946.992	52.102.411	89.844.581
Inventaris en apparatuur	32.159.430	23.002.532	9.156.898	1.585.131	-	2.084.660	33.744.561	25.087.192	8.657.369
Overige materiële vaste activa	3.267.095	2.186.466	1.080.627	398.439	-	247.870	3.665.534	2.434.336	1.231.199
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering en vooruitbetaald	232.188	-	232.188	1.898.723	640.240	-	1.490.671	-	1.490.671
<b>Totaal materiële vaste activa</b>	<b>175.115.861</b>	<b>72.372.410</b>	<b>102.743.449</b>	<b>6.365.896</b>	<b>633.998</b>	<b>7.251.529</b>	<b>180.847.759</b>	<b>79.623.939</b>	<b>101.223.818</b>

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.

## Financiële vaste activa

	Boekwaarde 1-1-2018	Investerings en verstrekte leningen*	Des- investerings en afgeloste leningen	Resultaat deelnemingen	Boekwaarde 31-12-2018
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Overige deelnemingen	118	-	-	-	118
Vorderingen op groepsmaatschappijen	981.248	-	108.065	-	873.183
Effecten	5.586	-	973	-	4.614
Overige vorderingen	-	229.111	-	-	229.111
<b>Totaal financiële vaste activa</b>	<b>986.953</b>	<b>229.111</b>	<b>109.038</b>	<b>-</b>	<b>1.107.026</b>

\* Investerings en verstrekte leningen zijn gefinancierd uit het privaat vermogen. Bedrag bij overige vorderingen betreft vordering transitievergoeding

## Vorraden

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Vorraden		4.552		99.809
<b>Totaal voorraden</b>		<b>4.552</b>		<b>99.809</b>

## Vorderingen

	31-12-2018		31-12-2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Debiteuren algemeen		1.779.778		1.892.172
Vorderingen ouders van studenten/deelnemers/cursisten		1.051.434		955.375
Vorderingen op personeel	18.638		12.374	
Overige vorderingen	2.845		2.996	
		<b>21.483</b>		<b>15.370</b>
Overlopende activa				
Vooruitbetaalde kosten	-		32.007	
Verstreekte voorschotten	14.496		2.077	
Overige overlopende activa	791.143		1.409.110	
		<b>805.639</b>		<b>1.443.194</b>
Voorziening oninbaarheid		405.750		375.773
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>3.252.585</b>		<b>3.930.338</b>

# Toelichting enkelvoudige balans

## 1.2.4. Liquide middelen

	31-12-2018	31-12-2017
	EUR	EUR
1.2.4.1. Kasmiddelen	25.177	34.694
1.2.4.2. Tegoeden op bankrekeningen	658.535	717.771
1.2.4.3. Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	9.998.645	9.672.166
1.2.4.4. Deposito's	1.097.639	2.436.688
1.2.4.5. Overige liquide middelen	1.945-	25.818-
<b>Totaal liquide middelen</b>	<b>11.778.051</b>	<b>12.835.501</b>

## 2.1. Eigen vermogen

	Stand per 1-1-2018	Resultaat	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
	EUR	EUR	EUR	EUR
2.1.1.1. Algemene reserve publiek	34.077.205	2.655.220		36.732.425
2.1.1.1.2. Algemene reserve privaat	7.932.241	284.766	-	8.217.007
2.1.1.4. Bestemmingsfondsen publiek	48.591	-	-	48.591
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>42.058.037</b>	<b>2.939.986</b>	<b>-</b>	<b>44.998.023</b>

Het verschil tussen het geconsolideerde- en het enkelvoudige eigen vermogen wordt veroorzaakt door horizontale consolidatie.

## 2.2. Voorzieningen

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante EUR)	Stand per 31-12-2018 EUR	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd 1-5 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
2.2.1. Personele voorzieningen	4.315.960	588.793	753.846	861.055	-	3.289.852	780.191	1.378.875	1.130.786
2.2.2. Voorziening verlieslatende contracten	70.001	390.739		70.001	-	390.739	390.739		-
2.2.4. Overige voorzieningen	-	500.000	-	-	-	500.000		500.000	
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>4.385.961</b>	<b>1.479.532</b>	<b>753.846</b>	<b>931.056</b>	<b>-</b>	<b>4.180.591</b>	<b>1.170.930</b>	<b>1.878.875</b>	<b>1.130.786</b>

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 perioden 2017 en 2018

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Rente mutatie (bij contante EUR)	Stand per 31-12-2018 EUR	Looptijd <1 jaar EUR	Looptijd 1-5 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
<b>Toelichting personeelsvoorzieningen</b>									
2.2.1.5. Werkloosheidsbijdragen	2.980.895	93.634	455.440	785.594	-	1.833.495	565.373	989.216	278.906
2.2.1.4. Jubileumvoorzieningen	805.725	179.870	126.348	-	-	859.247	46.312	222.356	590.578
2.2.1.1. Voorziening sociaal beleid, reorganisaties	36.561	984	25.531	12.014	-	-			-
2.2.1.3. Eigen risico WGA	107.496	255.242	146.527	47.705	-	168.506	168.506	-	-
2.2.1.7. Overige personele voorzieningen	385.283	59.063	15.742			428.604	-	167.302	261.302
<b>Totaal toelichting personeelsvoorzieningen</b>	<b>4.315.960</b>	<b>588.793</b>	<b>753.846</b>	<b>861.055</b>	<b>-</b>	<b>3.289.852</b>	<b>780.191</b>	<b>1.378.875</b>	<b>1.130.786</b>

## 2.3. Langlopende schulden

	Stand per 1-1-2018 EUR	Aangegane leningen 2018 EUR	Aflossingen 2018 EUR	Stand per 31-12-2018 EUR	Looptijd >1 jaar EUR	Looptijd >5 jaar EUR
2.3.3. Schulden aan kredietinstellingen	44.750.052	-	2.363.442	42.386.610	40.023.168	30.569.400
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>44.750.052</b>	<b>-</b>	<b>2.363.442</b>	<b>42.386.610</b>	<b>40.023.168</b>	<b>30.569.400</b>

