



Jaarverslag

2025

ROCMN.NL

ROC
MIDDEN
NEDERLAND 

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
2025 in cijfers	6
2025 in cijfers	6
<hr/>	
BESTUURSVERSLAG	
<hr/>	
Voorwoord: Alle makers welkom	7
<hr/>	
De makers van de samenleving	10
De makers van de samenleving, samen op weg naar 2027	11
Onze onderwijsvisie	12
Onze kernwaarden	14
Algemene gegevens	15
<hr/>	
Student centraal	18
Ambitie 1: Iedereen welkom	19
Ambitie 2: Iedere student succesvol	23
Ambitie 3: Leven Lang Ontwikkelen	27
<hr/>	
Midden in de samenleving	28
Ambitie 4: Van waarde voor onze omgeving	29
Ambitie 5: Werken aan uitdagingen van morgen	31
<hr/>	
Wendbare organisatie	33
Ambitie 6: Onderwijsteam aan het roer	34
Ambitie 7: Duurzame ontwikkeling	34
Ambitie 8: Klaar voor een veranderende wereld	41

Besturing en bedrijfsvoering	45
Organisatiestructuur en juridische structuur	46
College van bestuur	47
Bericht van de Raad van Toezicht	48
Bericht van de Ondernemingsraad	54
Bericht van de Centrale Studentenraad	56
Meldingen, klachten en vertrouwenszaken	58
Kwaliteitsborging en Examinering	61
Financiële kaders	64
Continuïteitsparagraaf	65
Meerjarenbegroting	69
Helderheid in bekostiging	74
Ratio's	78
Gang van zaken gedurende het verslagjaar	83
Treasurybeleid	88
Cybersecurity	89
Onzekerheden en risico's	89
Duurzaamheid	93

BIJLAGEN

Bijlagen	95
Trends in personele cijfers	96
Nevenfuncties College van Bestuur en Raad van Toezicht	100
MBO studentenfonds	103
Verantwoording kwaliteitsagenda	104
Verantwoording Passend Onderwijs	135
Afwijken onderwijstijd	135
Investeren van publieke middelen in private activiteiten	136
Verantwoording externe subsidies	141
Financiële verantwoording programmamiddelen Gemeente Utrecht 2025	141

JAARREKENING

Jaarrekening	149
Geconsolideerde balans per 31 december 2025 (na resultaatsbestemming)	150
1. Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten (algemene toelichting)	154
2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva	156
3. Grondslagen voor bepaling van het resultaat	159
4. Grondslagen voor opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht	162
5. Toelichting op de geconsolideerde balans	163
6. Vlottende activa	165
7. Liquide middelen	167
8. Groepsvermogen	168
9. Voorzieningen	169
10. Langlopende schulden	173
11. Kortlopende schulden en overlopende passiva	175
12. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	182
13. Overzicht verbonden partijen	185
14. Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening	186
15. Accountantshonoraria	191
16. Gemiddeld aantal werknemers	192
17. Model WNT bezoldiging bestuurders en toezichhouders	192
18. Resultaatbestemming	195
19. Gebeurtenissen na balansdatum	195
20. Gegevens over de rechtspersoon	196
21. Toelichting op de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten 2025	197
22. Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige jaarrekening	199
23. Toelichting op de enkelvoudige exploitatierekening	203
Ondertekening van de jaarrekening	206
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	206

Colofon

Uitgave

Juni 2026

Redactie

Bestuursbureau College van Bestuur i.s.m. de dienst Marketing & Communicatie.

Wilt u reageren op ons Jaarverslag?

ROC Midden Nederland

t.a.v. College van Bestuur | Bestuursbureau

secretariaatcvb@rocmn.nl

Disclaimer

Dit geïntegreerd jaardocument is met de grootste zorgvuldigheid samengesteld. Aan de inhoud ervan kunnen echter op geen enkele wijze rechten of aanspraken worden ontleend. Dit geldt zowel voor de teksten als de beelden die u in deze uitgave aantreft.

2025 in cijfers



ROC Midden Nederland

2025 was voor ROC Midden Nederland weer een goed jaar. Zowel studenten als medewerkers gaven de organisatie hoge scores op het gebied van betrokkenheid, plezier in leren en werken, en veiligheid.

STUDENTENAANTALLEN

17.555
studenten

(groei van 2.4%)



MBO IN DE REGIO

38%
marktaandeel

(provincie U)



STUDENTSUCCES

70,6%
gediplomeerd

(lichte daling)



MEDEWERKERS TEVREDENHEID

6.9
beoordeling
werkgeverschap

(benchmark 6.4)



STUDENT TEVREDENHEID

6.8
rapportcijfer
opleidingen

(landelijk 6.7)



MEDEWERKERS

1.560 totaal
aantal fte

(in dienst)

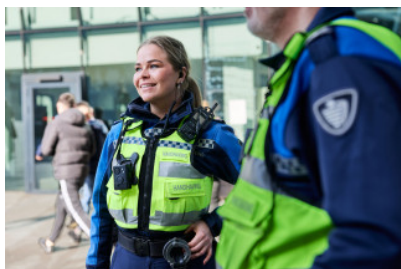


**Voorwoord:
Alle makers welkom**

Namens het College van Bestuur

Alle makers welkom

Bij ons zijn alle makers welkom. Wie je ook bent: we ondersteunen je in het ontdekken van jouw talent. En gaan samen met jou na welke studie (en welk type werk) het beste bij jou past.



Passende onderwijsarrangementen

Dat begint al vanaf het moment dat je je bij ons aanmeldt. Dan kijken we verder dan je cijfers voor rekenen en taal. Dat doen we als je bij ons studeert en we samen met jou afstemmen hoe ons aanbod en jouw talent het beste samenkomen; passende onderwijsarrangementen noemen we dat. En dat doen we ook na je studie door je te helpen een mooie plek op de arbeidsmarkt te vinden. En je te ondersteunen bij jouw ontwikkeling als je werkende leven al is

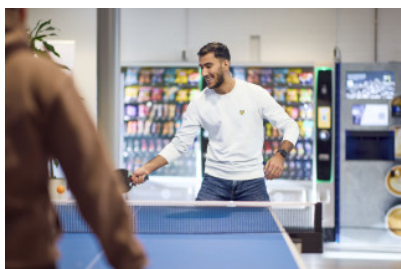
gestart.

Stresstest

Die koers en die overtuiging zijn essentieel, vooral op momenten dat het “buiten” roerig is. Want ja, ontwikkelingen buiten hebben invloed op “binnen”. 2025 was wereldwijd een ingewikkeld jaar. Het leed van de Gazanen en Oekraïners, zorgen om Congo en Soedan, democratische voorrechten die we te lang als vanzelfsprekend hebben beschouwd...



Docenten en studenten gingen met elkaar de dialoog aan om te verkennen hoe ze zich tot die kwesties verhouden. Ons welkom-beleid, waarin alle meningen -mits respectvol uitgewisseld- ertoe doen, bleek de stresstest ruim voldoende te doorstaan. Chapeau voor iedereen die zich daar dagelijks voor blijft inzetten.



Vormende jaren en een luisterend oor

Waar onderwijsmedewerkers ook dag in dag uit de focus op houden, is studentenwelzijn. Veel van onze makers zijn in de zogenaamde vormende jaren en ervaren dagelijks de prikkels van social media en peer pressure. Onzekerheid, stemmingswisselingen en een drang naar zelfstandigheid zijn kenmerkend voor deze periode. Maar een luisterend oor -ofwel een studentcoach en docent die naast je staan- is bepalend. Speciale aandacht ook voor ons Centrum voor

Studentontwikkeling: dat zijn collega's die zich vol overgave inzetten om belemmering van studenten weg te nemen, waardoor het beter loopt op school of op een stageplek.

Veel steun van onze partners

Die stageplekken blijven cruciaal voor het behalen van een diploma binnen het beroepsonderwijs. We ondervinden veel steun van onze (leer)bedrijven en stageorganisaties. Niet alleen in het beschikbaar stellen van die stageplekken, maar vooral in het stimuleren van de positie van mbo'ers. Bij veel van onze stagebedrijven kunnen onze studenten immers een stagevergoeding tegemoetzien die gelijk is aan de vergoeding die hbo'ers en wo'ers krijgen. Zo pakken onze (maatschappelijke) partners een voorhoederol in de gelijkwaardigheid van onze studenten.



Meer maatschappelijk mbo-succes

Deze koers zullen wij -samen met onze partners- onverminderd blijven voortzetten. Onze studenten zijn gelijkwaardig aan andere studenten en hun talenten verdienen het om ontdekt te worden. In 2025 startten we met 'Makers', een winkel in de binnenstad van Utrecht waar onze studenten hun producten en diensten tonen. Wat ons betreft staat die winkel voor iets veel groters: een springplank naar meer maatschappelijk mbo-succes.

Voor je ligt het jaarverslag 2025 waarin we zowel op onze koers als op de bedrijfsvoering verantwoording afleggen.

Het College van Bestuur van ROC Midden Nederland

Dhr. drs. H.J. (Johan) Spronk (voorzitter CvB)

Dhr. M.A. (Michel) Labij (lid CvB)



Johan Spronk



Michel Labij

De makers van de samenleving

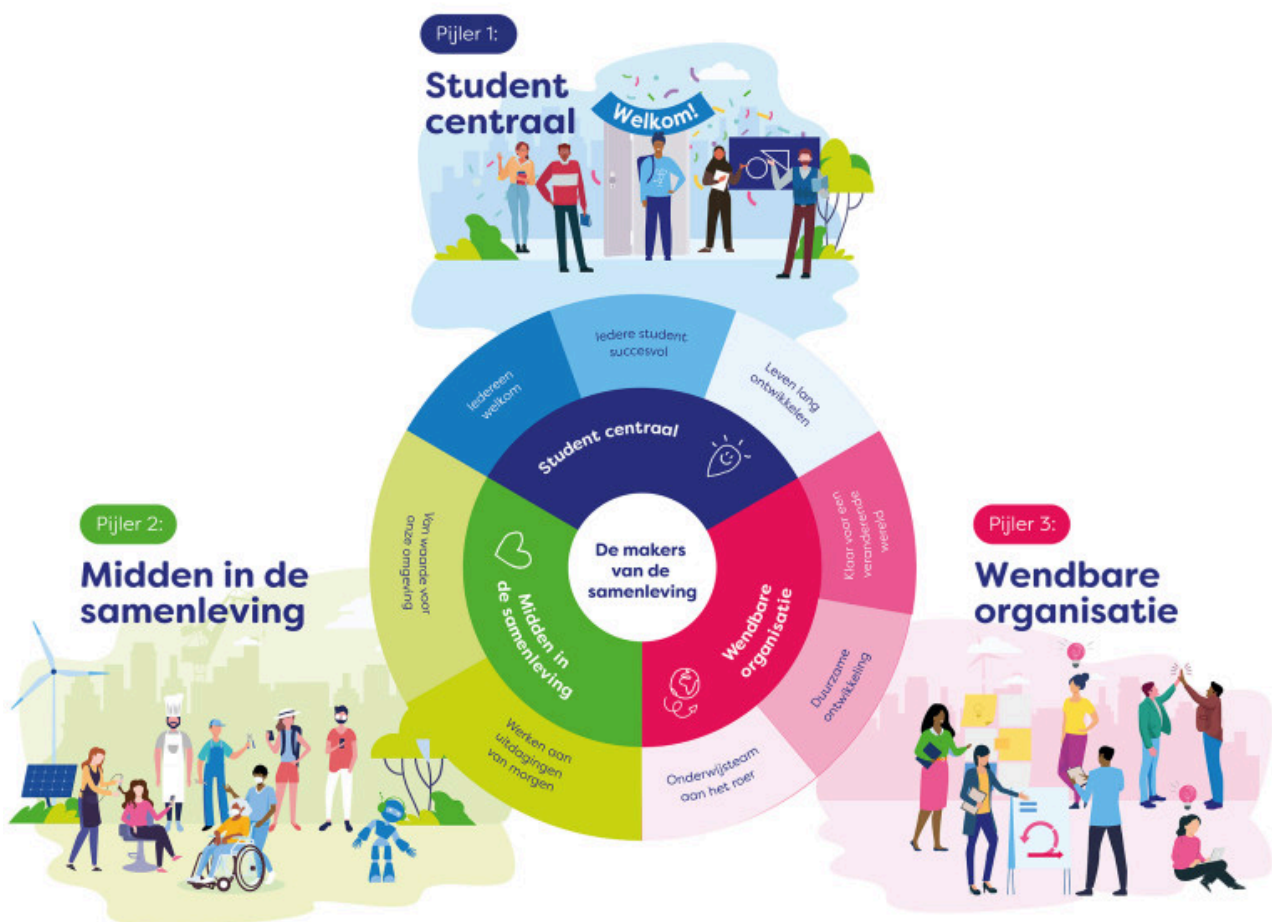
Strategie

De makers van de samenleving, samen op weg naar 2027

Bevlogen en betrokken werken wij aan de toekomst van onze studenten. Dit doen we vanuit onze kernwaarden persoonlijk, nieuwsgierig en ondernemend. Of je nu student of medewerker bent: bij ons word je gewaardeerd om wie je bent, gestimuleerd in de ontwikkeling van je talent en versterkt in je vaardigheden. Op onze locaties zorgen we voor een goede sfeer en een positief leerklimaat waarin iedereen zich welkom voelt.

We zijn trots op onze strategie 'De makers van de samenleving'. Onze strategie bestaat uit drie pijlers die sterk met elkaar verbonden zijn. In die pijlers zijn acht ambities uitgewerkt die ons helpen focus te houden. In dit jaarverslag laten we zien hoe we dat gedaan hebben. Zie daarvoor onderstaande afbeelding.

Met de gezamenlijke strategie als vertrekpunt hebben onze teams eigen doelstellingen bepaald om mee aan de slag te gaan. Managers en directeuren hebben tijdens strategiedagen over verschillende thema's gesproken en zich laten inspireren door elkaar. Onze twaalf colleges bevinden zich midden in de wijken van Utrecht, Amersfoort en Nieuwegein. Daar werken we nauw samen met inwoners, bedrijven en instellingen. Dit doen we voor een brede doelgroep met meer dan tweehonderd beroepsopleidingen, het VAVO Lyceum en MBO voor professionals.



Infographic strategie ROC Midden Nederland

Onze onderwijsvisie

ROC Midden Nederland biedt onderwijs dat meegroeit met de samenleving en de arbeidsmarkt. We richten ons op jongeren én volwassenen met passende en praktijkgerichte onderwijsarrangementen die passen bij verschillende levensfasen– of het nu gaat om het behalen van een mbo-diploma, het verdiepen in een vakgebied of het omscholen naar een nieuwe richting.

Onze onderwijsvisie is in 2025 gereviseerd met als doel om deze nog beter te laten aansluiten bij onze strategische koers, kernwaarden en de diversiteit van onze doelgroepen. Met de ingeslagen koers van passende onderwijsarrangement hebben we ruimte voor beweging gecreëerd.

Wij geloven we dat een sterke onderwijsvisie de motor is van goed en betekenisvol onderwijs. In onze visie laten we zien wie we zijn en waar we voor staan, namelijk onderwijs dat meebeweegt met mensen en verder gaat dan een diploma. We hebben dit vertaald naar vier elementen die elkaar versterken en samen een stevig fundament vormen voor ons onderwijs. Ze zijn geworteld in onze strategie, kernwaarden en verrijkt met inzichten uit de literatuur.

De vier elementen van onze onderwijsvisie;

1. Passend onderwijzen Passend ondersteunen

Met passend onderwijzen sluiten we aan bij de leer- en onderwijsbehoeften van onze studenten en dagen we ze uit een volgende stap in hun ontwikkeling te zetten. In een krachtige en tegelijkertijd veilige leeromgeving passen we ons onderwijs aan op onze studenten, bijvoorbeeld door differentiatie, het doelbewust aanbrengen van verschillen in instructie, leertijd, leerstof en uitdaging. Studenten die behoefte hebben aan extra uitdaging of ondersteuning om succesvol te zijn, krijgen extra ondersteuning die zo veel mogelijk in of rondom het onderwijs wordt georganiseerd.

2. Levensecht leren

Bij ons ontwikkelen studenten en professionals zich op een betekenisvolle manier door levensecht leren. In nauwe samenwerking met het werkveld bieden we onderwijs dat aansluit op de praktijk zodat studenten in aanraking komen met de meest actuele ontwikkelingen. Studenten krijgen zo de kans om zich zowel vakmatig als persoonlijk te ontwikkelen en doen daarbij waardevolle ervaringen op. Leren gebeurt in de beroepspraktijk -via (internationale) stages, excursies, praktijkprojecten- én op school. Op school combineren we theorie uit de praktijk met geïntegreerde opdrachten. Zo stimuleren we interprofessionele samenwerking tussen studenten en beroepspraktijken, zodat studenten buiten de grenzen van hun eigen vakgebied leren en samen complexe vraagstukken aangaan.





3. Toekomstgericht onderwijs

We bieden onderwijs dat actief meebeweegt met de wereld om ons heen en de arbeidsmarkt. Het speelt in op maatschappelijke en technologische ontwikkelingen, en biedt studenten de kennis, vaardigheden en houding die nodig zijn om duurzaam mee te doen in de veranderende wereld. Toekomstgericht onderwijs is wendbaar, relevant en sluit aan bij de talenten en behoeften van studenten, het werkveld en de regio. Of het nu gaat om het behalen van een diploma, certificaat, het combineren van leren en werken of doorstroom naar het hbo: ons onderwijs biedt

inzichtelijke passende routes en begeleiding.

4. Ontwikkelingsgericht leerklimaat

We bieden een veilige leeromgeving waarin ontwikkeling centraal staat. Studenten en professionals worden uitgedaagd hun kennis en vaardigheden te vergroten, hun talenten te ontdekken en hun ambities te verkennen. We ondersteunen hen bij het zetten van stappen in persoonlijke en professionele ontwikkeling. Vanuit een startsituatie bepalen we samen wat nodig is om doelen te bereiken. We bieden keuzevrijheid, structuur en coaching zodat studenten steeds meer regie nemen over hun leerproces en loopbaan. We creëren een positief en inclusief leerklimaat waarin iedereen zich welkom voelt, ongeacht achtergrond, leeftijd of ervaring. We geloven in het ontwikkelvermogen van onze studenten en begeleiden hen met aandacht en vertrouwen. Heldere afspraken vormen de basis; we maken duidelijk wat we van de student verwachten én wat de student van ons mag verwachten.

Onze strategie en kernwaarden vormen samen met de onderwijsvisie de ruggengraat van onze organisatie. We bieden betekenisvol en mensgericht onderwijs!

Onze kernwaarden



Ons beleid is gebaseerd op drie kernwaarden: persoonlijk, nieuwsgierig en ondernemend. Deze waarden zijn richtinggevend voor de werkzaamheden van onze medewerkers. Kortom, ze inspireren, sturen en toetsen ons functioneren. En het zijn de idealen waar wij onszelf op willen laten aanspreken.

Persoonlijk

We bieden onze studenten een betrokken en persoonlijke (leer)omgeving. Wij doen er alles aan om ervoor te zorgen dat onze studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen: op school, in de maatschappij en op de arbeidsmarkt.

Nieuwsgierig

Wij willen weten hoe het zit. Wat beweegt de ander? Welke vragen heeft iemand en welke dromen? We willen weten wat er gebeurt in onze omgeving zodat we kunnen anticiperen op wat er speelt. Alleen zo kunnen we actueel en relevant onderwijs bieden.

Ondernemend

Wij zoeken naar manieren om het nog beter te doen. Naar wegen die nieuwe verbindingen maken. We zijn hierin doortastend en een tikkeltje eigenwijs. Wij worden warm van het succes van onze studenten en het werkveld waar wij hen voor opleiden.

Algemene gegevens

We starten met een aantal gegevens die ondersteunend zijn aan onze ambities: het aantal studenten, de rendementen en tevredenheid van studenten. Daarna gaan we in op de ambities van onze strategie 'De makers van de samenleving'. De [verantwoording van de Kwaliteitsagenda](#) is terug te vinden in de bijlagen.

Aantal studenten

Het aantal studenten is in 2025 gegroeid. Bij zowel het aantal bol-studenten (beroepsopleidende leerweg) als bij het aantal bbl-studenten (beroepsbegeleidende leerweg) zien we een stijging. Bij het VAVO zijn de studentaantallen in 2025 vrijwel gelijk gebleven.

Aantal mbo-studenten peildatum 1 oktober betreffende schooljaar

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Totaal aantal studenten	18.634	18.942	18.061	17.398	17.449	17.961

Ontwikkeling aantal studenten naar leerweg

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
bbl	5.623	5.843	6.009	6.111	6.061	6.261
bol vt	13.011	12.575	11.411	10.775	10.990	11.290
extraneus		524	641	512	398	410
Totaal	18.634	18.942	18.061	17.398	17.449	17.961

Aantal VAVO studenten peildatum 1 oktober betreffende schooljaar

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
VO - VAVO	180	305	334	572	582	565
VAVO - regulier	402	469	560	657	595	609
Overig	4	5	1	5		6
Totaal	586	779	895	1.234	1.177	1180

Rendementen

De kwaliteit van ons onderwijs is de basis voor studentsucces. Alles wat wij doen, is erop gericht dat studenten zich optimaal kunnen ontwikkelen. Alleen zo kunnen zij succesvol zijn op school, een vervolgopleiding of de arbeidsmarkt. Het behalen van een diploma is hierbij een belangrijke succesfactor. In 2024-2025 zien we een lichte daling van het diplomaresultaat en jaarresultaat. Dit hangt deels samen met de groei in studentaantallen. De groep die diplomeert is verhoudingsgewijs kleiner door de groei in de groep nieuwe studenten, dit heeft effect op het rendement.

Het startersresultaat is op niveau 2 licht gedaald maar op niveau 3 en 4 licht gestegen. Dit laat zien dat we in staat zijn om studenten succesvol te laten zijn in het eerste jaar. Hier zijn we trots op, omdat een goede start een belangrijke indicator is voor het studentsucces in hogere leerjaren.



Diplomaresultaat

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
ROC MN	71,6%	68,5%	71,2%	71,3%	70,6%
Landelijk	72,9%	69,4%	70,3%	71,9%	72,4%

Jaarresultaat

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
ROC MN	71,1%	67,1%	70,6%	70,3%	70,1%
Landelijk	72,4%	68,1%	69,0%	70,9%	71,8%

Startersresultaat naar niveau

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
niv. 2	78,8%	76,8%	76,1%	80,7%	80,4%
niv. 3	83,7%	80,9%	80,3%	81,1%	82,7%
niv. 4	81,4%	78,4%	80,1%	81,4%	82,0%

VAVO

Het certificaatrendement bij het VAVO Lyceum laat in 2024-2025 een lichte stijging zien bij de havo; bij het vmbo en het vwo zien we een lichte daling.

Certificaatrendement VAVO Lyceum

Opleiding	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
VMBO	76,4%	74,6%	74,0%	75,4%	69,7%
HAVO	76,8%	72,9%	75,9%	72,3%	73,8%
VWO	72,0%	69,4%	69,6%	75,8%	74,5%



Student centraal

Pijler 1

Pijler 1 Student Centraal

De eerste pijler van de strategie 'De makers van de samenleving' is 'student centraal'. Deze pijler is uitgewerkt in drie ambities. In dit hoofdstuk laten we zien op welke manier we aan de ambities hebben gewerkt. Wij gaan voor het succes van elke student die zich bij ons wil ontwikkelen. Ook voor een nieuwe generatie makers van de samenleving die tijdens hun loopbaan willen werken aan nieuwe kennis en vaardigheden. Passend onderwijs is onze norm.

Ambitie 1: Iedereen welkom

Ambitie 2: Iedere student succesvol

Ambitie 3: Leven lang ontwikkelen



Ambitie 1: Iedereen welkom

Iedereen welkom

Bij ons is iedereen welkom. Met een breed aanbod bieden we elke student een passende opleiding of leerroute. Studenten kunnen op meerdere momenten instromen en we zorgen voor een warm welkom op onze opleidingen. Door goede loopbaanoriëntatie en -begeleiding en persoonlijke aandacht op belangrijke keuzemomenten, zorgen we ervoor dat elke student op de juiste plek zit. Op al onze locaties zorgen we voor een positief leerklimaat. Ook is er bij ons ruimte voor verschillen tussen mensen en is ieders bijdrage waardevol. We zijn een inclusieve school.

Een passende opleiding voor iedere student

Voor ons staat voorop dat iedereen welkom is en dat iedere student de vrijheid moet hebben om de opleiding te kiezen die bij zijn of haar talenten past. Wij zijn er om dat talent met de student te ontdekken en verder te ontwikkelen. Daarom bieden we een breed en divers opleidingsaanbod. Tegelijkertijd constateren we in verschillende sectoren toenemende personeelstekorten en zien we dat dit een rol speelt in het maatschappelijke debat. Ook vernieuwen we onze opleidingen op het gebied van internationalisering, duurzaamheid en digitalisering en AI. Met jaarlijkse portfoliogesprekken bepalen we gezamenlijk de ontwikkelrichting en samenhang binnen het opleidingsaanbod. Daarbij staan het studiekeuzegedrag van studenten en de actuele en toekomstige behoeften van de arbeidsmarkt centraal.

Oriëntatie

We organiseren verschillende voorlichtingsactiviteiten zodat leerlingen uit het voortgezet onderwijs(vo) kennis kunnen maken met het mbo. Hiervoor hebben we naast open dagen ook oriëntatiewerkshops, rondleidingen, meeloopdagen en studiekeuzegesprekken. De eerste kennismaking met het mbo vindt vaak plaats tijdens een voorlichting op vo-scholen.

Ook blijven we werken aan onze voorlichting. Zo blijven we onze vernieuwde website verder verbeteren. En in 2025 hebben we onze studiekeuzegids opnieuw vormgegeven. Op basis van onderzoek onder jongeren is in beeld gebracht wat de behoefte van jonge studiekeuzers is en daardoor hebben we onder meer de indeling en teksten aangepast.

Bijzonder dit jaar was de fototentoonstelling 'komt een mens bij de dokter'. De tentoonstelling met elf verhalen laat zien dat zorg niet vanzelfsprekend is en benadrukt het belang van gendersensitieve zorg. Het is een campagne die aandacht vraagt voor diversiteit in sekse, gender en seksuele oriëntatie in de zorg. De tentoonstelling werd ook veel bezocht door vmbo-leerlingen.

Mbo-talentprogramma en oriëntatieprogramma

In 2025 draaide voor het derde jaar op rij 'het mbo-talentprogramma voor havisten'. Dit programma helpt deelnemers om perspectief te krijgen op hun volgende loopbaanstap. Persoonlijke ontwikkeling en oriëntatie op het mbo staan centraal.

Daarnaast is het programma 'Ontdek het mbo' gestart. Dit programma biedt gediplomeerde vmbo'ers extra tijd om een bewuste en passende mbo-opleiding te kiezen. De studenten volgen op verschillende colleges een project om zo te ontdekken wat bij hen past.



Instroom

We zorgen voor een warm welkom op onze opleidingen. Onze professionals geven tijdens de kennismakingsactiviteiten een helder beeld van de opleiding en bij de start nemen de studenten deel aan diverse introductie-activiteiten. Vorig jaar hebben we onze processen opnieuw ingericht om de ondersteuningsbehoefte van de student tijdig te bespreken en hierover afspraken te maken. Dit was in het kader van de uitvoering van de wet verbetering rechtspositie mbo-student. Er is een nieuwe gespreksleidraad opgesteld om bij de intakegesprekken goed te kunnen kijken welke begeleiding en ondersteuning een student nodig heeft. In het systeem zijn ook aanpassingen gedaan, zodat de vraag naar begeleiding snel bij de juiste collega's terecht komt.

Sinds enkele jaren heeft het grootste deel van onze opleidingen ook de mogelijkheid om in februari te starten met de opleiding. We zien dat de groep studenten die start in februari groeit en we zijn trots op onze onderwijsteams die dit mogelijk maken.

School naar duurzaam werk

We vinden het belangrijk dat onze studenten succesvol zijn in het onderwijs en na diplomering hun weg op de arbeidsmarkt en in de samenleving vinden. Ook na diplomeren kunnen studenten bij ons terecht met vragen over een volgende stap. Dit gebeurt in het kader van de nieuwe wet 'van school naar duurzaam werk', die op 1 januari 2026 ingaat. We hebben er bewust voor gekozen om dit aanvullende aanbod Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) aan al onze studenten te doen, als uitbreiding op de wet die dit voor een beperktere groep voorschrijft.

In voorbereiding hierop hebben we beleid voor aanvullende loopbaanbegeleiding opgesteld en daaropvolgend zijn de bijbehorende administratieve processen aangepast.

Daarnaast hebben we samen met regionale partners samenwerkingsafspraken ontwikkeld, inclusief bijbehorende overgangsdokumentatie, om de overdracht van school naar gemeentelijke uitvoerders van Werk en Inkomen mogelijk te maken.

Tot slot is ook aanbod voor de begeleiding van gediplomeerde studenten vastgesteld en ingericht, waarvan een deel al is uitgevoerd door medewerkers van onze afdeling Centrum voor Studentontwikkeling.

Loopbaanontwikkeling en begeleiding

Met ons onderwijs en de inzet van extra loopbaanbegeleiding hebben we in 2025 bijgedragen aan het vergroten van kansen voor mbo-gediplomeerden op de arbeidsmarkt. Uit het tweejaarlijkse alumni-onderzoek en andere peilingen blijkt dat onze gediplomeerden vaak aan het werk zijn in het werkveld waarvoor zij zijn opgeleid. In 2025 hebben we de bestaande basis voor de ondersteuning van gediplomeerden verder verstevigd. Met de extra middelen die beschikbaar zijn voor niveau 2 werken we binnen die opleidingen met kleinere klassen en extra begeleiding. Zo maken we passend onderwijs voor deze doelgroep mogelijk.



Positief leerklimaat

Het creëren van een veilige leer- en werkomgeving is voor ons van groot belang. De fysieke en sociale veiligheid vormen hierin de basis en hangen met elkaar samen. Medewerkers en studenten moeten zich gezien en gehoord voelen. Veiligheid staat daarmee in het hart van de pedagogische opdracht van het mbo.

Duidelijke normen voor omgang en gedrag, die door iedereen worden gedragen, zijn belangrijk voor een veilig leer- en werkklimaat. Een goede basis wordt hiervoor gelegd in de 'Gouden Weken', waarbij aanwezigheid essentieel is. De 'Gouden Weken' zijn de cruciale eerste zes weken van het schooljaar waarin de basis wordt gelegd voor een positieve groepsdynamiek, een fijn pedagogisch klimaat en de groepsregels. In 2025 hebben we onze focus veranderd van aandacht op verzuim naar aandacht voor bevorderen aanwezigheid.

Veiligheid in het curriculum richt zich op de kwalificerende functie van het onderwijs. In het onderwijs wordt aandacht besteed aan sociale en maatschappelijke aspecten als diversiteit en respect, evenals aan fysieke veiligheidsaspecten die van belang zijn voor het beroep. Ter versterking van de sociale veiligheid zijn facilitaire medewerkers getraind op thema's als sociale veiligheid, grensoverschrijdend gedrag en het omgaan met cultuurverschillen. De kwaliteit en volledigheid van de incidentenregistratie is verder verbeterd.

Op het gebied van crisisbeheersing en cyberveiligheid is actief ingezet op voorbereiding en oefening. Zo is deelgenomen aan de landelijke sectorbrede cybercrisoefening OZON. Ook is deelgenomen aan een crisismanagementoefening van de gemeente Utrecht, in samenwerking met politie, andere Utrechtse onderwijsinstellingen en diverse relevante netwerkpartners.

Inclusie en diversiteit

Bij ons blijven diversiteit en inclusie onlosmakelijk verbonden met wie wij zijn en waar wij voor staan. In onze visie hebben we daarover het volgende opgenomen: "diversiteit als bron van kracht en innovatie, een inclusieve organisatie waar iedereen zich veilig en welkom voelt en waar ontmoeting, communicatie en zelfreflectie centraal staan". Dit vormt steeds nadrukkelijker het uitgangspunt voor onze keuzes en activiteiten. Vanuit deze basis bouwen we voort op wat goed gaat en versterken we wat nodig is.

In 2025 hebben we ingezet op het behouden en onderhouden van bestaande initiatieven die bijdragen aan bewustwording, inclusieve interactie en een veilige leer- en werkomgeving. Samen met het ambassadeursnetwerk Diversiteit & Inclusie is gewerkt aan het zichtbaar houden van thema's als inclusieve taal, representatie en ontmoeting.



Ambitie 2: Iedere student succesvol

Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen is voor ons de norm voor goed onderwijs. Onderwijsteams werken samen met supportteams vanuit deze basishouding. Met flexibel onderwijs bieden we studenten steeds meer keuzemogelijkheden in wat ze willen leren, hoe ze willen leren en in welk tempo. Het resultaat kan een certificaat of diploma zijn. Voor het succes van onze studenten in een vervolgopleiding, baan en plek in de samenleving is een stevige basis nodig in taal, rekenen en wereldburgerschap. We vinden het belangrijk dat studenten hun talent ontdekken en ontwikkelen in relatie tot de wereld om hen heen. Daarom bieden we studenten ook de kans om hun horizon verder te verbreden met excellentietrajecten en internationale stages en -projecten.

Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen

In 2025 heeft een dialoog over passend onderwijs plaatsgevonden, uitgevoerd door een dialoogteam van 'stichting Kwaliteitsnetwerk mbo' met als onderzoeksvraag: *Wat hebben docenten nodig zodat zij hun onderwijs kunnen afstemmen op de onderwijsbehoeftes van alle studenten?* In diverse feedforwardsessies met directeuren, managers en docenten zijn de resultaten van de instellingsdialoog met elkaar gedeeld en is het gesprek met elkaar gevoerd welke aandachtspunten verder uitgewerkt moeten worden. Deze aandachtspunten zullen samen met de resultaten uit de evaluatie van de supportteams een plan van aanpak vormen voor 2026.

In de leernetwerken en via interne communicatiebronnen is in 2025 veel kennis met elkaar gedeeld over de 'Gouden Weken', resultaten van diverse Professionele Leergemeenschappen (PLG) over onderwijsactiviteiten t.b.v. passend onderwijs, passend ondersteunen, schoolaanwezigheid en VSA-BSA begeleiding.

Studentenwelzijn

Het welzijn van onze studenten is voor ons enorm belangrijk. Het gedachtegoed van 'Positieve Gezondheid' vormt hierin voor ons een inhoudelijk fundament waarop we kunnen bouwen. In de 'Week van de Mentale Gezondheid' in juni hebben we extra aandacht gegeven aan het welzijn van onze studenten met de campagne 'het is oké', met verschillende filmpjes en games. De Centrale Studentenraad (CSR) heeft armbandjes uitgedeeld om het onderwerp extra onder de aandacht te brengen.

Voorkomen schooluitval

We vinden het belangrijk dat zoveel mogelijk studenten hun opleiding succesvol afronden. Daarom werken we vanuit onze strategische koers actief aan het vergroten van het succes van iedere student. Aanvullend op onze inzet op school werken we in de regio Utrecht en Eem nauw samen met scholen, samenwerkingsverbanden, het doorstroompunt en gemeenten aan het verminderen van voortijdig schoolverlaten (vsv). We zijn partner van het [regionale vsv- programma 'SchoolWerkt'](#) en het [regionale vsv-programma 'Eemland'](#). Sinds 2025 voeren we in beide regio's samen met de contactgemeente de programmaregie. Daarmee kunnen we onze eigen inzet versterken, vernieuwen en zorgen dat de ondersteuning op school goed is afgestemd op de begeleiding van andere instanties (bijv. leerplicht, doorstroompunt, gemeenten, hulpverlening).

In 2025 hebben we ons binnen deze regionale programma's ingezet voor:

1. de organisatie en uitvoering van aanvullende ondersteuning voor jongeren die voortijdig het onderwijs dreigen te verlaten;
2. het continueren en versterken van de samenwerking met regionale partners rondom het voorkomen van voortijdig schoolverlaten;
3. het voorbereiden en inhoudelijk vormgeven van de nieuwe regionale programma's voor 2026–2029.



VSV-cijfers

	2022-2023			2023-2024			2024-2025		
	ROC MN		landelijk	ROC MN		landelijk	ROC MN		landelijk
	vsv	%	%	vsv	%	%	vsv	%	%
niv. 1	58	27,0%	25,9%	54	20,4%	22,6%	80	24,8%	22,4%
niv. 2	242	10,2%	11,9%	251	10,6%	10,6%	262	9,7%	10,0%
niv. 3	122	5,2%	5,3%	127	5,5%	5,1%	108	5,0%	4,7%
niv. 4	374	4,6%	4,5%	335	4,3%	4,1%	331	4,2%	3,9%
VAVO	68	13,6%	11,3%	80	13,2%	9,7%	54	9,7%	8,5%
ROC MN	864	6,4%	6,0%	847	6,4%	5,6%	835	6,1%	5,4%

Het aantal nieuwe vsv'ers daalt van 847 (6,4%) in 2023–2024 naar 835 (6,1%) in 2024–2025. Deze daling is zichtbaar in zowel het mbo als bij de VAVO. Daarmee daalt het aandeel vsv'ers voor het derde jaar op rij. Binnen het totale mbo zien we van 2023–2024 naar 2024–2025 een afname van het percentage vsv-ers bij niveau 2, 3 en 4. Bij de entree-opleiding zien we een stijging. Bij de VAVO zien we een duidelijke daling van het aantal voortijdig schoolverlaters, ondanks dat het aandeel vsv'ers in het vmbo toeneemt.

Passende Onderwijsarrangementen

De samenleving en arbeidsmarkt veranderen snel. Technologische innovatie, personeelstekorten en toenemende diversiteit in leerbehoeften vragen om onderwijs dat beter aansluit op studenten, professionals en het werkveld. Ambities, omstandigheden en levensfasen verschillen steeds meer, waardoor uniforme onderwijsroutes niet altijd meer passend zijn voor duurzaam studiesucces en inzetbaarheid.

We hebben de manier waarop we als school inspeelde op deze ontwikkeling aanvankelijk 'Flexibel Onderwijs' genoemd. In de praktijk bleek echter dat deze term onvoldoende recht deed aan de kern van de opgave: flexibel onderwijs is een middel. Er is gekozen voor een nieuwe, meer overkoepelende term: Passende Onderwijsarrangementen (POA). Met POA arrangeren wij ons onderwijs zo dat het aansluit op de behoeften van doelgroepen en de arbeidsmarkt. Dit doen wij op verschillende manieren en vanuit een bewezen basis.

Studentendoelgroepen krijgen hierdoor meer mogelijkheden in wat zij leren, hoe zij leren en in welk tempo, binnen duidelijke en herkenbare kaders. Ambities verschillen, net als omstandigheden en levensfasen. De wijze van arrangeren kan verschillen per onderwijsteam en college, zodat onderwijs past bij de context van het vakgebied en de regio.

Al onze colleges werken aan het ontwikkelen van POA. Er wordt gewerkt aan de ontwikkeling van nieuwe opleidingsvarianten en de samenhang tussen bbl en mbo voor professionals wordt verder onderzocht en vormgegeven. Ook het deel examineren en de mogelijkheden van passend waarden worden door verschillende colleges onderzocht.

In het kader van POA zijn ook de keuzedelen belangrijk. In 2025 bestaat het aanbod van keuzedelen uit meer dan 500 unieke keuzedelen. Vooruitlopend op de wetwijziging waarin de verplichte koppeling tussen keuzedeel en kwalificatie wordt losgelaten kunnen opleidingen ook niet-gekoppelde keuzedelen aanbieden. Er waren in 2025 geen onderwijsteams die gebruikmaken van de mogelijkheid om af te wijken van de keuzedeelverplichting.