## 2.4. Kortlopende schulden

	31-12-2018	31-12-2017
	EUR	EUR
2.4.3. Schulden aan kredietinstellingen	2.446.769	2.446.770
2.4.7. Vooruit gefactureerde termijn projecten	217.885-	-
2.4.8. Crediteuren	3.869.755	2.686.858
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.041.511	2.984.839
2.4.10. Pensioenen	905.394	819.057
2.4.12. Overige kortlopende schulden	450.360	43.747
2.4.13. Vooruit ontvangen college-, cursus- les en examengelden	3.957.057	4.134.082
2.4.16. Vooruit ontvangen bedragen	3.104.699	1.568.237
2.4.19. Overige overlopende passiva	8.674.729	15.286.535
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>26.232.389</b>	<b>29.970.126</b>

Uitsplitsing belasting en premies sociale verzekeringen:

2.4.9.1. Loonheffing	3.042.696	2.861.664
2.4.9.2. Omzetbelasting	1.591-	122.651
2.4.9.3. Overige belastingen	406	524
2.4.9. Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.041.511	2.984.839
Uitsplitsing overlopende passiva:		
2.4.14. Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	3.999.813	9.389.181
2.4.17. Vakantie geld en vakantiedagen	3.426.741	3.197.613
2.4.19. Overige overlopende passiva	1.248.175	2.699.741
	8.674.729	15.286.535

# Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

## 3.1. Rijksbijdragen

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO		32.653.145		34.637.398		32.123.154
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE		26.540.993		21.115.605		23.352.960
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO		26.289.410		24.578.606		<u>22.814.372</u>
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ						78.290.486
		85.483.548		80.331.609		
3.1.2.1. Overige subsidies OCW		4.733.491		5.517.744		5.223.316
3.1.2.2. Overige subsidies EZ		288.763		310.000		<u>570.999</u>
3.1.2. Overige subsidies OCW/EZ				5.827.744		5.794.316
		5.022.255				
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		<u>1.597.900</u>		<u>1.090.472</u>		<u>1.291.695</u>
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b><u>92.103.703</u></b>		<b><u>87.249.825</u></b>		<b><u>85.376.497</u></b>

## 3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies		18.750		344.860		193.860
3.2.2.3. Overige overheden		23.069		60.000		<u>67.236</u>
<b>Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>		<b><u>41.819</u></b>		<b><u>404.860</u></b>		<b><u>261.097</u></b>

## 3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.3.2. Cursusgelden sector MBO		266.180		216.065		283.326
3.3.3. Collegegelden sector HBO		6.323.599		7.335.735		<u>6.271.954</u>
<b>Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>		<b><u>6.589.778</u></b>		<b><u>7.551.801</u></b>		<b><u>6.555.280</u></b>

## 3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)		1.661.331		420.000		382.611
3.4.1.4. Baten projecten		11.707.661		9.758.124		10.440.683
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten		1.691.483		1.759.619		<u>2.139.378</u>
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>		<b><u>15.060.475</u></b>		<b><u>11.937.743</u></b>		<b><u>12.962.671</u></b>

## 3.5. Overige baten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
3.5.1. Opbrengst verhuur		923.724		818.720		710.844
3.5.2. Detachering personeel		154.976		107.202		326.094
3.5.3. Schenkingen		-		-		-
3.5.4. Sponsoring		4.961		-		397
3.5.5. Ouderbijdragen (PO/VO)		2.216.245		2.105.440		2.259.725
3.5.10. Overige		2.228.238		1.164.696		<u>2.076.623</u>
<b>Totaal overige baten</b>		<b><u>5.528.144</u></b>		<b><u>4.196.058</u></b>		<b><u>5.373.682</u></b>

# Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

4.1. Personeelslasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	53.140.529		51.310.758		50.757.864	
4.1.1.2. Sociale lasten	6.827.264		5.880.723		6.355.853	
4.1.1.5. Pensioenlasten	7.805.014		7.311.187		<u>7.152.108</u>	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		67.772.807		64.502.669		64.265.825
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	400.324-		1.184.800		1.520.482	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	7.236.179		4.607.941		6.225.634	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	3.862.645		3.972.176		3.287.384	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	6.022.444-		4.785.712-		<u>6.438.516-</u>	
4.1.2. Overige personele lasten		4.676.057		4.979.205		4.594.984
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		530.662-		22.567-		<u>521.684-</u>
<b>Totaal personeelslasten</b>		<u><b>71.918.201</b></u>		<u><b>69.459.307</b></u>		<u><b>68.339.124</b></u>

4.2. Afschrijvingen	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa		136.543		144.912		105.992
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	4.918.999		4.721.441		4.362.950	
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	2.084.659		2.160.418		2.230.060	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	247.870		159.362		<u>270.149</u>	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		7.251.528		7.041.221		<u>6.863.159</u>
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<u><b>7.388.072</b></u>		<u><b>7.186.132</b></u>		<u><b>6.969.150</b></u>

4.3. Huisvestingslasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	841.221		567.836		817.719	
4.3.2. Verzekeringslasten	102.384		125.700		104.246	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.222.608		1.444.380		1.240.802	
4.3.4. Energie en water	1.243.489		1.500.230		1.159.417	
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.502.092		1.404.962		1.394.299	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	470.981		394.000		451.485	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	558.916		566.272		<u>268.350</u>	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<u><b>5.941.692</b></u>		<u><b>6.003.379</b></u>		<u><b>5.436.317</b></u>