Basisvaardigheden: Taal en rekenen

Ook in 2025 hebben we extra aandacht gegeven aan taal en rekenen. We doen dit op centraal niveau met ons project 'Taal- en Rekensterk onderwijs' en decentraal in onze colleges. We willen dat studenten positieve taal- en rekenresultaten behalen. Voor taal betekent dit dat onderwijsteams en het werkveld een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben om 'taalsterk' te werken. Waar dat kan benutten we meertaligheid als bron van leren. Hiervoor werken we samen met de Hogeschool Utrecht. In het programma is een viertal actielijnen opgesteld waarin het gaat om talentontwikkeling, kennisdeling, sturingsinformatie en visie op taal. In 2025 hebben we een rapportagetool in gebruik genomen die alle resultaten van begin tot eindniveau laat zien, zodat er tijdig (bij)gestuurd kan worden.

Een aantal van onze colleges is meer gaan werken met een gedifferentieerde aanpak bij taal en rekenen. Dit betekent bijvoorbeeld dat we gebruik maken van nulmetingen en op basis daarvan studenten begeleiden bij hun niveau, kennis en vaardigheden naar het taal- of rekenexamen. De examinering kunnen we hierbij flexibel inzetten om studenten te examineren als ze er klaar voor zijn. Taalondersteuning wordt op meerdere colleges, naast het vak, ook beroepsmatig

georganiseerd. Hierdoor wordt taalontwikkeling niet los gezien van het beroep, maar integraal onderdeel van de beroepscompetenties. Reken- en wiskundevaardigheden die nodig zijn voor het beroep worden integraal binnen de project- en theorielessen aangeboden. Voor rekenen zorgen we ook voor extra ondersteuning in kleinere groepen.

Wereldburgerschap

Vanuit de vastgestelde visie op wereldburgerschap is in het afgelopen jaar verder gebouwd aan betekenisvol en levensecht burgerschapsonderwijs. Op verschillende colleges zijn gastlessen en ontmoetingen georganiseerd rond thema's als seksualiteit, identiteit, vluchtelingenervaringen, waarbij externe experts en ervaringsdeskundigen een belangrijke rol speelden. De dialoog en het leren in een veilige omgeving staan daarbij centraal. In 2025 zijn we gestart met de verkenning van de inrichting van de examinering burgerschap: een ontwikkeling die richtinggevend is voor de verdere vormgeving en versterking van het burgerschapsonderwijs.

Excellentie

Het excellentieprogramma UP biedt studenten die meer willen en kunnen de mogelijkheid om zich naast hun reguliere programma verder te ontwikkelen in de vorm van excellentieprogramma's gericht op verdieping en verbreding én door middel van deelname aan vakwedstrijden.

Voor verdieping en verbreding is het aantal excellentieprogramma's in het afgelopen jaar licht gegroeid naar 30 programma's. Het merendeel van deze programma's is gerelateerd aan de opleiding zoals UP Culinaire met masterclasses voor de studenten in de opleiding Gespecialiseerd Kok of een programma over de Europese Bank voor studenten van Business & Administration College.

Een tweede belangrijke component van het excellentieprogramma UP is de mogelijkheid voor studenten om deel te nemen aan vakwedstrijden met name aan Skills Heroes, met de nationale kampioenschappen in maart 2026 in Amsterdam. De focus voor de vakwedstrijden lag op de groei van het aantal deelnemende opleidingen en op de groei van de kwaliteit van ondersteuning en training. En dat is gelukt!



Internationalisering

In 2025 is de strategie Widening Borders geïntroduceerd. Met deze strategie is internationalisering nadrukkelijk gepositioneerd als een structureel onderdeel van onderwijs, professionalisering en organisatieontwikkeling. Uitgangspunt is dat alle studenten internationale competenties ontwikkelen. Een voorbeeld is het prijswinnende project 'MixUp' dat wordt ingezet bij de lessen Wereldburgerschap om studenten te laten discussiëren met studenten uit andere landen over thema's als mensenrechten, duurzaamheid en discriminatie.

Ambitie 3: Leven Lang Ontwikkelen

De snel veranderende arbeidsmarkt en maatschappij vragen van professionals dat zij zich blijven ontwikkelen. Tijdens een loopbaan zijn steeds nieuwe kennis en vaardigheden nodig. Wij bieden flexibele leerroutes voor iedereen die zich met gerichte trajecten wil bij- of omscholen. We zijn gesprekspartner voor werkgevers in het kader van hun ontwikkelvraagstukken. Samen ontwerpen we leerroutes die aansluiten bij de ambities en werkervaring van professionals.

Voor iedere levens- en groeifase hebben wij passend aanbod dat aansluit bij de behoefte van verschillende doelgroepen. Iedereen die wil leren of zich wil ontwikkelen kan bij ons terecht. Ons fundament blijft passend onderwijs. Vanuit deze visie ontwerpen we ons curriculum, zodat het aansluit op de vraag van het individu of de werkgever. Deze passende onderwijsarrangementen leiden tot verschillende waardepapieren.

Leven lang ontwikkelen

Vanuit onze visie op leven lang ontwikkelen werken we aan het versterken van de samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Leren, ontwikkelen en werken zijn een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Met nieuwsbrieven en een carrièremarkt hebben we onze positionering als aanbieder van volwassenenonderwijs verder versterkt. Ook intern hebben we gewerkt aan een stevigere basis: het aanmeldsysteem voor mbo voor Professionals is vernieuwd en we hebben nieuwe rapportages samengesteld om beter te kunnen (bij)sturen. Daarnaast zijn ook de processen onder de loep genomen en verbeterd, met name bij het bepalen van de ondersteuningsbehoefte en toelaatbaarheid.



Ons programma 'Energietransitie & Circulariteit' binnen de LLO Katalysator loopt goed. Samen met de Hogeschool Utrecht (HU) en Universiteit Utrecht (UU) en partijen uit het bedrijfsleven werken we samen in een transitie- en professionaliseringslab. In het transitielab Utrecht werken de onderwijsinstellingen UU, HU en ROC MN samen met bedrijven in de regio Utrecht aan de voor bedrijven noodzakelijke LLO-oplossingen. Een vorm van co-creatie waarin onderwijs en bedrijfsleven gelijkwaardig gezamenlijk optrekken. De onderwijsinstellingen helpen de bedrijven met de vraagarticulatie om vervolgens gezamenlijk oplossingen te ontwikkelen. Om tot een goede vraagarticulatie en oplossingen te komen, vraagt ook om professionalisering van de onderwijsprofessionals. Hiertoe is het professionaliseringslab Utrecht opgericht door UU, HU en ROC MN. In het professionaliseringslab vindt leren ook plaats in gezamenlijkheid. Zo zijn er onder andere intervisiesessies, inspiratiesessies en masterclasses om gezamenlijk kennis te verdiepen.

Midden in de samenleving

Pijler 2

Midden in de samenleving

In de tweede pijler van de strategie 'De makers van de samenleving' werken we aan onze positie 'midden in de samenleving'. De pijler is uitgewerkt in twee ambities. In dit hoofdstuk laten we zien op welke manier we aan de ambities hebben gewerkt.

Om de maatschappelijke uitdagingen van vandaag en morgen aan te pakken zijn goedopgeleide vakmensen hard nodig. Onze studenten zijn al tijdens hun studie van waarde voor de samenleving door een bijdrage te leveren aan hun omgeving. We werken in ons beroepsonderwijs nauw samen met bedrijven, instellingen en overheden om levensecht leren en creëren te stimuleren en leven lang ontwikkelen mogelijk te maken. We staan midden in de samenleving en dragen bij aan de transitie naar een gezonde en duurzame samenleving.

Ambitie 4: Van waarde voor onze omgeving

Ambitie 5: Werken aan de uitdagingen van morgen



Ambitie 4: Van waarde voor onze omgeving

Met ons onderwijs staan we dicht bij de praktijk. Het liefst staan we er middenin. Als opleider van de makers van de samenleving leren we onze studenten nog iets anders dan enkel een vak of een beroep. Namelijk dat ze onderdeel uitmaken van een buurt, een wijk, een dorp, stad of regio. Daarom werken we intensief samen met het werkveld, maatschappelijke partners en andere onderwijsinstellingen. Samen geven we vorm aan een veranderende arbeidsmarkt en maatschappij. We noemen onze studenten en professionals niet voor niets de makers van de samenleving.

Levensecht leren

Steeds meer colleges bieden 'levensecht leren' aan. Kern is dat studenten niet alleen in de schoolbanken onderwijs krijgen, maar steeds meer impact maken in hun eigen wijk. Studenten ervaren op deze manier dat zij van betekenis voor een ander kunnen zijn. Zelfs aan het begin van hun studie. Opleidingen kiezen zelf hoe zij levensecht onderwijs invullen. Zo heeft de opleiding Maatschappelijke Zorg en Sociaal Werk projectenonderwijs voor de eerstejaars studenten. Studenten maken in deze projecten kennis met allerlei doelgroepen en leren ook werknemersvaardigheden. Studenten gaan onder begeleiding van hun eigen docent naar zorgcentrum Careyn of naar het AZC in Overvecht om activiteiten te organiseren met en voor bewoners. Het gaat hierbij niet om eenmalige activiteiten, maar om duurzame inbedding in het onderwijs.

Bij het Sport College en het Beauty College hebben ze voor een andere vorm gekozen, namelijk een prestatiebureau. Hier ondersteunen studenten bij activiteiten in de stad. Op deze manier komen de studenten op veel verschillende locaties en ontmoeten ze verschillende doelgroepen. Bij het B&A College wordt gewerkt met Loket 1, Box 1, winkel 'Makers' en de dummiewinkel van de Hema.

De afgelopen jaren hebben we hard gewerkt aan het opzetten van hybride en interprofessionele leeromgevingen, de zogenaamde 'wijkplaatsen' in de stad. In Overvecht, Kanaleneiland en Leidsche Rijn werken studenten van de verschillende onderwijsinstellingen (ROC MN/HU/UU) samen met de gemeente aan een maatschappelijke opgave.



Stagepact

In 2025 hebben we ons, bij het werken aan een inclusieve stagemarkt, vooral gericht op het aanpassen van de meldstructuur en de professionalisering van de stagebegeleiders.

Meldstructuur

In de Utrechtse werkgroep 'Aanpak Stagediscriminatie' zijn de interne meldprocessen van de verschillende mbo-scholen vergeleken en is onderzocht hoe we tot een regionale werkwijze kunnen komen. Voor ons betekende dit dat we de meldstructuur hebben herzien en aangepast, in samenspraak met onze interne vertrouwenspersonen. In dit traject zijn ook studentenraden en stagebegeleiders betrokken.

Professionalisering

Via het leernetwerk worden stagebegeleiders regelmatig geïnformeerd en betrokken bij de ontwikkelingen en is er ruimte voor uitwisseling. Er is een lessenspakket beschikbaar gesteld waarmee docenten stagediscriminatie bespreekbaar kunnen maken, zowel in de reguliere lessen als in de voorbereiding op de stage.

In oktober 2025 is, in samenwerking met de gemeente Utrecht en de regionale mbo-scholen, een congres georganiseerd voor de stagebegeleiders. Doel hiervan was inspireren, ervaringen delen en gezamenlijk werken aan een inclusieve stagemarkt.

Regionale en landelijke beweging richting een talentenmaatschappij

Binnen de 'MBO Uitvoeringsagenda 2023-2026' werken we samen met de Utrechtse mbo-instellingen en de gemeente Utrecht aan twee gezamenlijke ambities:

1. Mbo'ers nemen volwaardig deel aan de Utrechtse samenleving;
2. Jongeren, onderwijs, arbeidsmarkt en gemeente zijn duurzaam met elkaar verbonden.

Een belangrijk resultaat is de position paper 'Van selectie- naar talentenmaatschappij', waarin wij – samen met de gemeente Utrecht – pleiten voor de waardering van alle vormen van talent: cognitief, praktisch, sociaal en creatief.

Samen met de mbo-instellingen en de gemeenten Utrecht en Amersfoort zetten wij ons al jaren in voor een gelijkwaardige positie van mbo-studenten. Waar Utrecht eerder al de Utrechtse Introductie Tijd opende voor mbo'ers, volgde Amersfoort in 2025. Tijdens de nieuwe KEI-dag (Kennismaking en Introductie) kregen ruim duizend eerstejaarsstudenten een krachtige

start van hun studietijd.

Makers – mbo in de schijnwerpers

Op 1 oktober openden wij een bijzonder initiatief in de Utrechtse binnenstad: 'Makers'. Deze combinatie van winkel, podium en doorlopende open dag maakt het mbo zichtbaar en tastbaar voor een breed publiek. Studenten laten er zélf zien wat zij maken, kunnen en betekenen. Makers is daarmee een podium voor alle soorten talent en een krachtige uiting van de waarde en trots van het mbo voor onderwijs en samenleving.

Ambitie 5: Werken aan uitdagingen van morgen



Wat betreft de uitdagingen van morgen, zetten wij in op belangrijke thema's. Zo willen we bijdragen aan de transitie naar een duurzame en gezonde samenleving. We zetten ons in voor een bredere kijk op (positieve) gezondheid: preventie, het stimuleren van vitaliteit en de integratie van vakgebieden. Ook willen we bijdragen aan de digitale vaardigheid van burgers. Digitalisering is overal en heeft impact op het werk van mbo-ers, op de manier waarop wij ons onderwijs vormgeven en op onze organisatie.

Positieve Gezondheid

In 2025 hebben we binnen het programma 'Gezond Stedelijk Leven' verder gewerkt om positieve gezondheid en een gezonde leefstijl zichtbaar te verankeren in zowel het onderwijs als de organisatie. Studenten en medewerkers zijn ondersteund in het ontdekken hoe zij regie kunnen nemen over hun eigen gezondheid en veerkrachtig om kunnen gaan met uitdagingen. Dit deden we onder andere via trainingen, onderwijsprogramma's en het vernieuwde ontwerpkader dat inzichtelijk maakt hoe positieve gezondheid duurzaam kan worden verankerd in het onderwijs.

De integrale 'Gezonde Schoolaanpak' kreeg verder vorm door pilots en evaluaties op het thema vitaliteit en positieve gezondheid, gekoppeld aan de materialen van 'Welbevinden op School'. Hiermee verbonden we onze inzet op vitaliteit en positieve gezondheid expliciet aan een bewezen, procesmatige veranderaanpak.

Digitalisering en Educatieve technologie

Het team rondom Educatieve Technologie ondersteunt het onderwijs bij het omgaan met snel opvolgende ontwikkelingen in dit domein. In 2025 zijn er diverse pilots rondom AI en VR gerealiseerd en is er AI-beleid ontwikkeld. Hierbij is er nadrukkelijk aangesloten bij het Npuls programma.

Onze digitaliseringsagenda en de uitvoering hiervan laat zien dat wij stevig op weg zijn om digitalisering blijvend te verankeren in onderwijs en bedrijfsvoering. Op basis van de Npuls-gereedheidsscan bevinden wij ons op vrijwel alle thema's in de experimenteerfase of hoger, wat duidt op een duidelijke ontwikkelvoorsprong ten opzichte van landelijke ambities.

Binnen het 'project Digitale Vaardigheden' professionaliseerden honderden medewerkers zich in AI, blended onderwijs en digitale geletterdheid, ondersteund door een vernieuwd aanbod van de ROC Academie. Er is een start gemaakt met het opbouwen van een competentiematrix voor medewerkers. In het 'AI-project' is een eerste ROC-breed AI-beleid opgesteld, zijn tientallen workshops georganiseerd en heeft de professionele leergemeenschap het 'AI-lab' waardevolle praktijkervaring en onderzoek opgeleverd. In steeds meer teams ontstaat planmatige aandacht voor digitalisering en AI, al blijft borging in curricula en processen een belangrijke volgende stap. Vanuit de verkenning van een 'Centre for Teaching & Learning' blijkt dat de organisatie behoefte heeft aan een verbindend ecosysteem voor innovatie en professionalisering.

Wendbare organisatie

Pijler 3

Wendbare organisatie

In de derde pijler van de strategie 'De makers van de Samenleving' werken we aan een wendbare organisatie. De pijler is uitgewerkt in drie ambities. In dit hoofdstuk laten we zien op welke manier we aan die ambities hebben gewerkt.

Met ons onderwijs en onze manier van organiseren willen we in kunnen spelen op de veranderingen in de samenleving. Dit vraagt om een lerende organisatie met ruimte voor innovatie. Wendbaarheid is dan ook essentieel voor onze medewerkers en organisatie om onze doelen te bereiken. We zetten in op duurzame ontwikkeling voor onze medewerkers en werken verder aan het professioneel organiseren van ons onderwijs. De onderwijsteams ervaren ruimte om initiatief te tonen en vanuit een onderzoekende en ondernemende houding te werken aan het beste onderwijs voor onze studenten.

Ambitie 6: Onderwijsteam aan het roer

Ambitie 7: Duurzame ontwikkeling

Ambitie 8: Klaar voor een veranderende wereld



Ambitie 6: Onderwijsteam aan het roer

Onze onderwijsteams spelen een cruciale rol in het realiseren van onze strategische ambities. Zij vormen de directe schakel naar onze studenten en nemen bewust de ruimte om hun onderwijs zo vorm te geven dat het aansluit bij de ontwikkelbehoeften van studenten en professionals, én bij vragen uit het werkveld. Vanuit een onderzoekende en ondernemende houding werken zij dagelijks aan het beste onderwijs.

Onze teams krijgen ruime mogelijkheden om zich verder te ontwikkelen. Zo bouwen we aan een lerende organisatie die wendbaar blijft in een veranderende samenleving en ruimte biedt voor innovatie. Duurzame ontwikkeling van medewerkers en het professioneel organiseren van ons onderwijs blijven daarbij speerpunten.

Onderwijsteams benutten hun handelingsruimte om te differentiëren en onderwijsarrangementen te ontwikkelen die passen bij de diversiteit van onze studenten en de behoeften van het werkveld. Voorbeelden hiervan zijn terug te vinden bij het onderdeel Passende Onderwijs Arrangementen.

Ambitie 7: Duurzame ontwikkeling

Een leven lang ontwikkelen vinden we belangrijk voor onze studenten én onze medewerkers. We geven alle medewerkers de mogelijkheid om zich te kunnen blijven ontwikkelen, op professioneel én persoonlijk vlak. Een aansprekend en lonkend carrièreperspectief trekt goede mensen aan. We willen een goede werkgever zijn en zo bekend staan in de arbeidsmarkt.

Vinden van medewerkers

Recruitment heeft zich verder ontwikkeld als strategische afdeling binnen Dienst P&O en stuurt het volledige wervings- en selectieproces aan. Door de aanhoudende arbeidsmarktkrapte zetten we in op doorlopende werving, zij-instream en gerichte campagnes voor schaarse functies, waaronder docenten Nederlands. Strategische personeelsplanning ondersteunt hierbij.

We werken nauw samen met managers en directeuren in de werving. Het referralprogramma blijft effectief; via collega's zijn 45 nieuwe medewerkers aangenomen. Regionale samenwerking, onder andere via 'Utrecht Leert' en het 'Samenwerkingsverband Pedagogische Educatieve Sector Amersfoort', ondersteunt de instroom van onderwijspersoneel.



Inclusief aannamebeleid

We streven naar een divers personeelsbestand dat aansluit bij onze brede opleidingsomgeving. In 2025 is binnen het facilitaire team een objectief promotietraject uitgevoerd op basis van vooraf vastgestelde criteria en gestructureerde gesprekken. Deze aanpak versterkt gelijke kansen en ondersteunt interne ontwikkeling.

Recruitment werkt met sollicitatievragen in plaats van motivatiebrieven, waardoor het selectieproces objectiever en consistent wordt.

Inclusie en diversiteit zijn vaste onderdelen van onze wervings- en selectie-uitingen. Recruitment en de ROC Academie nemen daarnaast deel aan het 'ambassadeursnetwerk Inclusie & Diversiteit', waarmee we onze aanpak verder professionaliseren.

Data gedreven werken

Er waren in totaal 339 vacatures; 238 zijn ingevuld en 43 zijn ingetrokken. Voor 58 vacatures loopt het wervingsproces nog.

Recruitment heeft dit jaar sterk ingezet op employer branding om aantrekkelijk te blijven voor schaarse doelgroepen. Voor de werving van docenten Nederlands is voor het eerst een doelgroepencampagne uitgevoerd, gebaseerd op input van eigen docenten. De campagne bereikte bijna drie miljoen impressies en leidde tot de aanname van 15 docenten Nederlands.

Onze inzet werpt vruchten af: het Employer Brand-onderzoek van Randstad (2025) laat zien dat ROC Midden Nederland de afgelopen jaren aantrekkelijker is geworden als werkgever in het mbo.

Online zichtbaarheid en data gedreven werving

Ons LinkedIn-account is organisch gegroeid met ruim 8.000 volgers, waardoor het bereik van onze berichten verder is toegenomen. Recruitment heeft daarnaast het dashboard voor jobmarketingcampagnes verder geoptimaliseerd. Hiermee beschikken we over realtime inzicht in bezoekersaantallen op vacaturepagina's, verblijfsduur en het aantal gestarte en afgeronde sollicitaties. Deze data gedreven aanpak ondersteunt gerichte verbetering van campagnes en versterkt de kwaliteit en effectiviteit van onze werving.



Inhuur van externe professionals

'Metafoor Onderwijs' en 'Driessen/Haert' zijn onze vaste partners voor de inhuur van externe medewerkers in het onderwijs en de diensten. Zij leveren uiteenlopende vormen van dienstverlening, dragen bij aan transparantie in kosten en voorwaarden en ontzorgen managers in het inhuurproces.

We blijven samen met onze partners sturen op minder externe inzet en kortere inzetperioden. Dit sluit aan bij aangescherpte wet- en regelgeving rondom zzp'ers (Wet DBA, 2025) en de nieuwe cao voor uitzendkrachten per januari 2026, die leidt tot hogere kosten door gelijkwaardige beloning van flex- en eigen medewerkers.

'Actief Werkt' levert surveillanten en afnameleiders vanuit een poule van circa 120 medewerkers. Het contract voor examinatoren Nederlands, Engels en rekenen is na aanbesteding opnieuw gegund aan 'Het Onderwijshuis'.

De kosten voor externe inhuur bedroegen in 2025 €11,9 miljoen, een stijging van €0,6 miljoen ten opzichte van 2024. Deze toename ontstaat vooral door hogere zzp-tarieven bij de diensten en extra inzet van examinatoren. We blijven gericht werken aan verdere beperking van externe inhuur.

Opleidingsschool 'boeien en binden van nieuwe docenten'

Onze opleidingsschool is een samenwerking tussen alle ROC-locaties, het Instituut Archimedes (HU) en sinds 2024–2025 ook Nimeto. In dit partnerschap leiden we gezamenlijk toekomstige docenten op. In 2024–2025 boden 8 instituutsopleiders en 8 schoolopleiders leerwerkplekken aan 114 docenten in opleiding, 72 zij-instromers en 20 startende docenten.

Studenten namen deel aan leernetwerken op school (LOS) in Utrecht, Amersfoort en Nieuwegein, aangevuld met begeleiding door werkplekbegeleiders. Voor zij-instromers is het voortraject PDG verder ingericht; 23 deelnemers volgden dit traject als voorbereiding op het PDG-programma. 20 startende docenten namen deel aan het inductieprogramma 'Startbaan'.

In 2025 maakten 25 deelnemers gebruik van beeldcoaching. Daarnaast zijn 16 nieuwe werkplekbegeleiders opgeleid en organiseerden we samen met HU en Mbo Amersfoort aanvullende online sessies en professionaliseringsbijeenkomsten voor begeleiders.

Generiek functiehuis

Het nieuwe generieke functiehuis met rolgerichte functieomschrijvingen is succesvol geïmplementeerd. Dit functiehuis stimuleert medewerkers om actief te werken aan hun ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid. Het biedt meer flexibiliteit om in te spelen op veranderingen en ondersteunt gerichte gesprekken over loopbaanpaden en ontwikkelkansen. Met deze modernisering versterken we onze wendbaarheid en dragen we bij aan de realisatie van onze strategische koers.

Medezeggenschap en beleid

De OR heeft ingestemd met het Werkdrukplan, met daarbij aandacht voor verschillen in de uitvoering van het taakbeleid tussen teams. Dienst P&O heeft hiervoor een animatie ontwikkeld om de uitgangspunten van het taakbeleid te verduidelijken.

De OR gaf ook instemming op het meerjarenformatiebeleid. In het kader van de functiemix werken we verder aan de ontwikkeling richting het streefbeeld 40% LB - 60% LC/LD. Het versterken van de doorstroom naar LC blijft hierbij een belangrijk aandachtspunt.

Visie op duurzame ontwikkeling

Wij geloven dat duurzame ontwikkeling en werkplezier de basis vormen voor een gezonde en wendbare organisatie. Vanuit het gedachtegoed van Positieve Gezondheid kijken we breed naar vitaliteit, waarbij aandacht is voor fysieke, mentale, sociale en zingevingaspecten. We stimuleren medewerkers om regie te nemen over hun ontwikkeling en hun sterke punten te benutten.

Onze visie op talentmanagement is leidend in het P&O-beleid. We hebben verdere stappen gezet in het ondersteunen van medewerkers bij het ontdekken en inzetten van hun talenten, zodat zij met energie en werkplezier kunnen bijdragen aan de organisatie.

Loopbaanorientatie

125 medewerkers maakten gebruik van een APK-loopbaangesprek, een laagdrempelige vorm van ondersteuning die zonder tussenkomst van de leidinggevende kan worden aangevraagd. De gesprekken worden goed gewaardeerd, met een gemiddelde score van 7,85. Ruim 60% van de deelnemers is onderwijzend personeel; de grootste groep heeft 5–10 jaar dienstverband. Deze cijfers laten zien dat medewerkers hun weg weten te vinden naar de beschikbare loopbaanondersteuning en deze als waardevol ervaren.

Medewerkers leren en ontwikkelen voortdurend

Er is verder gewerkt aan het vergroten van het bereik en de zichtbaarheid van ons ontwikkelaanbod. Dit ondersteunt ons doel om in het Medewerkersonderzoek 2026 een score van 7,5 te behalen. De ROC Academie ontwikkelt en organiseert corporate programma's voor leren en ontwikkelen, gericht op strategische implementatie en professionele groei.

De online ROC Academie is vernieuwd en laagdrempeliger ingericht, wat leidde tot circa 40% meer gestarte trainingen. De Learning & Development-adviseurs droegen bij aan organisatiebrede programma's en ondersteunden colleges bij professionaliseringsplannen en teamgerichte trainingen.

Ter ondersteuning van de strategie-executie zijn extra trainingen in teams gefaciliteerd en zijn meerdere leernetwerken georganiseerd. Ook is geëxperimenteerd met een vernieuwde opzet van het leernetwerk Onderwijsontwikkeling, wat resulteerde in een goed bezochte ontwikkeldag.

Medewerkers maakten veel gebruik van de online academie, met e-learnings over onder meer gegevensbescherming, de Gedragscode en AI. AI was de meest gebruikte zoekterm van 2025. De online academie bevatte bovendien kwalificaties op verplichte thema's, waardoor managers ontwikkeling eenvoudig kunnen volgen.

De deelname aan interne events steeg met 8% naar 856 deelnemers. We blijven inzetten op teamgerichte trainingen en bijdragen aan studiedagen, zodat het ontwikkelaanbod goed aansluit bij de behoeften van colleges en diensten. Dit is op vrijwel alle colleges gerealiseerd, variërend van grote studiedagen tot gerichte trainingen voor managementteams en individuele teams.



Herijking Performance Cyclus

De Performance Cyclus is gemoderniseerd om het goede gesprek beter te ondersteunen. De vernieuwde cyclus biedt meer gebruikersgemak, sluit beter aan op de dagelijkse praktijk en is toegankelijker voor medewerkers en leidinggevendenden. In 2026 wordt deze modernisering geëvalueerd en waar nodig verder aangescherpt.

Professionalisering en strategische personeelsplanning

Strategische personeelsplanning wordt breed toegepast binnen de organisatie. De Performance Cyclus is gemoderniseerd en professionaliseringsafspraken worden vastgelegd in AFAS, waardoor leidinggevendenden beschikken over een transparant en goed ontsloten registratiesysteem voor ontwikkelgesprekken.

Medewerkers nemen actief deel aan trainingen, leernetwerken, interne bijeenkomsten en de online academie. Dit laat zien dat professionalisering organisatiebreed wordt omarmd. Managers en teams worden hierbij structureel ondersteund, zodat het goede gesprek over ontwikkeling onderdeel blijft van de dagelijkse werkpraktijk.

Leiderschapsprogramma

De ROC Academie blijft proactief bijdragen aan organisatieontwikkeling en vertaalt dit naar de benodigde leiderschapsontwikkeling. Vanuit onze strategische pijlers werken we op alle niveaus vanuit een systemische aanpak aan leiderschap.

Het in 2024 gestarte managementtraineetraject loopt door tot juni 2026. Eén trainee stroomde in 2025 door naar de functie van onderwijsmanager en vervolgt de leergang; een andere trainee verliet de organisatie, waardoor het traject is beëindigd.

Daarnaast zijn meerdere managementteams gestart met eigen ontwikkeltrajecten om samenwerking en effectiviteit te versterken. De adviseurs Learning & Development ondersteunen deze trajecten door het scherp formuleren van de ontwikkelvraag, het bieden van maatwerk en het organiseren van cofinanciering.

Medewerkersonderzoek en pulse-metingen

In 2024 en 2025 leverden het Medewerkersonderzoek en diverse pulse-metingen waardevolle inzichten op in hoe medewerkers de organisatie ervaren. De pulse-metingen gaven verdieping op de thema's welzijn, werkhoeveelheid, ideeën en diversiteit & inclusie. De resultaten zijn binnen teams besproken en gebruikt voor de risico-inventarisatie en -evaluatie (RIE), het werkdrukplan en de voorbereiding van nieuwe metingen in 2026.

We scoorden in het MO van 2024 een 6,9 op Werkgeverschap en een 7,5 op Bevlogenheid. De eNPS steeg naar 28, een duidelijke verbetering ten opzichte van eerdere jaren. Medewerkers waardeerden vooral collega's, studentsucces, samenwerking, ontwikkelmogelijkheden en de kwaliteit van het onderwijs. De aandachtspunten lagen destijds bij: tijd voor werkzaamheden, het benutten van ideeën en aanspreekcultuur binnen teams.

Onze ambitie voor 2026 is een respons van minimaal 75% en het opnieuw behalen van het keurmerk 'World Class Workplace'. Hiervoor blijven we gericht werken aan het versterken van ons werkgeverschap.

Scores op de thema's

Vergeleken met benchmarks



Werkgeverschap	6.9	6.7	6.4
Bevlogenheid	7.5	7.4	7.3
% respondenten	1204	1252	

Sterk in je werk blijven

We zetten ons in voor duurzame ontwikkeling en werkplezier. Met gerichte activiteiten en faciliteiten verminderen we werkdruk en versterken we de vitaliteit van medewerkers. De Healthcheck, het Medewerkersonderzoek en vier pulse-metingen leverden inzichten op die zijn verwerkt in het werkdrukplan. Zelfregulatie blijft een speerpunt vanwege de bewezen bijdrage aan stressreductie en werkplezier.

Onze activiteiten zijn georganiseerd rond de thema's vitaliteit & gezondheid, loopbaan & mobiliteit, leren & ontwikkelen en werk & organisatie, die samen het programma 'Sterk in je Werk' vormen. De ambities en activiteiten worden jaarlijks geactualiseerd. Er is nieuw instrumentarium toegevoegd aan de toolbox voor de Performance Cyclus en we onderzoeken de inzet van een digitale ideeënbus en chatbox voor laagdrempelige ondersteuning.

In november organiseerden we de 'Sterk in je Werk-week' met online en fysieke activiteiten en aanvullende communicatie via de interne omgeving. We werken daarnaast aan een communicatieplan om het ontwikkel- en ondersteuningsaanbod verder te versterken en toegankelijker te maken.

Kansen voor iedereen: participatiebanen

We zijn een inclusieve werkgever, waar ook medewerkers met een arbeidsbeperking volwaardig kunnen meedoen. Het CvB heeft sinds 2018 prioriteit gegeven aan de uitvoering van de Participatiewet. Participatiebaanvacatures worden structureel vervuld door kandidaten met een Wajong-uitkering of uit de Participatiewet. Daarnaast hebben we een raamovereenkomst met drie voormalige sociale werkplaatsen, waardoor we ook de komende jaren werk kunnen bieden aan medewerkers met een WSW-indicatie.

In 2025 stonden 60 medewerkers met een doelgroepregistratie op de loonlijst, samen goed voor 48.000 verloonde uren. Dit komt neer op circa 75% van het overheidsquotum (uitgaande van 1.500 fte). Participatiemedewerkers werken verspreid binnen de organisatie, in zowel onderwijsteams als diensten.

Positieve gezondheid, inzetbaarheid en verzuim

We investeren in de vitaliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Vanuit het gedachtegoed van Positieve Gezondheid stimuleren we eigen regie en is er aandacht voor veerkracht, zingeving en een gezonde werk-privébalans. Leidinggevend en medewerkers gaan tijdig met elkaar in gesprek over werkdruk, emotionele belasting en mogelijkheden voor inzetbaarheid.

De samenwerking met onze nieuwe arbodienst verloopt goed en het P&O-team is versterkt met een tweede verzuimadviseur, waardoor de begeleiding bij verzuimpreventie en -begeleiding is geïntensiveerd. Deze aanpak laat resultaat zien: het ziekteverzuim daalde in 2025 naar 5,5% (2024: 6,2%). In 2026 bouwen we hierop voort en verkennen we aanvullende maatregelen om de inzetbaarheid verder te vergroten.

Verzuimpercentage	2022	2023	2024	2025
kort verzuim < 2 weken	0,8	0,7	0,7	0,7
Middellang verzuim (2 wk-3 mnd)	1,6	1,3	1,2	1,1
Lang verzuim (3 mnd-12 mnd)	3,5	3,2	3,4	2,8
Langer dan een jaar	0,7	0,9	0,9	0,9
Totaal	6,6	6,1	6,2	5,5

Meldingsfrequentie kwam in 2025 uit op 0,81 en ligt daarmee al jaren onder de benchmark van 1,0.

	2022	2023	2024	2025
Meldingsfrequentie	0,97	0,84	0,79	0,81

Ambitie 8: Klaar voor een veranderende wereld

Met extra aandacht voor onderzoek dragen we bij aan de duurzame ontwikkeling van alle medewerkers en studenten. Vanuit een onderzoekende en nieuwsgierige houding werken we met elkaar aan het beste onderwijs. Op deze manier versterken we onze kwaliteitscultuur en de kwaliteit van het onderwijs. Daarbij vraagt wendbaarheid om slim en efficiënt organiseren. Het bieden van maatwerk en flexibiliteit in het onderwijs voor onze verschillende doelgroepen vraagt om een andere inrichting van onze processen, systemen en manier van werken.



Onderzoekend vermogen

Het practoraat heeft een belangrijke functie in het versterken van het onderzoekend vermogen van onze organisatie als plek waar door praktijkgericht onderzoek ‘evidence-informed’ kennisontwikkeling plaatsvindt ter ondersteuning van onderwijsinnovatie. Door het actief betrekken van docenten vergroten we het onderzoekend vermogen. Kennisontsluiting en kennisoverdracht zorgen ervoor dat theoretische- en praktijkkennis wordt benut. Begin 2025 is het practoraatsplan opgesteld en goedgekeurd. In 2025 hebben we het practoraat ‘Passend Onderwijzen in het MBO’ verder gepositioneerd binnen de organisatie, mede door het actief betrekken van docent-onderzoekers.

Kwaliteitscultuur

Voor het realiseren van onze strategie en onze ambities doen we een beroep op de inzet en passie van onze medewerkers. Om de onderwijsteams handvatten te geven om op het thema kwaliteitscultuur met elkaar in gesprek te gaan hanteren we de volgende definitie van kwaliteitscultuur: vanuit een onderzoekende en nieuwsgierige houding werken we met elkaar aan het beste onderwijs. Dat doen we in voortdurend gesprek met onze studenten en het werkveld. Steeds weer opnieuw.

Door met elkaar het gesprek aan te gaan over onderwijskwaliteit en onze manier van samenwerken, creëren we een cultuur van leren en telkens opnieuw verbeteren. Het kompas kwaliteitscultuur zetten we in om het gesprek binnen de onderwijsteams te faciliteren. We zien dat teams die aan de slag zijn met het kompas meer inzicht krijgen in hun eigen kwaliteitscultuur en gezamenlijk komen tot verbeterpunten om deze verder te versterken. In 2025 hebben we -naast de inzet van het kompas kwaliteitscultuur- kennisgemaakt met verschillende nieuwe instrumenten die zijn ontwikkeld door het Kwaliteitsnetwerk zoals de peer review, zelfevaluatie en kwaliteitstafel. Deze instrumenten horen bij de referentiewaarden MBO en zijn door het Kwaliteitsnetwerk ontwikkeld om de dialoog over onderwijskwaliteit bij instellingen en onderwijsteams te stimuleren en ondersteunen.



Wendbaar organiseren

Ons onderwijs én onze manier van organiseren moeten klaar zijn voor wat er op ons afkomt. Het bieden van maatwerk en flexibiliteit in onderwijs voor onze verschillende doelgroepen vraagt om een andere inrichting van onze processen, systemen en manier van werken. Daar zetten we de komende jaren vol op in. Wij kiezen voor een balans tussen wendbaarheid en innovatie aan de ene kant en een robuuste en gedegen organisatie en borging van de onderwijskwaliteit aan de andere kant.

In 2025 hebben wij rondom Wendbaar Organiseren (vervolg)stappen gezet met de inrichting van onze processen, systemen en manier van werken. Hieronder een aantal voorbeelden.

Onderwijscatalogus

De aanbesteding van de Onderwijscatalogus is afgerond en de start met de implementatie is gemaakt in 2025. Met de Onderwijscatalogus wordt de basis gelegd voor realisatie van strategische ambities op het gebied van passende onderwijsarrangementen. Door informatie over ontwikkeld onderwijs op te slaan in een digitaal magazijn, een plek die toegankelijk is voor alle onderwijsontwikkelaars en overige betrokkenen, wordt hergebruik van bestaand onderwijs eenvoudiger. Dit vergroot de wendbaarheid van ons onderwijs.

Daarnaast zorgt de Onderwijscatalogus ervoor dat:

- onderwijsontwikkelaars worden ondersteund in het ontwerpen en hergebruik van onderwijs;
- studenten en bedrijven goede informatievoorziening krijgen vanaf (her)oriëntatie tot en met diplomering;
- systemen worden gevoed vanuit één bron met eenduidige, betrouwbare en complete onderwijsinformatie;
- er een basis wordt gelegd voor realisatie van strategische ambities op het gebied van passende onderwijsarrangementen.

Open Onderwijs API

'OKE' is een landelijk initiatief om het 'Student Informatie Systeem', onze planningsapplicaties en de verschillende toetsafnamesystemen digitaal met elkaar te koppelen. Zodat gegevens sneller en eenvoudiger verwerkt kunnen worden en in de toekomst flexibel examineren beter kan ondersteunen. In 2025 hebben wij bijgedragen aan de landelijke ontwikkeling van de Open Onderwijs API (Application Programming Interface) t.b.v. onder andere SPL en deze geïmplementeerd (automatisch uitwisselen van examenresultaten). Dit leidt tot vermindering van administratieve werkzaamheden op de examenbureaus.

Instroom / Doorstroom

In 2025 zijn we gestart met het verbeteren van het aanmeld- en instroomproces omdat de huidige aanmeldmodule 'Eduarte' beperkingen heeft, met name op het gebied van communicatie en flexibiliteit. We willen studenten meer inzicht geven in hun instroomtraject door het proces visueel te maken. Na een marktverkenning hebben we gekozen voor 'Portal Plus', zij bieden mogelijkheden die aansluiten bij onze wensen en die van onze doelgroepen. Ook hebben we een nieuwe startmailapplicatie in gebruik genomen omdat deze meer mogelijkheden biedt.