# Toelichting enkelvoudige staat van baten en lasten

4.4. Overige lasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	164.500		122.000		146.490	
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten					114.489	
4.4.1. Administratie en beheer		164.500		122.000		394.981
4.4.2.1. Kantoorkosten	1.145.120		1.310.805		1.194.301	
4.4.2.2. ICT	3.004.124		2.928.981		2.704.922	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		4.149.245		4.239.786		3.899.223
4.4.3.1. Kosten cursusgeldens BE						
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	4.041.110		3.402.414		3.748.286	
4.4.3.3. Praktijkleren	613.726		835.712		1.000.607	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		4.654.836		4.238.125		4.748.892
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		991.272		1.808.547		1.621.061
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	644.533		834.120		592.472	
4.4.5.2. Communicatie	1.972.432		1.583.852		2.086.923	
4.4.5.3. Bestuurskosten	1.373.328		1.088.246		1.260.282	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	322.960		322.956		858.749	
4.4.5.5. Kosten projecten	11.668.736		9.468.398		10.250.847	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	221.642		173.150		172.029	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	896.067		183.179		295.081	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	2.869.400		2.721.614		1.974.022	
4.4.5. Overige		19.323.179		15.729.603		15.772.909
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>29.283.032</b>		<b>26.138.060</b>		<b>26.437.066</b>

6. Financiële baten en lasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	305.961				821	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	2.158.897		2.183.154		2.163.321	
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>		<b>1.852.936</b>		<b>2.183.154</b>		<b>2.162.501</b>

7. Belastingen	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

8. Resultaat deelnemingen	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

9. Resultaat aandeel van derden	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
		-		-		-

# Verbonden partijen Stichting Aeres Groep

## Meerderheidsdeelneming (BV of NV)

Naam	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2018	Resultaat 2018	Verklaring art. 2:403 BW	Deelneme-percentage	Consolidatie ja/nee
				EUR	EUR		%	
Agrotransfer Holding bv	BV	Dronten	3	1.074.648	8.605-	Nee	100%	Ja
Agrotransfer bv	BV	Dronten	3	154.305	824	Nee	100%	Ja
Aeres Agree Recruitment bv	BV	Dronten	3	577.514	54.249-	Nee	100%	Ja
Aeres Agree Payroll bv	BV	Dronten	3	969.315	96.078	Nee	100%	Ja
Aeres Farms Holding bv	BV	Dronten	3	2.232.083	132.096	Nee	100%	Ja
Aeres Biologisch Bedrijf bv	BV	Dronten	3	25.005	17.766	Nee	100%	Ja
Aeres Studentbedrijven bv	BV	Dronten	3	27.775-	6.238	Nee	100%	Ja
Landbouwbedrijf bv	BV	Dronten	3	2.300.362	171.815	Nee	100%	Ja
Aeres Weidebedrijf bv	BV	Dronten	3	63.272-	63.272-	Nee	100%	Ja
Acole Productions bv	BV	Aalsmeer	1	207.122	40.432	Nee	100%	Ja
Fedecom Academy bv	BV	Ede	1	25.253-	2.197	Nee	100%	Ja

Bovenstaande meerderheidsdeelnemingen worden geconsolideerd binnen de Stichting Agrotransfer en Stichting Aeres. (zie onder beslissende zeggenschap). Het eigen vermogen van Agrotransfer Holding BV betreft de saldering (incl. eliminaties) van de overige BV's uit bovenstaand overzicht.

Fedecom Academy bv is overgenomen per 01-01-2018.

## Beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

	Jur. Vorm	Statutaire zetel	Code activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2018	Resultaat 2018	Verklaring art. 2:403 RW	Consolidatie ja/nee
				EUR	EUR		
Stichting PTC+	Stichting	Barneveld	1	15.590.569	1.318.726	Nee	Ja
Stichting Agrotransfer	Stichting	Dronten	3	897.253	8.606-	Nee	Ja
Stichting Aeres International Student Fund	Stichting	Dronten	3	53.052	51.846	Nee	Ja
<b>Totaal</b>				<b>16.540.873</b>	<b>1.361.966</b>		

## Geen hoofdelijke aansprakelijkheid onderling

Zowel voor meerderheidsdeelnemingen als bij beslissende rechtspersoon is er geen hoofdelijke aansprakelijkheid voor een andere rechtspersoon. De genoemde rechtspersonen zijn alle juridische zelfstandige eenheden. Consolidatie is noodzakelijk, omdat voor alle rechtspersonen geldt dat het College van Bestuur van de Stichting Aeres Groep ook College van Bestuur is van de andere rechtspersonen.

## Overige verbonden partijen (minderheidsdeelneming en geen beslissende zeggenschap)

	Juridische vorm	Statutaire zetel	Vestigings plaats	Code activiteiten
EWI Windpark	BV	Dronten	Dronten	3

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

## Overige gegevens

Accountantsverklaring



## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de raad van toezicht van Stichting Aeres Groep

### **A. Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018**

#### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2018 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 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2018 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 2018.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2018;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2018; 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 2018 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.

## **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;
- overige gegevens;
- bijlagen bij de jaarrekening

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 2018 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 2018 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 overige OCW wet- en regelgeving.

## **C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### **Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van 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. In dit kader is het college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het college van 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 college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college

van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede 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 2018, 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 college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede 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.

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.

Barneveld, 5 juni 2019  
**Van Ree Accountants**

w.g.

**M.A. Rozendaal RA**

## Gebeurtenissen na balansdatum

Op 8 mei 2019 hebben Nordwin College en Aeres een intentieverklaring ondertekend om te komen tot een bestuurlijke samenwerking

## Voorstel inzake resultaatbestemming

Het exploitatieresultaat van de Aeres over 2018 bedraagt € 4.434.049 positief (€ 998.587 in 2017).

	2018	2017
	EUR	EUR
Het resultaat van Aeres over 2018 is als volgt opgebouwd:		
Aeres (V)MBO (25GV/05NV/27VD)	-91.803	-410.536
Aeres Hogeschool (30TX)	2.199.934	1.054.347
<b>Totaal onderwijsinstellingen</b>	<b>2.108.131</b>	<b>643.811</b>
Aeres Agripark	214.189	205.811
Bestuursbureau	617.667	335.446
Aeres Farms Holding bv	-452	-154
Aeres Biologisch Bedrijf bv	17.766	-7.645
Aeres Studentbedrijven bv	6.238	10.143
Aeres Weidebedrijf bv	-63.272	-
Aeres Trainingscentrum bv	-	3.790
Aeres Agree	-8.605	15.587
Aeres Landbouwbedrijf bv	171.815	-614.704
Stichting PTC+	1.276.097	390.072
Acole Productions bv	40.432	-20.219
Fedecom Academy bv	2.197	-
Stichting Aeres International Student Fund	51.846	-4.353
Stichting Studentenvoorzieningen CAH	-	41.002
<b>Totaal verbonden partijen en nevenactiviteiten</b>	<b>2.325.918</b>	<b>354.776</b>
<b>Totaal resultaat Aeres</b>	<b>4.434.049</b>	<b>998.587</b>
<b>Correctie i.v.m. intercompany transacties</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Totaal resultaat Aeres, incl. intercompanytransacties</b>	<b>4.434.049</b>	<b>998.587</b>

Voorgesteld wordt het exploitatieresultaat over 2018 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).

# Staat van baten en lasten

## Aeres (V)MBO (25GV/05NV/27VD)

### Baten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	59.194.138		55.753.003		55.476.114	
Overige subsidies OCW/EZ	4.733.491		4.835.835		4.776.402	
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	1.597.900		1.090.472		1.291.695	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	41.819		388.860		245.045	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	268.130		216.065		289.942	
Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	3.759.607		3.479.072		3.495.553	
Overige baten	3.080.102		2.641.358		3.068.748	
<b>Totaal baten</b>		<b>72.675.186</b>		<b>68.404.665</b>		<b>68.643.500</b>

### Lasten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Personeelslasten	47.971.839		45.837.958		45.431.401	
Afschrijvingen	989.245		931.907		1.044.447	
Huisvestingslasten	8.562.701		8.328.328		8.306.628	
Overige lasten	15.229.528		14.334.604		14.260.535	
<b>Totaal lasten</b>		<b>72.753.314</b>		<b>69.432.797</b>		<b>69.043.011</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>78.128-</b>		<b>1.028.132-</b>		<b>399.512-</b>
Financiële baten en lasten		13.676-		12.400-		11.024-
<b>Resultaat</b>		<b>91.803-</b>		<b>1.040.533-</b>		<b>410.536-</b>
Belastingen	-		-		-	
Resultaat deelnemingen	-		-		-	
Resultaat aandeel van derden		-		-		-
<b>Totaal resultaat</b>		<b>91.803-</b>		<b>1.040.533-</b>		<b>410.536-</b>

# Toelichting staat van baten en lasten

## Aeres (V)MBO (25GV/05NV/27VD)

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>3.1. Rijksbijdragen</b>						
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	32.653.145		34.637.398		32.123.154	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	26.540.993		21.115.605		23.352.960	
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	-		-		-	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		59.194.138		55.753.003		55.476.114
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	4.733.491		4.675.835		4.437.409	
3.1.2.2. Overige subsidies EZ	-		160.000		338.993	
		4.733.491		4.835.835		4.776.402
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		1.597.900		1.090.472		1.291.695
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b>65.525.529</b>		<b>61.679.310</b>		<b>61.544.212</b>
<b>3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>						
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	18.750		344.860		193.860	
3.2.2.3. Overige overheden	23.069		44.000		51.184	
<b>Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>		<b>41.819</b>		<b>388.860</b>		<b>245.045</b>
<b>3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>						
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	266.180		216.065		283.326	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	1.950		-		6.617	
<b>Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>		<b>268.130</b>		<b>216.065</b>		<b>289.942</b>
<b>3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>						
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	430.168		420.000		122.640	
3.4.1.4. Baten projecten	1.637.956		1.506.072		1.799.397	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	1.691.483		1.553.000		1.573.516	
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>		<b>3.759.607</b>		<b>3.479.072</b>		<b>3.495.553</b>
<b>3.5. Overige baten</b>						
3.5.1. Opbrengst verhuur	120.468		84.500		101.021	
3.5.2. Detachering personeel	102.577		78.878		174.598	
3.5.3. Schenkingen	-		-		-	
3.5.4. Sponsoring	3.473		-		422	
3.5.5. Ouderbijdragen (PO/VO)	1.954.589		1.945.340		2.050.058	
3.5.10. Overige	898.996		532.640		742.650	
<b>Totaal overige baten</b>		<b>3.080.102</b>		<b>2.641.358</b>		<b>3.068.748</b>

# Toelichting staat van baten en lasten Aeres (V)MBO (25GV/05NV/27VD)

4.1. Personeelslasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	32.239.044		30.640.923		30.908.562	
4.1.1.2. Sociale lasten	4.234.000		3.574.584		3.959.161	
4.1.1.5. Pensioenlasten	4.738.109		4.355.610		<u>4.342.318</u>	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		41.211.152		38.571.117		39.210.041
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	204.838-		838.000		1.014.804	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	5.400.625		3.349.746		4.520.904	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	2.572.083		3.168.379		2.250.057	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	662.292-		89.283-		<u>1.162.528-</u>	
4.1.2. Overige personele lasten		7.105.578		7.266.842		6.623.237
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		344.891-		-		<u>401.877-</u>
<b>Totaal personeelslasten</b>		<b><u>47.971.839</u></b>		<b><u>45.837.958</u></b>		<b><u>45.431.401</u></b>

4.2. Afschrijvingen	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa		-		-		-
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen		-		-		2.215
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	880.506		885.255		890.024	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	108.739		46.652		152.209	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		<u>989.245</u>		<u>931.907</u>		<u>1.044.447</u>
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b><u>989.245</u></b>		<b><u>931.907</u></b>		<b><u>1.044.447</u></b>