Examineren

In 2025 zijn meerdere projecten afgerond die bijdragen aan een wendbare en toekomstbestendige onderwijslogistiek rondom examinering:

- ingebruikname nieuwe examenapplicaties (inclusief inventarisatie huidige situatie);
- het uitnodigingsproces voor examens is aangepast zodat er meer tijd ontstaat om studenten die nog niet aan de voorwaarden voldoen alsnog de gelegenheid te geven hieraan te voldoen;
- via een koppeling worden surveillanten rechtstreeks vanuit Eduarte aangevraagd. Dit ging eerder handmatig in de applicatie van de leverancier;
- nieuwe werkwijze ontwikkeld voor verwerken uploadverzoeken. Proces is efficiënter wat voordeel oplevert voor de hele keten, van student tot examencommissie;
- pilot met Co-Pilot agent die de onderwijs-supportteams (OST's) helpt bij het overnemen van cijfers bij doorstroom.

Mbo voor professionals

Om toekomstbestendig te blijven, is er een projectteam aangesteld dat de implementatie van de vernieuwde aanmeldmodule voor 'Mbo voor professionals' (mvp) heeft gedaan. Naast de implementatie zijn er ook veel acties ondernomen om processen te uniformeren en verbeteren en te zorgen dat we bij onze bekostigde trajecten voldoen aan wet- en regelgeving.

Onderwijsplanning & Roostering

In 2025 is er veel aandacht uitgegaan naar de stabilisering van het planning en roostersysteem. Door nauwer contact met de leverancier zijn er betere afspraken gemaakt over de service die vanuit de leverancier geleverd moet worden. We hebben meer serverruimte beschikbaar gesteld gekregen en daarmee is een verbeteringslag geleverd voor de performance en stabiliteit van het systeem.

Besturing en bedrijfsvoering

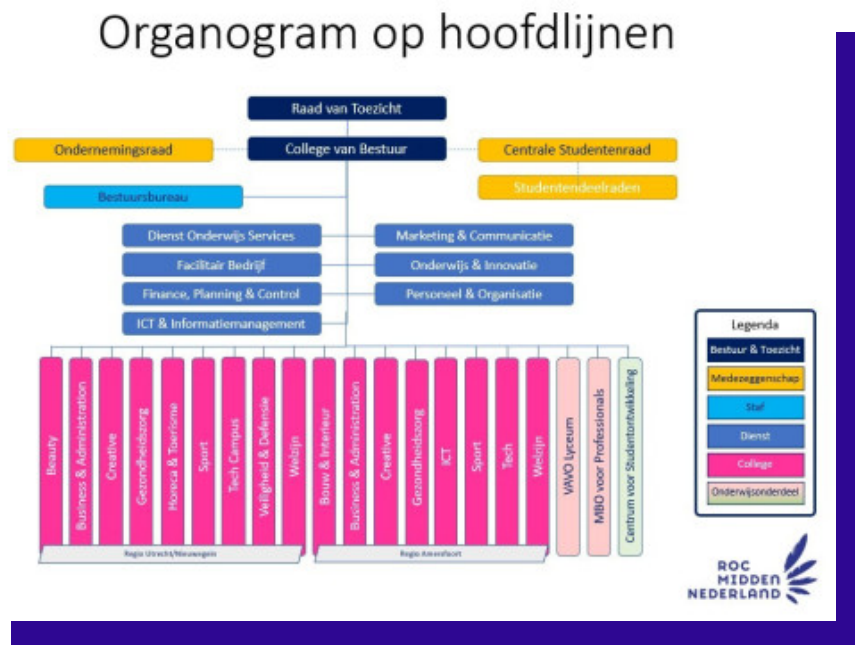
2025

Organisatiestructuur en juridische structuur

Organisatiestructuur

ROC Midden Nederland (ROC MN) is een stichting met als doel het verzorgen en bevorderen van beroepsonderwijs, educatie en contractactiviteiten. De stichting wordt bestuurd door een College van Bestuur (CvB). De Raad van Toezicht (RvT) houdt het interne toezicht. ROC MN is ingedeeld naar onderwijsonderdelen, te weten Colleges, VAVO Lyceum, en mvp (mbo voor Professionals). Met mvp stelt ROC MN haar kennis en expertise beschikbaar voor de zakelijke en particuliere markt.

De (12) kleinschalige en branchegerichte colleges zijn verdeeld over Utrecht, Nieuwegein en Amersfoort en worden aangestuurd door een collegedirecteur. Daarnaast is er een aantal ondersteunende diensten. Die diensten worden aangestuurd door een dienstdirecteur. De medezeggenschap wordt binnen ROC MN ingevuld door de Ondernemingsraad (OR) en de Centrale Studentenraad (CSR). Onderstaand plaatje geeft de organisatiestructuur op hoofdlijnen weer.



Juridische structuur

De kernactiviteiten vinden binnen de Stichting ROC Midden Nederland plaats. Daarnaast is er de Stichting Van Beuningenfonds. Het Van Beuningenfonds heeft als doel studenten (in aantoonbaar moeilijke omstandigheden) financieel te ondersteunen, met name daar waar alternatieve vormen van ondersteuning niet mogelijk zijn gebleken. In verband met de landelijke invoering van het mbo-studentenfonds, wordt sinds het schooljaar 2021-2022 tijdelijk geen gebruik gemaakt van het Van Beuningenfonds. Indien de wettelijke regeling met betrekking tot het mbo-studentenfonds op enig moment komt te vervallen of indien er minder middelen beschikbaar zijn vanuit deze regeling, zal uiteraard wel weer gebruik worden gemaakt van het Van Beuningenfonds.

College van bestuur

Het College van Bestuur (CvB) werd in 2025 gevormd door:

- Dhr. Drs. H.J. Spronk - voorzitter
- Dhr. M.A. Labij - lid

Zie bijlage '[Nevenfuncties College van Bestuur](#)' voor een overzicht van de nevenfuncties van de CvB-leden. In de Jaarrekening verantwoorden wij jaarlijks over de bezoldiging van het CvB. Deze valt binnen de Wet Normering Topinkomens (WNT-norm) en is uiteraard gebaseerd op de evaluatie door de RvT als werkgever.

In het hoofdstuk van de Raad van Toezicht wordt een toelichting gegeven op het functioneren van het CvB. Voor de evaluatiegesprekken is een evaluatiekader opgesteld met ijkpunten. Die zijn niet alleen gebaseerd op de huidige strategische periode en algemene ijkpunten als leiderschap, financiële continuïteit en de maatschappelijke opdracht, maar ook op de waarden uit de 'Code goed bestuur MBO'. Zie alinea van de Werkgeverscommissie in paragraaf van RvT.

Wat betreft de 'Code goed bestuur mbo' vermeldt het CvB dat zij naast de zaken die al gangbaar waren binnen de organisatie (zoals: het meten van de student- en medewerkertevredenheid d.m.v. 'JOB-monitor' en 'Effectory', het deelnemen aan de 'Benchmark MBO', het hebben van een gedragscode en het tijdig betrekken van medezeggenschap) extra aandacht heeft gehad voor de volgende zaken:

Voor het CvB staat het voeren van het goede gesprek centraal, zowel met interne als externe belanghebbenden. Naast de formele gesprekken met RvT en medezeggenschapsorganen (Ondernemingsraad en Centrale Studentenraad), voert het CvB het gesprek met collega's van colleges en diensten. Dit doet het CvB door regelmatig op werkbezoek te gaan. Tijdens deze werkbezoeken ervaren medewerkers niet alleen betrokkenheid van het CvB bij hun werk, maar is er ook ruimte voor een open dialoog en tegenspraak over thema's die spelen en/of belangrijk zijn.

Eind 2024 startte het initiatief 'De Makerstafel', waarin het CvB met medewerkers in gesprek gaat over actuele thema's. In 2025 vonden twee sessies plaats over diversiteit en inclusie binnen ROC MN. In een informele setting luisterde het CvB naar ervaringen en inzichten van circa tien medewerkers. Dit initiatief zetten we in 2026 voort.

Sinds 2024 zijn er vanuit het directieteam twee directeuren met de portefeuille Diversiteit & Inclusie (D&I). In 2025 zorgden zij samen met twee programmamanagers en het ambassadeursnetwerk D&I dat belangrijke thema's als sociale veiligheid, professionele dialoog en inclusieve teamcultuur op de agenda stonden.

Naast de gesprekken met medewerkers, vindt er ook afstemming plaats met externen, zoals bedrijven, gemeenten en collega-instellingen. Vaak zijn dit gesprekken over de gezamenlijke publieke taak en veranderingen in de maatschappelijke context. Een belangrijk thema in 2025 was het gesprek binnen de MBO Raad over het opleidingsportfolio, waarbij de doelstelling is afgesproken om meer samen te werken in plaats van te concurreren.

Bericht van de Raad van Toezicht

Binnen mbo-scholen heeft de Raad van Toezicht (RvT) de taak om het intern toezicht uit te oefenen, vooral op het College van Bestuur (CvB). Hiermee wordt bestuur en toezicht gescheiden, en dat is een belangrijk principe van goed bestuur. De RvT heeft verschillende taken, zoals: het werkgeverschap van het CvB (benoemen, beoordelen, schorsen en ontslaan), goedkeuren van reglementen en begrotingen, toezien op goed bestuur en toezicht, wettelijke verplichtingen en financiële middelen en maatschappelijk meedenken en adviseren over de toekomst en strategie van de instelling.

Net als het CvB, onderschrijft de RvT de waarden uit de 'Code goed bestuur mbo'. De RvT meent echter dat zij betrokken had moeten worden bij de totstandkoming, juist omdat de code beoogt ook het belangrijke orgaan in de governance van MBO instellingen, de Raden van Toezicht, hieraan mede te committeren. De RvT is het tegelijkertijd geheel met die ontwikkeling en die doelstelling van de code eens. Dit heeft de RvT kenbaar gemaakt in een brief aan de MBO Raad. Hierover zijn in 2025 gesprekken gevoerd met de MBO Raad, waarin men deze kritiek heeft onderkend, zeker in het licht van de nu opkomende discussie over de beste wijze van aanpassen van de gehele MBO sector aan de krimpende studenten aantallen door de demografische ontgroening. In die regionale discussies daarover heeft de MBO Raad direct na het gesprek ook de Raden van Toezicht uitgenodigd. De RvT van ROC MN heeft besloten om samen met het CvB, de toepassing, handhaving en monitoring van deze Code voor de eigen instelling zelf verder in te vullen en vorm te geven. Het daarover gevoerde gesprek heeft geleid tot de volgende aanvullende maatschappelijke waarden: Inclusief, Samenwerking, Lef, Persoonlijk, Passie & Betrokkenheid. Deze set waarden is in de ogen van de RvT goed toepasbaar op en bruikbaar voor ROC MN. Deze waarden worden in 2026 verder uitgewerkt en in het functioneren van de RvT toegepast en geëvalueerd, waarbij uitdrukkelijk de bestaande sets van waarden, die eerder zijn vastgesteld met inspraak van studenten en medewerkers uitgangspunt zijn.

De RvT werd in 2025 gevormd door:

- Dhr. dr. S.P.M. de Waal – voorzitter RvT, voorzitter werkgeverscommissie
- Mevr. S. Ayranci – vice voorzitter RvT, lid werkgeverscommissie
- Mevr. dr. L.J.F. Guérin – lid RvT, lid Commissie O&K
- Dhr. drs. M.T. Otto – lid RvT, voorzitter Commissie Financiën
- Dhr. drs. A. El-Khetabi – lid RvT, voorzitter Commissie O&K
- Dhr. F.E. van Kommer – lid RvT, lid Commissie Financiën



Met deze samenstelling meent de RvT een goede mix te hebben van sekse, leeftijd, werkervaring, maatschappelijke positie, culturele en/of etnische achtergrond. De leden zijn complementair aan elkaar en kunnen zo een goede dialoog voeren, zowel met elkaar als met de leden van het CvB. Vanuit zijn/haar expertise zit elk lid van de raad ook in één van de drie commissies van de raad.

Zie bijlage '[Nevenfuncties Raad van Toezicht](#)' voor een overzicht van de nevenfuncties van de RvT-leden.

Inhoudelijke onderwerpen

De RvT heeft in 2025 vijf reguliere vergaderingen gehad. Op de reguliere vergaderingen stonden naast de onderwerpen, die voortvloeien uit de statutaire taken of taken zoals bepaald in het bestuursreglement (zoals: jaarverslag, jaarrekening, managementletter, begroting en kwartaalrapportages), ook de volgende strategische thema's op de agenda:

- Internationalisering
- Diversiteit & Inclusie
- Stagepact / stagediscriminatie
- Entree (studenten)
- Switch (studenten)
- Crisismanagementstructuur
- Strategische verkenning ROC MN
- Samenwerking met accountant
- Rapportages, zoals incidenten, energieverbruik, forecast studentprognoses, FG
- Regie nemen over opleidingenportfolio (stuk MBO Raad)
- Code goed bestuur mbo

Commissies

De RvT heeft drie commissies: de Werkgeverscommissie, de Financiële Commissie en de Commissie Onderwijs & Kwaliteit (O&K). Deze subcommissies verdiepen zich in inhoudelijke thema's, bereiden RvT-vergaderingen voor en voeren intensiever overleg met de CvB-portefeuillehouders en deskundigen uit de organisatie. Zij adviseren de volledige RvT; besluiten worden uitsluitend in de RvT-vergadering genomen. Bij vergaderingen van de RvT en de commissies zijn de betreffende raadsleden, de CvB-leden, de bestuurssecretaris en eventueel andere medewerkers van ROC MN aanwezig. Periodiek sluit ook een vertegenwoordiging van de accountant aan.

Commissie Financiën

De Commissie Financiën is in 2025 vijf keer bijeengekomen. Doel van deze Commissie is de RvT te ondersteunen en te adviseren op het terrein van zijn toezicht op de Financiën & Vastgoed. Op de agenda stonden in 2025 de agendapunten:

- Scenario-analyses 2025-2030
- Studentenaantallen
- Aankoop Harmonielaan 1 Nieuwegein
- Voorlopig resultaat 2024
- Accountantsverslag 2024
- Jaarrekening en jaarverslag 2024
- Begroting 2026
- Managementletter 2025
- Kwartaal/managementrapportages
- Position paper publiek privaat
- Overeenkomst/aanbesteding accountant
- Begrotingssystematiek en financiële resultaten
- VOG Controle rapportage
- Informatiebeveiliging
- Klanttevredenheidsonderzoek mvp
- Control framework (COSO)
- Fiscale scan BDO
- In control scan
- ISO certificaat mvp
- Stroomuitval (irt Informatiebeveiliging)
- Benchmark analyse 2024
- Bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering

Voor alle voorgelegde concept-besluiten is een positief advies afgegeven aan de voltallige RvT. Die laatste heeft deze goedgekeurd of vastgesteld.

De RvT heeft, m.b.v. de Financiële Commissie, aan de hand van de geagendeerde stukken (zie bovenstaand) toegezien op de doelmatige en rechtmatige besteding van de middelen, zoals opgenomen in het Onderzoekskader 2021 voor toezicht op middelbaar beroepsonderwijs (van de Inspectie van het Onderwijs). De RvT oordeelde o.b.v. de stukken en de jaarcontrole van de accountant dat de (financiële) middelen rechtmatig verworven zijn en doelmatig en rechtmatig zijn besteed/aangewend voor het verzorgen van het onderwijs en realiseren van de strategische doelen.

Commissie O&K

De Commissie O&K is in 2025 drie keer bijeengekomen. Doel van deze Commissie is de RvT te ondersteunen bij zijn werkzaamheden op het gebied van toezicht op en als klankbord voor het CvB en de organisatie omtrent de kwaliteit, de ontwikkeling en de uitvoering van het te verlenen onderwijs. Op de agenda stonden in 2025 de thema's:

- Jaarverslag 2024 – onderdeel kwaliteit;
- Jaarverslag IVP/COG 2024;
- Instellingsdialoog;
- SKO (Steekproefsgewijze Kwaliteitsonderzoeken) 2024 en 2025;
- Uitval-rapportage;
- Vergelijking interne audits en externe kwaliteitsonderzoeken;
- Benchmark studiesucces;
- Digitalisering Onderwijs (incl CTL);
- Onderzoekend vermogen (practoraat);
- Basisvaardigheden - Nederlands en Rekenen;
- Passende Onderwijsarrangementen;
- Van school naar duurzaam werk (incl Regioplan en VSV-cijfers).

De Werkgeverscommissie

De Werkgeverscommissie heeft als doel de RvT te ondersteunen bij zijn werkzaamheden inzake de aanstelling, beoordeling, beloning en ontwikkeling van het bestuur (en de bestuursleden) en dient als klankbord voor het CvB. In 2025 heeft de commissie twee werkgeversgesprekken met de leden van het CvB gevoerd. Tijdens deze gesprekken stond -naast het persoonlijk functioneren van de individuele CvB-leden, de samenwerking, de bijdrage aan de financiële continuïteit van de organisatie, compliance van wet- en regelgeving en het positieve oordeel van de onderwijsinspectie- ook een aantal KPI's op de agenda die passen bij de huidige strategie. Deze KPI's gingen onder andere over instroom, uitval, welkom-beleid, mvp-omzet, diversiteit en projecten met maatschappelijke waarde. De RvT beoordeelde het CvB, net als voorgaande jaren, en mede op advies van de werkgeverscommissie positief op al deze criteria.

In 2025 zijn ook gesprekken gevoerd tussen CvB en werkgeverscommissie over de continuïteit van de besturing van de organisatie, mede in relatie tot hun benoeming tot april 2027. De RvT meent dat het voor de continuïteit van belang is dat het CvB in zijn totaliteit geen eindtermijn heeft op dezelfde datum. Om die reden had de RvT het voornemen om de benoeming van beide leden van het CvB om te zetten in een benoeming voor onbepaalde tijd. Eind 2025 heeft de RvT op basis van de positieve adviezen van de OR en CSR het definitieve besluit genomen om de benoeming om te zetten in een benoeming voor onbepaalde tijd.

Werkbezoeken

De RvT hecht er zeer aan niet alleen in 'de boardroom' en 'vanaf papier' zijn toezicht- en adviesrollen in te vullen, maar ook met werkbezoeken. In 2025 is de RvT drie keer op werkbezoek geweest: een werkbezoek aan de dienst P&O en Facilitair Bedrijf, een werkbezoek aan het Horeca & Toerisme College en een werkbezoek aan het Veiligheid & Defensie College en het Vitaliteitslab. Tijdens deze bezoeken gaat de RvT in gesprek met de managers, docenten en studenten. Het CvB is niet aanwezig bij deze bezoeken vanuit de waarden lef, openheid, transparantie en vertrouwen.

Overleg met OR en CSR

Naast het doen van werkbezoeken, heeft de RvT ook een aantal keer per jaar overleg met de Ondernemingsraad (OR) en Centrale Studentenraad (CSR). In 2025 stonden de volgende actuele thema's op de agenda: toepassing van AI door studenten en docenten, innovatie van onderwijs, stagediscriminatie, aansluiting onderwijs en bedrijfsleven, samenwerking (nieuwe) OR-RvT, werving CSR-leden, polarisatie binnen en buiten de school, studentenverenigingen voor mbo en continuïteit RvT. De RvT sluit ook één keer per jaar aan bij het 'Artikel 24-overleg' dat het CvB in het kader van de WOR met de OR voert.

Good governance

De RvT voert in het kader van 'good governance' jaarlijks een zelfevaluatie uit. In 2025 heeft de RvT een zelfevaluatie uitgevoerd zonder begeleiding van een externe begeleider. Wel heeft de RvT onder leiding van een externe begeleider bepaald welke aanvullende maatschappelijke waarden de RvT heeft bij de code goed bestuur, ook in relatie tot zijn eigen toezichtvisie en het toezichtkader. Zie ook voorgaand. Net als andere jaren is ook vooruitgekeken naar de te verwachten ontwikkelingen en de scholingsbehoeften van individuele leden en de raad.

Bezoldiging

Over de bezoldiging van de RvT wordt verantwoord in de jaarrekening, welke met dit verslag een geheel vormt. De RvT koos er voor 2025 voor om zijn bezoldiging 10% onder het bezoldigingsmaximum van de WNT vast te stellen.

Formele besluiten

De RvT heeft in 2025 de volgende formele besluiten genomen:

- De RvT geeft zijn goedkeuring op de gevraagde bandbreedte voor de aankoop Harmonielaan 1 o.b.v. positief advies van de Financiële Commissie (19-02-2025);
- De RvT is akkoord met het voortzetten van de controlewerkzaamheden voor 2024 door Deloitte (19-02-2025);
- De RvT besluit om de Code goed bestuur mbo te hanteren, maar aangevuld met eigen waarden (09-04-2025);
- De RvT geeft zijn goedkeuring aan het Jaarverslag 2024 (incl jaarrekening) (13-06-2025);
- De RvT kan instemmen met scenario 2, waarbij besloten wordt dat de huidige accountant (Deloitte) ook de controle over het gehele boekjaar 2026 gaat uitvoeren (31-10-2025);
- De RvT heeft o.b.v. de positieve adviezen van OR en CSR het definitieve besluit genomen om de benoeming van Michel Labij en Johan Spronk als bestuurders per 1 januari 2026 om te zetten in een benoeming voor onbepaalde tijd (7-11-2025);
- De RvT keurt de definitieve begroting 2026 en meerjarenbegroting 2026-2030 goed, o.b.v. het positieve advies van de Financiële Commissie (17-12-2025);
- De RvT gaat over tot herbenoeming van Marc Otto en Laurence Guérin als RvT-lid voor de periode 1-4-26 tot 1-4-30 (17-12-2025);
- De RvT besluit de bezoldiging voor 2026 vast te stellen op -10% van de wettelijk bepaalde maxima. (17-12-2025).

Terug- en vooruitblik voorzitter Raad van Toezicht

"In een samenleving die dringend behoefte heeft aan mbo'ers blijft deze Raad van Toezicht zich -zo nu en dan- verbazen over hun positie..."

Waarom?

Bij het schrijven van dit bericht (februari 2026) presenteert de regering haar coalitieakkoord en investeert het in de gelijkwaardigheid van mbo'ers ten opzichte van hbo'ers en wo'ers op het gebied van stagevergoeding, huisvesting en studentenvereniging. Nu kan de overheid een uitstekende partner zijn in deze kwestie, maar de inhoud van het akkoord roept ook vragen op, als: Loopt de publieke en politieke opinie hier niet achter de economische en maatschappelijke werkelijkheid aan, waar men immers zit te springen om mbo-talent?

Talentenmaatschappij

Gelukkig zagen we in 2025 ook goede initiatieven op juist dit onderwerp van maatschappelijke partners. In maart 2025 pleitte ROC Midden Nederland samen met (onder meer) de gemeente Utrecht, de MBO-, VO- en PO-raad, MKB-Nederland, VNO-NCW, FNV, JOBmbo voor een andere kijk. Zij deden de oproep om werk te maken van de overgang van een selectie- naar een talentenmaatschappij. In zo'n maatschappij wordt niet alleen cognitief talent (lees: je cijfers voor rekenen en taal) gezien als maatstaf voor succes, maar worden alle talenten – dus ook praktisch, sociaal en creatief talent – erkend en gelijkwaardig gewaardeerd.

Actieve rol burgers

Ook organisaties, bedrijven en burgers pakken een actieve rol in het verbeteren van de positie van mbo'ers. Zo werkt ROC Midden Nederland nauw samen met de maakindustrie. In MAKE Center profiteren studenten van de ervaring die ze opdoen met de zeer hoogwaardige technologie die deze sector beschikbaar stelt. Maar ook de nauwe samenwerking met Defensie en Politie mag genoemd worden. Om gelijkwaardigheid te bevorderen werd de vraag naar opleidingsniveau geschrapt uit de vacatures van de gemeente Utrecht en zijn meer werkgevers bereid een passende stagevergoeding te geven. Ook komt er meer besef bij ouders dat het ene kind niet het andere is, en de havo niet heilig. Daarbij ervaren bezoekers aan de winkel 'Makers' waar studenten toe in staat zijn. Hier kun je immers hun producten kopen en diensten afnemen. Tenslotte ziet ROC Midden Nederland die waardering heel concreet terug in het aantal aanmeldingen voor opleidingen, mede gebaseerd op de realiteit van de arbeidsmarkt die ouders en studenten al langer zien.

Makers van de Samenleving

Als RvT zijn we er trots op dat ROC Midden Nederland zich aansluit bij deze relevante maatschappelijke beweging. Ook blijft het ons verheugen dat de onderwijsmedewerkers van ROC Midden Nederland -in lijn met hun eigen strategie 'De makers van de Samenleving'-steeds goed blijven kijken: *wie heb ik voor me, wat is jouw talent en waar kom jij het beste tot je recht?* Om die koers kracht bij te zetten en de continuïteit in bestuur te borgen, nam de RvT daarom het besluit om de benoeming van de CvB-leden om te zetten in een benoeming voor onbepaalde tijd, met de volle steun van CSR en OR.

Code goed bestuur

Afsluitend heeft de RvT in 2025 gesprekken gevoerd met de MBO Raad over de 'Code goed bestuur mbo'. En dan met name over het niet (tijdig) betrekken van de raden van toezicht bij de formulering van de waarden van goed bestuur. Deze gesprekken zijn goed ontvangen en zullen in 2026 een vervolg krijgen.

Steven de Waal, voorzitter

Bericht van de Ondernemingsraad

De OR streeft ernaar het perspectief van medewerkers mee te geven bij ontwikkelingen en beslissingen die in het belang van de organisatie zijn. Dat doen we zowel langs de formele weg, zoals met advies- en instemmingsaanvragen, als informeel in het contact met onze gesprekspartners. We kijken terug op een goede samenwerking met alle stakeholders en zetten het aankomend jaar in op intensiever contact met de achterban.

Verkiezingen

Het jaar 2025 stond voor de OR niet alleen in het teken van de reguliere werkzaamheden, het was immers een verkiezingsjaar. De uitkomst van die verkiezingen is zeer naar tevredenheid. Maar liefst 35 collega's hebben zich in het voorjaar kandidaat gesteld voor de nieuw te kiezen OR. In de stemweek heeft 61,49% van de kiesgerechtigde collega's hun stem uitgebracht. We zijn er bijzonder trots op dat de OR divers is samengesteld en dat allerlei locaties, leeftijden, achtergronden en functies vertegenwoordigd zijn.

Sinds 1 augustus is de nieuwe OR officieel van start gegaan. De OR bestaat nu uit Wieger Jan Bos, Django Dee, Conny van Hees (plaatsvervangend voorzitter), Roel Jansen (voorzitter), Rachida Karouaoui, Ingrid Klasberg, Paula Koppes, Doret Merckens, Ingeborg Minnee, Olaf Prins, Johan Schmieman, Fleur Slingerland, Marleen Stein, Koen Stroo en Beau van Zonsbeek. De OR wordt ondersteund door de ambtelijk secretaris Ria Groenendaal. De OR heeft veel werk verricht. Iedere donderdag kwamen de OR-leden bijeen om uiteenlopende onderwerpen op het gebied van personeel, onderwijs, huisvesting, ARBO en financiën te bespreken. Hieronder een impressie van de behandelde onderwerpen.

Hoofdpijnen begroting

Na een zorgvuldig proces en open gesprekken met het CvB en de Dienst Finance, Planning & Control heeft de OR instemming gegeven op de hoofdpijnen van de begroting. Deze hoofdpijnen bestaan uit de verdeling van de middelen over de beleidsterreinen onderwijs, huisvesting en beheer, investeringen en personeel. Het is de OR duidelijk dat het beschikbaar stellen van middelen over het algemeen niet het obstakel is, maar dat het daadwerkelijk (doelmatig) uitgeven nader onderzoek verdient. Hierover voeren we het komende jaar gesprekken met het CvB en andere betrokkenen in de organisatie.

Werkdrukplan

Het belangrijkste aandachtspunt voor de OR in het MJFB (Meerjarenformatiebeleid) is het percentage functies docent LB ten opzichte van LC/LD. Dat streefgetal is 40/60 procent, maar dat wordt ondanks inspanningen niet gehaald. Er is afgesproken om alle beleidstukken en procedures onder de loep te nemen, om zo tot verbetering te komen.

Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E)

Periodiek worden al onze panden gecontroleerd door het houden van RI&E's. Bij de totstandkoming van die toetsen en plannen wordt de OR heel goed betrokken. De plannen van zes locaties zijn door de OR doorgenomen en akkoord bevonden.

Onderwijs en organisatie

Bij het aanpassen van beleidsstukken door bijvoorbeeld veranderde wet- en regelgeving constateert de OR geen grote veranderingen. De OR merkt in brede zin wel op dat er bij met name studentcoaches een grote hoeveelheid werkzaamheden of verantwoordelijkheden ligt.

Op diverse plekken in de organisatie is ervoor gekozen om niveau 3 opleidingen te starten of uit te breiden, om zo studenten een passende leerroute te bieden op het moment dat ze vastlopen op niveau 4. De OR ondersteunt deze keuze.

Daarnaast is de OR betrokken geweest bij kleine organisatorische veranderingen of opdrachten tot onderzoek.

Personeel

Mede op aanraden van de OR is er gekeken naar een functiedifferentiatie voor de conciërges. Op dat moment waren er alleen conciërges in schaal 4 in ons functiehuis. In het najaar is het functiehuis uitgebreid met een schaal 5. We juichen deze ontwikkeling toe en bedanken de Dienst P&O voor hun inzet om dit resultaat te bereiken.

De regeling voor het thuiswerken is afgelopen jaar duidelijker uitgewerkt en het bewaar- en vernietigingsbeleid helder opgesteld. Ook het beleid en de klachtenregeling ongewenst gedrag zijn herzien. De OR heeft daar inspraak op gehad en heeft ingestemd.

Bericht van de Centrale Studentenraad



Foto pizzasessie Januari 2025

Ontwikkelingen binnen de Centrale Studentenraad

In 2025 kende de Centrale Studentenraad (CSR) een uitdagend jaar: aan het begin van het jaar zorgde een wisseling in begeleiding voor onrust en na de zomer viel door verschillende persoonlijke omstandigheden de helft van de leden uit. Deze omstandigheden hebben het hele jaar invloed gehad op de samenwerking en de resultaten. Ondanks deze omstandigheden heeft de CSR belangrijke stappen gezet voor de studentparticipatie binnen ROC Midden Nederland.

De CSR heeft verschillende thema's op de agenda gezet en zichtbaar gemaakt binnen de organisatie. Zo is het gesprek gestart over genderneutrale toiletten en werd actief bijgedragen aan de 'Week van de Mentale Gezondheid'. De raad heeft zich daarnaast ingezet voor de leesbaarheid van de POK (praktijkovereenkomst) en het Examenreglement, en leverde input voor de schoolkostenregeling. Daarnaast vond een ontmoeting plaats met de commissaris van de Koning van de provincie Utrecht en leverde de CSR een bijdrage aan gemeentelijke studentenraad SR030. Ook werd de band met de Studentendeelraden (SDR'en) versterkt door middel van pizzasessies, formele en informele activiteiten en een gezamenlijke kerstactie met bioscoopbonnen.

2025 was het eerste jaar waarin het vernieuwde reglement studentparticipatie en -medezeggenschap van kracht was, inclusief een maandelijkse vergoeding voor CSR-leden in plaats van een vergoeding per vergadering. Een andere waardevolle ontwikkeling is dat voor het eerst ook VAVO-studenten deelnamen aan de CSR, wat leidde tot waardevolle gesprekken over hun positie binnen de medezeggenschap en de mogelijkheden tot verduurzaming hiervan.

Ontwikkelingen binnen de Studentendeelraden (SDR'en)

Binnen de SDR structuur zijn nieuwe deelraden gestart, waaronder VAVO Lyceum Utrecht en Bouw & Infra Amersfoort. Ook werden de Klassenvertegenwoordigersoverleggen (KVO) en SDR Gezondheidszorg Amersfoort opnieuw opgezet.

De SDR'en organiseerden veel interessante evenementen en hebben hun invloed ingezet om verandering teweeg te brengen voor studenten. Zo organiseerde de SDR Vondellaan succesvolle evenementen, zoals 'Van couscous tot appelmoes' en een iftar en zetten verschillende SDR'en zich tijdens 'Paarse Vrijdag' in om genderdiversiteit te vieren. Daarnaast werden onder andere bij het Sport College Utrecht, Creative College Utrecht, Business & Administration College Utrecht en Tech College Amersfoort onderwerpen besproken als parkeerbeleid, statiegeldinitiatieven en werden er stevige punten gemaakt rondom de boekenlijsten, stages en het gebruik van AI in de les.

Ten slotte draaide de pilot van het keuzedeel Invloed en Medezeggenschap in Organisaties (IMO) succesvol, een keuzedeel dat verdieping en tijd biedt voor studenten binnen de medezeggenschap. Dit biedt zicht op schoolbrede invoering in 2026–2027.

Overige studentparticipatie

Studentparticipatie kreeg ook buiten de CSR en SDR'en vorm. Zo werd een campagne tegen roken en vaperen opgezet in samenwerking met het Sport College Amersfoort, de gemeente Amersfoort en Speaking Minds. Daarnaast werd er dit jaar voor het eerst de KEI Start Week georganiseerd ter introductie van de eerstejaars studenten aan de stad Amersfoort. In Utrecht startte een 'Taskforce Studentenleven' ter promotie van het Utrechtse studentenleven voor mbo-studenten.

Meldingen, klachten en vertrouwenszaken

Meldingen van studenten

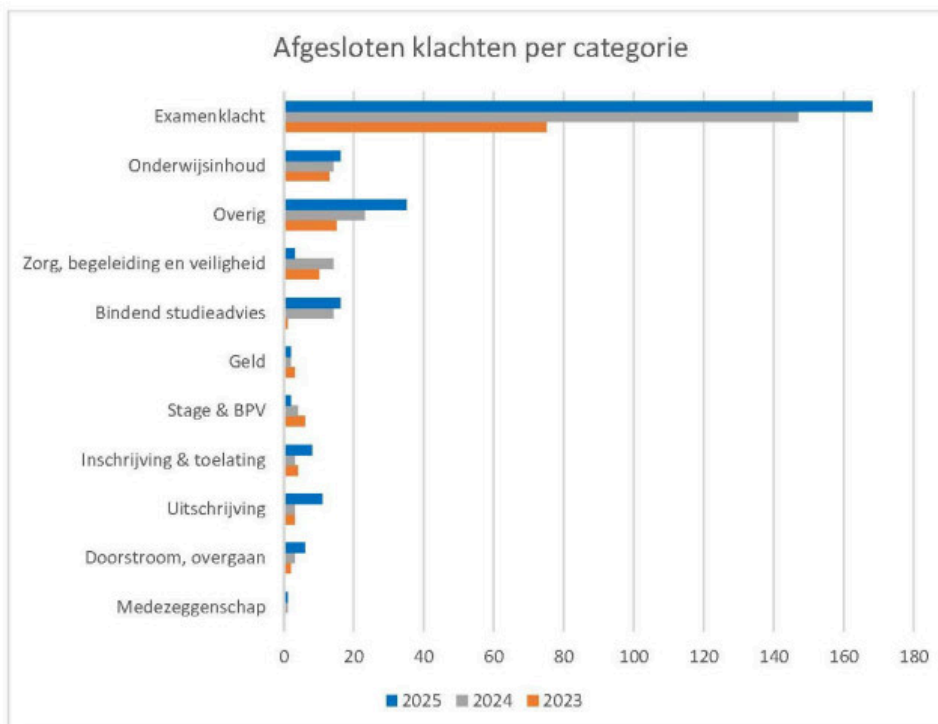
Onze organisatie streeft naar een positief leerklimaat op alle locaties. We bieden een stimulerende en veilige leeromgeving waarin iedere student ruimte heeft om zich te ontwikkelen. Toch kunnen er situaties ontstaan die tot ontevredenheid leiden. Studenten kunnen dit bespreken met een docent, studentcoach, conciërge of andere medewerker. Komen zij er samen niet uit, dan kan de student een klacht indienen via het digitale klachtensysteem.

Wordt een klacht of geschil niet naar tevredenheid opgelost, dan behandelt de Klachtencommissie of de Geschillenadviescommissie deze. Klachten over ongewenste gedragingen gaan naar de vertrouwenspersoon. Klachten over toetsbeoordelingen worden behandeld door de Commissie van Beroep voor de Examens.

Algemene klachten van studenten

Klachten geven informatie over de kwaliteit van ons onderwijs en onze dienstverlening. In 2025 zijn er via het digitale klachtensysteem 268 klachten binnengekomen. In 2024 waren dit er 228. De stijging wordt vooral veroorzaakt door een toename van het aantal klachten over de afnameomstandigheden tijdens examens en klachten over het afwijzen van aanvragen voor vrijstelling. De afhandeling van klachten wordt vanuit de systematiek van kwaliteitsborging in het regulier proces gemonitord.

Klachten naar categorie



Klachten via Klachtencommissie, Geschillenadviescommissie en Commissie van Beroep voor de examens

De Klachtencommissie heeft in 2025 geen klachten behandeld. De Geschillenadviescommissie heeft dit jaar twee bezwaarschriften behandeld. Deze bezwaarschriften werden door de geschillenadviescommissie ongegrond verklaard. De Commissie van Beroep voor de Examens heeft dit jaar zeven bezwaarschriften behandeld. Deze bezwaarschriften werden

door de Commissie ongegrond verklaard. Eenmaal werd beroep ingesteld bij de Raad van State tegen een uitspraak van de Commissie van Beroep voor de Examens. De Raad van State heeft het beroep ongegrond verklaard.

Signalen vanuit de onderwijsinspectie en instelling

In enkele gevallen leggen ouders of studenten een klacht bij de onderwijsinspectie neer. In deze gevallen neemt de onderwijsinspectie contact op met de instelling om het 'signaal' onder de aandacht te brengen. De contactinspecteur van de instelling wordt dan geïnformeerd over de afhandeling van de klacht. In 2025 zijn er drie signalen vanuit de inspectie binnengekomen. Deze signalen waren in alle gevallen bekend bij de opleiding en zijn in overleg met de student afgehandeld.

Schorsing en verwijdering

Onze procedures voor schorsing en verwijdering zijn vastgelegd in het studentenstatuut. Bij wangedrag kan de collegedirecteur of rector een student maximaal twee schoolweken schorsen. De student kan bezwaar maken bij de toegankelijke faciliteit. Het College van Bestuur (CvB) kan besluiten tot verwijdering; de regels hiervoor staan in artikel 27 van het studentenstatuut.

In 2025 zijn geen studenten uit de instelling verwijderd. Wel zijn drie studenten van een opleiding of locatie verwijderd; zij kregen de mogelijkheid een andere opleiding binnen ROC Midden Nederland te kiezen. Er hebben ook schorsingen plaatsgevonden, waarover studenten altijd schriftelijk zijn geïnformeerd.

Vertrouwenspersonen voor studenten

Studenten kunnen meldingen over ongewenste omgangsvormen doen bij de COG (Contactpersoon Ongewenst Gedrag) van de locatie, of bij de Interne Vertrouwenspersonen (IVP) of bij de Externe Vertrouwenspersoon (EVP). In 2025 zijn in totaal 41 meldingen binnengekomen van studenten bij de COG, IVP en de EVP over ongewenste omgangsvormen. Doordat er beter geregistreerd is, ligt het aantal meldingen in 2025, net als in 2024, onder het aantal meldingen van 2023. In 2025 zijn er alleen meldingen geregistreerd die voldoen aan de norm: (seksuele)intimidatie, radicalisering, agressie en geweld, discriminatie en pesten tussen een medewerker of beroepspraktijkvorming (bpv) en student of studenten onderling. Alle 41 meldingen in 2025 zijn via het informele traject opgelost. In de tabel hieronder is het aantal meldingen over de afgelopen drie jaar weergegeven.