4.3. Huisvestingslasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	1.056.452		781.423		1.008.695	
4.3.2. Verzekeringslasten		-		-		-
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	479.780		374.500		373.851	
4.3.4. Energie en water	798.851		1.010.560		755.853	
4.3.5. Schoonmaakkosten	1.059.556		1.000.250		1.017.189	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	407		-		453	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	5.167.655		5.161.595		<u>5.150.587</u>	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b><u>8.562.701</u></b>		<b><u>8.328.328</u></b>		<b><u>8.306.628</u></b>

# Toelichting staat van baten en lasten

## Aeres (V)MBO (25GV/05NV/27VD)

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>4.4. Overige lasten</b>						
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	-		-		-	
4.4.1.2. Andere controleopdrachten	-		-		2.589	
4.4.1.3. Adviezen op fiscaal terrein	-		-		-	
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten	-		-		-	
4.4.1. Administratie en beheer						2.589
4.4.2.1. Kantoorkosten	576.878		755.701		653.720	
4.4.2.2. ICT	2.914.616		2.897.715		2.413.457	
4.4.2. Inventaris en apparatuur		3.491.494		3.653.415		3.067.177
4.4.3.1. Kosten cursusgelden BE	-		-		-	
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	3.640.505		3.137.151		3.434.139	
4.4.3.3. Praktijkleren	310.051		290.000		458.524	
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen		3.950.557		3.427.151		3.892.663
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen		141.991		186.886		176.588
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	365.523		499.200		389.715	
4.4.5.2. Communicatie	1.066.750		903.843		1.468.944	
4.4.5.3. Bestuurskosten	309.111		254.500		286.824	
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	2.893.457		2.893.458		2.072.828	
4.4.5.5. Kosten projecten	1.661.912		1.503.636		1.838.162	
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	221.642		173.150		172.029	
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	83.574		37.000		15.113	
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	1.043.517		802.363		877.903	
4.4.5. Overige		7.645.486		7.067.151		7.121.518
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>15.229.528</b>		<b>14.334.604</b>		<b>14.260.535</b>
<b>6. Financiële baten en lasten</b>						
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-		-		821	
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	13.676		12.400		11.845	
<b>Totaal financiële baten en lasten</b>		<b>13.676</b>		<b>12.400</b>		<b>11.024</b>
<b>7. Belastingen</b>						
<b>8. Resultaat deelnemingen</b>						
<b>9. Resultaat aandeel van derden</b>						

# Staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

## Baten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Rijksbijdragen OCW/EZ	26.289.410		24.578.606		22.814.372	
Overige subsidies OCW/EZ	288.763		841.909		1.017.914	
Inkomensoverdracht van rijksbijdragen	-		-		-	
Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden	-		-		-	
Wettelijke college- / cursus- / examengelden	6.321.649		7.335.735		6.265.338	
Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)	9.120.856		8.413.671		8.021.350	
Overige baten	1.480.054		1.047.560		1.202.249	
<b>Totaal baten</b>		<b>43.500.733</b>		<b>42.217.482</b>		<b>39.321.223</b>

## Lasten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Personeelslasten	20.730.594		20.390.421		19.543.690	
Afschrijvingen	457.283		353.362		453.027	
Huisvestingslasten	3.799.324		3.821.973		3.625.421	
Overige lasten	16.294.569		16.600.341		14.628.733	
<b>Totaal lasten</b>		<b>41.281.771</b>		<b>41.166.096</b>		<b>38.250.872</b>
<b>Saldo baten en lasten</b>		<b>2.218.962</b>		<b>1.051.385</b>		<b>1.070.351</b>
Financiële baten en lasten		19.028-		14.930-		16.004-
<b>Resultaat</b>		<b>2.199.934</b>		<b>1.036.455</b>		<b>1.054.347</b>
Belastingen	-		-		-	
Resultaat deelnemingen	-		-		-	
Resultaat aandeel van derden	-		-		-	
<b>Totaal resultaat</b>		<b>2.199.934</b>		<b>1.036.455</b>		<b>1.054.347</b>

# Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>3.1. Rijksbijdragen</b>						
3.1.1.1.1. Rijksbijdrage sector VO	-		-		-	
3.1.1.1.2. Rijksbijdrage sector BVE	-		-		-	
3.1.1.1.3. Rijksbijdrage sector HBO	26.289.410		24.578.606		22.814.372	
3.1.1. Rijksbijdragen OCW/EZ		26.289.410		24.578.606		22.814.372
3.1.2.1. Overige subsidies OCW	-		841.909		785.907	
3.1.2.2. Overige subsidies EZ	288.763		-		232.007	
3.1.3.3. Ontvangen doorbetalingen rijksbijdrage SWV		288.763		841.909		1.017.914
<b>Totaal Rijksbijdragen</b>		<b>26.578.173</b>		<b>25.420.515</b>		<b>23.832.286</b>
<b>3.2. Overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>						
3.2.2.2. Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en –subsidies	-		-		-	
3.2.2.3. Overige overheden	-		-		-	
<b>Totaal overheidsbijdragen / subsidies overige overheden</b>		<b>-</b>		<b>-</b>		<b>-</b>
<b>3.3. Wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>						
3.3.2. Cursusgelden sector MBO	-		-		-	
3.3.3. Collegegelden sector HBO	6.321.649		7.335.735		6.265.338	
<b>Totaal wettelijke college- / cursus- / examengelden</b>		<b>6.321.649</b>		<b>7.335.735</b>		<b>6.265.338</b>
<b>3.4. Baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>						
3.4.1.1. Contractonderwijs (excl. Inburgering)	1.231.164		-		259.971	
3.4.1.4. Baten projecten	7.889.692		8.252.052		7.195.518	
3.4.1.3. Baten commerciële activiteiten	-		161.619		565.862	
<b>Totaal baten werk in opdracht van derden (contractactiviteiten)</b>		<b>9.120.856</b>		<b>8.413.671</b>		<b>8.021.350</b>
<b>3.5. Overige baten</b>						
3.5.1. Opbrengst verhuur	189.169		230.080		95.829	
3.5.2. Detachering personeel	45.489		28.324		135.749	
3.5.3. Schenkingen	-		-		-	
3.5.4. Sponsoring	1.513		-		-	
3.5.5. Ouderbijdragen (PO/VO)	261.657		160.100		209.667	
3.5.10. Overige	982.227		629.056		761.004	
<b>Totaal overige baten</b>		<b>1.480.054</b>		<b>1.047.560</b>		<b>1.202.249</b>

# Toelichting staat van baten en lasten Aeres Hogeschool (30TX)

## 4.1. Personeelslasten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.1.1.1. Lonen en salarissen	17.378.899		16.838.182		16.209.259	
4.1.1.2. Sociale lasten	2.161.016		1.900.925		1.981.000	
4.1.1.5. Pensioenlasten	2.564.640		2.443.003		2.317.653	
4.1.1. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten		22.104.555		21.182.110		20.507.913
4.1.2.1. Mutatie personele voorzieningen	289.026-		281.800		417.343	
4.1.2.2. Lasten personeel niet in loondienst	1.587.354		1.099.854		1.581.695	
4.1.2.3. Overige personeelslasten	1.993.025		1.569.897		1.732.891	
4.1.2.4. Doorbelaste personeelskosten	4.490.158-		3.720.673-		4.576.020-	
4.1.2. Overige personele lasten		1.198.806-		769.122-		844.090-
4.1.3. Ontvangen vergoedingen		175.155-		22.567-		120.132-
<b>Totaal personeelslasten</b>		<b>20.730.594</b>		<b>20.390.421</b>		<b>19.543.690</b>

## 4.2. Afschrijvingen

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.2.1. Afschrijvingen immateriële vaste activa		-		-		-
4.2.2.1. Gebouwen en terreinen	3.272		1.563		1.091	
4.2.2.2. Inventaris en apparatuur	415.317		317.915		416.544	
4.2.2.3. Andere vaste bedrijfsmiddelen	38.694		33.885		35.392	
4.2.2. Afschrijvingen materiële vaste activa		457.283		353.362		453.027
<b>Totaal afschrijvingen</b>		<b>457.283</b>		<b>353.362</b>		<b>453.027</b>

## 4.3. Huisvestingslasten

	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.3.1. Huurlasten	259.305		266.798		278.652	
4.3.2. Verzekeringslasten	-		-		-	
4.3.3. Onderhoudslasten (klein onderhoud)	147.908		170.800		189.041	
4.3.4. Energie en water	213.740		210.170		175.052	
4.3.5. Schoonmaakkosten	375.100		349.711		312.693	
4.3.6. Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	5.347		-		13.489	
4.3.7. Dotatie voorziening onderhoud	-		-		-	
4.3.8. Overige huisvestingslasten	2.797.924		2.824.494		2.656.494	
<b>Totaal huisvestingslasten</b>		<b>3.799.324</b>		<b>3.821.973</b>		<b>3.625.421</b>

# Toelichting staat van baten en lasten

## Aeres Hogeschool (30TX)

4.4. Overige lasten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
4.4.1.1. Onderzoek jaarrekening	-	-	-	-	-	-
4.4.1.2. Andere controleopdrachten	-	-	-	-	15.231	-
4.4.1.3. Adviezen op fiscaal terrein	-	-	-	-	-	-
4.4.1.4. Overige niet-controlediensten	-	-	-	-	-	-
4.4.1. Administratie en beheer	-	-	-	-	-	-
4.4.2.1. Kantoorkosten	463.268	-	431.604	-	410.638	15.231
4.4.2.2. ICT	1.580.139	-	1.657.130	-	1.522.660	-
4.4.2. Inventaris en apparatuur	-	2.043.407	-	2.088.734	-	1.933.299
4.4.3.1. Kosten cursusgelden BE	-	-	-	-	-	-
4.4.3.2. Leerling gebonden lasten	400.605	-	265.263	-	314.147	-
4.4.3.3. Praktijkleren	303.675	-	545.712	-	542.082	-
4.4.3. Leer- en hulpmiddelen	-	704.280	-	810.974	-	856.229
4.4.4. Dotatie overige voorzieningen	-	689.314	-	1.621.661	-	1.359.949
4.4.5.1. Contributies, abonnementen, vakliteratuur	214.476	-	223.685	-	124.700	-
4.4.5.2. Communicatie	695.864	-	663.182	-	599.410	-
4.4.5.3. Bestuurskosten	655.759	-	303.246	-	398.227	-
4.4.5.4. Verrekeningen / doorbelastingen	1.944.903	-	1.944.902	-	1.260.801	-
4.4.5.5. Kosten projecten	7.828.588	-	7.964.762	-	7.160.669	-
4.4.5.6. Kosten commerciële activiteiten	-	-	-	-	-	-
4.4.5.7. Kosten contractactiviteiten	812.493	-	101.179	-	279.968	-
4.4.5.8. Diverse organisatiekosten	705.485	-	878.015	-	640.250	-
4.4.5. Overige	-	12.857.568	-	12.078.972	-	10.464.026
<b>Totaal overige lasten</b>		<b>16.294.569</b>		<b>16.600.341</b>		<b>14.628.733</b>

6.1. Financiële baten	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
6.1.1. Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	-	-	-	-	-	-
6.2.1. Rentelasten en soortgelijke lasten	19.028	-	14.930	-	16.004	-
<b>Totaal financiële baten</b>		<b>19.028</b>		<b>14.930</b>		<b>16.004</b>

7. Belastingen	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	-	-	-	-	-	-

8. Resultaat deelnemingen	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	-	-	-	-	-	-

9. Resultaat aandeel van derden	2018		Begroting 2018		2017	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
	-	-	-	-	-	-