	2023	2024	2025
Meldingen	51	38	41

Meldingen van medewerkers

Soms zijn er zaken waar medewerkers graag in vertrouwen over willen praten. Binnen onze organisatie hebben we een ombudsman (bij ons een ombudsvrouw) en een vertrouwenspersoon. De ombudsvrouw richt zich voornamelijk op arbeidsrechtelijke vraagstukken, terwijl de vertrouwenspersoon meer ondersteuning kan bieden als het gaat om ongewenst gedrag.

Meldingen bij de ombudsvrouw

In 2025 hebben 99 medewerkers van de zo'n 1800 medewerkers zich bij de ombudsvrouw gemeld; dit is 5,4% van alle medewerkers. In totaal heeft de ombudsvrouw 156 meldingen ontvangen. Een aantal medewerkers heeft meerdere keren gemeld. Dit gebeurt voornamelijk in kwesties die aan tijd en ontwikkelingen onderhevig zijn. De 156 meldingen bestaan uit

78 klachten van medewerkers en 78 arbeidsjuridische vragen (informatie en sparren over arbeidsjuridische vraagstukken).

In 2025 zijn er meer meldingen bij de ombudsvrouw gedaan dan in 2024 (156 meldingen in 2025 vs. 113 meldingen in 2024; bestaande uit 55 klachten en 58 arbeidsjuridische vragen). De stijging van het aantal meldingen in 2025 bestaat zowel uit een gelijkmatige toename van klachten als arbeidsjuridische vragen. Tijdig sparren, informatie en advies inwinnen over (anonieme, hypothetische) arbeidsjuridische kwesties en samen het goede gesprek voeren, kan leidinggevenden en medewerkers helpen arbeidsconflicten of andere werkgerelateerde problemen te voorkomen of te beperken.

Net zoals voorgaande jaren hadden de meeste medewerkers in 2025 behoefte aan een luisterend oor, informatie en advies (58,3% van alle meldingen). Het aantal vervolg(advies)gesprekken is gestegen ten aanzien van vorig jaar (van 18,5% naar 25%). Het aantal bemiddelgesprekken is gedaald (van 25,5% naar 14,7%). Het aantal doorverwijzingen van de ombudsvrouw naar de externe vertrouwenspersonen is licht gestegen (van 1% naar 2%).

Externe vertrouwenspersoon

In 2025 heeft de EVP (Externe Vertrouwenspersoon) 24 meldingen ontvangen (t.o.v. 23 meldingen in 2024). Zie onderstaand overzicht met de meldingen per categorie. Hierbij is het van belang te benoemen dat medewerkers last kunnen hebben van meerdere vormen van ongewenst gedrag, dus dat een melding uit meerdere meldingen kan bestaan. Daarnaast is het belangrijk om te melden dat de meldingen gaan over de beleving van de medewerker, dus hoe de medewerker iets ervaart. De vertrouwenspersoon doet geen onderzoek naar de feitelijke juistheid van de melding, maar biedt een luisterend oor en denkt mee over mogelijke oplossingen en vervolgstappen.

De adviezen van de EVP worden besproken met en opgepakt door het College van Bestuur.

Meldingen per categorie

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Agressie	0	4	1	0	1	4
Discriminatie van studenten (door personeel)	3	1	1	4	0	0
Discriminatie personeel	6	2	1	1	1	4
Pesten	4	4	5	11	7	6
Seksuele intimidatie	3	1	3	2	2	2
Stijl van leidinggeven	10	12	16	27	15	9
Intimidatie algemeen	4	3	3	26	8	7
Beschuldigd van integriteitsschending / intimidatie	1	1	2	1	1	0
Beschuldigd van discriminatie	0	0	0	0	0	1
Beschuldigd van (seksuele) intimidatie	0	0	0	0	0	1
Integriteitsfraude / laster	0	0	0	2	4	0

Gedragcode en andere soft controls

Wij hechten veel waarde aan een open en transparante bedrijfscultuur. Iedereen draagt bij door zelfreflectie, het geven van feedback en het bespreekbaar maken van fouten en dilemma's. Gezond verstand, respect, vertrouwen en transparantie zijn essentieel. Voor situaties waarin onze integriteit in het geding komt, hebben we een gedragscode opgesteld. Deze biedt houvast en duidelijkheid bij integriteitsdilemma's. Nieuwe medewerkers volgen twee online-trainingen over de gedragscode en AVG-awareness via de ROC Academie (zie hoofdstuk Wendbare Organisatie, bij ambitie 7). In 2025 hebben we daar voor alle medewerkers het programma 'Samen sterk tegen cybercrime' aan toegevoegd. Leidinggevenden besteden door het jaar heen aandacht aan deze thema's in werkoverleggen. Op CvB- en RvT-niveau zijn we verbonden aan de 'Code goed bestuur mbo' (zie de paragrafen CvB en RvT in het hoofdstuk Besturing en Bedrijfsvoering). Overtredingen van de gedragscode worden altijd gesanctioneerd, afhankelijk van de ernst van de overtreding.

Vermoede misstanden

Wij hechten veel waarde aan integriteit. Gevaarlijke, immorele of illegale praktijken waarbij het maatschappelijk belang in het geding is -en die onder verantwoordelijkheid van ROC Midden Nederland plaatsvinden- dienen gemeld te worden. Met de [regeling](#) 'Melden van een vermoeden van een Misstand' borgen we dat medewerkers een vermoeden van een misstand veilig kunnen melden en dat zij tegen benadeling als gevolg van een melding zijn beschermd. In 2025 zijn er geen meldingen binnengekomen bij het meldpunt 'vermoeden van een misstand'.

Kwaliteitsborging en Examinering

Interne risicobeheersing- en controlesysteem

Wij gaan voor goed en inclusief onderwijs. Hiervoor hebben we een intern risicobeheersing- en controlesysteem ingericht waarmee regelmatig de kwaliteit van het onderwijs wordt beoordeeld. Ook beoordelen we de inrichting van de organisatie, kwaliteit van het onderwijsprogramma en de examinering.

De doelen die we nastreven met het risicobeheersing- en controlesysteem zijn:

- het stimuleren van het risicobewustzijn in de organisatie;
- inzicht krijgen in de risico's die onze organisatie loopt;
- het analyseren van de risico's en deze inzichtelijk maken;
- het treffen van maatregelen om de impact te beperken als risico's zich voordoen of om risico's te voorkomen.



Risicobeheersing en controlesysteem bedrijfsvoering

ROC Midden Nederland wil voor de bedrijfsvoeringsprocessen gemiddeld het niveau 'management control' behalen. Dit niveau wordt bereikt wanneer de managers met stuurinformatie voldoende geïnformeerd zijn om andere leden van de organisatie zodanig te beïnvloeden dat de strategieën van de organisatie op een adequate manier geïmplementeerd worden. En dus dat vooraf gedefinieerde doelen rechtmatig, passend binnen relevante regelgeving, efficiënt en doelmatig worden gerealiseerd volgens plan (via de 'PDCA-cyclus'). Over de realisatie en prognoses worden in relatie tot de gedefinieerde doelen periodiek onafhankelijk rapportages en/of scenario-analyses opgesteld. Daarnaast is er governance ingericht op de voortgang in de realisatie.

Vanuit het oogpunt van financiële continuïteit hanteert ROC Midden Nederland een aantal financiële ratio's en normen. Deze zijn gericht op het vermogen, de liquiditeit en het rendement. Hierdoor kan het management de processen (zowel financiële als niet-financiële) beter beheersen. Er kan, indien gegrond, worden afgeweken van interne normen met goedkeuring van CvB en RvT via de (meerjaren)begroting.

Jaarlijks vindt er een 'in control scan' plaats, in 2025 door middel van een market update rapport. Door de bedrijfsvoeringsprocessen in beeld te brengen en de key controls te benoemen, monitoren wij welke acties nodig zijn om het niveau van 'management control' te behouden. Door ontwikkelingen in wet- en regelgeving én de eigen processen is er extra aandacht voor fiscaliteit, privacy, beveiliging en digitale dossiers. Met betrekking tot de fiscaliteit is door BDO een Fiscale Risicoanalyse opgesteld en hebben we een fiscale commissie opgericht. Met de 'in control scan' wordt ook nog aandacht gevraagd voor vastlegging van samenwerkingsovereenkomsten en een aantal bouwstenen binnen ICT (o.a. wijzigingsbeheer, informatiebeveiliging, privacy en gebruikersbeheer).

Kwaliteitsborging

Aan kwaliteitsborging wordt proactief, systematisch en zelfstandig invulling gegeven door de afdelingsmanager en de collegedirecteur, conform de afgesproken kwaliteitscyclus. Onderwijsteams zijn de spil in het verbeteren van het onderwijs; zij signaleren onder studenten of collega's als er aanpassingen nodig zijn in het onderwijs. Er wordt voortdurend gemonitord en bijgestuurd in onderlinge dialoog (sturing en verantwoording) tussen de afdelingsmanager, het team en de collegedirecteur (de lemniscaat). Het geheel wordt vastgelegd in het afdelings- en collegejaarplan en de evaluaties daarvan. Instrumenten binnen de kwaliteitscyclus zijn o.a. de zelfevaluaties op teamniveau (op basis van het waarderingskader), de interne audits en verschillende kwaliteitsmetingen zoals de 'JOB-monitor' en het alumnionderzoek.

In 2025 zijn tien audits uitgevoerd volgens de vierjaarlijkse auditcyclus. De audits zijn onderdeel van de periodieke verantwoording binnen onze organisatie. In de planning- en controlcyclus vindt tweemaal per jaar een voortgangsgesprek plaats tussen het CvB en de directeuren van de colleges. Hiervoor is een format vastgesteld op basis van het waarderingskader van de inspectie. In het format zijn ook onze eigen strategische pijlers opgenomen. Ter voorbereiding van het voortgangsgesprek spreken de adviseurs kwaliteitsborging met het management om de voortgangsrapportage op te stellen. Omdat voor deze gesprekken hetzelfde format wordt gebruikt, komen dezelfde thema's op alle niveaus aan bod, wat vorm en inhoud geeft aan de lemniscaat.

Onderwijsinspectie

In 2025 heeft bij zeven opleidingen een SKO (Steekproefsgewijs Kwaliteitsonderzoek) plaatsgevonden. Voor twee van de zeven opleidingen heeft het bestuur een herstelopdracht gekregen. Bij vijf opleidingen zijn alle standaarden met een voldoende beoordeeld. Eén opleiding heeft een herstelopdracht gekregen op de standaarden OR1 (studiesucces), SKA 1 (Visie, ambities en doelen) en SKA3 (Evaluatie, verantwoording en dialoog). Bij deze opleiding zal de inspectie in 2026 een

heronderzoek uitvoeren. Bij één andere opleiding betreft het een herstelopdracht op OR 1 (Studiesucces). Voor deze herstelopdracht geldt dat het bestuur op basis van eigen onderzoek de inspectie moet informeren of de opleiding, een jaar na het inspectierapport, aan de standaarden voldoet.

Naar aanleiding van het SKO in 2024 heeft het bestuur zich verantwoord over het herstel van de onderwijskwaliteit bij twee opleidingen. Voor beide herstelopdrachten geldt dat de inspectie deze als voldoende heeft beoordeeld.

Examinering

De examenorganisatie wordt op inhoud, beleid, professionalisering en werking getoetst. Naar aanleiding van het geactualiseerde beleidskader beroepsgerichte examinering in 2024, zijn in 2025 op verschillende manieren de in het beleid beschreven kaders en mogelijkheden gedeeld in de organisatie.

Er is blijvende aandacht voor het ondersteunen van onderwijsteams bij de verdere implementatie van deze kaders en mogelijkheden. Het is belangrijk dat in onderwijsteams een heldere visie is op de manier van afsluiting van de opleiding die aansluit op het onderwijsconcept. Deze bewustwording heeft in de kennisdeling, communicatie en professionalisering aandacht gehad.

Ook is in 2025 aandacht besteed aan heldere communicatie en beleid. Examencommissies worden ondersteund en er is kennisdeling (voor examenfunctionarissen) in de onderwijsteams. Meerdere keren per jaar worden er laagdrempelige informatiebijeenkomsten georganiseerd over actuele thema's en zijn er workshops op studiedagen en in leernetwerken gegeven. De noodzakelijke actualisering van beleid is gebeurd (onder andere vrijstellingen, examenreglement en de 'OER'). Examencommissies hebben zich verantwoord in hun jaarverslagen, die vervolgens met het CvB zijn besproken.

Er vonden in 2025 tien interne audits plaats, waarin examinering één van de te onderzoeken onderwerpen is. De bevindingen zijn opgenomen (indien nodig) in de afdelingsplannen van de opleidingen en in de jaarplannen van de examencommissie. De inspectie van het onderwijs heeft afgelopen jaar bij 7 opleidingen een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd. Bij deze onderzoeken zijn geen onvoldoendes gegeven op BA1 en BA2.

Naar aanleiding van een oproep uit het netwerk examencommissies is gestart met het opzetten van ontwikkelingsgerichte dialoogsessies gericht op het eigen functioneren van de examencommissies (uitgebreider dan in de interne audits momenteel meegenomen wordt). Dit deels onder leiding van een externe onderzoeker. Er is gestart met een verkenning van de mogelijkheden van het valideren van bewijsmateriaal voor (werkende) professionals. En er is een ROC brede kerngroep gestart die de verkenning doet naar het instellingsexamen Burgerschap.

Landelijk is bijgedragen aan het 'Netwerk Examineren' (i.s.m. Cinop). Daarnaast is ROC Midden Nederland nauw betrokken bij het landelijk Netwerk Examinering en Digitalisering (NED) en voorloper in de implementatie van de OKE koppeling.

Financiële kaders

Dit onderdeel van het bestuursverslag is gebaseerd op de jaarrekening 2025. Het dient dan ook gelezen te worden in samenhang met de toelichting op de jaarrekening en de overige in het jaarverslag opgenomen financiële gegevens.

We kennen een aantal financiële kaders, naast het financiële toetsingskader van de Inspectie van OCW. Deze zijn gerelateerd aan onze strategische ambities. De belangrijkste financiële kaders zijn:

- personele lasten zijn minimaal 70% van de totale lasten;
- rente en aflossing op langlopende leningen kunnen betaald worden uit de operationele kasstroom (debt service coverage ratio);
- het beleende bedrag op de gebouwen is lager dan 70% van de marktwaarde (Loan to Value is lager dan 70%).

Continuïteitsparagraaf

In 2025 is de continuïteit van ROC Midden Nederland goed geborgd, steunend op de strategische koers 'De makers van de samenleving'. De drie pijlers Student Centraal, Midden in de Samenleving en Wendbare Organisatie, blijven richtinggevend in hoe wij onze onderwijstaak uitvoeren en inspelen op externe ontwikkelingen. Deze koers ondersteunt zowel de onderwijskwaliteit als de financiële en organisatorische stabiliteit van de instelling.

Externe ontwikkelingen en impact op continuïteit

In 2025 bleven maatschappelijke ontwikkelingen zoals arbeidsmarktkrapte, veranderende studentenpopulaties en voortschrijdende digitalisering een directe impact hebben op het mbo-onderwijs. De vraag naar goed opgeleide vaktalenten in sectoren als techniek, zorg, logistiek en dienstverlening blijft structureel hoog. We werkten wederom samen met bedrijven en instellingen in de regio, essentieel voor duurzame instroom, stages, leeromgevingen en werkgelegenheid.

De ontwikkeling van hybride leeromgevingen, nieuwe opleidingen en digitale vaardigheden is noodzakelijk om structureel aan te sluiten bij een snel veranderende arbeidsmarkt.

Financiële continuïteit

Onze financiële positie blijft solide en toekomst robuust. Dankzij stabiele bedrijfsvoering, beheerste kostenontwikkeling en een zorgvuldig investeringsprogramma is de continuïteit gewaarborgd. De organisatie investeert gericht in onderwijskwaliteit, huisvesting, digitalisering en duurzame bedrijfsvoering.

Binnen de ambities 'Duurzame ontwikkeling' en 'Klaar voor een veranderende wereld' worden investeringen zorgvuldig afgewogen op basis van meerjarige effecten, risico's en opbrengsten. Dit resulteert in een gezonde balans tussen innovatie, beheersing en financiële robuustheid.

De continuïteit van de organisatie is deels afhankelijk van de ontwikkeling van de landelijke studentpopulatie. De afgelopen jaren is er een dalende trend te zien in studentpopulatie. Deze trend is voor ROC Midden Nederland recent omgebogen naar een stabiele trend door interventies in de afgelopen jaren mede ten behoeve van een wendbare organisatie.

Organisatorische en onderwijskundige continuïteit

Het versterken van de wendbaarheid van de organisatie blijft een kritische succesfactor. De professionele ruimte van teams - zoals beschreven in de ambitie 'Onderwijsteam aan het roer' - maakt het mogelijk om snel te anticiperen op wijzigingen in wetgeving, arbeidsmarktvrage en behoeften van studenten. Onze onderwijsvisie - met een focus op inclusief onderwijs, ontwikkeling en levensecht leren - vormt een stabiele basis voor duurzame onderwijskwaliteit. Deze visie ondersteunt de pijler 'Student Centraal' en draagt bij aan studiesucces, doorstroom en studentbehoud.

Risico's en beheersingsmaatregelen

Zoals iedere grote onderwijsorganisatie bewegen we mee met risico's die ons kunnen raken. Schommelingen in studentenaantallen, de krapte op de arbeidsmarkt voor docenten, stijgende kosten voor huisvesting en digitalisering en veranderende verwachtingen vanuit overheid en maatschappij vragen om alertheid.

Via (integraal) risicomanagement, onze managementcyclus, interne audits en meerjarenramingen houden we deze risico's nauwlettend in de gaten. Binnen de pijler 'Wendbare Organisatie' werken we met concrete maatregelen, zoals capaciteitsplanning, strategische personeelsplanning en het uitvoeren van scenariostudies. Zo zorgen we dat we niet alleen

reageren op veranderingen, maar er zo mogelijk op vooruitlopen.

Vooruitblik

De prioriteiten voor de komende jaren liggen bij het versterken van de instroom, het verhogen van het studiesucces, het verder ontwikkelen van hybride leeromgevingen en het verduurzamen van onderwijs en bedrijfsvoering. Deze prioriteiten sluiten direct aan op de ambities 'Iedere student succesvol', 'Leven Lang Ontwikkelen', 'Van waarde voor onze omgeving' en 'Werken aan de uitdagingen van morgen'.

Ontwikkeling formatie

Aantal FTE 31-12-2025 (incl. externen)	Realisatie				Prognose			
	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Personele bezetting van bestuur / management	26	30	30	28	28	28	28	28
Personele bezetting van personeel primair proces / docerend personeel	1120	1087	1095	1095	1095	1097	1094	1095
Personele bezetting van direct onderwijsondersteunend personeel (mbo)	227	218	226	208	209	210	209	209
Personele bezetting van indirect onderwijsondersteunend personeel (mbo)	217	209	209	200	202	202	202	202
Totaal van personeelsbezetting	1591	1544	1560	1531	1534	1537	1533	1534

Het totaal aantal fte in 2025, inclusief inhuur van derden, bedraagt 1.560 fte. Deze gegevens sluiten aan bij de benchmarkrapportage.

Geen van onze medewerkers was werkzaam buiten Nederland.

Ontwikkelingen in studentenaantallen

Ontwikkeling aantal studenten

De ontwikkeling van de studentenaantallen in de komende jaren laat op dit moment nog geen stabiel beeld zien. Door vooral krimp in de bevolking voorzien wij in de komende jaren een terugloop van studentenaantallen. Tegelijkertijd zien we de opkomst van LLO. Ook de impact daarvan op onze organisatie is ongewis. Vooralsnog is in de huidige meerjarenbegroting gebruik gemaakt van de referentieraming 2025, waarbij aanvullend rekening is gehouden met een bijstelling vanuit de meest recente cijfers uit het TBG-overzicht (Terugmelding bekostigingsgrondslagen).

Meerjarige raming studentenaantallen

Het aantal studenten daalde in de afgelopen periode. Voor de schooljaren 2025–2026 zien wij een stijging. Voor 2026–2027 wordt daarnaast een lichte verdere groei verwacht.

Onderstaande tabel betreft de meerjarige studentenaantallen gebaseerd op de referentieraming 2026 MBO-prognosestool. Voor de geschiedenis van de absolute aantallen, zie het Bestuursverslag [Aantal studenten](#).

Prognose						
	2025*	2026	2027	2028	2029	2030
BOL	11.290	12.072	12.394	12.580	12.655	12.686
BBL	6.261	5.547	5.229	4.933	4.604	4.469
Totaal	17.551	17.619	17.623	17.513	17.259	17.155

Bron: Dashboard MBO prognose per 16 maart 2026

2025 voorlopige cijfers DUO; *excl. extraneus

Strategische huisvestingsplanning

Uitvoering strategische huisvestingsplanning

Passende huisvesting is essentieel voor de continuïteit en het succes van ons onderwijs. Daarom werken we met het Strategisch huisvestingsplan 2020-2030 aan een bewust, actief en planmatig huisvestingsbeleid. Dit beleid zorgt ervoor dat onze huisvesting in zowel omvang als kwaliteit, nu en in de toekomst, aansluit bij onze behoeften. We houden rekening met veranderende omstandigheden en spelen hier flexibel op in. Het jaar 2025 is voor een deel gebruikt om ons te bezinnen op de toekomst na 2025, waarbij de eerdere scenario's tegen het licht zijn gehouden en in investeringsvoornemens zijn geconcretiseerd. In 2026 volgt een herzien strategisch huisvestingsplan (2026-2036) op basis van die bevindingen. Daarnaast is er ook aan de locaties gewerkt:

In Amersfoort hebben we in 2025 de midlife update, upgrade (onderwijsvernieuwing) en verduurzaming van eigendomslocatie Disketteweg 10 nagenoeg afgerond. Wat voor 2026 resteert is de vervanging van een deel van de buitengevel en de herinrichting van het buitenterrein. Naastgelegen huurlocatie Disketteweg 2-4 zal, zo is in 2025 besloten, vanaf 2027 nog vijf jaren worden gehuurd. De capaciteit is nodig, onder voorwaarde dat er samen met het betrokken onderwijs wordt nagedacht over de verdeling van de colleges over de beide locaties aan de Disketteweg.

Huurlocatie Bisschopsweg 167 is voorzien van zonnepanelen. Over verdere verduurzaming van dit rijksmonument wordt overleg gevoerd met de gemeente, die eigenaar is.

In Nieuwegein is locatie Harmonielaan 1, die tot dan gehuurd is van de gemeente, aangekocht. Het is het thuis voor ICT College, voor de opleiding voor anderstaligen van het Welzijn College en voor de administratie van Mbo voor Professionals (mvp) van het Welzijn College. We zijn blij dat we deze goed bereikbare locatie blijvend op kunnen nemen in ons huisvestingsareaal en de Tech Campus in het bijzonder. De uiteindelijke bestemming van het gebouw binnen de huisvestingsstrategie zal in de periode 2026-2028 worden bepaald.

Eigendomslocatie Dasseweide 3 is voorzien van dubbel glas, terwijl ook een deel van de kozijnen is vervangen en de buitenzijde van het pand is geschilderd.

Samen met eigenaar Innovam hebben wij actie ondernomen om de geconstateerde parkeerproblematiek bij huurlocatie Structuurbaan op te lossen.

En in Utrecht hebben we de grote upgrade van eigendomslocatie Vondellaan 174 afgerond. De midlife update die in 2024 begon zal tot 2030 voortduren. Daarnaast hebben we de binnentuin van eigendomslocatie Brandenburchdreef 20 opnieuw ingericht, zodat die buitenruimte gebruikt kan worden voor ontspanning, ontmoeting en onderwijs.

De binnentuin van eigendomslocatie Kampereiland 6 is aangepast als ontmoetingsruimte.

In eigendomslocatie Kretadreef 61 hebben we ruimte 1.33 als algemene docentenwerkkamer ingericht, terwijl de personeelsfietsenstalling is uitgebreid.

Ontwikkelingen rond contract- en derde geldstroomactiviteiten

Mbo voor professionals (mvp) positioneert ons in de opleidingsmarkt voor werkenden en LLO. Door de activiteiten van mvp worden docenten, studenten en organisaties verrijkt qua kennis en ervaring. Dit is een maatschappelijke doelstelling. De scope van mvp is drieledig:

- Het houdt zich bezig met activiteiten binnen de 1e, 2e en de 3e geldstroom;
- Het richt zich daarbij op versterking van (strategische) relaties tussen bedrijfsleven en mbo-colleges;
- Het legt een regionale focus op de werkveldcontacten in de regio Utrecht-Amersfoort.

Mbo voor professionals is in de onderwijsteams ondergebracht bij de colleges. De teamleden worden rechtstreeks aangestuurd door de collegedirecteur. Backoffice mvp zorgt voor alle financiële en procedurele ondersteuning en borging. De kwaliteit van de opleidingen wordt geborgd door de jaarlijkse ISO-certificering (9001-2015) die gericht is op de doelmatigheid van interne processen, in aanvulling op het Inspectietoezicht (onderwijs) en de CEDEO-certificering die gebaseerd is op de tevredenheid van opdrachtgevers.

De vraag van bedrijven naar opleiding stijgt, de krapte op arbeidsmarkt maakt dat de instroom van nieuwe studenten onder druk staat. In samenwerking met bedrijven wordt gewerkt aan uitbreiding van flexibele opleidingsvormen.

Meerjarenbegroting

Ons meerjarenperspectief is, zoals eerder aangegeven, gebaseerd op een scala aan uitgangspunten. De hoofdingrediënten van het meerjarenperspectief zijn de meerjarige studentenprognose en de meerjarenbegroting van de Rijksoverheid. Hierbij baseren wij ons op het ervaringscijfer dat op basis van het marktaandeel circa 3,5% van de landelijke mbo-bekostiging wordt ontvangen.

De meerjarenbegroting 2026–2030 biedt een solide financieel kader voor onze organisatie. Door gericht te sturen op een duurzaam evenwicht tussen baten en lasten, het behouden van voldoende investeringsruimte en het flexibel inspelen op externe ontwikkelingen, blijft de organisatie financieel gezond en wendbaar. Deze financiële basis maakt het mogelijk om ook in een dynamische omgeving continuïteit te waarborgen en tijdig te anticiperen op veranderingen in studentenaantallen, arbeidsmarkt en bekostiging.

De meerjarenbegroting ondersteunt de uitvoering van de strategische koers 'De Makers van de samenleving'. De financiële keuzes zijn nadrukkelijk gericht op het realiseren van kwalitatief goed onderwijs, het stimuleren van innovatie en het versterken van de organisatie. In de begroting is ruimte opgenomen voor investeringen in onderwijskwaliteit, professionalisering van medewerkers en toekomstbestendige voorzieningen. Daarmee blijven wij goed gepositioneerd om onze maatschappelijke opdracht waar te maken en onze strategische ambities in de komende jaren met vertrouwen voort te zetten.

Bedragen x 1.000	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2025*	MJB 2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
Baten								
Rijksbijdragen OCW	187.070	197.021	186.236	193.961	197.050	197.698	197.306	197.430
Overige overheidsbijdragen en Subsidies	3.767	3.692	3.654	3.405	3.405	3.405	3.405	3.405
College-, cursus-, les- en examengelden	3.438	3.630	4.148	3.528	3.528	3.528	3.528	3.528
Baten werk in opdracht van derden	2.687	3.066	3.115	3.115	3.115	3.115	3.115	3.115
Overige baten	5.405	5.975	2.414	2.931	2.771	2.771	2.771	2.771
TOTAAL BATEN	202.367	213.384	199.567	206.940	209.869	210.517	210.125	210.249
LASTEN								
Personele lasten	152.917	163.420	154.967	162.022	162.287	163.219	162.827	162.932
Afschrijvingen	10.198	10.537	11.021	11.482	11.135	10.947	10.926	10.933
Huisvestingslasten	12.903	12.366	12.984	12.909	12.909	12.909	12.909	12.909
Overige instellingslasten	23.054	24.719	26.273	25.826	25.380	25.380	25.380	25.380
TOTAAL LASTEN	199.072	211.042	205.245	212.239	211.711	212.455	212.042	212.154
Saldo baten en lasten gewone bedrijfsvoering								
Saldo financiële bedrijfsvoering	3.296	2.342	-5.678	-5.299	-1.842	-1.938	-1.917	-1.905
Saldo financiële bedrijfsvoering	3.426	1.968	2.678	2.299	1.842	1.938	1.917	1.905
TOTAAL RESULTAAT	6.722	4.310	-3.000	-3.000	0	0	0	0

*Begroting 2025 is goedgekeurde begroting door RvT (dec.-2024)

Toelichting begroting 2026

De begroting 2026 is opgesteld op basis van actuele prognoses en sluit aan bij de onze strategische doelen. Ondanks het begrote tekort voldoet de begroting aan alle interne en externe financiële kengetallen en ratio's. De ingezette investeringen en extra middelen zijn gericht op het versterken van onderwijskwaliteit, innovatie en het realiseren van de strategische koers. De financiële positie blijft solide, met voldoende buffers om risico's op te vangen en ruimte voor noodzakelijke investeringen.

De begroting voor 2026 sluit met een negatief resultaat van € 3 miljoen. Dit tekort wordt voornamelijk veroorzaakt door stijgende personeelslasten, die het gevolg zijn van een groeiend aantal studenten, de doorgevoerde loonindexatie en extra investeringen ter ondersteuning van de strategische koers. Daarnaast nemen de afschrijvingslasten toe als gevolg van het huidige Strategisch Huisvestingsplan. Ook de rentebaten op liquide middelen vallen lager uit dan in voorgaande jaren, wat eveneens een drukkend effect heeft op het resultaat.

Toename inputbekostiging; niveau 2-4 en Entree-opleidingen	+8,7 mln.
Afname diploma-bekostiging	-0,9 mln.
Toename middelen voor passend onderwijs en wachtgeld	+0,5 mln.
Afname Vavo bijdrage en het regionaal Investeringsfonds mbo	-0,6 mln.
Lasten:	
Toename van het personeelsbudget als gevolg van meer studenten	+2,8 mln.
Loonindexatie	+7,4 mln.
Afname van overige projectactiviteiten	-2,9 mln.
Hogere afschrijvingslasten	+0,5 mln.

Overige aandachtspunten

Studentenaantallen: In de begroting is een toename van 429 enkelvoudig gewogen studenten (absoluut; 533 studenten) verwerkt voor het schooljaar 2025-2026 ten opzichte van de vorige begroting.

Personeelsbudget: Het personeelsbudget per onderwijsteam en college stijgt in lijn met de studentengroei en loonontwikkeling. ROC-breed blijft de norm dat minimaal 70% van de formatie uit onderwijzend personeel bestaat.

Investeringsruimte: De inzet van DUMAVA-subsidies vergroot de investeringsruimte aanzienlijk, waardoor het totale investeringsbedrag voor de planperiode uitkomt op € 83,8 miljoen. Dit stelt ons in staat om versneld te verduurzamen, zonder dat dit ten koste gaat van andere strategische investeringen. Dit draagt bij aan zowel de financiële gezondheid als de maatschappelijke opdracht van de instelling.

DUMAVA staat voor "Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed". Dit is een landelijke subsidieregeling die bedoeld is om maatschappelijk vastgoed, zoals schoolgebouwen, te verduurzamen.

Mutaties voorzieningen en reserves

De voorzieningen lopen terug in omvang. Er is de verwachting dat de 'voorziening wachtgeld' daalt doordat hier de komende jaren steeds meer actief op gestuurd zal gaan worden. Voor voorzieningen geldt, dat deze worden aangesproken op het moment dat het risico materieel wordt. De onttrekkingen en dotaties aan de voorzieningen zijn niet structureel begroot. Bij de verantwoording van ieder jaar wordt bekeken of het nodig is de voorziening te doteren. Het volume kan dus per periode variëren. De onttrekkingen betreffen de uitkeringen op basis van de gemaakte afspraken.

Ratio's

Ratio's							
Ratio's	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Solvabiliteit 1	69%	69%	68%	68%	68%	68%	68%
Solvabiliteit 2	74%	75%	74%	74%	74%	74%	74%
Liquiditeit (current ratio)	3,5	3,2	3,0	3,0	3,0	2,9	2,9
Weerstandsvermogen	67%	66%	67%	66%	65%	66%	66%
Signaleringswaarden voor mogelijk bovenmatig PEV*	-3%	-9%	-13%	-14%	-15%	-16%	-18%
Rentabiliteit	3,3%	2,0%	-1,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Huisvestingsratio	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%
Personele lasten tov totale lasten	77%	77%	76%	77%	77%	77%	77%

*Min=onder matige reserve / plus=boven matige reserve

Meerjarige Balans

BALANS	Bedragen x 1 miljoen	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	MJB 2027	MJB 2028	MJB 2029	MJB 2030
ACTIVA								
VASTE ACTIVA								
	Immateriele activa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Materiele activa	98,7	108,8	106,9	101,8	96,6	94,7	92,2
	Financiële vaste activa	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
		98,7	108,8	106,9	101,8	96,6	94,7	92,2
VLOTTENDE ACTIVA								
	Vorraden	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Vorderingen	6,4	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3	6,3
	Effecten	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Liquide middelen	93,8	88,9	88,1	93,9	99,7	102,2	103,5
		100,2	95,2	94,4	100,2	106,0	108,5	109,8
TOTAAL ACTIVA		198,9	204,0	201,3	202,0	202,6	203,2	202,0
PASSIVA								
EIGEN VERMOGEN								
	Algemene reserve	136,4	140,7	137,7	137,7	137,7	137,7	137,7
	Bestemmingsreserves	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
	Overige/wettelijke reserves	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
VOORZIENINGEN		11,7	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0	12,0
		148,1	152,7	149,7	149,7	149,7	149,7	149,7
SCHULDEN								
	Lang vreemd vermogen	22,4	21,2	20,0	18,7	17,5	16,2	15,0
	Kort vreemd vermogen	28,4	30,1	31,6	33,6	35,4	37,3	37,3
		50,8	51,3	51,6	52,3	52,9	53,5	52,3
TOTAAL PASSIVA		198,9	204,0	201,3	202,0	202,6	203,2	202,0

Helderheid in bekostiging

De notitie Helderheid is opgebouwd uit acht thema's (waarvan thema 2 apart wordt gerapporteerd). De accountant stelt vast of ROC Midden Nederland voldoet aan de eisen van alle Helderheidsthema's. In dit onderzoek is per thema nagegaan of en in welke mate wij ons conformeren aan de eisen van de notitie.

Bevindingen

Thema 1: Uitbesteding:

Dit thema betreft het uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een andere, al dan niet-bekostigde organisatie tegen betaling voor de geleverde prestaties. Het gaat daarbij om:

- samenwerking door een bekostigde instelling met een commerciële organisatie, waarbij (een deel van) de opleiding verzorgd wordt door de commerciële organisatie;
- samenwerking door een bekostigde instelling met een niet-commerciële organisatie, waarbij (een deel van) de opleiding verzorgd wordt door de niet-commerciële organisatie.

Verantwoording

In 2025 hebben wij samengewerkt met de volgende commerciële organisaties (als zodanig in Helderheid omschreven):

- Afbouwprofs te Purmerend
- AMBOR Vakschool BV(h.o.d.n. SPA Groep) te Bodegraven
- Bouwmensen te Utrecht
- Centrum voor Bedrijfstrainingen (CBT) bv juncto HPFP bv te Arnhem
- J.D. Emergency te Hilversum
- Stedin Groep te Utrecht
- Stichting VAM (Innovam) te Nieuwegein
- Stichting voor Dakvakmanschap Tectum te Nieuwegein
- Stichting Samenwerkingsverband Praktijkopleiding Stukadoren (STUC) te Groningen
- Syndle bv te Prinsenbeek
- Vapro bv te Zoetermeer

Samenwerking met niet-commerciële organisaties

- Ministerie van Defensie

Samenwerking VO/BVE

Op peildatum 01 oktober 2025 zijn er in het schooljaar 25/26 door vo-scholen 568 leerlingen uitbesteed aan het VAVO Lyceum van ROC Midden Nederland. Deze leerlingen blijven ingeschreven bij hun vo-school. Op basis van een contract - met en tegen een vergoeding door de vo-school - leidt ROC Midden Nederland deze leerlingen op. Ten opzichte van 1 oktober 2024 is dat een toename van 14 leerlingen (2 procentpunten).

Thema 3: Verlenen van vrijstellingen

ROC Midden Nederland kan studenten vrijstellingen verlenen op basis van eerder behaalde toetsen of examens, op basis van werkervaring of buiten het onderwijs opgedane kennis en vaardigheden. Het vrijstellingenbeleid heeft niet de bedoeling af te wijken van de voor de opleiding geldende onderwijstijd.

Verantwoording

Voor de verantwoording zie paragraaf Bijlagen, [Afwijken onderwijstijd](#), (blz.130-131).

Thema 4: Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf

Het is niet toegestaan dat vanuit de rijksbijdrage (indirect) door de instelling het les- (bij een bol-inschrijving) of wettelijk verplicht cursusgeld (bbl-inschrijving) voor de deelnemer wordt betaald.

Verantwoording

ROC Midden Nederland betaalt geen cursusgeld voor deelnemers. Dit doet het ook niet via het Stichting Van Beuningenfonds (een fonds dat als doelstelling heeft het financieel ondersteunen van deelnemers in aantoonbaar moeilijke omstandigheden, met name daar waar alternatieve vormen van ondersteuning niet mogelijk zijn gebleken). Facturen worden naar de student zelf verstuurd, of naar degene die door de student is gemachtigd.

Thema 5: In- en uitschrijving

Bij de in- en uitschrijving van studenten doen zich verschillende situaties voor:

- uitschrijving van studenten kort na de teldatum of
- inschrijving van studenten in een gecombineerd traject educatie en beroepsopleiding.

Verantwoording

Uitstroom vlak na de peildatum

In 'Helderheid' wordt geen exacte definitie gegeven van wat onder dit thema dient te worden verstaan.

Hieronder vermelden we hoeveel studenten zijn uitgestroomd in de 3 maanden na de peildatum 1 oktober 2025 onder vermelding van het hoogst behaalde diploma bij ROC Midden Nederland.

Diploma hoogste niveau	1 okt – 1 nov	1 nov – 1 dec	1 dec – 1 jan	Totaal
1	2	4	7	13
2	12	39	61	112
3	16	24	41	81
4	19	41	69	129
Geen	56	125	108	289
Eindtotaal	105	233	286	624

Gecombineerde trajecten educatie met beroepsopleiding

De gecombineerde trajecten educatie-beroepsopleiding beogen beide trajecten te versterken. Wij hanteren een kostprijsmodel waarmee verantwoord kan worden waar de extra gelden aan worden besteed, terwijl de beroepsopleiding aan alle vereisten blijft voldoen.

Gecombineerde trajecten

Gestart in november 2024	0
Gestart in januari 2025	38
Gestart in april 2025	0
Gestart in september 2025	128
Totaal	166

Thema 6: De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij werd ingeschreven (Omzwaaiers)

Omzwaaien is volgens de definitie van Helderheid: “Het veranderen van opleiding/leerweg tijdens het schooljaar”.

Verantwoording

Omzwaai beroepsopleidingen 1 juni 2025 versus 1 oktober 2024.

Naar een andere Crebo

Gelijk kwalificatieniveau	273
Hoger kwalificatieniveau	23
Lager kwalificatieniveau	89
Onbekend	1
Eindtotaal	386

Naar een andere leerweg

Van bbl naar bol-vt	10
Van bol-vt naar bbl	41
Eindtotaal	51

Thema 7: Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

In Helderheid wordt maatwerk als volgt omschreven: “Instellingen ontwikkelen maatwerktrajecten waarbij een derde – een bedrijf of een andere organisatie – een bijdrage betaalt voor het op maat snijden van trajecten voor eigen personeel”.