# G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule

Omschrijving	Brin-nummer	Kenmerk beschikking	Verplichtingennummer	Jaar	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m verslagjaar	De prestatie is ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking		Saldo nog te besteden
							Geheel uitgevoerd en afgerond	Nog niet geheel afgerond	
Praktijkleren BVE	25GV	483018-2	22000-2023	2013	485.169	485.169	○	●	14.057
MIP gelden BVE	30TX	548550-1	22000-2213	2013	1.196.663	1.196.663	○	●	373.159
Lerarenbeurs	05NV	854021-01	VO-854021	2017	116.236	116.236	●	○	-
Subsidie voor studieverlof BVE	25GV	856759-01	856759	2017	6.346	6.346	●	○	-
verst salmix leraren	25GV	808181-01	LNV-808181	2017	736.785	736.785	○	●	592.785
Subsidie voor studieverlof	25GV	859960-01	859960	2017	6.858	6.858	●	○	-
Lerarenbeurs	25GV	854019-01	BVE-854019	2017	57.027	57.027	●	○	-
Doorstroomprogramma MBO-HBO	25GV	DHBO1702	DHBO1702	2017	199.942	199.942	○	●	105.525
Subsidie zij instroom	25GV	838827-01	LNV-838827	2017	60.000	60.000	●	○	-
Subsidie voor studieverlof	27VD	856962-01	856962	2017	6.858	6.858	●	○	-
Lerarenbeurs	27VD	853899-01	VO-853899	2017	15.944	15.944	●	○	-
Subsidie voor studieverlof HBO	30TX	856797-01	856797	2017	12.288	12.288	○	●	7.168
Lerarenbeurs	30TX	853856-01	OCW-H-853856	2017	104.160	104.160	○	●	60.760
Doorstroomprogramma PO-VO	05NV	DPOVO18068	DPOVO18068	2018	15.000	7.500	○	●	15.000
Subsidie zij-instroom	25GV	888777-01	888777-01	2018	80.000	80.000	○	●	30.000
Subsidie voor studieverlof BVE	25GV	928236-01	928236-01	2018	88.316	88.316	●	○	-
Subsidie voor studieverlof	25GV	929892-01	929892-01	2018	104.921	104.921	●	○	-
Subsidie voor studieverlof BVE	25GV	930724-01	930724-01	2018	5.641	5.641	●	○	-
Aanv bek technisch vmbo	27VD	923303-02	923303-01	2018	6.247	6.247	●	○	-
Aanv bek technisch vmbo	25GV	923919-02	923919-01	2018	19.036	19.036	●	○	-
Subsidie voor studieverlof	25GV	930947-01	930947-01	2018	7.200	7.200	●	○	-
Subsidie voor studieverlof BVE	25GV	940952-01	940952-01	2018	5.641	5.641	●	○	-
Subsidie zij-instroom	25GV	942074-01	942074-01	2018	31.090	31.090	○	●	23.333
Doorstroomprogramma VMBO-HBO	25GV	DMBO1809	DMBO1809	2018	5.600	5.600	●	○	-
Subsidie voor studieverlof	27VD	929905-01	929905-01	2018	37.888	37.888	●	○	-
Subsidie voor studieverlof HBO	30TX	928169-01	928169-01	2018	99.840	99.840	○	●	99.840
Subsidie voor studieverlof HBO	30TX	930761-01	930761-01	2018	24.576	24.576	○	●	24.576
Doorstroomprogramma MBO-HBO	30TX	DHBO1701	DHBO1701	2018	192.526	192.526	○	●	183.240
Regeling voorziening leermiddelen minimagezinr	25GV	926437-02	926437-02	2018	65.203	65.203	●	○	-
LOF	25GV	LOF17-0408	nvt	2018	53.088	53.088	○	●	53.088
Totaal					<u>3.820.405</u>	<u>3.812.905</u>			<u>1.582.530</u>



## G2A Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

### G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Brinummer	Kenmerk beschikking	Verplichtingen nummer	Datum Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Te verrekenen ultimo verslagjaar
<b>Ministerie van Economische Zaken</b>											
Min EZ Borderless Network		DGAN-ANK/16081855	1300023156	1-1-2016	120.000	76.952	72.087	4.865	34.438	47.888	25
Totaal					120.000	76.952	72.087	4.865	34.438	47.888	25

## G2B Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule:

### G2-B Doorlopend tot in volgend verslagjaar

Omschrijving	Brin- numm er	Kenmerk beschikking	Verplichtingenn ummer	Datum Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Lasten t/m vorig verslagjaar	Stand begin verslagjaar	Ontvangst in verslagjaar	Lasten in verslagjaar	Stand ultimo verslagjaar	Nog te besteden verslagjaar
					EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
<b>OCW</b>												
RIF16013	25GV	940.721	61200-31289	1-1-2016	300.000	151.156	148.844	2.312	60.000	83.562	21.250-	67.594
RIF18024	25GV	1429833	nvt	25-6-2018	508.510	-	-	-	127.128	24.842	102.285	483.668
Subsidieregeling schoolmaatschappelijk werk in het MBO	25GV	804639-01	LNV-804639	1-1-2017	93.047	93.047	77.280	15.767	0	15.767	0	0
Subsidieregeling schoolmaatschappelijk werk in het MBO	25GV	874356-01	874356-01	1-1-2018	103.965	-	-	-	103.965	74.791	29.174	29.174
<b>Totaal</b>					<u>1.005.522</u>	<u>244.203</u>	<u>226.124</u>	<u>18.079</u>	<u>291.092</u>	<u>198.962</u>	<u>110.210</u>	<u>580.436</u>

### Ministerie van Economische Zaken

Centre of Expertise Open Teelten	30TX	DGA-Ak/14186250	1300017038	1-9-2014	4.000.000	3.772.721	2.057.200	1.715.521	-	842.724	872.797	1.100.076
Groen Consortium Opleiden in School	30TX	109425	560023073	1-12-2016	500.000	500.000	26.384	473.616	-	438.968	34.648	34.648
Min van EZ subs. Werkprogramma Groen onderwijs		DGAN-ANK/16163	16163580	1-11-2016	2.250.000	1.190.000	418.284	771.716	976.000	1.274.928	472.788	556.788
Lectoraat Biomimicry *1	30TX	DGAN-ANK / 1501	1300019790	23-3-2015	400.000	100.000	105.180	5.180-	200.000	153.107	41.713	141.713
<b>Totaal</b>					<u>7.150.000</u>	<u>5.562.721</u>	<u>2.607.048</u>	<u>2.955.673</u>	<u>1.176.000</u>	<u>2.709.727</u>	<u>1.421.946</u>	<u>1.833.225</u>

\*1 realisatie 2016 ad € 69.302 is gerealiseerd onder penvoerderschap HAS Den Bosch. Deze realisatie is meegenomen onder 'lasten t/m vorig verslagjaar

# WNT Topfunctionarissen

## WNT Vermelding bezoldiging topfunctionarissen

### Leidinggevend topfunctionaris

#### Gegevens 2018

	Functie	Aanvang functie Vanaf	Einde functie Tot	Taak- omvang Fte	Gewezen top- functionaris?	dienstbetrekking	Individueel WNT- maximum EUR	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen EUR	Beloningen betaalbaar op termijn EUR	Subtotaal EUR	Onverschuldigd betaald bedrag EUR	Totaal bezoldiging EUR	Verplichte motivering indien
<b>Bestuurders</b>													
Naam													
De heer B.M.P. Pellikaan	voorzitter	1-1-2006		1	nee	ja	171.000	154.946	19.016	173.962	-	173.962	*1
De heer J.F. Houterman	lid	1-9-2013	31-7-2018	1	nee	ja	99.750	82.236	10.769	93.005	-	93.005	NVT
de heer M.J.W van de Knaap	lid	13-8-2018	31-12-2018		Nee	Nee	113.850	55.146		55.146		55.146	NVT *2
								<u>292.328</u>	<u>29.785</u>	<u>322.113</u>	<u>-</u>	<u>322.113</u>	

#### Gegevens 2017

##### Bestuurders

Naam

De heer B.M.P. Pellikaan	voorzitter	1-1-2006		1			165.000	157.199	17.798	174.997	-	174.997	*1
De heer J.F. Houterman	lid	1-9-2013		1			165.000	136.571	17.167	153.738	-	153.738	NVT
								<u>293.770</u>	<u>34.965</u>	<u>328.735</u>	<u>-</u>	<u>328.735</u>	

\*1 Voor de heer B.M.P. Pellikaan geldt dat het overgangsrecht van toepassing is vanaf 1 januari 2016 waarbij de afspraken gemaakt voor toepassing van het sectormaximum gedurende vier jaren zullen worden gerespecteerd. 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 € 42.729,-. De fiscale bijtelling bedraagt € 2.991,-

\*2 de heer M.J.W van de Knaap heeft in 2018, 400 uur gefactureerd tegen een uurtarief van € 137,50. Het maximum uurtarief vanuit de WNT bedraagt € 182,-

# WNT Topfunctionarissen

## Toezichhoudend topfunctionaris

### Gegevens 2018

Naam	Functie	Aanvang functie Vanaf	Einde functie Tot	Individueel WNT- maximum EUR	Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen EUR	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal bezoldiging EUR	motivering indien overschijding
De heer J.J. van Dijk	voorzitter	01-05-2011	19-03-2018	8.550	2.825	-	2.825	nvt
De heer E.J.F. Alderkamp	vice-voorzitter, waarnemend voorzitter vanaf 19-03-2018	01-07-2014	01-07-2022	17.100	11.811	-	11.811	nvt
Mevrouw I. Mastenbroek	lid, waarnemend vice voorzitter sinds 19-03-18	01-07-2012	01-07-2020	17.100	10.551	-	10.551	nvt
De heer S.H. Galema	lid	01-07-2014	01-07-2022	17.100	10.155	-	10.155	nvt
Mevrouw A.J.H. Knoet-Michels	lid	01-01-2015	01-01-2023	17.100	6.173	-	6.173	nvt
De heer R. Kip	lid	01-09-2016	01-09-2020	17.100	8.350	-	8.350	nvt
Mevrouw J.A.M. Pronk	lid	01-07-2018	01-07-2022	5.700	4.320	-	4.320	nvt
De heer J.N.P. Janssen		01-07-2018	01-12-2018	17.100	3.845	-	3.845	nvt
				<u>116.850</u>	<u>58.030</u>	<u>-</u>	<u>58.030</u>	

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).

### Gegevens 2017

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
Mevrouw A.J.H. Knoet-Michels	lid	01-01-2015	01-01-2018	16.500	10.876	-	10.876	nvt
De heer J.J. van Dijk	voorzitter	01-05-2011	01-05-2019	24.750	11.143	-	11.143	nvt
Mevrouw I. Mastenbroek	lid	01-07-2012	01-07-2020	16.500	8.468	-	8.468	nvt
De heer S.H. Galema	lid	01-07-2014	01-07-2018	16.500	10.735	-	10.735	nvt
De heer R. Kip	lid	01-09-2016	01-09-2020	16.500	8.186	-	8.186	nvt
Mevrouw M. de Groot	lid	01-09-2016	01-04-2017	16.500	2.097	-	2.097	nvt
De heer E.J.F. Alderkamp	vice-voorzitter	01-07-2014	01-07-2018	16.500	10.098	-	10.098	nvt
				<u>123.750</u>	<u>61.603</u>	<u>-</u>	<u>61.603</u>	



aeres.nl

Postbus 245  
6710 BE Ede  
088 020 7000  
info@aeres.nl