Verantwoording

ROC Midden Nederland heeft in 2025 geen maatwerk i.h.k.v. bekostigd onderwijs verzorgd.

Thema 8: Buitenlandse deelnemers en onderwijs in het buitenland

Helderheid geeft aan dat alleen onderwijs dat daadwerkelijk in Nederland wordt verzorgd voor bekostiging in aanmerking komt.

Verantwoording

Het onderwijs en de examinering dat door ROC Midden Nederland wordt verzorgd, vindt volledig plaats in Nederland. Jaarlijks volgt een aantal studenten de beroepspraktijkvorming (stage) in het buitenland onder voorwaarde dat de stageplek is geaccrediteerd voor de betreffende bekostigde opleiding.

Op 1 oktober 2025 waren er 18.081 studenten (vavo plus mbo) rijksbekostigd ingeschreven, verdeeld over de relevante categorieën:

Vavo	Aantal	Percentage van het totaal
EER	12	0,1%
Nederlandse	583	3,2%
NEER	15	0,1%
Onbekend	0	0,0%
Staatloos	0	0,0%
Eindtotaal	610	3,4%

MBO (voltijds)	Aantal	Percentage van het totaal
EER	195	1,1%
Nederlandse	16.030	88,7%
NEER	1.196	6,6%
Onbekend	30	0,2%
Staatloos	20	0,1%
Eindtotaal	17.471	96,7%

MBO en Vavo TOTAAL	Aantal	Percentage van het totaal
EER	207	1,1%
Nederlandse	16.613	91,9%
NEER	1.211	6,7%
Onbekend	30	0,2%
Staatloos	20	0,1%
Eindtotaal	18.081	100,0%

Studenten met een andere dan de Nederlandse nationaliteit, mogen worden ingeschreven als zij rechtmatig in Nederland verblijven. ROC Midden Nederland stelt bij de inschrijving vast dat deze studenten rechtmatig in Nederland verblijven, bijvoorbeeld door middel van een verblijfsvergunning. Dit wordt door de externe accountant getoetst in de bekostigingscontrole 2025.

Ratio's

Met ingang van 2016 hanteert de Inspectie van het Onderwijs nieuwe risico-indicatoren (ratio's) voor het tijdig kunnen detecteren van financiële risico's bij onderwijsinstellingen.

Het Ministerie van OCW heeft voor een aantal kengetallen 'signaleringsgrenzen' bepaald: een onder- en een bovengrens met daartussen een bandbreedte waarbinnen een bestuur zich het beste kan bevinden voor een gezonde financiële positie.

Deze signaleringswaarden vormen indicaties van mogelijk verzwakte financiële posities. In het kader van het financieel sturingskader van de EUR worden deze kengetallen periodiek gemonitord.

Voor de beoordeling van de jaarrekeningen over 2025 zijn door de Onderwijsinspectie nieuwe kengetallen en signaleringswaarden gedefinieerd.

In de onderstaande tabel zijn deze ratio's opgenomen, inclusief de realisatie van ROC Midden Nederland op basis van de cijfers over 2025 en 2024.

Ratio's

	Signaleringswaarde			31-12-2024
	31-12-2025	ondergrens	bovengrens	
OCW kengetallen bij het financiële toezicht op onderwijsinstellingen				
Solvabiliteit 2	75%	30%	<60%	74%
Liquiditeit	3,2	0,5	1,5	3,5
Absolute omvang liquide middelen	€ 88,9	€ 2,0 miljoen		€ 93,8
Kengetallen Signaleringsgrenzen binnen ROC MN				
Solvabiliteit 1	69%			69%
Weerstandsvermogen	66%			67%
Rentabiliteit	2,0%	3 jaar < 0% of 2 jaar < -5 % of 1 jaar < -10%		3,3%
Huisvestingsratio	10%		15%	10%
Personele lasten tov totale lasten	77%	70%		77%

Solvabiliteit

Na verrekening van het resultaat bedraagt het eigen vermogen aan het einde van het verslagjaar € 140,7 miljoen. De solvabiliteit 2 (inclusief voorzieningen) is in 2025 gestegen naar een niveau van 75%. De solvabiliteit 2 ligt ruim boven de door de Inspectie van het Onderwijs gehanteerde ondergrens van 30%. Hiermee heeft ROC Midden Nederland een gezonde solvabiliteit.

Liquiditeit

De liquiditeitsratio is lager dan in 2024 en bedraagt aan het eind van 2025 3,2. Op grond van de meerjarenbegroting 2026-2030 is de verwachting dat de liquiditeit de komende jaren boven de normen van de Inspectie van het Onderwijs zal blijven (2026:3,0 en 2030:2,9). Hiermee is ROC Midden Nederland financieel gezond.

Daarnaast is er nog sprake van een beschikbare kredietfaciliteit van € 11 miljoen inzake schatkistbankieren die aan het einde van 2025 volledig onbenut is. ROC Midden Nederland heeft een ruim toereikende liquiditeitspositie.

Absolute omvang liquide middelen

ROC Midden Nederland beschikt over een gecommiteerde rekening courant faciliteit en afdoende externe financiering waardoor er de komende jaren ruim voldoende liquiditeitsruimte is. ROC Midden Nederland voldoet aan de gestelde criteria van Onderwijsinspectie. Met een positie van € 88,9 miljoen aan liquide middelen ultimo 2025 ligt dit ruim boven de minimale vereiste absolute liquiditeit van € 2,0 miljoen van de Onderwijsinspectie.

Signaleringswaarden voor mogelijk bovenmatig PEV

Voor onderwijsinstellingen bestaat de rekenmethode uit drie onderdelen: gebouwen + overige materiële vaste activa + risicobuffer. De signaleringswaarde bovenmatig publiek eigen vermogen is dan $(0,5 * \text{aanschafwaarde gebouwen} * 1,27) + (\text{boekwaarde resterende materiële vaste activa}) + (\text{omvangafhankelijke rekenfactor} * \text{totale baten})$.

De signaleringswaarde gaat over het publieke deel van het eigen vermogen, dus exclusief privaat vermogen. Het publiek eigen vermogen komt boven de signaleringswaarde uit als het feitelijk eigen vermogen (wat is af te lezen van de balans) hoger is dan het normatief eigen vermogen (vermogen dat een onderwijsinstelling redelijkerwijs nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen).

Op basis van de gegevens in de jaarrekening 2025 bedraagt de signaleringswaarde (het normatieve eigen vermogen) € 153,9 miljoen, overeenkomend met een ratio van 91%. Het eigen vermogen is € 140,7 miljoen waardoor de signaleringswaarde niet wordt overschreden.

Signaleringswaarden voor mogelijk bovenmatig PEV

Signaleringswaarden voor mogelijk bovenmatig PEV	2025
x 1.000	
Totaal Baten	215.669
Aanschafwaarde Gebouwen	187.236
Boekwaarde Overige MVA	24.300
Publiek EV	140.734
Privaat EV	
Totaal EV	140.734
(0,5 × (aanschafwaarde gebouwen × 1,27)	118.895
+ boekwaarde resterende materiële vaste activa	24.300
+ (0,05 * totale baten)	10.783
=normatief publiek Eigen Vermogen	153.978
werkelijk publiek Eigen Vermogen	140.734
Onder (min) /boven (plus)-matige reserve	-13.244
of %	-9%
Ratio eigen vermogen:	91%

Signaleringsgrenzen binnen ROC Midden Nederland

De overige signaleringgrenzen (weerstandvermogen, rentabiliteit en huisvestingsratio) blijven onderdeel uitmaken van de analyses die de inspectie uitvoert. Daarbij geeft de onderwijsinspectie aan dat deze waarden een minder voorspellende waarde hebben en het de sector om die reden vrij staat om over deze waarden te rapporteren in het bestuursverslag. ROC Midden Nederland heeft er vooralsnog voor gekozen deze signaleringswaarden mee te nemen in haar jaarverslag.

Weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft een indicatie van het risicomanagement voor de stichting. Het weerstandsvermogen bestaat uit benodigde weerstandscapaciteit als gevolg van het risicoprofiel, afgezet tegen de beschikbare weerstandscapaciteit, hetgeen daadwerkelijk aanwezig is om de risico's financieel op te vangen. Aan het einde van het verslagjaar bedroeg het weerstandsvermogen 66%. Het weerstandsvermogen bevindt zich ruim boven de gestelde interne norm. De komende jaren neemt het weerstandsvermogen toe en zal het boven de norm blijven. Op basis van de meerjarenbegroting 2026-2030 is de verwachting dat het weerstandsvermogen stabiel blijft, 66% aan het einde van 2030.

Rentabiliteit

In 2025 was de rentabiliteit met 2,0% positief. Op basis van de meerjarenbegroting blijft de rentabiliteit binnen de interne norm. Er wordt echter verwacht dat de rentabiliteit negatief zal zijn in het jaar 2026, maar dit blijft binnen de signaleringswaarden. Er zullen extra uitgaven worden gedaan om de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Daarnaast zullen er extra uitgaven worden gedaan op het gebied van vastgoed en duurzaamheid.

Huisvestingsratio

De huisvestingsratio die ROC Midden Nederland het afgelopen jaar heeft gerealiseerd, blijft ruim onder de signaleringswaarde van 15% van de totale lasten. Met een ratio van de 10% (2025) en 10% (2026-2030) blijft deze onder de signaleringsgrens waarmee we hier als stichting meerjarig aan voldoen. Dit wordt veroorzaakt door inkrimping van de beschikbare capaciteit in de afgelopen jaren en het gebruikmaken van een flexibele schil in de huisvestingsportefeuille. Op basis van de meerjarenbegroting 2026-2030 is de verwachting dat deze ratio stabiel blijft, 10% aan het einde van 2030.

Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Het resultaat van ROC Midden Nederland over verslagjaar 2025 bedraagt € 4,3 miljoen positief. Dit staat tegenover een begroot resultaat van € 3,0 miljoen negatief. Het gerealiseerde resultaat valt daarmee € 7,3 miljoen gunstiger uit dan geraamd. Het werkelijke (genormaliseerde) resultaat is nagenoeg gelijk aan het begrote resultaat.

De positieve afwijking van € 7,3 miljoen werd gerealiseerd door vooral tijdelijke oorzaken. Dit heeft grotendeels te maken met incidentele posten, anders dan de reguliere bedrijfsvoering.

De oorzaak van de positieve afwijking is vooral toe te schrijven aan aanvullende OCW- bekostiging (o.a. N2), de ontvangen extra middelen voor loon- en prijsbijstelling (OCW) en overige OCW budgetten.

Daarnaast hebben we een lagere benutting van vrije ruimte binnen de colleges en uitgestelde/latere investeringen waaronder effect op lagere afschrijvingslasten. Bovendien hebben we lagere rentebaten ontvangen en extra dotatie voorziening geboekt. Het positieve effect bij het VAVO Lyceum is voornamelijk te wijten aan de OCW bekostiging en het nieuwe tarief voor vo-studenten, evenals het OV-reisproduct voor het schooljaar 2025.

Onze financiële kengetallen zijn gezond en stabiel. We voldoen aan de gestelde ratio's en blijven hieraan voldoen binnen de kaders van de meerjarenbegroting. De geplande investeringsbewegingen resulteren in afnemende ratio's welke nog steeds zeer robuust zijn en geven uiting aan het investerings- en innovatievermogen dat ROC Midden Nederland van plan is in te zetten.

De bovenmatige eigen vermogensratio bedraagt in 2025 ongeveer -9% (91% van de eigen vermogen), waarmee deze onder de normatieve waarde ligt. Vanaf 2026 zal de ratio verder opbouwen, van -13% naar -18% in 2030 (zie paragraaf [Ratio's](#)).

Genormaliseerd resultaat 2025

Het genormaliseerde operationeel jaarresultaat over 2025, dus exclusief incidentele posten, bedraagt € -3,0 miljoen en laat zich als volgt toelichten:

Genormaliseerd resultaat 2025	X 1.000
Exploitatieresultaat 2025 volgens staat van baten en lasten in de jaarrekening	4.310
Incidenteel	
Meevallers/Tegenvallers	
De landelijke bijstelling van de lumpsumbekostiging en OCW budgetten	-3.010
Effect niet volledig benutten budgetten bij de colleges	-2.700
VAVO: reisproduct en OCW bekostiging	-1.200
MvP resultaat (prijseffect)	-1.000
Projecten opbrengsten	-1.400
Effect lagere afschrijvingskosten	-500
Effect voorzieningen	1.800
Rente mutatie	700
Genormaliseerd resultaat excl. incidentele posten	-3.000
Begroet 2025	-3.000
Surplus	-0

Bedragen x € 1.000	Totaal ROC MN realisatie 2024	Totaal ROC MN begroting 2025 (RvT)	Totaal ROC MN realisatie 2025	Mbo incl. diensten	Vavo Lyceum
BATEN					
Rijksbijdragen OCW	187.070	186.236	197.021	189.169	7.852
Overige overheidsbijdragen en - subsidies	3.767	3.654	3.692	373	3.319
Cursus- en examengelden	3.438	4.148	3.630	3.630	0
Werk in opdracht van derden	2.687	3.115	3.066	3.066	0
Overige baten	5.405	2.414	5.975	5.749	226
Totaal baten	202.367	199.567	213.384	201.987	11.397
LASTEN					
Personele lasten	152.917	154.967	163.420	157.159	6.261
Afschrijvingen	10.198	11.021	10.537	10.157	380
Huisvestingslasten	12.903	12.984	12.366	11.667	699
Overige instellingslasten	23.054	26.273	24.719	23.632	1.087
Corporate kosten	0	0	0	-1.750	1.750
Totaal lasten	199.072	205.245	211.042	200.865	10.177
Saldo baten en lasten gewone bedrijfsvoering	3.296	-5.678	2.342	1.122	1.220
Saldo financiële bedrijfsvoering	3.426	2.678	1.968	1.968	0
Saldo buitengewone baten en lasten	0	0	0	0	0
Exploitatieresultaat	6.722	-3.000	4.310	3.089	1.220

Het mbo (incl. diensten) laat een resultaat zien van € 3,1 miljoen positief. Het onderdeel Vavo realiseert een positief resultaat van € 1,2 miljoen. In volgend overzicht wordt gespecificeerd welke middelen worden aangewend per activiteit (mbo en Vavo).

Het verschil in de begroting 2025 (goedgekeurd door RvT) is te verklaren door de wijze waarop de detachering van personeel is geboekt. In de begroting 2025 is deze post opgenomen als tegenboeking bij de personeelslasten. Echter, in jaarrekening 2025 is deze post verantwoord onder overige baten, wat de discrepantie tussen de cijfers verklaart.

Het resultaat over het boekjaar bedraagt € 4,3 miljoen tegenover een resultaat van €- 3,0 miljoen. Hierna worden de belangrijkste verschillen per post toegelicht:

Baten

De geconstateerde afwijking wordt voornamelijk veroorzaakt door de toegepaste loon- en prijscompensatie met een totaal effect van € 7,7 miljoen. Daarnaast zijn de beschikbare middelen uit de overige OCW-budgetten toegenomen, wat een aanvullend effect heeft van circa € 3,1 miljoen. De stijging van de overige baten € 3,5 miljoen is voornamelijk het gevolg van extern gefinancierde projectactiviteiten. In de loop van het jaar werden de middelen deels ingezet en geboekt tegen personeelslasten (incl. inhuur derden) en overige lasten.

De rentebaten vallen € 0,7 lager uit dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de lage rentestand bij het Ministerie van Financiën.

(Bedrag x € mln)	Realisatie	Begroot	Afwijking
Rijksbijdragen OCW	197,0	186,2	10,8
Overige overheidsbijdragen en - subsidies	3,7	3,7	0,0
College-, cursus-, les- en examengelden	3,6	4,1	-0,5
Baten werk in opdracht van derden	3,1	3,1	0,0
Overige baten	6,0	2,5	3,5
Totaal	213,4	199,6	13,8

Lasten

(Bedrag x € mln)	Realisatie	Begroot	Afwijking
Personele lasten	163,4	154,9	8,5
Afschrijvingen	10,5	11,0	-0,5
Huisvestingslasten	12,4	13,0	-0,6
Overige instellingslasten	24,7	26,3	-1,6
Totaal	211,0	205,2	5,8

Lasten:

- Een negatief effect op de personele lasten van € 8,5 miljoen wordt voor het grootste deel veroorzaakt door het prijseffect personeelslasten € 3,2 miljoen en meerkosten voor inhuur derden van € 4,6 miljoen. De daadwerkelijke inhuur is sterk afhankelijk van inzet van incidentele middelen, maar ook van factoren zoals ziekteverzuim en de doorlooptijd van vacaturevervulling. De aanhoudende arbeidsmarktkrapte heeft hierbij een negatief effect. Daarnaast vallen de representatie- en overige personeelslasten gezamenlijk € 0,9 miljoen hoger uit dan verwacht. Dit wordt onder meer verklaard door uitgaven voor de smartbag (persoonlijke ondersteuning), een hogere werkkostenheffing en de vakantiedagen. Dotatie voorzieningen zijn € 1,8 hoger dan begroot. Tegenover deze extra kosten staat een aanvullende uitkering van circa € 2,0 miljoen.
- Lagere afschrijvingskosten (€ 0,5 miljoen) worden vooral veroorzaakt doordat een deel van de strategische huisvestingsinvesteringen later starten dan de oorspronkelijke globale inschatting.

- In de begroting voor 2025 zijn extra huisvestingskosten opgenomen als gevolg van de stijgende energieprijzen. Doordat de definitieve energieprijzen voor 2025 lager liggen dan de prijzen waarmee voor de begroting is gerekend, vallen de energielasten en de servicekosten (van huurpanden) naar verwachting lager uit dan begroot.
- De afwijking van de overige instellingslasten van € 1,6 miljoen wordt veroorzaakt door een lagere externe inzet/kosten op mvp projecten.

Personele lasten

In totaal zijn de personele lasten, zoals verantwoord in de exploitatie, € 8,5 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door de volgende factoren:

Salariskosten incl. werkgeverslasten	144,1	140,9	3,2
Inhuur derden	13,6	9,0	4,6
Overige personele lasten	4,4	3,5	0,9
Uitkeringen	-2,0	0,0	-2,0
Totaal regulier	160,1	153,4	6,7
Dotatie/vrijval voorziening	3,3	1,5	1,8
Totaal personele lasten	163,4	154,9	8,5

Treasurybeleid

Stichting ROC Midden Nederland onderkent het belang van een verantwoord en adequaat beheer van haar financiële middelen. Treasury richt zich op het sturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Het kader, de doelstellingen, de administratieve organisatie en de interne controle rondom het Treasurybeleid zijn vastgelegd in het 'Treasury statuut Stichting ROC Midden Nederland'.

Ons Treasurybeleid past binnen de kaders van de regeling van de minister van OCW van 6 juni 2016, nr. WJZ/800938 (6670), houdende regels voor onderwijsinstellingen omtrent het uitzetten van gelden, het aangaan van leningen en het aangaan van verbintenissen voor financiële derivaten. Ten aanzien van het beleggen van de financiële middelen wordt een terughoudend beleid gevoerd. Verder zijn de volgende belangrijke bepalingen van toepassing:

- het is niet toegestaan om gelden te lenen met het doel hiermee externe uitzettingen te verrichten;
- de wijze van beleggen en belenen dient risicomijdend te zijn, wat inhoudt dat de hoofdsom gegarandeerd dient te zijn. Belangrijke factoren daarbij zijn gegoedheid van de tegenpartij, tijdshorizon, producteigenschappen en oorsprong c.q. bestedingsdoel van de te beheren financiële middelen;
- het aangaan van nieuwe financiële derivaten is toegestaan, mits ze voldoen aan artikel 8 van de Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016. ROC Midden Nederland maakt hier geen gebruik van;
- per 1 januari 2024 maakt ROC Midden Nederland geen gebruik meer van een derivaat (renteswap). Voor meer details en aanvullende informatie wordt verwezen naar paragraaf 1.7 van de jaarrekening;
- ter bewaking van de ontwikkeling van de financiële en de liquiditeitspositie worden ratio's gebruikt conform het financieel toetsingskader van OCW en een aantal bancaire ratio's die voor een eventuele financiering van belang (kunnen) zijn. De ratio's worden indien noodzakelijk geactualiseerd.

Binnen Treasury worden de volgende activiteiten ingericht: de uitvoering van het beleid in de praktijk, het beheren van de uitstaande beleggingen en leningen, de aangetrokken leningen en de afgesloten derivatenovereenkomsten. In de periodieke treasuryrapportage (per kwartaal) wordt verantwoording afgelegd over de uitvoering van het treasurybeleid en treasurytransacties, zoals opgenomen in het treasurystatuut.

Onder meer op basis van de voorstellen voor de wijzigingen in de portefeuille van beleggingen, verstrekte en ontvangen leningen en analyses van financiële risico's, adviseert de Treasury commissie het College van Bestuur over de te treffen maatregelen voor financieren, beleggen en belenen en het verloop/beheersen van de financiële risico's. Er wordt een verslag opgesteld over de gegevens van het voorgaande jaar en er wordt een vergelijking en een aantal ratio's gemaakt die voor een eventuele financiering van belang zijn.

De Treasury commissie heeft het College van Bestuur ondersteund bij het aangaan en beheren van het innen van de nieuwe lening die voldoet aan de vereisten van de meest recente versie van de 'regeling Beleggen, lenen en derivaten OCW'.

Bij het inrichten en benutten van de financieringsarrangementen wordt gestreefd naar:

- spreiding over minimaal twee financiële instellingen, waaronder het Ministerie van Financiën;
- pricing op basis van objectieve parameters zoals IRS en Euribor;
- flexibiliteit in looptijd, rentefixatie-termijnen en de mogelijkheid tot boetevrije aflossing;
- minimale inzet van haar actief als onderliggende waarde en/of onderpand.

Het Treasury statuut, dat in 2023 geëvalueerd is, zal in 2027 opnieuw geëvalueerd worden.

Voor de opbouw van de faciliteiten, tijd en rente zie paragraaf 10 Langlopende schulden van de Jaarrekening.

Cybersecurity

Om weerstand te bieden aan het toenemende aantal cyberdreigingen blijft ROC Midden Nederland de beveiliging van zijn IT-infrastructuur continu verbeteren. Tegelijkertijd streven we er als onderwijsinstelling naar om ons open en laagdrempelige karakter voor studenten en (gast)docenten te behouden, aangezien dit essentieel is voor het realiseren van onze strategische doelstellingen. We zijn ons er echter van bewust dat deze open houding ook door kwaadwillende misbruikt kan worden. Daarom accepteren we dat extra inspanningen nodig zijn om misbruik te detecteren en hier adequaat op te reageren.



ROC Midden Nederland hanteert een risico gebaseerde aanpak volgens het 'Three Lines Model' bij de beveiliging van de IT-infrastructuur. Over de risico's en de genomen maatregelen wordt rechtstreeks gerapporteerd aan het College van Bestuur. Daarnaast nemen we actief deel aan sector brede initiatieven op het gebied van cybersecurity en kennisuitwisseling. In dit kader hebben we het afgelopen jaar onder andere deelgenomen aan een Red Team-oefening vanuit het programma 'Cyberveiligheid mbo'.

In het afgelopen jaar hebben we wederom een toename geconstateerd van phishing-aanvallen die specifiek gericht zijn op individuele medewerkers (spearphishing). Tot op heden zijn deze aanvallen niet succesvol geweest. Bewustwording bij medewerkers en studenten blijft dan ook een belangrijk aandachtspunt. Op basis van de security-roadmap zijn in 2025 verdere procesmatige en technologische maatregelen getroffen om de cyberweerbaarheid te verbeteren. De beveiliging van de IT-infrastructuur is getoetst door middel van pentesten. We voeren bedrijfsbrede risicoanalyses uit op IT-processen en besteden structureel aandacht aan informatiebeveiliging bij onze partners.

Onzekerheden en risico's

We onderscheiden onzekerheden en mogelijke risico's, gerelateerd aan de strategische pijlers. Deze onzekerheden en kansen kunnen effect hebben op onderwijskundige aspecten, kwaliteitsaspecten, bedrijfsvoering (personeel/organisatie en financieel), compliance risico's en reputatie.

Externe onzekerheden

Student Centraal

De externe onzekerheden die we onderkennen, zijn onder andere:

- **Welzijn van onze studenten**

We merken nog steeds de effecten van de coronapandemie, maar ook andere ontwikkelingen zoals prestatiedruk en de invloed van social media op het welzijn van onze studenten. Studentcoaches en de supportteams onderkennen dit en nemen acties, passend bij de functie van onze school;

- **Groenpluk**
Organisaties die studenten verleiden te gaan werken (Vervoer, Techniek, Horeca) nog voordat ze hun opleiding hebben afgerond. Dit heeft gevolgen voor studentsucces;
- **Toegenomen multi-problematieken bij studenten**
Binnen de colleges wordt daar met de inzet van 'Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen' invulling aan gegeven. Aandacht voor passend onderwijs en studenten met een zorgindicatie stellen andere eisen aan docenten. Dit levert een hoger ervaren werkdruk op;
- **Toename anderstaligen/vluchtelingen in het onderwijs**
De uitdaging hier is om passende ondersteuning aan te bieden. Zo is er meer uitval als gevolg van het niet behalen van het gewenste reken- en taalniveau;
- **Krimp totale potentiële populatie**
De afgelopen jaren is er een dalende trend t.a.v. studentpopulatie. Om toekomstrobust te zijn, dienen we hierop te anticiperen over verschillende lijnen.

Midden in de samenleving

De externe onzekerheden die we onderkennen, zijn onder andere:

- **Ontwikkelingen (o.a. technologische) op de arbeidsmarkt**
Die ontwikkelingen gaan zo snel dat het in sommige branches lastig is om bij te houden. Dit vraagt om nauwe samenwerking met het bedrijfsleven, hybride docentschap en flexibel omgaan met de kwalificatiestructuur;
- **Snel oplopende tekorten**
Door arbeidsmarkttekorten op bepaalde terreinen (techniek, ICT, gezondheidszorg) wordt er van het onderwijs gevraagd om hier sneller en flexibeler op in te spelen. Dit terwijl wij ook de zorgvuldigheid en kwaliteit van het systeem moeten borgen (kwalificatiedossiers en examinering als voorbeeld).

Wendbare organisatie

De externe onzekerheden die we onderkennen, zijn onder andere:

- **Balans onderwijs en ondersteuning**
De bedrijfsvoering wordt steeds professioneler en er verschijnen nieuwe vraagstukken. Dit zijn randvoorwaardelijke zaken. De focus ligt echter in het onderwijsteam. Het is continue balanceren om hierin evenwicht te bewaren. We willen de middelen immers maximaal besteden aan het onderwijsgevend personeel; aan daar waar het gebeurt: de klas;
- **Beschikbaarheid en duurzame inzetbaarheid medewerkers**
We richten ons op Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen, flexibel onderwijs en het proces van een leven lang ontwikkelen (LLO). Duurzame inzetbaarheid van medewerkers en beschikbaarheid van voldoende gekwalificeerde medewerkers vormen hierin een risico. Het gaat bijvoorbeeld om coachende vaardigheden en competenties op het gebied van hybride onderwijs. Maar ook om het kunnen voorzien in docenten van schaarstevakken. We bieden oplossingen door ruime faciliteiten voor professionalisering en loopbaanontwikkeling. Maar ook door te sturen op verjonging en door het binnenhalen van zij-instromers en hybride docenten met actuele praktijkervaring. Er zijn bijvoorbeeld leertrajecten gestart die gericht zijn op passend onderwijs en begeleiden. Het afgelopen jaar hebben 26 zij-instromers hun pedagogisch-didactische getuigschrift behaald. Het aantal medewerkers jonger dan 35 jaar met een dienstverband korter dan vijf jaar, is het afgelopen jaar ook toegenomen;

- **Aandachtspunten medewerkerstevredenheid**

We zijn op veel thema's hoger gaan scoren in ons medewerkersonderzoek (MO), maar 'het maken van afspraken' en 'het aanspreken daarop' blijken belangrijke aandachtspunten te zijn. Het geven van feedback en resultaatgericht werken moeten een vanzelfsprekend onderdeel van onze werkcultuur worden. We hebben al ingezet op trainingen voor managers;

- **Vervangingsvraagstuk**

Door de huidige leeftijdsopbouw van docenten verwachten we de komende drie jaar een groot vervangingsvraagstuk. Daarnaast speelt voor specifieke sectoren, zoals techniek en gezondheidszorg, een schaarstevraagstuk. We zullen ons hier nog meer op gaan richten in onze wervingscampagnes, onder meer door meer zij-instromers en hybride docenten aan te trekken.

De krapte op de arbeidsmarkt en het vinden van docenten Nederlands blijft een risico. We hebben sinds twee jaar een centrale werving op Nederlands en andere specifieke vakken. In 2021 gingen we over naar een centrale werving en selectie voor alle docenten, juist om de verbrokkeling tegen te gaan. Verder nemen we deel aan het samenwerkingsverband 'Utrecht Leert' om schaarste van docenten tegen te gaan;

- **Informatiebeveiliging**

Goede informatiebeveiliging berust op drie pijlers: Mens, Techniek en Organisatie. Deze krijgen bij ons continu aandacht. Dit gebeurt met het verhogen van de bewustwording en het nemen van technische en organisatorische maatregelen.

Focusthema's

We weten dat er de komende jaren veel op ons afkomt. Grote uitdagingen en complexe vraagstukken op verschillende niveaus: onze wijken, de regio, het land en de wereld. We voelen de noodzaak om onze organisatie wendbaar te maken en zo in te richten dat wij dé school kunnen zijn en blijven waar de makers van de samenleving worden opgeleid. Onze studenten worden vandaag klaargestoomd voor de uitdagingen van morgen. Blik vooruit, handen uit de mouwen, levensecht aan de slag en midden in de samenleving.

Aangezien we niet alles tegelijk kunnen en wel direct willen starten, is het belangrijk om focus aan te brengen. Er zijn drie thema's waarvan het CvB en het directieteam gezamenlijk hebben bepaald dat ze prioriteit hebben voor alle teams (colleges en diensten). Met de drie focusthema's bouwen we bewust voort op de koers die we met elkaar hebben ingezet. Elk thema wordt vormgegeven in een centraal programma, met meerdere deelprojecten en een directeur als portefeuillehouder.

Voor 2025-2026 hebben we de volgende drie focusthema's benoemd:

- Passende Onderwijsarrangementen
- Doorstroom & Switch
- Basisvaardigheden

Naast deze drie focusthema's hadden we twee thema's waarop we wilden continueren en versterken:

- Vitaliteit en Positieve gezondheid
- Digitalisering

In het maatschappelijk deel van het verslag en de toelichting op de Kwaliteitsagenda schrijven we hier meer over.

Verklaringen Omtrent het Gedrag (VOG's)

Hieronder de tabel waarin we de tijdige aanwezigheid van de VOG's weergeven, inclusief inhuur derden.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment van inzet	VOG te laat aanwezig (< 5 werkdagen)	VOG niet aanwezig (< 5 werkdagen)
Nieuwe medewerkers in loondienst	236	17	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG- verplichting	109	24	2

Wij hebben onze accountant niet opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in de bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol 2025 inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren.

Duurzaamheid

Duurzaamheidsverantwoording is een belangrijk onderdeel van onze jaarstukken, omdat duurzaamheid een belangrijk onderdeel is van ons onderwijs en onze bedrijfsvoering. De verantwoording kent drie pilaren: Milieu (*Environment*), Sociaal (*Social*) en Bestuur (*Governance*).

Milieu

Voor wat betreft de milieupijler van duurzaamheid hebben de leden van de MBO Raad een aantal jaren geleden besloten om zich te richten op de uitstoot van het broeikasgas CO₂ (koolstofdioxide). Het gezamenlijke doel is om tot 2030 jaarlijks twee procent minder uit te stoten (waarbij 2017 als basisjaar is gekozen en het energieverbruik als bron wordt gehanteerd). Wij hebben ons uiteraard bij dit doel aangesloten.

Het meten, beheren en verlagen van ons energieverbruik en onze CO₂-uitstoot is een jaarlijks terugkerende opdracht. Waar we de afgelopen jaren steeds een daling zagen in zowel energieverbruik als CO₂-uitstoot, constateren we in 2025 een lichte stijging. De stijging is mede het gevolg van weersinvloeden en een tijdelijke verschuiving waarbij comfort meer nadruk kreeg dan duurzaamheid. Desondanks voldoen wij nog steeds ruimschoots aan de doelstellingen van de MBO Raad waaraan wij ons hebben gecommitteerd. In 2025 bedroeg onze CO₂-uitstoot 1.800.727 kilogram, tegenover 2.437.225 kilogram in 2017. Dit betekent een afname van 636.498 kilogram, oftewel 26,1 procent. Op basis van de sectordoelstelling had de reductie in 2025 16 procent moeten zijn. Deze doelstelling hebben wij op onze locaties ruimschoots overtroffen. Sterker nog, ook de doelstelling van de MBO Raad voor 2030 is hiermee al gerealiseerd. Dit betekent uiteraard niet dat we onze inspanningen verminderen. Integendeel: we blijven consequent kiezen voor duurzame oplossingen, bijvoorbeeld bij verbouwingen en vergelijkbare projecten.

Daarnaast stimuleren we een duurzamere vorm van dienstreizen. Voor korte afstanden stellen we personeel dienstfietsen ter beschikking. Voor dienstreizen over middellange afstand bieden we elektrische dienstfietsen aan.

Ook faciliteren we duurzaam vervoer voor zowel personeel als gasten. Op de parkeerplaatsen op onze eigen terreinen zijn laadpunten beschikbaar voor elektrische auto's. De kosten voor het opladen bestaan uit onze geldende energietarieven, vermeerderd met een opslag voor handlingkosten via het bedrijf Blue Current.

Sociaal

We streven naar een inclusieve en diverse werkomgeving waarin iedereen mee kan doen. We bieden trainingen voor objectief werven en selecteren, zorgen voor inclusieve wervingsuitingen en nemen met Recruitment en de ROC Academie deel aan het ambassadeursnetwerk Inclusie & Diversiteit. Daarnaast bieden we structureel participatiebanen; in 2025 werkten 60 medewerkers met een doelgroepregistratie bij ons, verspreid over colleges en diensten.

We investeren continu in de ontwikkeling en het welzijn van medewerkers. Ons programma 'Sterk in je Werk' richt zich op vitaliteit, loopbaanontwikkeling, leren & ontwikkelen en werkorganisatie. Medewerkers konden deelnemen aan diverse trainingen, leernetwerken en events. De vernieuwde online ROC Academie leidde tot een sterke toename in gebruik, en de 'Healthcheck' en pulse-metingen gaven waardevolle inzichten voor het werkdrukplan.

We blijven investeren in aantrekkelijk werkgeverschap. Recruitment versterkte onze zichtbaarheid op de arbeidsmarkt en werkte nauw samen met colleges en diensten. Ons verzuimbeleid is gericht op duurzame inzetbaarheid en positieve gezondheid, ondersteund door een nieuwe arbodienst en uitbreiding van het P&O team met een tweede verzuimadviseur. Dit draagt bij aan een merkbare daling van het verzuim in 2025.

We betrekken medewerkers actief via medewerkersonderzoek en pulse metingen en gebruiken deze inzichten voor verbetering van welzijn, werkdruk en inclusie. We werken daarnaast samen met onderwijsregio's en partners om de instroom en begeleiding van toekomstige docenten verder te versterken.

Bestuur

Zoals ook in het hoofdstuk 'Meldingen, klachten en vertrouwenszaken' beschreven, staat bij ons een veilige cultuur voor zowel studenten als medewerkers voorop. Ook hechten wij veel waarde aan integriteit. Gevaarlijke, immorele of illegale praktijken waarbij het maatschappelijk belang in het geding is -en die onder verantwoordelijkheid van ROC Midden Nederland plaatsvinden-, dienen gemeld te worden. Met de [regeling](#) 'Melden van een vermoeden van een Misstand' borgen we dat medewerkers een vermoeden van een misstand veilig kunnen melden en dat zij tegen benadeling als gevolg van een melding zijn beschermd.

Uiteraard zijn er nog meer voorbeelden van duurzaamheid. Hiervoor verwijzen we naar de rest van het jaarverslag.



Bijlagen

Trends in personele cijfers

De volgende cijfers geven inzicht in de realisatie van de formatie en het personeelsbeleid. Daarbij wordt, waar relevant, aangegeven hoe deze realisatie zich verhoudt tot de streefcijfers uit het meerjarenformatiebeleid. Dit beleid is verbonden aan ons meerjarig financieel kader, de meerjarenbegroting en onze strategische koers, en bevat de uitgangspunten voor de inzet en samenstelling van de formatie.

Inzet Strategische personeelsplanning

Strategische personeelsplanning wordt jaarlijks ingezet om de samenstelling en inzet van de formatie te monitoren, analyseren en plannen. Hiermee verbinden we externe ontwikkelingen en interne ambities met de kwalitatieve en kwantitatieve formatie die in de toekomst nodig is. Strategische personeelsplanning draagt bij aan een evenwichtige teamsamenstelling, een passende functiemix en onderwijsinnovatie. Ook kunnen we hiermee tijdig anticiperen op ontwikkelingen in de branche en fluctuaties in studentenaantallen.

De acties die hieruit voortkomen zijn gericht op het aantrekken, ontwikkelen, benutten, professionaliseren en behouden van medewerkers.

Formatie LB LC LD verhouding

Functie	2022		2023		2024		2025	
	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%
LB	369,4	44,2	327,9	41,9	321	40,8	358,8	43,8
LC	403	48,2	392	50,1	405,9	51,6	399,6	48,8
LD	63,8	7,6	62,9	8	60	7,6	61	7,4
Totaal	836,2	100	782,8	100	786,9	100	819,4	100

In het meerjarenformatiebeleid streven we naar een organisatiebrede functiemix van 40% docent LB en 60% docent LC/LD. Het loopbaanpad van docenten heeft hierbij specifieke aandacht binnen de strategische personeelsplanning van de colleges.

Ondanks deze inzet is het aandeel LC/LD in de afgelopen jaren afgenomen ten opzichte van het totaal aantal docenten. Dit wordt vooral veroorzaakt door de grote instroom van nieuwe docenten in LB (37,8 fte) en een beperktere uitstroom van LC-docenten (6,3 fte), voornamelijk door natuurlijk verloop. Hierdoor verschuift de verhouding, ondanks de focus op loopbaanontwikkeling en doorgroei naar LC.

Formatie omvang

	2022	2023	2024	2025
Aantal medewerkers	1817	1755	1778	1824
FTE	1483	1398	1415	1448

Net als in 2024 is het totaal aantal medewerkers – zowel onderwijzend personeel (OP) als ondersteunend personeel (OBP) – in 2025 verder gestegen. Deze groei komt deels door de inzet van de dakpanconstructie, waarmee teams nieuwe medewerkers vroegtijdig kunnen aantrekken wanneer collega's met (pré)pensioen gaan. Dit versterkt de overdracht, borgt

de continuïteit en draagt bij aan de kwaliteit van het onderwijs. Daarnaast groeit de formatie door de toename van studentenaantallen.

Formatie: verhouding vast-tijdelijk dienstverband

	2022		2023		2024		2025	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Vast	1389	76,4	1376	78,4	1391	78,2	1410	77,3
Tijdelijk	428	23,6	379	21,6	387	21,8	414	22,7
Totaal	1817	100	1755	100	1778	100	1824	100

Na de lichte groei van de formatie in 2024 zien we in 2025 opnieuw een toename in het aantal contracten. Zowel het aantal tijdelijke als vaste arbeidsovereenkomsten stijgt. Binnen deze groei neemt het aandeel tijdelijke contracten proportioneel iets toe, vooral door de grotere instroom van nieuwe medewerkers.

Formatie: verhouding voltijd-deeltijd

	2022		2023		2024		2025	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Voltijd	544	29,9	526	30,0	510	28,7	511	28,0
Deeltijd	1273	70,1	1229	70,0	1268	71,3	1313	72,0
Totaal	1817	100	1755	100	1778	100	1778	100

De verhouding tussen voltijd- en deeltijdaanstellingen blijft in 2025 stabiel ten opzichte van 2023 en 2024. De lichte stijging van het aantal deeltijdcontracten volgt de algemene toename van de formatie.

Samenstelling functiemix onderwijsteams

Functie	2022		2023		2024		2025	
	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%
Instructeurs	54,3	6,1	47,9	5,8	49,7	5,9	41,8	4,6
LB	369,4	41,5	327,9	39,5	321	38,4	358,8	39,7
LC	403	45,3	392	47,2	405,9	48,5	399,6	44,2
LD	63,8	7,2	62,9	7,6	60	7,2	61	6,8
Totaal	890,5	100	830,7	100	836,6	100	861,2	100

Binnen de groep instructeurs en docenten zien we in 2025 een toename van de totale formatie. Deze groei wordt bijna volledig veroorzaakt door de stijging van het aantal LB-docenten, terwijl het aantal instructeurs en LC-docenten afneemt. De LD-formatie blijft stabiel.

Functiedifferentiatie instructeurs

Functie	2022		2023		2024		2025	
	FTE	%	FTE	%	FTE	%	FTE	%
Instructeur 3 (schaal 7)	54	100	21	45,0	25	51,0	17,4	41,7
Instructeur 2 (schaal 8)	-	-	22	47,0	20	41,0	18,2	43,6
Instructeur 1 (schaal 9)	-	-	4	8,0	4	8,0	6,2	14,7
Totaal	54	100	48	100	50	100	42	100

Het aantal instructeurs is in 2025 afgenomen na een lichte stijging in 2024. De daling komt vooral door een vermindering van het aantal Instructeur A-functies, mede omdat meerdere instructeurs zijn doorgegroeid naar docent LB.

De afname binnen de functie Instructeur B hangt samen met doorstroom naar Instructeur C, waar het aantal fte juist toeneemt.

Percentage vrouwen - mannen

	2022		2023		2024		2025	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Mannen	694	38,2	673	38,3	692	38,9	699	38,9
Vrouwen	1123	61,8	1082	61,7	1086	61,1	1125	61,1
Totaal	1817	100	1755	100	1778	100	1824	100

De verdeling tussen mannen en vrouwen blijft in 2025 stabiel, in lijn met de trend van voorgaande jaren. De organisatie heeft een consistente verhouding van ongeveer 38% mannen en 62% vrouwen.

Aandeel vrouwen en mannen in leidinggevende functies

	2022		2023		2024		2025	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw	Man	Vrouw
aantal	46	50	44	48	43	50	43	59
% (aantal)	47,1	52,9	47,8	52,2	46,7	54,3	42,2	57,8
FTE	45,4	46,1	41,7	44,6	40,8	46	41,8	53,5
% (FTE)	49,6	51,4	48,3	51,7	47,3	53,3	43,9	56,1

Net als in voorgaande jaren zijn er meer vrouwelijke dan mannelijke leidinggevendenden. In 2025 neemt het totaal aantal leidinggevendenden verder toe, waarbij vooral het aantal vrouwelijke leidinggevendenden stijgt. Dit beeld is zowel zichtbaar in aantallen als in omvang gemeten in WTF.

Leeftijdsopbouw

Leeftijd	2022	2022	2023	2023	2024	2024	2025	2025
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
<=24	28	1,5	23	1,3	19	1,1	21	1,2
25-29	149	8,2	125	7,1	118	6,6	101	5,5
30-34	217	11,9	195	11,1	220	12,4	241	13,2
35-39	206	11,3	211	12,0	212	11,9	225	12,3
40-44	164	9,0	179	10,2	196	11,0	228	12,5
45-49	180	9,9	181	10,3	194	10,9	194	10,6
50-54	229	12,6	211	12,0	200	11,2	206	11,3
55-59	259	14,3	233	13,3	230	12,9	233	12,8
60-64	312	17,2	305	17,4	285	16,0	263	14,4
65-67	73	4,0	92	5,2	95	5,3	107	5,9
68>	0	0	0	0	9	0,5	5	0,3

De leeftijdsopbouw is vergelijkbaar met voorgaande jaren, met een duidelijke toename in de categorie 30–44.

Lengte dienstverband

Jaren	2022	2022	2023	2023	2024	2024	2025	2025
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
0-5	888	48,9	765	43,6	742	41,7	811	44,8
5-10	259	14,3	356	20,3	416	23,4	398	21,8
10-15	103	5,7	77	4,4	107	6,0	161	8,8
15-20	107	5,9	84	4,8	80	4,5	73	4,0
20-25	201	11,1	218	12,4	174	9,8	123	6,7
25-30	90	5,0	92	5,2	96	5,4	119	6,5
30-35	98	5,4	81	4,6	76	4,3	70	3,8
35-40	51	2,8	61	3,5	64	3,6	54	3,0
40 en meer	20	1,1	21	1,2	23	1,3	15	0,8
totaal	1817	100	1755	100	1778	100	1824	100

Na een eerdere daling neemt in 2025 het aantal medewerkers met een dienstverband van 0–5 jaar weer toe. Deze stijging hangt samen met de algemene groei van het totaal aantal dienstverbanden, waaronder instroom via de dakpanconstructie en de groei van studentenaantallen. De overige categorieën blijven relatief stabiel, met lichte verschuivingen die passen bij natuurlijk verloop en doorstroom.

Nevenfuncties College van Bestuur en Raad van Toezicht

Nevenfuncties College van Bestuur

Naam	Functie	Overige (neven)functies
Dhr. Drs. H.J. Spronk	Voorzitter CvB	Lid Raad van Toezicht Talent Primair
		Lid Raad van Toezicht Stichting Onderwijsgeschillen
		Lid bestuur MBOe (MBO Excellentie)
		Lid Economic Board Utrecht (EBU)
		Lid Sectorkamer Techniek en Gebouwde Omgeving SBB (Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven)
		Lid Raad van Advies van het Kenniscentrum Sociale Innovatie Hogeschool Utrecht
		Lid Bestuur FC Utrecht Foundation
Dhr. M.A. Labij	Lid CvB	Lid Raad van Toezicht Stichting Meerkring
		Lid sectorkamer Zakelijke Dienstverlening en Veiligheid SBB (Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven)
		Lid Utrecht Talent Alliantie (UTA)
		Lid Regionaal Beraad Amersfoort
		Lid Regionaal Beraad Midden Utrecht
		Voorzitter stuurgroep Maak je Stap

Nevenfuncties Raad van Toezicht

Naam	Functie binnen RvT	Overige (neven)functies	Zittingstermijn
Dhr. dr. S.P.M. de Waal	Voorzitter RvT, voorzitter werkgeverscommissie	Voorzitter Public SPACE Foundation	Aftredend per 1-1-2028 (niet herbenoembaar)
		Nevenfuncties:	
		Vz Mediaraad RTV Utrecht	
		Vz Programmaraad Ella Vogelaar Academie voor Gemeenschapskracht	
		Kernlid Utrecht Development Board	
		Oprichter en voorzitter RvT van Stichting Constitutie voor de Commons	
Mevr. S. Ayranci	Vice voorzitter RvT, lid werkgeverscommissie	Chief Procurement Officer ABN AMRO Bank	Aftredend per 1-1-2028 (niet herbenoembaar)
		Nevenfuncties:	
		Lid RvT Midwaste	
		Vz RvT Zorggroep Tellus	
Mevr. dr. L.J.F. Guérin	Lid RvT, lid Commissie O&K	Dean School of Education and Society en Professor Citizenship bij Academica	Aftredend per 1-4-2030 (niet herbenoembaar)
		Nevenfuncties:	
		Bestuurslid Rathenau Instituut	
Dhr. drs. M.T. Otto	Lid RvT, voorzitter Commissie Financiën	Vz College van Bestuur NHL Stenden Hogeschool	Aftredend per 1-4-2030 (niet herbenoembaar)
		Nevenfuncties:	
		Lid RvT Stichting IT HUB (tot 1 dec 2025)	
		Lid RvT Stichting Bison (tot 1 dec 2025)	
		Lid Raad van Toezicht Greenwise Campus	
		Lid RvT Wetsus (vanaf 1 jan 2025)	
Dhr. drs. A. El-Khetabi	Lid RvT, voorzitter Commissie O&K	Statutair directeur Stichting Giving Back	Aftredend per 1-9-2027 (herbenoembaar)
		Nevenfuncties:	
		Toezichthouder Financiën en Huisvesting bij Dr. Prof. Leo Kanner Onderwijsgroep	
		Lid RvA Kunstmuseum Den Haag	
		Lid RvA NxtGenPlus	
		Lid RvC Waterweg Wonen Vlaardingse	

Dhr. F.E. van Kommer	Lid RvT, lid Commissie Financiën	(bestuurs-) Adviseur publieke sector	Aftredend per 1-9-2027 (herbenoembaar)
Nevenfuncties:			
Lid RvT ZZG zorggroep			
Lid RvT Vitalis WoonZorg Groep			
Lid RvT Vitalis Residentiële Woonvormen			
Vz Stichting Natuurlijk Otterlo			
Lid NVTZ Commissie Werkgeverschap			
Lid RvT Alliade			
Lid RvT Ouderen Psychiatrie Friesland (tot 31 dec 2025)			

MBO studentenfonds

Om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van hoeveel geld in het eerste jaar na inwerkingtreding van het mbo-studentenfonds is uitgegeven is *Tabel uitkeringen mbo-studentenfonds* hieronder toegevoegd.

ROC Midden Nederland jaar 2025

Omschrijving	Aantallen studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
MBO-studenten die lid zijn van een studentenraad als bedoeld in artikel 8a.1.2, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid	Aanvragen 118	€ 35.688	€ 302
	Toekenningen		
	118	€ 35.688	€ 302
MBO-studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in het belang zijn van de instelling of van het onderwijs dat de student volgt	Aanvragen 0	€	€
	Toekenningen		
	0	0	0
MBO-studenten, of diens wettelijk vertegenwoordiger, die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken	Aanvragen 831	€ 533.326	€ 682
	Toekenningen		
	782	€ 533.326	€ 682
MBO-studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen	Aanvragen 0	€ 0	€ 0

Verantwoording kwaliteitsagenda

Toelichting financiële verantwoording

Middelen voor kwaliteitsverbetering in het kalenderjaar 2025

De doelstellingen van de kwaliteitsagenda zijn gekoppeld aan de pijlers en ambities in onze strategie. Daarmee zorgen we voor sterke inhoudelijke en financiële verbanden. Dit betekent tegelijk dat de beschikbaar gestelde financiële middelen uit de regeling zijn toegevoegd aan het instellingsbudget waarmee we ons zowel richten op de ambities in onze strategie als de doelstellingen van de kwaliteitsagenda.

Financieringsstromen voor uitvoering werkagenda

Op landelijk niveau hebben vertegenwoordigers van onderwijs, werkgevers, gemeenten, studenten en docenten afspraken gemaakt in de werkagenda. Op basis van de onderhavige regeling is het de taak van de individuele instelling om de doelstellingen in de landelijke werkagenda uit te werken in een kwaliteitsagenda op het niveau van het werkgebied van de instelling en binnen dat werkgebied een effectieve samenwerking te realiseren.

Er is een meerjarenbegroting opgesteld voor de kwaliteitsafspraken zoals deze zijn opgenomen in de begroting 2023-2027.

Uitgaven 2024-2027 uitvoering kwaliteitsplan	Begroting kwaliteitsmiddelen 2025	Gerealiseerd -Inzet vanuit de kwaliteitsmiddelen	Inzet vanuit subsidies	Inzet vanuit lumpsum	Totaal vanuit subsidies en lumpsum 2025*
<i>Doelstelling</i>					
x 1.000					
1.1 Gelijkwaardige behandeling studenten	1.825	1.825			-
1.2 Studentenwelzijn & veiligheid	6.957	7.108		348	348
1.3 Begeleiding, verminderen VSV	285	285	249	6.734	6.983
<i>En daarbinnen voor extra ondersteuning voor studenten niveau 2 (alleen 2024)</i>					
1.4 Beroepskolom & in- en doorstroom					-
1.5 Laaggeletterdheid	100	100			-
2.1 LOB			1.126	520	1.646
2.2 Passende bpv, stagediscriminatie en stagevergoeding	979	979			-
2.3 Leven lang ontwikkelen	1.378	1.378			-
3.1 Kwaliteit Nederlands en rekenonderwijs en kwaliteit betrokken docenten	841	841		394	394
3.2 Kwaliteit burgerschapsonderwijs					-
3.3 Aantrekkelijkheid werken in het mbo	5.963	5.963		1.123	1.123
<i>En daarbinnen voor carrièreperspectief onderwijspersoneel</i>					
3.4 Mbo een volwaardige onderzoekspartner, incl. practoraten	1.494	1.494			-
Totaal	19.822	19.973	1.376	9.119	10.494

* Indien u geen onderscheidt maakt in uw begroting tussen financiering vanuit lumpsum en subsidies dan volstaat u hier met het totaalbedrag vanuit lumpsum en subsidies.

De realisatie of inzet van de kwaliteitsmiddelen sluit aan bij de beschikking van OCW voor 2025.

We ontvangen via verschillende financieringsstromen middelen voor het uitvoeren van de maatregelen uit de werkagenda. Verreweg de grootste financieringsstroom daarvan betreft de kwaliteitsmiddelen op grond van onderhavige regeling. De kwaliteitsmiddelen zijn op hun beurt samengesteld uit verschillende posten. Naast de kwaliteitsmiddelen ontvangen we ook

andere middelen die kunnen worden ingezet voor (bepaalde doelstellingen uit) de werkagenda, via de lumpsum, subsidieregelingen of andere aanvullende bekostigingsregelingen.

Bij de onderstaande doelstellingen worden de volgende middelen uit de subsidie en de lumpsum ingezet:

- 1.2: schoolkosten 18-;
- 1.3: nazorg, extra niveau 2 middelen, extra begeleiding;
- 2.1: subsidie lob en oriëntatieprogramma's;
- 3.1: basisvaardigheden;
- 3.3: professionaliseringsruimte mbo-docenten.

Voor de kwaliteitsagenda werken we met een begroting op basis van de prioriteiten en doelstellingen uit de werkagenda. In het financieel overzicht hebben we de laatste inzichten verwerkt.

Inhoudelijke verantwoording

Dit deel is opgebouwd op basis van de prioriteiten en doelstellingen uit de kwaliteitsagenda. We herhalen hierin onze ambities, zoals we die hebben beschreven in ons kwaliteitsplan uit 2023 en de bijbehorende maatregelen (ook zoals genoemd in de kwaliteitsagenda). In de toelichting laten we zien hoe we hieraan gewerkt hebben in 2025. Waar dat kan, nemen we de indicatoren op die inzicht geven voor de doelstelling. Niet alle indicatoren zijn per 1 maart 2026 al bekend.

De prioriteiten uit de kwaliteitsagenda:

1. bevorderen kansengelijkheid;
2. versterking van de aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt;
3. onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie.

Prioriteit 1 Bevorderen kansengelijkheid

Doelstelling 1.1 Gelijkwaardige behandeling van alle studenten in Nederland

Ambitie ROC Midden Nederland:

We dragen bij aan het creëren van een gelijkwaardige positie van mbo-studenten en een positief beeld van het mbo.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- In 2025 zijn er ook in Amersfoort introductiedagen voor studenten;
- In 2025 is er een samenwerking met de HU/UU om de regeling Bestuurlijk Actief ook beschikbaar te maken voor mbo-studenten;
- In 2027 zijn studentenverenigingen toegankelijk voor mbo-studenten;
- In 2027 nemen mbo-studenten zonder drempels deel aan het nachtleven;
- In 2027 is publieke studentenhuysvesting ook beschikbaar voor mbo-studenten;
- Er is –nu al– een fysieke studentenkaart voor alle studenten van ROC Midden Nederland.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- Publiekscampagne waaruit trots en veelzijdigheid mbo blijkt;
- Uitvoering van het mbo-plan 'Integrale aanpak mbo-studentenleven' i.s.m. de partners;
- Voor het realiseren van de doelstellingen zijn ook andere partijen nodig. We gaan o.a. in gesprek met de stakeholders in de eigen arbeidsmarktregio's, MBO raad en de G4-gemeenten;
- We rapporteren jaarlijks aan de gemeenteraad over de voortgang van het mbo-uitvoeringsplan in de gemeente Utrecht;
- We continueren de ondersteuning van mbo-SR030 (mbo-studentenraad);
- We werken samen met de gemeente Amersfoort, de ondernemingsvereniging in deze regio, vo-scholen, de HU en MBO Amersfoort om vakmanschap beter op de kaart te krijgen en introductiedagen voor studenten te organiseren;
- We behouden de fysieke studentenkaart (de 'ROC Midden Nederland pas') voor studenten.

Toelichting uitvoering in 2025

Binnen de 'MBO Uitvoeringsagenda 2023–2026' werkt ROC Midden Nederland samen met de Utrechtse mbo-instellingen en de gemeente Utrecht aan twee gezamenlijke ambities: mbo'ers nemen volwaardig deel aan de Utrechtse samenleving; en jongeren, onderwijs, arbeidsmarkt en gemeente zijn duurzaam met elkaar verbonden.

Een belangrijk resultaat is de position paper 'Van selectie- naar talentenmaatschappij', waarin wij – samen met de gemeente Utrecht – pleiten voor de waardering van alle vormen van talent: cognitief, praktisch, sociaal en creatief.

Het gedachtegoed van de Talentenmaatschappij kreeg in 2025 landelijke erkenning. Op 25 maart 2025 werd de petitie 'Van selectie- naar talentenmaatschappij' aangeboden aan de Tweede Kamer door de gemeente Utrecht, onderwijsinstellingen, sectorraden, de andere G4-gemeenten, werkgeversorganisaties en jongerenorganisaties. In september kreeg het initiatief een podium tijdens de 'Manifestatie Kansengelijkheid' van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), en sindsdien is een landelijke lobby gestart.

Samen met de mbo-instellingen en de gemeenten Utrecht en Amersfoort zetten wij ons al jaren in voor een gelijkwaardige positie van mbo-studenten. Waar Utrecht eerder al de 'Utrechtse Introductie Tijd' opende voor mbo'ers, volgde Amersfoort in 2025. Tijdens de nieuwe 'KEI-dag' (Kennismaking en Introductie) kregen 1.075 eerstejaarsstudenten een krachtige start van hun studietijd: zij maakten kennis met de stad, ontdekten stage- en bijbaanmogelijkheden en ontmoetten elkaar tijdens diverse activiteiten.

Daarnaast zijn in 2025 diverse stappen gezet om de gelijkwaardige positie van mbo-studenten verder te versterken:

- Convenant Studentensport: in mei ondertekend door ROC Midden Nederland, MBO Utrecht, Grafisch Lyceum Utrecht, Nimeto, Universiteit Utrecht, Hogeschool Utrecht, de gemeente Utrecht en vijf andere partners. Hierdoor krijgen ook mbo-studenten toegang tot een gevarieerd, toekomstbestendig sportaanbod tegen gereduceerd tarief;
- Bestuurlijk Actief: nieuwe afspraken over deelname van mbo-studenten aan het beleids- en toetsingskader;
- Toegang studentenverenigingen: gesprekken met Universiteit Utrecht en Hogeschool Utrecht om verenigingen toegankelijker te maken voor mbo-studenten;
- Convenant Studentenhuisvesting: op 27 november vernieuwd door gemeente Utrecht, SSH, studentenorganisaties en vertegenwoordigers van mbo-, hbo- en wo-instellingen. Hiermee onderstrepen we het belang van gelijke kansen op studentenhuisvesting;
- Studentenkaart: we blijven ervoor zorgen dat iedere student een fysieke studentenkaart heeft.

Reflectie

In 2025 hebben we de ambities die we wilden behalen ook gerealiseerd. En daarnaast hebben we ons weer volop ingezet om de gelijkwaardige positie van mbo-studenten verder te versterken. We zijn trots op deze resultaten en blijven met onze partners hierop investeren.

Doelstelling 1.2 Verbeteren studentenwelzijn, versterken integrale veiligheid op instellingen en leerbedrijven

Ambities ROC Midden Nederland:

- Ons integraal veiligheidsplan draagt bij aan een veilige leer- en werkomgeving;
- De mentale gezondheid van onze studenten verbetert;
- Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen is de norm voor goed onderwijs.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

Veilige leer- en werkomgeving

- Het huidige percentage studenten van 80,2% dat zich veilig voelt op school is al mooi, we willen dit verder verbeteren naar 83% in 2025 en 85% in 2027;
- We hebben een integraal en actueel veiligheidsplan (PDCA);
- We hebben contact met wijkagenten en buurtteams. We zijn zichtbaar in wijken.

Mentale gezondheid van onze studenten

- Het aandeel studenten met een (zeer) slechte mentale gezondheid is in 2025 gedaald naar 15%;
- Het aandeel studenten met een (zeer) slechte mentale gezondheid is in 2027 verder gedaald naar 13%;
- Studenten nemen deel aan het ambassadeursnetwerk diversiteit en inclusie;
- Er zijn activiteiten van, voor en door studenten in het kader van studentenwelzijn;
- Binnen het 'Centrum voor Studentontwikkeling' (CvS) zijn er sleutelfiguren met kennis van en actief in een netwerk voor depressieve- of suïcidale gedachten.

Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen

- In 2025 is 50% en in 2027 is 60% van de studenten tevreden over de begeleiding tijdens de opleiding;
- In 2024 werken alle teams op basis van het vernieuwde instroombeleid en verkennen de eventuele ondersteuningsbehoefte van de student in een gesprek en maken afspraken over de gewenste begeleiding;
- In 2027 hebben alle opleidingen de acties van de checklist uit het borgingsplan gerealiseerd en daarmee Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen geborgd. Onderdeel hiervan is dat studentcoaches getraind zijn in oplossingsgericht handelen en er gebruik wordt gemaakt van het 'dashboard PO' voor het monitoren.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

Veilige leer- en werkomgeving

- We hebben een integraal veiligheidsplan;
- We nemen actief deel aan het veiligheidsnetwerk van de MBO Raad;
- We zorgen voor adequate en actuele maatregelen voor de digitale infrastructuur;
- We zorgen voor uitvoering en monitoring van ons integraal veiligheidsplan.

Mentale gezondheid van onze studenten

- De mentale gezondheid van studenten is een continu gespreksonderwerp met CSR en SDR, het staat meerdere keren per jaar op de agenda. Onderwijsteams maken dit bespreekbaar en laten studenten activiteiten organiseren voor het vergroten van de autonomie – verbondenheid - competentie;

- We gaan door met onze sterke punten op het gebied van studentbegeleiding en studentenwelzijn en verbeteren Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen (heldere uitgangspunten voor onderwijs en begeleiding in de klas. Voor meer ondersteuning kunnen docenten en studenten terecht bij het supportteam en het Centrum voor Student Ontwikkeling (CvS);
- We continueren onze aanpak om studenten en medewerkers een 'welkom' gevoel te geven, waarbij iedereen mag zijn wie hij/zij/hen is.
- We borgen onze werkwijze met de experts in het supportteam en de inzet van onze 'professionals Leren & Gedrag' van het Centrum voor Studentontwikkeling. Daar is aandacht, kennis en kunde voor studenten met dreigende depressieve of suïcidale gedachten en voor vroegtijdig schoolverlaters;
- We werken samen met buurtteams en 'School Maatschappelijk Werk';
- We verbeteren de ontwikkelde onderwijsprogramma's rondom vitaliteit en positieve gezondheid;
- We zorgen voor deskundigheidsbevordering aan docenten, supportteams en praktijkbegeleiders;
- We zorgen voor sport-, beweeg- en vitaliteitsprogramma's. In onze opleidingsprogramma's is 5% opleidingstijd voor sport opgenomen en hiervoor is een infrastructuur van sportbureaus beschikbaar.

Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen

- Onderwijsteams werken vanuit de zeven uitgangspunten van passend onderwijzen: ik ken mijn studenten; ik volg hoe mijn studenten zich ontwikkelen; ik onderzoek wat mijn studenten nodig hebben; ik houd rekening met de verschillen tussen mijn studenten; ik ga uit van de onderwijsbehoeften van mijn studenten; ik heb de randvoorwaarden op orde; ik zorg ervoor dat mijn studenten kunnen leren in een positief leerklimaat;
- Supportteams hebben een sterke verbinding met docententeams en bieden ondersteuning;
- Het instroombeleid wordt vernieuwd en uitgevoerd;
- Studenten die naast het onderwijs nog extra begeleiding nodig hebben, krijgen individueel of op groepsniveau extra ondersteuning. Hierbij worden ouders betrokken.

Toelichting uitvoering in 2025

Positief leerklimaat

Het creëren van een veilige leer- en werkomgeving is voor ons van groot belang. De fysieke en sociale veiligheid vormen hierin de basis en hangen met elkaar samen. Medewerkers en studenten moeten zich gezien en gehoord voelen. Veiligheid staat daarmee in het hart van de pedagogische opdracht van het mbo. Naast de wettelijke basis werkt het mbo met vier pijlers: veilig leer- en werkklimaat, veiligheid in het curriculum, veiligheid bij incidenten en veilige infrastructuur.

Duidelijke normen voor omgang en gedrag, die door iedereen worden gedragen, zijn belangrijk voor een veilig leer- en werkklimaat. Een goede basis wordt hiervoor gelegd in de 'Gouden Weken', waarbij aanwezigheid essentieel is. In 2025 hebben we onze focus veranderd van aandacht op verzuim naar aandacht voor bevorderen aanwezigheid. We kijken daarbij welke stappen nodig zijn om dit te bereiken.

In 2025 hebben we ingezet op het behouden en onderhouden van bestaande initiatieven die bijdragen aan bewustwording, inclusieve interactie en een veilige leer- en werkomgeving. Samen met het 'ambassadeursnetwerk Diversiteit & Inclusie' is gewerkt aan het zichtbaar houden van thema's als inclusieve taal, representatie en ontmoeting. Ook is er een werkgroep neurodiversiteit gevormd. Daarnaast is er ook regelmatig contact geweest met de CSR. Terugkerende momenten en activiteiten blijven een belangrijke rol spelen in het verankeren van deze waarden in onze organisatiecultuur.

Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen

In 2025 heeft een dialoog over passend onderwijs plaatsgevonden, uitgevoerd door een team van de 'stichting Kwaliteitsnetwerk mbo' met als onderzoeksvraag: *Wat hebben docenten vanuit persoonlijk/professioneel perspectief en organisatie perspectief nodig, zodat zij hun onderwijs kunnen afstemmen op de onderwijsbehoeftes van alle studenten (passend onderwijzen)?*

In diverse feedforwardsessies met directeuren, managers en docenten zijn de resultaten van de instellingsdialoog met elkaar gedeeld en is het gesprek met elkaar gevoerd welke aandachtspunten verder uitgewerkt moeten worden. Ook ons nieuw opgerichte 'practoraat Passend Onderwijzen' was hierbij betrokken.

Deze resultaten zullen samen met de resultaten uit de evaluatie van de supportteams een plan van aanpak vormen voor 2026. Door de gesprekken over de resultaten van de onderzoeken, zijn de checklists voor de borging van Passend Onderwijzen Passend Ondersteunen weer goed onder de aandacht van de onderwijsteams gebracht.

In de leernetwerken en via interne communicatiebronnen is in 2025 veel kennis met elkaar gedeeld over de 'Gouden Weken', resultaten van diverse Professionele Leergemeenschappen (PLG) over onderwijsactiviteiten t.b.v. Passend Onderwijzen Passend Ondersteunen, schoolaanwezigheid en VSA-BSA begeleiding.

Studentenwelzijn

Het welzijn van onze studenten en medewerkers is voor ons enorm belangrijk. We stimuleren studenten en medewerkers zich te ontwikkelen tot wendbare en vitale mensen zodat ze het vermogen ontwikkelen om zelf regie te nemen en met uitdagingen in het leven om te gaan. Wie zich goed voelt en vitaal is, kan niet alleen beter leren en werken, maar ook meer betekenen als professional en als maker van de samenleving. Het gedachtegoed van positieve gezondheid vormt hierin voor ons een inhoudelijk fundament waarop we kunnen bouwen. We maken ook gebruik van de tool 'testjeleefstijl.nl' om tijdig te kunnen signaleren en te ondersteunen waar nodig. In de 'Week van de Mentale Gezondheid' in juni hebben we extra aandacht gegeven aan het welzijn van onze studenten met de campagne 'het is oké', met verschillende filmpjes en games. De Centrale Studentenraad heeft armbandjes uitgedeeld om het onderwerp extra onder de aandacht te brengen.

In 2025 hebben we binnen het 'programma Gezond Stedelijk Leven' studenten en medewerkers ondersteund in het ontdekken hoe zij regie kunnen nemen over hun eigen gezondheid en veerkrachtig om kunnen gaan met uitdagingen. Dit deden we onder andere via trainingen, onderwijsprogramma's en het vernieuwde ontwerp kader dat inzichtelijk maakt hoe positieve gezondheid duurzaam kan worden verankerd in het onderwijs. Het 'leernetwerk Vitaliteit & Positieve Gezondheid' fungeerde daarbij als centrale plek voor expertise en materialen. Ook namen we deel aan een lerend netwerk van 'Stichting Onderwijsarbeidsmarktfonds MBO' (SOM), waarin nieuwe tools zijn ontwikkeld om positieve gezondheid te integreren in de performancecyclus.

De integrale 'Gezonde Schoolaanpak' kreeg verder vorm door pilots en evaluaties op het thema vitaliteit en positieve gezondheid, gekoppeld aan de materialen van 'Welbevinden op School'. Hiermee verbonden we onze inzet op vitaliteit en positieve gezondheid expliciet aan een bewezen, procesmatige veranderaanpak.

Reflectie

De geformuleerde ambities bij deze doelstelling hebben we grotendeels gerealiseerd. Dat betekent niet dat we al klaar zijn: we houden vast wat we bereikt hebben en werken verder om de begeleiding nog meer te verbeteren.

Doelstelling 1.3 Versterken van de begeleiding in het onderwijs en bij de stap van school naar werk of vervolgopleiding

Ambities ROC Midden Nederland:

- Voortijdig schoolverlaten (vsv) op alle niveaus terugdringen en voorkomen;
- We bieden een samenhangende aanpak in de overstap van school naar werk.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- We willen op elk mbo-niveau en VAVO het aantal en percentage vsv verlagen. In percentages betekent dit:
Niveau 1: 22% (2025) en 20% (2027); 2025: BBL 24% en BOL 20%; 2027 BBL 22% en BOL 18%;
Niveau 2: 10% (2025) en 8% (2027); 2025 BBL 11% en BOL 9%; 2027 BBL 9% en BOL 7%;
Niveau 3: 4% (2025) en 3% (2027); 2025 BBL 3% en BOL 5%; 2027 BBL 3% en BOL 3%;
Niveau 4: 4% (2025) en 3% (2027); 2025 BBL 5% en BOL 3%; 2027 BBL 3% en BOL 3%;
- Het onderwijs is zo ingericht dat er mogelijkheden zijn om terug te keren naar school en daar nog meer maatwerk te krijgen. Wij kennen de studenten die zijn uitgevallen;
- Vanaf 2025 hebben we voor gediplomeerde studenten entree en bol niveau 2 aanbod in begeleiding naar de arbeidsmarkt;
- In 2027 hebben we dit aanbod uitgebreid voor andere studenten;
- In 2025 is het aandeel uitstromers met werk voor entree 64% en niveau 2 76%;
- In 2027 is dit verder gestegen voor entree naar 65% en voor niveau 2 naar 80%;
- Er is extra inzet van docenten en er zijn kleinere klassen. De onderwijstijd is herzien zodat er extra begeleiding in het onderwijs en de beroepspraktijkvorming (bpv) mogelijk is;
- In 2025 zijn de eerste stappen gezet om nazorg bij de overstap naar de arbeidsmarkt te vergroten en in 2027 is dit volledig werkend;
- Vanaf 2025 hebben we voor gediplomeerde studenten entree en bol niveau 2 aanbod in de begeleiding naar de arbeidsmarkt. In 2027 hebben we dit aanbod uitgebreid voor andere studenten.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- We bouwen de samenwerking in de vsv-regio's uit en sturen bij in activiteiten binnen de programma's 'Schoolwerkt' en 'Vsv aanpak Eem';
- In 2024 werken we met onze partners in de regio Utrecht en regio Eem aan nieuwe regionale plannen waarin ook de Aanpak Jeugdwerkloosheid een plek krijgt. Voor regio Eem is ROC Midden Nederland contactschool;
- Samen met onze partners (o.a. doorstroompunt) houden we contact met de student en begeleiden de student bij terugkeer naar ROC Midden Nederland;
- We onderzoeken in G4-verband de factoren die van invloed zijn op vsv. Op basis van het onderzoek scherpen we ons beleid en onze activiteiten aan;
- We gaan aan de slag met de wetgeving van nazorg aan studenten en ontwikkelen nieuw beleid op de overstap naar de arbeidsmarkt voor studenten die kwetsbaar kunnen zijn. Daarin specifieke aandacht voor entree en bol niveau 2;
- We zetten extra in op vergroten van vaardigheden als solliciteren, zoeken naar vacatures, jezelf presenteren;
- We coachen studenten rondom het moment van uitstroom.
- Er is extra inzet van docenten en er zijn kleinere klassen;
- We bieden Entree en niveau 2 studenten maximaal beroepsgericht onderwijs met veel stages en praktijkopdrachten om aan te sluiten bij wat ze nodig hebben;
- We organiseren samen met partners het 'MBO Carrière Festival'.

Toelichting uitvoering in 2025

Voortijdig Schoolverlaten

We hebben in 2025 actief meegewerkt aan de uitvoering van aanvullende ondersteuning voor jongeren die voortijdig uit (dreigen te) vallen. Zo waren we vanuit verschillende rollen betrokken bij projecten als 'de overstap van v(s)o naar mbo' (Utrecht en Eem), 'het versterken van de ondersteuningsstructuur op het mbo' (Utrecht en Eem), 'Taalsterk aan het werk' (Utrecht en Eem), extra BPV-begeleiding en 'Werkend leren' (Eem) en 'het expertiseteam' (Eem). Daarnaast hebben we actief deelgenomen aan regionale overleggen rondom voortijdig schoolverlaten en vervulden we als contactschool een zichtbare en actieve rol bij de voorbereiding en inhoudelijke uitwerking van de nieuwe regionale programma's voor 2026–2029.

Uit de regionale analyse van Utrecht blijkt dat jongeren die ondersteuning bij de overstap van v(s)o/OPDC naar het mbo kregen minder vaak uitvallen (36%) dan jongeren zonder deze ondersteuning (42%). Voor jongeren die naast de overstapondersteuning ook extra begeleiding tijdens hun mbo-opleiding ontvingen, is het uitvalpercentage nog lager (31%). Daarnaast heeft de regionale samenwerking, waarin we data, werkwijzen en aanpakken delen en afstemmen, geleid tot tijdige interventies bij knelpunten en een gezamenlijk inzicht in successen en aandachtspunten voor de komende jaren. Onze actieve en zichtbare regie en inhoudelijke bijdragen hebben bovendien een belangrijke rol gespeeld bij de ontwikkeling van de nieuwe regionale programma's voor 2026–2029 in de regio's Utrecht en Eem. Hiermee is in beide regio's een stevige basis gelegd voor effectievere samenwerking en het terugdringen van VSV en NEET (Not in Employment, Education, or Training) in de komende jaren.

Uit de voorlopige VSV-cijfers voor 2024–2025 blijkt dat het aantal nieuwe vsv'ers daalt van 847 (6,4%) in 2023–2024 naar 835 (6,1%) in 2024–2025. Deze daling is zichtbaar in zowel het mbo als in het vavo. Daarmee daalt het aandeel vsv'ers voor het derde jaar op rij. Binnen het totale mbo zien we van 2023–2024 naar 2024–2025 een afname van vsv bij niveau 2, 3 en 4. Bij de entree-opleiding zien we een stijging. In het vavo zien we een duidelijke daling van het aantal voortijdig schoolverlaters, ondanks dat het aandeel vsv'ers in het vmbo toeneemt.

School naar duurzaam werk

We vinden het belangrijk dat onze studenten succesvol zijn in het onderwijs en na diplomering hun weg op de arbeidsmarkt en in de samenleving vinden. Met ons onderwijs en onze manier van organiseren helpen we onze studenten verder in hun loopbaan en persoonlijke leven. Dat doen we op groepsniveau waar het kan, op individueel niveau waar het moet. Ook na diplomeren kunnen zij bij ons terecht met vragen over een volgende stap. Dit gebeurt in het kader van de nieuwe wet 'van school naar duurzaam werk' die op 1 januari 2026 in is gegaan.

In 2025 was het doel om de pilots, die in het kader van de subsidieregeling nazorg mbo 2022-2024 zijn uitgevoerd, te vertalen naar een werkbare structuur, werkwijze, taken en rollen en dienstverlening, zodat afgestudeerde studenten vanaf 1 januari 2026 tijdig en effectief worden ondersteund, zowel vlak voor als na diplomering.

Er is gewerkt aan de voorbereiding van nieuwe taken en dienstverlening voor gediplomeerde studenten. En we hebben beleid voor aanvullende loopbaanbegeleiding opgesteld en gewerkt aan de voorbereiding van de implementatie en de bijbehorende administratieve processen. Daarnaast is er met regionale partners gewerkt aan het ontwikkelen van (tijdelijke)samenwerkingsafspraken, inclusief bijbehorende overgangsdocumenten, om de overdracht van school naar

gemeentelijke uitvoerders van Werk en Inkomen mogelijk te maken. Ook is aanbod voor de begeleiding van gediplomeerden studenten vastgesteld en ingericht, waarvan een deel al is uitgevoerd door medewerkers van het Centrum voor Studentontwikkeling.

Reflectie

We zien dat de begeleiding in ons onderwijs en extra ondersteuning waar dat nodig is, werkt. En met onze inzet in de regionale programma's hebben we ook mooie resultaten behaald. We zijn niet alleen een betrouwbare en verbindende partner in de regio, maar creëren via de VSV-projecten ook concrete en succesvolle ondersteuningsmogelijkheden voor jongeren die een risico lopen op voortijdig schoolverlaten. Ook in de voorlopige VSV-cijfers zien we het effect van onze inspanningen. Voor alle niveaus, behalve de entree-opleidingen, is het percentage VSV-ers gedaald.

Doelstelling 1.4 Versterken van de beroepsgerichte route door naadloze aansluiting bij verwante doorstroom en door stimuleren in- en doorstroom in de beroepskolom

Ambitie ROC Midden Nederland:

We zorgen voor een soepele overgang tussen andere onderwijsinstellingen en ROC Midden Nederland.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- We vinden het mooi dat 81% van onze studenten nu al succesvol is in het eerste jaar van het hbo. We willen dit percentage verder verbeteren naar 83% in 2025 en 85% in 2027;
- We hebben samen met onze vo- en ho-partner een analyse van het opleidingsaanbod. We hebben de aansluitingen verbeterd;
- We organiseren met het vo meerdere momenten dat leerlingen kunnen kennismaken met het beroepsonderwijs. Hiervoor hebben wij een menukaart en doe-dagen;
- Er zijn geïntegreerde leerroutes tussen vo – mbo en tussen mbo – hbo. In 2025 zijn er met vijf scholen afspraken en in 2027 met 10 scholen.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- We maken een opleidingsanalyse voor de subsidieaanvraag doorstroom vo-mbo-hbo voor de tweede tranche in 2024 en richten ons op de sectoren welzijn en techniek;
- We ontwikkelen nieuwe activiteiten voor het geven van goede voorlichting en kennismaking met het beroepsonderwijs;
- Er is een keuzedeel hbo om de aansluiting met het hbo te verkleinen;
- Er zijn uitwisselingen met het vo om de aansluitingen voor leerlingen uit het vo naar het mbo te verbeteren;
- Er zijn uitwisselingen met het hoger onderwijs om de aansluiting van studenten mbo naar hbo te verbeteren;
- We versterken de samenwerking met Hogeschool Utrecht en de Universiteit Utrecht, o.a. in de 'Utrecht Challenge Alliantie';
- We stimuleren de ontwikkeling van nieuwe AD-trajecten. We zetten de samenwerking tussen de opleidingen die er al zijn, voort;
- We intensiveren de mogelijkheden voor vo-leerlingen om zich bij ons op school te oriënteren op opleidingen met specifieke aandacht voor de opleidingen in de tekortsectoren.

Toelichting uitvoering in 2025

We organiseren verschillende voorlichtingsactiviteiten zodat leerlingen uit het vo kennis kunnen maken met het mbo. Hiervoor hebben we naast open dagen ook oriëntatiewerkshops, rondleidingen, meeloopdagen en studiekeuzegesprekken. De eerste kennismaking met het mbo vindt vaak plaats tijdens een voorlichting op vo-scholen. Voor ouders en verzorgers van studiekeuzers organiseerden we verschillende webinars, zoals Alles over het mbo, De rol van ouders bij studiekeuze en De overstap van havo naar mbo.

Ook blijven we werken aan onze voorlichting. Zo blijven we onze vernieuwde website verder verbeteren. En in 2025 hebben we onze studiekeuzegids opnieuw vormgegeven. Op basis van onderzoek onder jongeren is in beeld gebracht wat de behoefte van jonge studiekeuzers is en daardoor hebben we onder meer de indeling en teksten aangepast.

Op ons Gezondheidszorg College hebben we – naast de reguliere oriëntatieactiviteiten – de samenwerking met vo-scholen verder geïntensiveerd. Onze docenten geven bijvoorbeeld een onderdeel van een vmbo-keuzevak of organiseren workshops op onze locatie. Bijzonder dit jaar was de fototentoonstelling 'Komt een mens bij de dokter'. De tentoonstelling met elf

verhalen laat zien dat zorg niet vanzelfsprekend is en benadrukt het belang van gendersensitieve zorg. Het is een campagne die aandacht vraagt voor diversiteit in sekse, gender en seksuele oriëntatie in de zorg. De tentoonstelling werd bezocht door vmbo-leerlingen.

Reflectie

Op veel verschillende manieren geven we leerlingen en hun ouders de kans om kennis te maken met het beroepsonderwijs en om lessen of workshops te volgen. Zo zorgen we ervoor dat leerlingen een goed beeld hebben van de mogelijkheden en een opleiding kiezen die bij hen past.

Doelstelling 1.5 Verminderen laaggeletterdheid via scholingsprogramma's

Ambitie ROC Midden Nederland:

We bieden elke student een passende opleiding of leerroute.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- Voor alle studenten en laaggeletterden is er passend onderwijsaanbod en passend taalonderwijs. Hiervoor is extra begeleiding beschikbaar;
- In 2025 hebben we minimaal vier opleidingen die wij specifiek voor anderstaligen en laaggeletterden kunnen aanbieden. In 2027 zijn dat er zes;
- We werken samen met bibliotheken. Ook op onze locaties richten we faciliteiten in voor het verstrekken van boeken en we participeren met 'Heel MBO Leest';
- Er zijn taalmaatjes en taalcoaches om je te helpen met taal, ook buiten je rooster.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- We zorgen dat studenten in alle domeinen opleidingen voor anderstaligen en laaggeletterdheid kunnen volgen. Minimaal twee opleidingen kunnen dit vanwege de schaalgrootte exclusief aanbieden;
- We gaan ons aanbod verder uitbreiden, passend bij de sectoren in onze regio;
- We volgen de ontwikkelingen bij de pilotregio's Twente en Zuidoost-Brabant en incorporeren dit in ons onderwijs;
- We sluiten aan bij het LLO Collectief;
- We zorgen voor Passend Taalonderwijs (zie ook doelstelling 3.1);
- We sluiten aan bij het stedelijk leesoffensief.

Toelichting uitvoering in 2025

In een aantal van onze opleidingen geven we ondersteuningslessen NT2 die zijn bedoeld voor studenten die zonder extra taalondersteuning risico lopen in hun opleiding. Het gaat dus niet om een serie vrijblijvende ondersteuningsmomenten, maar om een verplicht traject voor studenten die door hun docent Nederlands worden aangemeld. De ondersteuningslessen zijn geen examentraining, maar gericht op het versterken van de taalbasis. Uiteraard werken wij ook aan de examens, maar we richten ons daarnaast ook op woordenschat, leesstrategieën, taalverzorging en taalstructuren.

Studenten oefenen hiermee al in de reguliere lessen, maar in de ondersteuningslessen is meer ruimte om het tempo te verlagen en extra aandacht te besteden aan onderliggende taalproblemen. De lessen zijn laagdrempelig en op maat. Er is ruimte voor individuele ondersteuningsvragen, ook als dit gaat om bijvoorbeeld vaktaal of taalvaardigheid bij burgerschap. Omdat de groepen kleiner zijn, is er meer ruimte voor persoonlijke begeleiding en aandacht.

We hebben leescoördinatoren aangesteld, die de spil vormen tussen de vakgroep Nederlands en consulent van de bibliotheek. Daarnaast zijn de boekencollecties op onze colleges aangevuld en vernieuwd.

Reflectie

Al een aantal jaren zetten we ons extra in voor goede taal- en rekenresultaten van onze studenten. Er zijn meerdere factoren die van invloed zijn op deze resultaten. Concluderend zien we dat onze maatregelen en activiteiten zinvol zijn.

Prioriteit 2 Versterking van de aansluiting Onderwijs - arbeidsmarkt

Doelstelling 2.1 Studenten maken een weloverwogen keuze voor een kansrijk beroep passend bij hun interesses, talenten en capaciteiten

Ambitie ROC Midden Nederland:

We versterken Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB).

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- Het aandeel studenten dat positief is over de hulp van school bij de keuze over verder leren of werken is gestegen: in 2025 naar 40% en in 2027 naar 50%;
- Studenten worden zowel via klassenvertegenwoordigers als in de Centrale Studentenraad betrokken bij de PDCA op het uitvoeren van loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB);
- In 2025 hebben we twee startmomenten van het 'mbo-talentprogramma voor havisten' (20 deelnemers) en bieden we een oriëntatieprogramma aan (20 deelnemers);
- In 2027 hebben we ook twee startmomenten van het 'mbo-talentprogramma voor havisten' (met meer deelnemers dan in 2025) en bieden we een oriëntatieprogramma aan (met meer deelnemers dan in 2025);
- We hebben afspraken gemaakt met onze partners in de regio over kansrijk opleiden.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- We vernieuwen onze visie en ons beleid op LOB;
- We zorgen voor 10 fte inzet op loopbaanoriëntatie in de klas;
- We breiden het aantal begeleidingsuren voor studenten uit;
- We vergroten de deelname aan de 'leerlijn Studentcoach' van onze ROC academie;
- We breiden onze inzet uit in de projecten binnen 'Sterk Techniek Onderwijs', zowel in de intensivering van de activiteiten in scholen als in samenwerking met (nieuwe) bedrijven;
- We zetten onze inzet en samenwerkingen met het vo en bedrijfsleven in de zorg voort onder meer door voorlichting aan vo-docenten op locatie, de organisatie van stagefestivals en door meer bedrijven aan ons te verbinden;
- We organiseren kennismakingen voor vo-leerlingen op o.a. ons Gezondheidszorg College om ze actief mee te laten maken welke zorgtechnologie beschikbaar is;
- We bieden goede voorlichting: van open dagen tot oriëntatieworkshops;
- We zorgen voor meerdere instroommomenten bij onze opleidingen;
- In de voorlichting voor opleidingen in de sector zorg en techniek werken we samen met het werkveld;
- In onderwijsteams hebben studenten op diverse wijze een rol in evalueren en bijstellen van activiteiten op het gebied van LOB;
- Via ambassadeurs in de centrale studentenraad worden studenten ook betrokken bij vernieuwing van het beleid;
- In de vsv-programma's 'Schoolwerkt' en 'vsv-aanpak Eem' is er expliciet aandacht voor LOB, onder meer door netwerkbijeenkomsten over dit thema die mede door ROC Midden Nederland georganiseerd worden;
- We zorgen dat er een 'warme overdracht' is;
- We gaan nieuwe geïntegreerde leerroutes met het vo ontwikkelen;
- We breiden de pilot van het 'mbo-talentprogramma voor havisten' uit;
- Vanaf 2024/2025 voeren we een oriëntatieprogramma uit.

Toelichting uitvoering in 2025

Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)

Met ons onderwijs en de inzet van extra loopbaanbegeleiding hebben we in 2025 bijgedragen aan het vergroten van de kansen van mbo-gediplomeerden op de arbeidsmarkt. Uit het tweejaarlijkse alumnionderzoek en andere peilingen blijkt dat onze gediplomeerden vaak aan het werk zijn in het werkveld waarvoor zij zijn opgeleid. In 2025 hebben we de bestaande basis voor de ondersteuning van gediplomeerden verder verstevigd. Het beleid voor aanvullende loopbaanbegeleiding is opgesteld en geïntegreerd in het LOB-beleid, en er is een werkbare structuur en werkwijze ontwikkeld voor het aanbieden en uitvoeren van deze begeleiding. Ook zijn de voorbereidingen voor implementatie getroffen en afspraken gemaakt met gemeenten, zodat de dienstverlening vanaf 1 januari 2026 soepel kan starten. Met de extra middelen die beschikbaar zijn voor niveau 2 werken we binnen de niveau 2-opleidingen met kleinere klassen en extra begeleiding. Zo maken we passend onderwijzen voor deze doelgroep mogelijk.

Oriëntatie

We organiseren diverse voorlichtingsactiviteiten waardoor leerlingen kunnen kennismaken met het mbo. We vinden het belangrijk dat vo-leerlingen (met name uit de bovenbouw) op verschillende momenten en manieren kunnen kennismaken met ROC Midden Nederland. Het studiekeuzeproces vraagt de nodige tijd en aandacht. Zo worden er naast de open dagen ook oriëntatieworkshops aangeboden, rondleidingen, meeloopdagen en studiekeuzegesprekken. Daarnaast vindt de eerste kennismaking vaak met het mbo plaats tijdens een voorlichtingsavond op de vo-scholen.

De 'Week van de Techniek' is een initiatief van 'T is for Tech', in samenwerking met ROC Midden Nederland en diverse bedrijven en onderwijsinstellingen uit de regio Amersfoort. Samen laten wij jongeren ervaren hoe veelzijdig en toekomstgericht techniek is. In deze week ontdekken bijna 2300 leerlingen uit het basis- en voortgezet onderwijs in verschillende workshops hoe leuk techniek is.

In 2025 draaide voor het derde jaar op rij het 'mbo-talentprogramma voor havisten'. Dit programma helpt deelnemers om weer perspectief te krijgen op hun volgende loopbaanstap. Persoonlijke ontwikkeling en oriëntatie op het mbo staan centraal. Er zijn twee groepen gestart, één in Amersfoort en één in Nieuwegein, met in totaal 20 havisten. In totaal waren 25 havo-scholen betrokken als partner. Van de deelnemers volgt 85% inmiddels een mbo-opleiding. Alle deelnemers zitten na de eerste 100 dagen nog op een passende plek.

Daarnaast is het programma 'Ontdek het mbo' gestart met 17 studenten. Dit programma biedt gediplomeerde vmbo'ers (kader, gl en tl) extra tijd om een bewuste en passende mbo-opleiding te kiezen. De studenten volgen op verschillende colleges een project om zo te ontdekken wat bij hen past.

Instroom

We zorgen voor een warm welkom op onze opleidingen. Onze professionals geven in de kennismakingsactiviteiten een helder beeld van de opleiding en bij de start nemen de studenten deel aan diverse introductie-activiteiten. Vorig jaar hebben we onze processen opnieuw ingericht om de ondersteuningsbehoefte van de student tijdig te bespreken en hierover afspraken te maken. In 2025 hebben we de uitvoering geëvalueerd en waar nodig aanpassingen gedaan. We hebben onderzoek gedaan naar switch: wat zijn redenen voor studenten om een andere opleiding te kiezen en welke verbeteringen kunnen we uitvoeren om de overstap voor studenten zo soepel mogelijk te maken? In 2026 gaan we met de geformuleerde actielijnen aan de slag.

Sinds enkele jaren heeft het grootste deel van onze opleidingen ook de mogelijkheid om in februari te starten met de opleiding. We zien dat de groep studenten die start in februari groeit en we zijn trots op onze onderwijsteams die dit mogelijk maken.

Reflectie

Ook bij deze doelstelling zien we dat we een groot deel van de ambities hebben gerealiseerd. We blijven investeren op LOB en zorgen voor doorontwikkeling van onze oriëntatieprogramma's.

Doelstelling 2.2 Studenten krijgen een kwalitatief goede stageplek of leerbaan die aansluit bij de opleiding en ontwikkelbehoefte

Ambitie ROC Midden Nederland:

Studenten krijgen een goede en passende begeleiding naar en op hun Beroepspraktijkvorming (BPV) of leerwerkplaats.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- We verbeteren het percentage studenten dat tevreden is over de begeleiding vanuit de instelling en vanuit het leerbedrijf tijdens de stage of leerbaan;
- In 2025 is het aandeel tevreden studenten: 67% BOL (leerbedrijf); 40% BOL (school); 73% BBL (leerbedrijf);
- In 2027 is het aandeel tevreden studenten: 70% BOL (leerbedrijf); 50% BOL (school); 75% BBL (leerbedrijf);
- 100% van de meldingen over stagediscriminatie wordt serieus genomen en leidt tot opvolging;
- We zorgen ervoor dat iedere student een stageplek heeft, dit geldt zowel in 2025 als 2027;
- Er is een regionale werkwijze voor het opvolgen van meldingen en aanpakken stagediscriminatie waarmee 100% van de meldingen goed wordt opgevolgd.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- In loopbaanoriëntatie en -begeleiding besteden we aandacht aan stages en de plek op de arbeidsmarkt;
- In het 'leernetwerk Praktijkleren' wisselen we ervaringen uit;
- Leerwerkbedrijven zijn onderdeel van een inclusieve mbo-coalitie (inclusief Amersfoort) waar kennis en ervaringen rondom inclusief stagebeleid worden uitgewisseld;
- We ontwikkelen een stappenplan voor studenten die stagediscriminatie ervaren (ze weten de juiste weg te vinden);
- We vergroten de bekendheid van de onafhankelijke vertrouwenspersoon;
- We richten een laagdrempelig, veilig en goed functionerend meldingsproces in, waarbij een melding of klacht altijd serieus wordt genomen en tot opvolging leidt;
- We spannen ons maximaal in om te zorgen dat iedere student een stageplek heeft. Stagematching is hierbij één van de instrumenten;
- We gaan samen met Utrechtse mbo-partners en de gemeente wijkstagepunten realiseren;
- Per stage zijn er minimaal drie contactmomenten tussen school, student en leerbedrijf;
- We inventariseren hoe het contact nu plaatsvindt en waar contactmomenten uitgebreid moeten worden;
- We onderzoeken hoe warme overdracht tussen student en leerbedrijf bij studenten met extra hulpbehoefte plaatsvindt;
- In samenwerking met CNV Jongeren en de ROC Academie ontwikkelen we een training voor stage-coördinatoren, -begeleiders en studentcoaches;
- In de gesprekken met de studentenraad zetten we stagediscriminatie periodiek op de agenda;
- We zorgen voor goede voorlichting voor studenten over de regels en afspraken rondom BPV en over hoe meldingen van oneigenlijk gebruik van stagiairs en stagediscriminatie kunnen worden gemeld.

Toelichting uitvoering in 2025

In 2025 hebben we, met betrekking tot het werken aan een inclusieve stagemarkt, ons vooral gericht op het aanpassen van de meldstructuur en de professionalisering van de stagebegeleiders.

In de Utrechtse 'werkgroep Aanpak Stagediscriminatie' zijn de interne meldprocessen van de verschillende mbo-scholen met elkaar vergeleken en is onderzocht hoe we tot een regionale werkwijze kunnen komen. Hieruit bleek dat elke school intern over een eigen werkwijze beschikt, en dat de scholen niet hun autonomie willen verliezen. Voor ROC Midden Nederland

betekende dit de meldstructuur is herzien en aangepast, in samenspraak met de interne vertrouwenspersonen. In dit traject zijn studentenraden en stagebegeleiders betrokken. Voor de stagebegeleiders en studentcoaches is een stappenplan ontwikkeld dat ondersteuning biedt in het begeleiden van studenten die stagediscriminatie hebben ervaren. Voor studenten is een flyer ontwikkeld. Externe partijen zoals 'SBB' en 'Discriminatie.nl' zijn betrokken voor afstemming en aansluiting op de processen binnen de eigen organisatie.

Via het leernetwerk worden stagebegeleiders met regelmaat geïnformeerd en betrokken bij de ontwikkelingen en is er ruimte voor uitwisseling. Er is een lessenpakket beschikbaar gesteld dat docenten kunnen gebruiken om stagediscriminatie in de lessen bespreekbaar te maken en dat gebruikt kan worden in voorbereidende lessen op de stage. In oktober is samen met de gemeente Utrecht en de regionale mbo-scholen een congres georganiseerd voor de stagebegeleiders om inspiratie op te doen, uit te wisselen en samen te werken aan een inclusieve stagemarkt. In navolging van dit congres zal daar waar nodig het aanbod van de ROC Academie worden uitgebreid.

Reflectie

We blijven met onze partners werken aan de onderdelen van het stagepact. Het aanpakken van stagediscriminatie en verhogen meldingsbereidheid vraagt om blijvende inzet en aandacht voor de lange termijn. Iedere keer zetten we weer volgende stappen in de onderdelen waar we als mbo-instelling invloed op hebben.

Doelstelling 2.3 Sterk aanbod om- en bijscholing in de regio, op maat, modulair en via de bbl, met specifieke aandacht voor de maatschappelijke opgaven en voor mogelijkheden voor scholing voor mensen die niet duurzaam aan het werk zijn

Ambitie ROC Midden Nederland:

ROC Midden Nederland is de mbo-ontwikkelpartner in de regio.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- In 2025 hebben we 400 cursussen, trajecten en opleidingen die beschikbaar zijn binnen 'mbo voor professionals'. In 2027 is dit aantal 450;
- In 2025 is het platform 'Maak je stap' verder doorontwikkeld met onze partners waardoor er meer aanbod beschikbaar is;
- In 2025 bieden we 35 trajecten met een mbo-certificaat en in 2027 bieden we 50 trajecten met een mbo-certificaat.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- We vergroten onze naamsbekendheid via onze merkcampagne. Tegelijkertijd vergroten we de zichtbaarheid bij werkgevers met ons kortdurend aanbod;
- We versterken de band met werkgevers in de regio door persoonlijk contact via o.a. onze accountmanagers;
- We versterken de samenwerking tussen de colleges en tussen 'mbo voor professionals' en bijvoorbeeld bpv-bureaus;
- We vernieuwen en vergroten ons aanbod van bbl-opleidingen in de sectoren Zorg, Welzijn, Bouw en Techniek. Wij breiden ons aanbod bijvoorbeeld uit in het kader van duurzaamheid op het terrein van afvalverwerking en op het terrein van grondstoffen- en energietransitie. Bij Welzijn breiden we ons aanbod uit voor kinderopvang, pedagogisch medewerker en onderwijsassistenten. En voor Zorg gaan we bij de afdeling Assistenten in de Gezondheidszorg bbl-opleidingen op maat aanbieden (samen met werkgevers/koepelorganisaties) voor de opleidingen Tandartsassistent, Doktersassistent en Apothekersassistent;
- We zorgen voor een goede aansluiting op wat zij-instromers al kennen en kunnen, o.a. door gesprekken in het instroomproces;
- We verbeteren het werken met EVC-trajecten, praktijkverklaringen en dialogisch valideren;
- We vergroten het aanbod met certificaten en praktijkverklaringen;
- We onderzoeken de mogelijkheden voor (kort) cyclisch opleiden: hoe kunnen we onderwijs flexibiliseren waardoor het mogelijk is om korte trajecten te doen met civiele waarde, die eventueel stapelbaar zijn naar een diploma;
- We zijn penvoerder van de aanvraag voor de LLO Katalysator bij het Nationaal Groeifonds. Hierin zorgen we voor ontschotting tussen mbo, hbo en wo op het gebied van energie- en grondstoffentransitie;
- Samen met o.a. private partners werken we samen in RIF-projecten gericht op duurzame mobiliteit, energietransitie en gezond stedelijk leven;
- We blijven samenwerken in ICT Career Center Utrecht;
- We continueren onze activiteiten in het Make Center;
- We versterken de samenwerking met bedrijfsscholen en creëren nieuwe verbindingen;
- We verbeteren de organisatie van ons onderwijs door een bepaalde mate van standaardisering aan te houden in systemen en processen;
- We hebben een actieve bijdrage in netwerken en overleggen met het doorstroompunt en andere regionale mbo-instellingen.

Toelichting uitvoering in 2025

Vanuit onze visie op leven lang ontwikkelen werken we aan het versterken van de samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Leren, ontwikkelen en werken zijn een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Met nieuwsbrieven en een carrièremarkt hebben we onze positionering als aanbieder van volwassenenonderwijs verder versterkt. Ook intern hebben we gewerkt aan een stevigere basis: het aanmeldsysteem voor mbo voor Professionals is vernieuwd en we hebben nieuwe rapportages samengesteld om beter te kunnen (bij)sturen. Daarnaast zijn ook de processen onder de loep genomen en verbeterd, met name bij het bepalen van de ondersteuningsbehoefte en toelaatbaarheid.

Ons 'programma Energietransitie & Circulariteit' binnen de LLO Katalysator loopt goed. Samen met de HU en de UU en partijen uit het bedrijfsleven werken we samen in een transitie- en professionaliseringslab. De onderwijsinstellingen ondersteunen de bedrijven in het transitielab bij LLO-vraagstukken en het uitvoeren van oplossingen hiervoor. Daarbij is er in het professionaliseringslab een intensieve samenwerking en zijn er onder meer masterclasses om gezamenlijk kennis te verdiepen.

Reflectie

In 2024 hebben we, samen met onze partners, al een doorontwikkeling gerealiseerd van het platform 'Maak je stap'. In 2025 hebben we ons gericht op de ontwikkeling van passende onderwijsarrangementen. Daarmee sluiten we aan bij de vraag van initiële studenten, professionals en bedrijven.

Prioriteit 3 Onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie

Doelstelling 3.1 De beheersing van Nederlands en rekenen onder studenten wordt beter. De kwaliteit van docenten die Nederlands en rekenen geven wordt versterkt

Ambitie ROC Midden Nederland:

ROC Midden Nederland biedt passend taal- en rekenonderwijs.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- In 2025 is minimaal 50% van de studenten positief over de lessen Nederlands en rekenen. De opleiding maakt een plan van aanpak als studenten minder positief zijn dan de nulmeting om de tevredenheid te verhogen. In 2027 is minimaal 60% van onze studenten positief over zowel de lessen Nederlands als rekenen;
- Alle studenten hebben een nulmeting voor taal en rekenen bij de start van de opleiding. Studenten met een taal- of rekenachterstand hebben extra ondersteuningslessen gekregen om het gewenste niveau te halen;
- Voor Nederlands houden we het aandeel gediplomeerden dat het getoetste examenniveau heeft gehaald voor het IE in 2025 en 2027 minimaal vast. Voor niveau 1 verhogen we stapsgewijs het aandeel naar 90% in 2025 en 95% in 2027;
- Het aandeel gediplomeerden dat het getoetst examenniveau Nederlands CE heeft gehaald, verhogen we op alle niveaus, behalve niveau 3 2f (dit resultaat houden we vast). Voor niveau 1, 2, 3 (behalve 2f) en 4 hebben we in 2025 een aandeel van 80% en in 2027 van 90%;
- Het aandeel gediplomeerden dat het getoetste examenniveau rekenen heeft gehaald, verhogen we:
voor niveau 1 naar 40% in 2025 en 60% in 2027;
voor niveau 2 naar 50% in 2025 en 60% in 2027 (zowel 2f als 3f);
voor niveau 3 naar 70% in 2025 en 80% in 2027 (2f);
voor niveau 3 naar 60% in 2025 en 70% in 2027 (3f);
voor niveau 4 naar 50% in 2025 en 60% in 2027.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- We bieden aanvullende doelgerichte groepstaallessen;
- We zorgen voor extra capaciteit om meer tijd te besteden aan intensieve individuele taal- en/of rekenondersteuning aan studenten die dat nodig hebben;
- Onderwijsteams zorgen voor (door)ontwikkeling van het taal- en rekenonderwijs, passend bij de leef- en beroepscontext op basis van ons taalbeleid en koers voor rekenen;
- Met passend onderwijzen zorgen we voor differentiatie in taal- en rekenonderwijs;
- We doen onderzoek naar werkzame bestanddelen in het verbeteren van het taalonderwijs en stemmen vervolgvacatures hierop af;
- We hebben een professionaliseringsaanbod voor taal- en rekendocenten;
- We faciliteren de inzet van taalcoaches die collega's coachen in taalgericht vakonderwijs;
- We betrekken studenten bij de evaluatie van het onderwijs, waaronder ook de keuzedelen.

Toelichting uitvoering in 2025

Ook in 2025 hebben we extra aandacht gegeven aan taal en rekenen. We doen dit op centraal niveau met ons 'project Taal- en Rekensterk onderwijs' en decentraal in onze colleges. We willen dat studenten positieve taal- en rekenresultaten behalen. Voor taal betekent dit dat onderwijsteams en het werkveld een gezamenlijke verantwoordelijkheid hebben om 'taalsterk' te

werken. We benutten hierbij meertaligheid als bron van leren. In het programma zijn een viertal actielijnen opgesteld waarin het gaat om talentontwikkeling, kennisdeling, sturingsinformatie en visie op taal. We hebben daarin aandacht voor professionalisering en werving van docenten, inzetten van effectieve interventies en inzet van meertaligheid. In 2025 hebben we een rapportagetool in gebruik genomen die alle resultaten van begin- tot eindniveau laat zien, zodat er tijdig (bij)gestuurd kan worden.

Een aantal van onze colleges is meer gaan werken met een gedifferentieerde aanpak. Dit betekent bijvoorbeeld dat we gebruikmaken van nulmetingen en op basis daarvan studenten begeleiden aansluitend bij hun niveau, kennis en vaardigheden naar het taal- of rekenexamen. De examinering kunnen we hierbij flexibel inzetten om studenten te examineren als ze er klaar voor zijn. Taalondersteuning wordt op meerdere colleges, naast het vak, ook beroepsmatig georganiseerd. In de beroepsgerichte vakken geven docenten Nederlands dan directe feedback op verslaglegging en documentatie. Hierdoor wordt taalontwikkeling niet los gezien van het beroep, maar integraal onderdeel van de beroepscompetenties. Ook bij rekenen zorgen we voor gerichte ondersteuning op de onderdelen die de studenten nodig hebben, wat we inzichtelijk maken via nulmetingen. En reken- en wiskundevaardigheden die nodig zijn voor het beroep worden integraal binnen de project- en theorielessen aangeboden. Voor rekenen zorgen we ook voor extra ondersteuning in kleinere groepen. Bijna alle colleges investeren extra in NT2-docenten die studenten in kleine groepjes ondersteuning kunnen geven, of die in reguliere lessen aansluiten. Soms zijn de ondersteuningslessen NT2 ook verplichte trajecten omdat er dan meer ruimte is om het tempo te verlagen en extra aandacht te besteden aan onderliggende taalproblemen. Docenten hebben extra NT2-scholing gevolgd. We zetten ook nog steeds in op taalcoaches, die zorgen voor extra taalondersteuning, begeleiding van collega's en aanpassingen aan het curriculum. Samen met Hogeschool Utrecht is er gewerkt aan 'taalsterk en meertalig aan het werk', om meertaligheid op een goede manier in te zetten in het onderwijs. Tot slot is er fors geïnvesteerd in leesbevorderende activiteiten: er zijn leescoördinatoren ingesteld en de collectie leesboeken is overal uitgebreid. Bij een aantal opleidingen wordt het eerste kwartier besteed aan lezen en bij andere maken studenten een podcast waarin ze hun leeservaringen delen.

Reflectie

Voor ons staat de ambitie dat studenten positieve taal- en rekenresultaten halen al een hele tijd centraal bij de inzet voor taal en rekenen. Met nulmetingen, een gedifferentieerde aanpak en extra lessen voor studenten die dat nodig hebben, zorgen we hiervoor. We blijven hierop investeren.

Doelstelling 3.2 De kwaliteit van het burgerschapsonderwijs wordt beter

Ambitie ROC Midden Nederland:

ROC Midden Nederland is een mini-samenleving waarin we zorgen voor samenhang tussen beroepsvorming, persoonlijkheidsvorming en burgerschapsvorming.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- In 2025 voldoen alle docenten burgerschap aan het bekwaamheidsprofiel;
- In 2027 is het burgerschapsonderwijs aangepast aan de huidige of dan geldende kwalificatie-eisen.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- We implementeren onze visie op Wereldburgerschap;
- We houden een nulmeting over de tevredenheid op burgerschapsonderwijs met de nieuwe indicator die door het ministerie van OCW wordt ontwikkeld;
- We evalueren de kwaliteit van ons wereldburgerschapsonderwijs;
- We inventariseren of docenten wereldburgerschap voldoen aan het bekwaamheidsprofiel;
- We inventariseren de benodigde professionalisering om te voldoen aan het bekwaamheidsprofiel;
- Er is aanbod voor professionalisering voor docenten wereldburgerschap dat aansluit bij het bekwaamheidsprofiel. In het leernetwerk is ruimte voor uitwisseling van kennis en ervaringen.

Toelichting uitvoering in 2025

Vanuit de vastgestelde visie op wereldburgerschap is in het afgelopen jaar verder gebouwd aan betekenisvol en levensecht burgerschapsonderwijs. Op verschillende colleges zijn gastlessen en ontmoetingen georganiseerd rond thema's als seksualiteit, identiteit, vluchtelingenervaringen, waarbij externe experts en ervaringsdeskundigen een belangrijke rol speelden. De dialoog en het leren in een veilige omgeving staan daarbij centraal.

Op Campus Amersfoort is gestart met een 'kernteam Burgerschap' dat actuele lessen ontwikkelt en werkt aan een campusbreed portfolioformat. Daarnaast is samen met studenten gewerkt aan participatie en democratische betrokkenheid, onder meer via debatten en de voorbereiding van het evenement 'Let's Go Vote' in aanloop naar de gemeenteraadsverkiezingen. Daarnaast hebben we ook in 2025 weer een succesvol debattoernooi georganiseerd rondom verschillende stellingen. En voor de verkiezingen in oktober kwamen kandidaat-kamerleden naar onze locatie op de Vondellaan om in gesprek te gaan met 200 studenten.

In 2025 zijn we gestart met de verkenning van de inrichting van de examinering burgerschap, een ontwikkeling die richtinggevend is voor de verdere vormgeving en versterking van het burgerschapsonderwijs.

Reflectie

Er zijn veel ontwikkelingen op het gebied van burgerschap. We blijven werken vanuit onze visie op wereldburgerschap en ondersteunen de docenten in de voorbereiding op de nieuwe kwalificatie-eisen. We zien dat dit een gezamenlijke inspanning is, waar kennis met elkaar gedeeld wordt om het burgerschapsonderwijs te verbeteren.

Doelstelling 3.3 Werken in het mbo is en blijft aantrekkelijk. Er is aandacht voor de werkdruk en het carrièreperspectief van onderwijspersoneel. De uitval van startend onderwijspersoneel wordt minder. Alle medewerkers in het mbo hebben voldoende mogelijk

Ambities ROC Midden Nederland:

- ROC Midden Nederland zorgt voor een aansprekend carrièreperspectief;
- ROC Midden Nederland biedt alle medewerkers de mogelijkheid om zich te kunnen blijven ontwikkelen;
- ROC Midden Nederland stimuleert de betrokkenheid van medewerkers bij de organisatie en draagt bij aan het werkplezier.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- Onderwijspersoneel heeft de mogelijkheid (op basis van kwaliteitscriteria) om zich te kunnen ontwikkelen van LB naar LC en LD. En ook naar onderwijsmanager of directeur;
- De verdeling inschaling docenten is in 2025 40% LB en 60% LC/LD. Dit is conform de afspraken met vakbonden en ook vastgelegd in de CAO. Deze verdeling handhaven we in 2027, ondanks verwachte uitstroom;
- Vanaf 2023 zijn instructeursfuncties in schaal 8 en 9 beschikbaar (was alleen 7);
- We hebben ons functiehuis herzien om het carrièreperspectief te vergroten;
- Er is instemming van de OR op het meerjarig formatieplan en werkdrukplan;
- Medewerkers geven in het volgende MO 'tevredenheid over de ontwikkelmogelijkheden' minimaal een 7,5;
- Iedere medewerker die daar behoefte aan heeft, heeft eind 2024 een loopbaanoriëntatiegesprek met een externe partner gevoerd. In 2025 en 2027 handhaven we dit;
- ROC Midden Nederland heeft een werkend stelsel van strategische personeelsplanning, die verbonden is met de performancecyclus. In die cyclus is met 100% van de medewerkers afspraken gemaakt over professionalisering;
- Medewerkers benutten in 2025 en 2027 hun professionaliseringsuren;
- 100% nieuwe docenten met <2 jaar bevoegdheid volgt Startbaantraject;
- Het uitstroompercentage van docenten <2 jaar in dienst is in 2025 18% en in 2027 15%;
- In 2025 kunnen we onderscheid maken in de vertrekredenen van startende docenten en hebben we passende interventies om ongewenste uitstroom te voorkomen;
- In 2025 ervaart maximaal 37,5% van de medewerkers de werkhoeveelheid als te hoog of veel te hoog. Dit geldt zowel voor het onderwijzend personeel (OP) als voor het ondersteunend personeel (OBP). In 2027 is dit gedaald naar 35%;
- In 2025 ervaart meer dan 60% van de medewerkers de werkhoeveelheid als goed. Dit geldt zowel voor het onderwijzend personeel (OP) als voor het ondersteunend personeel (OBP). In 2027 is dit percentage gestegen naar 65%;
- In 2025 hebben we 90 zij-instromers en in 2027 100 zij-instromers in dienst;
- In 2025 hebben we 26 Startbaners in dienst en in 2027 is dit aantal gestegen naar 30 Startbaners;
- Alle zij-instromers die niet direct na aanvang van de arbeidsovereenkomst starten met het PDG-traject, volgen wel het intern georganiseerde voortraject PDGI;
- We streven in 2025 naar een deelnamepercentage van 100% aan voornoemd traject (van de zij-instromers die niet direct starten met het PDG) en handhaven dit richting 2027.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- We hebben gericht loopbaanbeleid;
- We maken een vernieuwde versie van het meerjarenformatieplan en werkdrukplan waarop de OR instemming heeft;
- We verhogen de inschaling van het onderwijspersoneel door middel van afgesproken kwaliteitscriteria;
- We vergroten deelname aan maatwerktraject LB-LC-LD, het behalen van een master of tweede bevoegdheid en het excellente docentschap. We koppelen hier ook de aanpak van het practoraat aan;
- We bieden docenten mogelijkheden om te groeien tot opleidingsmanager of directeur;
- Indien aan gestelde kwaliteitseisen wordt voldaan stellen we nieuwe docenten direct aan in LC of LD;
- We gaan een aantal functies op meerdere niveaus beschrijven en waarderen, net als we hebben gedaan met de functie van instructeur;
- We faciliteren docenten in hun ontwikkeling om aan de functie-eisen van de LC- en LD-docentschap te kunnen voldoen.
- We maken een verbeterplan om deelname aan professionaliseringsaanbod te verhogen;
- ROC Midden Nederland stelt 166 uur per medewerker en minimaal 2% van de loonsom beschikbaar voor professionalisering van alle medewerkers;
- Vanaf 2023 biedt ROC Midden Nederland een loopbaanoriëntatiegesprek aan met een externe partner.
- We zetten ons introductieprogramma Startbaan voort;
- Docenten krijgen de eerste periode een dagdeel vrijstelling van werk om zich te ontwikkelen;
- ROC Midden Nederland biedt alle nieuwe docenten een beeldcoachtraject aan;
- We verbeteren de begeleiding aan zij-instromers in samenwerking met Hogeschool Utrecht in de Opleidingsschool;
- We stellen indicatoren op om beïnvloedbare / ongewenste uitstroom van startende docenten in kaart te brengen en hebben passende interventies;
- Er is een nieuw werkdrukplan geformuleerd;
- Er komt een Healthcheck voor medewerkers;
- ROC Midden Nederland gaat via pulse-metingen en (eventueel) teamgesprekken opnieuw ophalen waar behoeften en/of prioriteiten liggen bij medewerkers, om positieve ervaringen in het beïnvloeden van werkdruk te delen;
- We zetten specifieke doelgroepacties vanuit de centrale afdeling recruitment voort die gericht zijn op potentiële zij-instromers voor o.a. docenten techniek en zorg;
- We leiden zij-instromers op middels het Pedagogisch Didactisch Getuigschrift (PDG) om hun bevoegdheid te behalen;
- Elke zij-instromer heeft een coach die wekelijks één uur tijd heeft voor o.a. een lesbezoek of coachgesprek en krijgt een beeldcoachtraject aangeboden (naast de reguliere, wekelijkse begeleiding);
- Alle zij-instromers die niet direct starten met het PDG-traject volgen een intern georganiseerd voortraject PDG;
- In september 2020 is gestart met de opleiding voor de hybride docenten. Inmiddels hebben vrijwel alle deelnemers de opleiding succesvol afgerond en een aantal is doorgegaan voor het volledige PDG-traject. We zetten dit traject voort.

Toelichting uitvoering in 2025

Opleidingsschool en zij-instroom

Onze opleidingsschool is een samenwerking tussen alle ROC-locaties, het Instituut Archimedes (HU) en sinds 2024–2025 ook Nimeto. Binnen dit 'partnerschap Samen Opleiden' zijn de partners gezamenlijk verantwoordelijk voor het opleiden en begeleiden van (toekomstige)docenten.

In schooljaar 2024–2025 boden 8 instituutsopleiders (HU) en 8 schoolopleiders (ROC) leerwerkplekken aan 114 docenten in opleiding, 72 zij-instromers en 20 startende docenten.

Alle studenten namen deel aan leernetwerken op school (LOS) in Utrecht, Amersfoort en Nieuwegein. Deze netwerken vormen een authentieke leeromgeving waarin onderwijsinhoud, didactiek en pedagogiek direct worden verbonden met de praktijk.

Wekelijkse bijeenkomsten boden ruimte voor intervisie, themasessies en voortgangsgesprekken. Daarnaast kreeg elke student begeleiding van een werkplekbegeleider. Het jaar werd gezamenlijk afgesloten met een interactieve bijeenkomst voor studenten, begeleiders en management.

Voor zij-instromers is het 'voortraject PDG' verder ingericht. 23 deelnemers volgden dit traject als voorbereiding op het PDG-programma met ROC-brede bijeenkomsten over de zes rollen van de leraar. Aansluitend stromen zij door naar het PDG-traject van de HU of een andere hogeschool, met begeleiding door een PDG-coach op de eigen afdeling.

Twintig startende docenten namen deel aan het tweejarige inductieprogramma 'Startbaan'. Dit programma ondersteunt verdere professionalisering, taakuitbreiding en netwerkvorming. Startende docenten krijgen hiervoor structureel tijd en nemen deel aan ROC-brede studiemiddagen en locatiegebonden leergroepen onder begeleiding van schoolopleiders.

Professionalisering van begeleiding:

- 25 deelnemers maakten gebruik van begeleiding via beeldcoaching;
- 16 nieuwe werkplekbegeleiders zijn opgeleid via trainingen in Utrecht en Amersfoort;
- Samen met HU en Mbo Amersfoort zijn aanvullende online sessies en professionaliseringsbijeenkomsten georganiseerd voor werkplekbegeleiders.

Professionalisering

In 2025 hebben we verder gewerkt aan het vergroten van het bereik en de zichtbaarheid van ons ontwikkelaanbod. Dit draagt bij aan ons doel om in het medewerkersonderzoek 2026 een score van 7,5 te behalen. De ROC Academie ontwikkelt en organiseert corporate programma's voor leren en ontwikkelen, gericht op de implementatie van onze strategie en op de verdere groei van medewerkers.

Het jaar begon met de tweede editie van het 'Bruist festival' in het Beatrix Theater: een goed bezochte dag vol ontmoeting en inspiratie. Hoewel dit geen ontwikkelprogramma is, vormt het evenement een waardevolle opstap naar het trainingsaanbod dat later in het jaar volgt.

In 2025 is de online ROC Academie vernieuwd en opnieuw geïmplementeerd met als doel het aanbod laagdrempeliger te maken. De eerste resultaten zijn positief: er zijn circa 40% meer gestarte trainingen, al is dit mede beïnvloed door de augustusinstroom van nieuwe collega's en hun deelname aan de onboarding-leerlijn.

De Learning & Development-adviseurs participeerden actief in organisatiebrede programma's, zoals 'Passende Onderwijsarrangementen', 'Leven Lang Ontwikkelen' en 'Digitalisering' en adviseerden colleges bij het opstellen van professionaliseringsplannen. Daarnaast organiseerde de ROC Academie trainingen binnen onderwijsteams, gericht op coachende en didactische vaardigheden. Diverse leertrajecten ondersteunden collega's in hun persoonlijk leiderschap en verandermanagement.

Ter ondersteuning van de strategie-executie zijn met tijdelijke middelen extra trainingen in teams gefaciliteerd. Ook zijn er meerdere leernetwerken georganiseerd die gekoppeld zijn aan de strategische pijlers. In 2025 is geëxperimenteerd met een nieuwe opzet van het 'leernetwerk Onderwijsontwikkeling', wat resulteerde in een goed bezochte ontwikkeldag in samenwerking met het 'programmteam Passende Onderwijsarrangementen'.

De online ROC Academie bood medewerkers de mogelijkheid om tijd- en plaatsafhankelijk te leren. Veelgebruikte e-learning's waren onder andere trainingen over gegevensbescherming, de Gedragscode en AI. AI was de meest gebruikte zoekterm in 2025. De online academie bevatte bovendien kwalificaties rondom AVG-awareness, cybercrime en de Gedragscode, waarmee managers de ontwikkeling op deze belangrijke (niet vrijblijvende) thema's eenvoudig kunnen volgen.

Sterk in je werk blijven

We zetten ons sterk in voor duurzame ontwikkeling en werkplezier. Met gerichte activiteiten en faciliteiten verminderen we werkdruk en versterken we de vitaliteit van medewerkers. De Healthcheck, het Medewerkersonderzoek en vier pulse-metingen leverden waardevolle inzichten op die zijn verwerkt in het werkdrukplan. Zelfregulatie blijft daarbij een belangrijk speerpunt vanwege de bewezen bijdrage aan stressreductie en werkplezier.

Onze activiteiten zijn georganiseerd rond de thema's vitaliteit & gezondheid, loopbaan & mobiliteit, leren & ontwikkelen en werk & organisatie. Deze vormen de basis van het 'programma Sterk in je Werk' en onze communicatie richting medewerkers. We actualiseren deze ambities en activiteiten jaarlijks. Er is nieuw instrumentarium toegevoegd aan de toolbox voor de Performance Cyclus en we verkennen de inzet van een digitale ideeënbus en chatbox om medewerkers laagdrempelig te ondersteunen.

In november organiseerden we de 'Sterk in je Werk-week' met online en fysieke activiteiten, nieuwsbrieven en informatie op de interne omgeving. Daarnaast werken we aan een communicatieplan om het ontwikkel- en ondersteuningsaanbod nog beter zichtbaar en toegankelijk te maken.

Reflectie

De geformuleerde ambities voor 2025 hebben we over het algemeen in ruime mate behaald. We zien dat onze inzet op duurzame ontwikkeling en werkplezier werkt. We bieden kansen aan onze medewerkers om zich verder te ontwikkelen, bieden ruimte om goed om te gaan met de werkhoeveelheid en laten zien aan zij-instromers hoe mooi het mbo-onderwijs is.

Doelstelling 3.4 Het mbo wordt op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken

Ambities ROC Midden Nederland:

- We versterken ons onderzoekend vermogen;
- Studenten ontdekken en ontwikkelen hun talent in relatie tot de wereld om hen heen.

SMART ambities in het kwaliteitsplan

- In 2025 is er een practoraat 'Passend Onderwijzen in het mbo' dat onder andere zorgt voor het vergroten van het onderzoekend vermogen en waarvan een professionele leergemeenschap deel uit maakt;
- In 2027 maken tenminste 50 docenten onderdeel uit van de professionele leergemeenschap binnen het practoraat;
- In 2025 is het aandeel studenten met internationale ervaring 7,5%, in 2027 is dit gestegen naar 10%. Dit geldt voor al onze studenten en al onze opleidingsdomeinen;
- In 2025 nemen 250 studenten deel aan een project binnen het 'UP-programma' en in 2027 zijn dit 300 studenten;
- In 2025 is het aantal onderdelen waarin deelgenomen kan worden aan 'Internationalisation at home' bij 'in de klas' en 'in Nederland' uitgebreid.

Onze maatregelen in het kwaliteitsplan

- ROC Midden Nederland richt het nieuwe practoraat op: 'Passend Onderwijzen in het mbo';
- We verbinden bestaande onderzoeksinitiatieven en ondersteunen deze vanuit het nieuwe practoraat;
- We stimuleren deelname docenten aan onderzoeksactiviteiten;
- We continueren onze samenwerking op onderzoeksgebied met Hogeschool Utrecht en Universiteit Utrecht;
- Bij het vergroten van onderzoek en innovatie worden ook bedrijven betrokken;
- We stimuleren de deelname aan internationale mobiliteit;
- We bouwen 'Internationalisation at home' verder uit;
- We vergroten het aantal internationale projecten en stages en vergroten de deelname van niveau 1 en niveau 2 studenten;
- We intensiveren mogelijkheden voor excursies en studiereizen naar het buitenland in het kader van mobiliteit;
- We breiden het 'project MixUp' uit naar meer opleidingen;
- We ontwikkelen nieuwe internationale trajecten voor niveau 2-studenten;
- Onze studenten nemen deel aan 'Skills Heroes';
- In het 'UP programma' voeren we projecten uit binnen de lijnen R&D en Vakverdieping;
- We zorgen dat docenten hun internationale competenties (verder) kunnen ontwikkelen;
- We breiden ons regionale en internationale netwerk van internationaal georiënteerde partners verder uit.

Toelichting uitvoering in 2025

Onderzoekend vermogen

We versterken ons onderzoekend vermogen via uitvoering van de startnotitie 'PROOFTUIN'. Begin 2025 is het practoraatsplan opgesteld en goedgekeurd. In 2025 hebben we het practoraat 'Passend Onderwijzen in het MBO' verder gepositioneerd binnen ROC Midden Nederland. Het practoraat heeft een belangrijke functie in het versterken van het onderzoekend vermogen als plek waardoor praktijkgericht onderzoek 'evidence-informed' kennisontwikkeling plaatsvindt ter ondersteuning van onderwijsinnovatie.

Door het actief betrekken van docenten (docent-onderzoekers, PLG-deelnemers en master-docenten) vergroten we het onderzoekend vermogen. Kennisontsluiting en kennisoverdracht zorgen ervoor dat theoretische- en praktijkkennis wordt benut. Sinds zomer 2025 wordt gewerkt aan een vervolgotitie. De practor is in 2025 betrokken geweest bij vier meerjarige onderzoeksprojecten gesubsidieerd door NKO (voorheen NRO) en NWA. Een van deze onderzoeksprojecten is voorjaar 2025 toegekend en gestart. Onderdeel van het NWA is een promotiebegeleiding in samenwerking met Radboud Universiteit en Maastricht Universiteit.

In 2025 waren drie direct aan het practoraat verbonden PLG's (Professionele Leergemeenschappen) actief geweest met 18 docenten. Daarnaast draaiden twee PLG's rondom meertaligheid, 'taalsterk in je werk' binnen het Gezondheidszorg College. Hierin werken 20 docenten vanuit drie onderwijsteams: Lab, AG en VPVZ. Naast de PLG's is een kennislab op het onderwerp AI in werking waarin 9 docenten van verschillende colleges zijn betrokken om kruisbestuiving van kennis te stimuleren.

Internationalisering

In 2025 is de 'strategie Widening Borders' geïntroduceerd. Met deze strategie is internationalisering nadrukkelijk gepositioneerd als een structureel onderdeel van onderwijs, professionalisering en organisatieontwikkeling. Uitgangspunt is dat alle studenten internationale competenties ontwikkelen. Een voorbeeld is het prijswinnende 'project MixUp' dat wordt ingezet bij de lessen Wereldburgerschap om studenten te laten discussiëren met studenten uit andere landen over thema's als mensenrechten, duurzaamheid en discriminatie. In 2025 is de mobiliteit voor niveau 1 en 2 sterk gegroeid waardoor nu vrijwel alle opleidingen participeren. In 2025 is daarnaast geïnvesteerd in het versterken en verduurzamen van internationale samenwerkingsverbanden.

Excellentie

Het 'excellentieprogramma UP' biedt studenten die meer willen en kunnen de mogelijkheid om zich naast hun reguliere programma verder te ontwikkelen in de vorm van excellentieprogramma's gericht op verdieping en verbreding en door middel van deelname aan vakwedstrijden. Het aantal excellentieprogramma's is het afgelopen jaar licht gegroeid van 28 naar 30 programma's waarvan het merendeel gerelateerd is aan de opleiding. In juni 2025 hebben 316 studenten een getuigschrift van UP ontvangen. Een tweede belangrijke component van het excellentieprogramma UP is de mogelijkheid voor studenten om deel te nemen aan vakwedstrijden met name aan 'Skills Heroes' met de nationale kampioenschappen afgelopen maart in Amsterdam. De focus voor de vakwedstrijden lag op de groei van het aantal deelnemende opleidingen en op de groei van de kwaliteit van ondersteuning en training. Op beide vlakken is veel bereikt. Zo is het aantal deelnemende opleidingen gegroeid naar 40 in schooljaar 25/26. Verder zijn docenten getraind als begeleiders en is er gewerkt aan het creëren van een "Team ROC MN". Bij de Skills finales in Amsterdam bestond Team ROC MN uit 19 studenten die aan 15 finalewedstrijden deelnamen met 8 medailles als resultaat.

Reflectie

We hebben twee practoraten, waarvan er één een samenwerking is en de ander ons eigen practoraat "Passend Onderwijzen in het mbo". Met onze ambitie om in 2027 tenminste 50 docenten onderdeel uit te laten maken van de professionele leergemeenschap liggen we op koers. En voor internationale mobiliteit hebben we de ambitie omhoog bijgesteld naar 12%, met daarbij veel aandacht voor doelgroepen die niet of slechts weinig participeren in internationale mobiliteit. Ook aan het excellentieprogramma doen al meer studenten mee dan we hoopten te bereiken.

Verantwoording Passend Onderwijs

Passend onderwijs: Passend Onderwijzen en Passend Ondersteunen

In onze begeleidingsstructuur gaan we uit van een sterke basis waarin alle studenten onderwijs krijgen dat bij hen past en begeleid worden in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling. Als onze studenten behoefte hebben aan extra begeleiding dan bekijken we samen hoe we dat kunnen organiseren.

Het budget Passend Onderwijs is net als voorgaande jaren als volgt ingezet: de helft van het budget wordt besteed aan individuele begeleiding van studenten met een complexe ondersteuningsbehoefte. Deze begeleiding wordt uitgevoerd door medewerkers van het Centrum voor Studentontwikkeling. De andere helft van het budget wordt door de onderwijsteams besteed aan de inzet van docenten in het supportteam.

Informatie en advies

Decanen, studenten en ouders kunnen informatie vinden over Passend Onderwijs op [onze website](#). In een persoonlijk gesprek, als onderdeel van de instroomprocedure of de studentbegeleiding, verkennen we de specifieke onderwijs- en ondersteuningsbehoeften van een student en de wijze waarop we daaraan tegemoet kunnen komen. Onze medewerkers kunnen hierbij de expertise van het 'Steunpunt Passend Onderwijs' inschakelen. Het steunpunt is onderdeel van het Centrum voor Studentontwikkeling.

Samenhang andere middelen voor extra ondersteuning

Wij ontvangen -naast de middelen voor Passend Onderwijs- ook andere middelen om studenten extra te ondersteunen. We noemen hier de regionale vsv-middelen ter versterking van de ondersteuningsstructuur in het mbo (regio Utrecht) en de 'plus mbo-middelen' voor de begeleiding van overbelaste studenten (regio Eem). Vanuit deze vsv-middelen organiseert het Centrum voor Studentontwikkeling uiteenlopende coachingstrajecten aan (overbelaste) studenten die jonger zijn dan 23 jaar en nog geen startkwalificatie hebben.

Afwijken onderwijstijd

Onderwijsafdelingen kunnen een gefundeerd verzoek indienen bij het College van Bestuur (CvB) om te mogen afwijken van de wettelijke onderwijstijd of opleidingsduur. Dit wordt actief getoetst en voorgelegd aan het CvB alvorens het wordt doorgevoerd. In 2024-2025 hadden de volgende opleidingen toestemming om af te wijken van de norm voor programmering onderwijs:

Crebo's die toestemming hebben om af te wijken van de onderwijstijd

Dienstverlening Helpende Zorg & Welzijn	25498
Dienstverlening Sport & Recreatie	25500
Dienstverlening Facilitair Medewerker	25499
Coördinator buurt, onderwijs en sport	25411
Coördinator sport- en bewegingsagogie	25412
Coördinator sport, bewegen en gezondheid	25413
Coördinator sportinstructie, training en coaching	25414
Pedagogisch Werk	23183
Gespecialiseerd pedagogisch medewerker	25484
Onderwijsassistent	25485
Pedagogisch medewerker kinderopvang	25486
Kapper niveau 2 (BOL-opleiding).	25400
Medewerker Human Resource Management	25146
Juridisch Administratief Medewerker	25145
Servicemedewerker (BOL) niveau 2	26007
Verzorgende IG en Maatschappelijke Zorg niveau 3	25656 / 23181
Maatschappelijke Zorg niveau 4	23181
Sport en bewegingsleider niveau 3	25415
Mechanisch operator A	25335
Mechanisch operator B	25336
Procesoperator A	25337
Procesoperator B	25338
Sport en bewegingsleider, niveau 3 en 4 – Amersfoort	23366
Middenkader Engineering technicus, Niveau 4 – Amersfoort	25297
Handhaver Toezicht & Veiligheid – Nieuwegein	23322
Leidinggevende team/afdeling/project in de veiligheidsbranche – Nieuwegein (crebo)	25160
Flex-opleidingen – Amersfoort crebo	25960
	25999
	25961
	25960
	25894

Investeren van publieke middelen in private activiteiten

De beleidsregel "Investeren met publieke middelen in private activiteiten" (beleidsregel) vervangt een eerdere richtlijn en verduidelijkt de voorwaarden waaronder mbo-instellingen publieke middelen mogen inzetten voor private activiteiten. Dit document biedt een strategisch kader waarin wij de beleidsregel toepassen binnen onze onderwijsstrategie en risicobeheersing.

De beleidsregel heeft als doel:

- het voorkomen van weglekken van publieke middelen naar private activiteiten;
- het vermijden van marktverstoring.

Voor ROC Midden Nederland is het naleven van deze regel cruciaal om compliant te blijven.

Relevante activiteiten onder de beleidsregel zijn onder andere:

- Leven Lang Ontwikkelen (LLO);
- publiek-private samenwerkingen zoals het Make Center;
- geïntegreerde trajecten en leerwerkbedrijven.

Belangrijke beleidswijzigingen zijn:

- marktconforme prijsbepaling als alternatief voor integrale kostprijs. Dit biedt meer flexibiliteit bij tariefstelling;
- versoepeling van nacalculatieverplichtingen, beperkt tot verlieslatende projecten;
- structurele overcapaciteit (extra docenten of faciliteiten) wordt toegestaan, mits proportioneel;
- stimuleringsactiviteiten en leerwerkbedrijven. Er wordt onderscheidt gemaakt tussen stimuleringsactiviteiten (worden gerekend tot de wettelijke taak, buiten scope beleidsregel) en erkende leerwerkbedrijven. Stimuleringsactiviteiten bij ROC Midden Nederland zijn:
 - BSP (binnenschoolse praktijk) bestaande uit restaurant, vergaderfaciliteiten, coffeabar en broodbar bij Horeca & Toerisme college;
 - Kapsalon Beauty college;
 - Box 1 pop-up store Business & Administration college;
 - Loket 1 Business & Administration college;
 - Brand store Business & Administration college.

ROC Midden Nederland zet in op compliant handelen binnen de kaders van de beleidsregel en benut de mogelijkheden die de recente wijzigingen bieden. Door een zorgvuldig risicobeheersingssysteem en een flexibele onderwijsstrategie is ROC Midden Nederland goed gepositioneerd om zowel bekostigd als privaatonderwijs succesvol te combineren.

Risicobeleid

De inrichting van de administratieve organisatie is adequaat om aan de gevraagde verantwoordingsvereisten te kunnen voldoen; wij zetten daarvoor de volgende instrumenten in:

- private activiteiten worden vastgelegd in een separate applicatie (verplichtingenregister) waarin offertes inclusief voorcalculaties worden aangemaakt, getoetst aan de richtlijnen en na goedkeuring door verantwoordelijke functionaris worden vastgelegd;
- het verplichtingenregister is basis voor vergelijking voorcalculatie met nacalculatie;
- de bevoegdheden van de verantwoordelijk functionaris zijn geregeld in het procuratieregister;
- de voorcalculatie wordt opgesteld met behulp van vastgestelde rekentarieven die integrale kostprijs borgen inclusief een rendementsopslag;
- per activiteit wordt de nacalculatie vastgelegd op basis van werkelijke kosten in de projectadministratie als onderdeel van de financiële administratie;
- de studenten worden herkenbaar vastgelegd in de studentenadministratie;
- periodiek worden voor- en nacalculatie vergeleken;
- de ontwikkeling van baten en lasten per activiteit zijn onderdeel van de periodieke interne verantwoording;
- specifiek voor activiteiten waar ook bekostigd onderwijs deel van uitmaakt zijn aanvullende clausules opgenomen in contracten gericht op verandering van marktverstoring.

Juridische en organisatorische inbedding

ROC Midden Nederland heeft geen aparte juridische entiteit voor de private activiteiten. Voor de activiteiten gericht op werkgevers zijn afdelingen toegevoegd aan de colleges onder de naam mbo voor professionals (mvp).

Rubricering activiteiten

Voor de leesbaarheid wordt onderstaande rubricering voor activiteiten gehanteerd:

- A) private activiteiten: alle activiteiten die mede onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag van een bekostigde onderwijsinstelling worden uitgevoerd, voor zover deze activiteiten op meer zijn gericht dan alleen de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak;
- B) niet-bekostigd onderwijs verzorgd door een bekostigde onderwijsinstelling is een private activiteit, met uitzondering van het onderwijs waarvoor op grond van artikel 7.46 van de WHW het instellingscollegegeld wordt berekend en het overdragen van kennis ten behoeve van de maatschappij. Ook wanneer een deelnemer aan bekostigd onderwijs daarnaast (extra) niet-bekostigd onderwijs afneemt, bijvoorbeeld op verzoek van een werkgever, is er voor wat betreft dat extra niet-bekostigde onderwijs sprake van een private activiteit;
- C) het ontwikkelen van activiteiten en voorzieningen ten behoeve van beroepspraktijkvorming (BPV), moet worden aangemerkt als private activiteiten, wanneer uit die activiteiten ook economische voordelen voor derden kunnen voortvloeien;
- D) private activiteiten hoeven niet altijd direct op het onderwijs betrekking te hebben. Ook onderzoeken in opdracht of op verzoek van derden kunnen worden aangemerkt als private activiteiten;
- E) voorzieningen voor medewerkers en onderwijsdeelnemers;
- F) dienstverlening aan derden door de bekostigde instelling, zoals detachering, verhuur, laboratoriumdiensten, financiële diensten, ICT-diensten, reisbureau, HRM-diensten;
- G) arbeidsbemiddeling, ondersteuning van startups (o.a. middels zogenoemde incubators), kennis-exploitatie, valorisatie, niet als onderdeel van de bekostigde wettelijke taken, maar in het verlengde daarvan, bijvoorbeeld voor oud-studenten die hun bekostigde opleiding al hebben afgerond en/of oud-medewerkers, en waarbij veelal de betreffende oud-student of oud-medewerker dan wel een andere specifieke derde een economisch voordeel verkrijgt.

In onderstaande tabel staan de bestaande activiteiten naar aard en omvang die onder de beleidsregel vallen.

Realisatie volgens beleidsregel Publiek-Privaat

Rubriek	Definitie volgens beleidsregel Publiek-Privaat	Toelichting	Omzet	Kosten	Resultaat
A	<i>Private activiteiten: alle activiteiten die mede onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag van een bekostigde onderwijsinstelling worden uitgevoerd, voor zover deze activiteiten op meer zijn gericht dan alleen de uitvoering van de bekostigde wettelijke taak.</i>		25	25	25
A1 MBO voor professionals (bekostigd BBL)	Bekostigd BBL als zodanig niet, wel de afspraken over aanvullende diensten/afwijkende afspraken over startdata, groepsgrootte en -samenstelling i.v.m. ongewenste weglek effecten bekostiging		1.168	895	272
A2 GT trajecten	Aanvullend op BOL opleiding in opdracht van sociale diensten gericht op taal en begeleiding anderstaligen. Instroom vaak via ISK		539	578	-39
A3 Make center	Samenwerking met Metaalbranche in de vorm van detachering personeel en gezamenlijke werving BBL studenten		319	319	-
	Definitie volgens beleidsregel Publiek-Privaat	Toelichting			
B	<i>Niet-bekostigd onderwijs verzorgd door een bekostigde onderwijsinstelling is een private activiteit, met uitzondering van het onderwijs waarvoor op grond van artikel 7.46 van de WHW het instellingscollegegeld wordt berekend en het overdragen van kennis ten behoeve van de maatschappij. Ook wanneer een deelnemer aan bekostigd onderwijs daarnaast (extra) niet-bekostigd onderwijs afneemt, bijvoorbeeld op verzoek van een werkgever, is er voor wat betreft dat extra niet-bekostigde onderwijs sprake van een private activiteit.</i>				
B1 Branche diploma's	N.v.t.		0	0	0
B2 LLO	Verkoop van certicerend aanbod (op basis van ontwikkelde keuzedelen voor bekostigd onderwijs)		630	486	143
B3 Onbekostigd niet crebo certificerend aanbod	Cursorisch aanbod		1.258	1.048	210
	Definitie volgens beleidsregel Publiek-Privaat	Toelichting			
F	<i>Dienstverlening aan derden door de bekostigde instelling, zoals detachering, verhuur, laboratoriumdiensten, financiële diensten, ICT-diensten, reisbureau, HRM-diensten;</i>				
F1 Verhuur ruimtes			456	456	-
F2 Detachering personeel			175	175	-
Totaal			4.544	3.958	586

Toelichting bij de rubrieken

(Rubrieken C, D, E en G niet van toepassing)

A) Private activiteiten

A1 Mbo voor professionals (bekostigd BBL)

Het onder bekostigd BBL verantwoord bedrag is gefactureerd aan bedrijven die via mbo voor professionals deelnemen aan bekostigde trajecten en heeft betrekking op o.a. intake/examens/leermiddelen/aanvullende cursussen en vergoedingen voor ondertaligheid. Genoemd bedrag is exclusief Wettelijk Verplicht Cursusgeld.

Meerwaarde

Bedrijven wordt de mogelijkheid geboden een opleidingsaanbod te doen aan eigen medewerkers, dit past binnen de doelstellingen van Leven Lang Ontwikkelen en de maatschappelijke doelstelling van ROC Midden Nederland.

A2 GT-trajecten

Het project Geïntegreerde Trajecten (GT) voorziet in inschrijving BOL-studenten (bekostigd) die via de gemeentelijke sociale diensten en/of re-integratie bedrijven worden aangemeld. De gemeenten betalen een aanvullende vergoeding voor extra begeleiding voor deze studenten.

Meerwaarde

De extra begeleiding biedt anderstaligen de kans om binnen het reguliere BOL-programma succesvol een startkwalificatie te halen. Dit past volledig in onze maatschappelijke doelstelling.

A3 Make center

Betreft een combinatie van bekostigd BBL via ROC Midden Nederland met aanvullend een praktijklesdag betaald door de werkgever van de student. De geldstroom voor de praktijklesdag verloopt via het 'Opleidingsbedrijf voor de Metaal' (OBM). Voor zover OBM gebruikmaakt van docenten en instructeurs van ROC Midden Nederland worden deze doorbelast volgens vastgestelde docenttarieven (CAO MBO).

Meerwaarde

De extra begeleiding voor studenten wordt ingekocht door werkgevers bij OBM. De samenwerking geeft invulling aan onze doelstelling om samenwerking met regionale branches vorm te geven.

B) Leven Lang Ontwikkelen (LLO en niet-crebo certificerend)

Voor het bekostigd onderwijs wordt ingezet op flexibilisering van het onderwijs. Onderdeel van dit programma is het modulair maken van opleidingen. Deze modules worden ook via onbekostigde open inschrijving aangeboden aan bedrijven en individuele studenten. Bedrijven zien dit als relevante toevoeging om eigen medewerkers gericht op de specifieke behoefte te kunnen opleiden. Individuele studenten schrijven zich hiervoor in, al dan niet met gebruikmaking van een persoonlijk opleidingsbudget van de werkgever.

Meerwaarde

LLO-programma is een flexibel aanbod beroepsopleidingen gericht op stimuleren en onderhouden professionele competenties.

F) Dienstverlening aan derden

F1 Verhuur ruimtes

Meerwaarde

Deze verhuuropbrengsten zijn nevenopbrengsten gericht op optimalisatie van het vierkante metergebruik en een beperking van kosten voor onderwijs.

F2 Detachering personeel

Het betreft detacheringen van medewerkers gericht op onderwijsactiviteiten en invulling van samenwerkingen gericht op arbeidsmarkt (UWV) tegen kostprijs.

Meerwaarde

Deze detacheringen passen binnen het beleid om bekostigd onderwijs te bevorderen.

Verantwoording externe subsidies

Financiële verantwoording programmamiddelen Gemeente Utrecht 2025

Regionale programma VSV Utrecht

In de doorstroompuntregio 19 Utrecht werken scholen, gemeenten en andere ketenpartners via het regionaal programma 'SchoolWerk' samen aan het verminderen van voortijdig schoolverlaten (vsv).

In het kader van dit programma heeft ROC Midden Nederland, namens de partners in de regio, van de gemeente Utrecht subsidie ontvangen voor de uitvoering van twee vsv-maatregelen:

1. 'De Overstap' - de Overstap van het vo naar mbo met een goede basis infrastructuur en het begeleiden van zachte overstap;
2. 'Taalsterk aan het werk' - het ontwikkelen van een taalgerichte-aanpak waarmee studenten hun leerproces kunnen vervolgen binnen de zorgsector.

De eindverantwoording van deze subsidie vindt, conform subsidievoorwaarden uit de afgegeven beschikking, plaats vóór 1 juli 2026.

De overstap

De overstap van vmbo naar mbo kan voor jongeren een grote stap zijn. Goede begeleiding en monitoring van hun loopbaanontwikkeling is dan ook essentieel om uitval vóór, tijdens en na deze overstap te voorkomen. Met de programmalijn 'De Overstap' werken we daarom aan een goede, voorwaardelijke samenwerking tussen vo/vso, mbo en leerplicht om deze uitval zoveel mogelijk te voorkomen. Binnen deze programmalijn zetten we regionale 'Overstapafels' en een gezamenlijk digitaal informatiesysteem in om ervoor te zorgen dat alle overstappende leerlingen in beeld zijn en dat we tijdig kunnen interveniëren waar nodig. Daarnaast worden diverse kennis- en oriëntatieactiviteiten georganiseerd voor decanen en mentoren van het vo, zodat zij leerlingen goed kunnen voorbereiden op de overstap naar het mbo.

In 2025 zijn de Overstapafels, de digitale infrastructuur en de kennis- en oriëntatieactiviteiten uitgevoerd conform planning. Vanuit De Overstap wordt tevens extra begeleiding geboden aan vo-leerlingen met een verhoogd uitvalrisico bij de overstap naar het mbo. Hiervoor worden zogeheten 'Overstapcoaches' ingezet. Deze Overstapcoaches begeleiden leerlingen op en buiten school en zijn ook beschikbaar tijdens vakanties. In 2025 zijn deze coachingstrajecten uitgevoerd conform planning. Daarnaast is er een extra, intensievere begeleidingsmogelijkheid beschikbaar voor overstappende leerlingen uit het vso en OPDC(Orthopedagogisch Didactisch Centrum). Deze intensievere coachingstrajecten zijn in 2025 gecontinueerd en conform planning uitgevoerd.

Taalsterk aan het werk

Taal is een cruciaal middel om succesvol te zijn in het onderwijs, het werkveld en de maatschappij. Met het project 'Taalsterk aan het werk' ontwikkelt ROC Midden Nederland een taalgerichte evidence informed aanpak om het leerproces en het diplomasucces van studenten in de zorgsector te vergroten. In dit project werken taal- en vakdocenten van het Gezondheidszorg College Utrecht nauw samen met de Hogeschool Utrecht. Door gezamenlijk taalgerichte interventies te ontwerpen, toe te passen en te evalueren in de dagelijkse onderwijspraktijk, ondersteunen we de taalontwikkeling van studenten en dragen we bij aan de kennisontwikkeling en -deling op dit gebied. In 2025 is het project 'Taalsterk aan het werk' uitgevoerd conform planning.

Financiële verantwoording Programmamiddelen VSV

De tabel volgt hierna. Ten aanzien van De Overstap (incl. pilot extra inzet vso/OPDC) zijn meer kosten gemaakt dan begroot. Deze overrealisatie wordt veroorzaakt doordat de facturatie van de digitale systeemkosten van De Overstap niet synchroon loopt met het kalenderjaar en doordat tussentijdse wijzigingen in de personele inzet hebben geleid tot hogere uitgaven. De geconstateerde overrealisatie wordt naar verwachting gecompenseerd vanuit regionale middelen.

De kosten van Taalsterk aan het werk zijn in lijn met de verwachte kosten

x €1

Beschikking Programmamiddelen VSV Utrecht 2024-2025 dossiernummer 12754103 (2024/2844)				Financiële verantwoording Programmamiddelen VSV 2024-2025 Gemeente Utrecht			
Programma-activiteiten	toegekend 2024	toegekend 2025	Totaal toegekend	kostenrealisatie 2024	kostenrealisatie 2025	Totaal kostenrealisatie	Begroting -/- Realisatie
Maatregelen VSV							
De Overstap van het VO naar MBO met een goede basis infrastructuur en het begeleiden van zachte Overstap	0	€ 445.517	€ 445.517	0	€ 479.875	€ 479.875	€ -34.358
Het ontwikkelen van een taalgerichte-aanpak waarmee studenten hun leerproces kunnen vervolgen binnen de zorgsector	€ 9.790	€ 28.210	€ 38.000	€ 10.793	€ 27.482	€ 38.275	€ -275
vervolgen binnen de zorgsector	€ 9.790	€ 473.727	€ 483.517	€ 10.793	€ 507.357	€ 518.150	€ -34.633

MBO Uitvoeringsagenda 2023-2026

Rapportage MBO Uitvoeringsagenda 2025

Hieronder volgt een korte toelichting op de inzet van uren en de activiteiten die in 2025 in het kader van de 'MBO Uitvoeringsagenda 2023 – 2026' zijn gerealiseerd.

Ambitie 1 (gelijkwaardige positie)

1.1 De samenleving waardeert vakmanschap en heeft een positief beeld van het mbo.

In 2025 hebben de Utrechtse mbo-instellingen en de gemeente Utrecht verder gewerkt aan een gelijkwaardige positie voor alle studenten. Na de lancering van de publiekscampagne 'Van selectie- naar talentenmaatschappij' in oktober 2024, verscheen in maart de gelijknamige position paper. Daarin staan drie belangrijke oproepen:

- Geef in het funderend onderwijs meer aandacht aan een toekomst die past bij ieders talent en aan de route naar vakmanschap;
- Vergroot kennis, waardering en zichtbaarheid van het mbo bij leerkrachten in het primair en voortgezet onderwijs;
- Zorg voor soepele overgangen tussen voortgezet onderwijs en mbo.

De position paper kreeg ook landelijk aandacht. Op 25 maart boden de gemeente Utrecht, G4, Beroepsonderwijs Utrecht, werkgevers en jongerenorganisaties de 'petitie Van selectie- naar talentenmaatschappij' aan de Tweede Kamer aan. Zij vroegen om meer waardering voor alle talenten: niet alleen cognitieve, maar ook praktische, sociale en creatieve talenten van jongeren in het (v)mbo.

In aanloop naar de landelijke verkiezingen op 29 oktober is een lobbydocument opgesteld en zijn gesprekken gevoerd met Kamerleden.

1.2 Mbo-, hbo- en wo-studenten hebben een gelijkwaardige positie in het Utrechtse studentenleven

De afgelopen jaren is hard gewerkt binnen de MBO Uitvoeringsagenda aan een gelijkwaardige positie van mbo-studenten in het Utrechtse studentenleven. In 2025 zijn onder andere de volgende stappen gezet:

- 'Convenant Studentensport': in mei ondertekend door ROC Midden Nederland, MBO Utrecht, Grafisch Lyceum Utrecht, Nimeto, Universiteit Utrecht, Hogeschool Utrecht, de gemeente Utrecht en vijf andere partners. Hierdoor krijgen ook mbo-studenten toegang tot een gevarieerd, toekomstbestendig sportaanbod tegen gereduceerd tarief;
- Gesprekken met Universiteit Utrecht en Hogeschool Utrecht om studentenverenigingen toegankelijker te maken voor mbo-studenten;
- 'Convenant Studentenhuisvesting': op 27 november vernieuwd door gemeente Utrecht, SSH, studentenorganisaties en vertegenwoordigers van mbo-, hbo- en wo-instellingen. Hiermee onderstrepen we het belang van gelijke kansen op studentenhuisvesting.

Ambitie 2 (verbinding van jongeren, onderwijs, arbeidsmarkt en gemeente)

2.1 Er is waardering en interesse bij leerlingen, ouders en docenten voor vakopleidingen en -beroepen

Naast de taak van vo- en mbo-instellingen om loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) te verzorgen, geeft de gemeente via een subsidie scholen extra steun om LOB-aanbod uit te voeren. Om LOB te versterken liet de gemeente in 2025 een stagiair met een mbo-achtergrond onderzoek doen naar manieren om het gemeentelijke LOB-beleid te verbeteren.

2.2 Elke mbo-student heeft een waardevolle stageplek

In 2025 organiseerden de Utrechtse mbo-instellingen samen met de gemeente het eerste gezamenlijke BPV-congres. Doel: professionalisering van BPV-begeleiders en het versterken van het netwerk.

De BPV-begeleiders wisselden ervaringen uit en volgden workshops over onder meer stagediscriminatie, gesprekken met studenten en bedrijven, culturele dialoog, microagressies en de weerbaarheid van studenten. SBB gaf een sessie over signalen en klachten, terwijl discriminatie.nl de juridische kant van stagediscriminatie belichtte.

Het congres zorgde voor meer kennisdeling, betere samenwerking en het versterken van de begeleiding van studenten tijdens hun stage. Daarnaast hebben alle scholen hard gewerkt aan de meldingsprocedure van stagediscriminatie in samenwerking met de gemeente.

2.3 Er is nauwe samenwerking in de driehoek van het onderwijs, de gemeente en de arbeidsmarkt

Op 25 april verzamelden 60 studenten van de vier Utrechtse mbo's en de Hogeschool Utrecht zich om een dag aan de slag te gaan met verschillende challenges. Challenges van echte opdrachten van echte opdrachtgevers zoals UMC Utrecht en Vodafone. In gemixte teams werkten studenten samen aan het vinden van een oplossing.

Met deze challenges hebben de mbo'ers een mooi podium om te laten zien wat ze kunnen. De bedrijven waren positief verrast door de oplossingen die de studenten hadden bedacht. Voor de studenten zelf was het een leerzame ervaring om in een onbekend team een oplossing te bedenken voor een echte praktijkopdracht in een kort tijdbestek.

Begroting MBO Uitvoeringsagenda 2023-2026

MBO Uitvoeringsagenda 2023-2026		Dossiernummer 11278181 (2023/1562)		X € 1	BEGROTING						
Ambitie	Activiteit	Mbo subsidie	inzet ROC		inzet MBO		inzet Nimeto		inzet GLU		out of pocket
			Midden Nederland	uren	bedrag	Utrecht	uren	bedrag	uren	bedrag	
1. Mbo'ers maken gelijkwaardig deel uit van de Utrechtse samenleving	Imago en campagnes	€ 150.000	200	€ 16.000	50	€ 4.000	50	€ 4.000	50	€ 4.000	€ 122.000
	Integrale aanpak studentenleven	€ 100.000	200	€ 16.000	150	€ 12.000	250	€ 20.000	150	€ 12.000	€ 40.000
2. Jongeren, onderwijs, de arbeidsmarkt en de gemeente zijn goed met elkaar verbonden.	Ontwerpen, afstemmen en organiseren gezamenlijke LOB- initiatieven LOB	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inclusieve stagemarkt	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	aanpak voldoende en uitdagende stageplekken voor alle mbo studenten	€ 100.000	250	€ 20.000	250	€ 20.000	250	€ 20.000	250	€ 20.000	€ 20.000
Totaal		€ 350.000		€ 52.000		€ 36.000		€ 44.000		€ 36.000	€ 182.000

Realisatie MBO Uitvoeringsagenda 2023-2026

MBO		Dossiernummer		X € 1		REALISATIE tm 2025					
Uitvoeringsagenda		11278181									
2023-2026		(2023/1562)									
Ambitie	Activiteit	TOTAAL REALISATIE	inzet ROC		inzet MBO		inzet Nimeto		inzet GLU		out of pocket
			Midden Nederland	Utrecht	uren	bedrag	uren	bedrag	uren	bedrag	
1. Mbo'ers maken gelijkwaardig deel uit van de Utrechtse samenleving	Imago en campagnes	€ 152.137	155	€ 12.400	61,5	€ 4.920	54	€ 4.320	58	€ 4.640	€ 125.857
	Integrale aanpak studentenleven	€ 38.805	8	€ 640	6	480	318	€ 25.440	69	€ 5.520	€ 6.725
2. Jongeren, onderwijs, de arbeidsmarkt en de gemeente zijn goed met elkaar verbonden.	Ontwerpen, afstemmen en organiseren gezamenlijke LOB- initiatieven LOB		0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Inclusieve stagemarkt										
	aanpak voldoende en uitdagende stageplekken voor alle mbo studenten	€ 97.422	180	€ 14.400	226	€ 18.080	178	€ 14.240	122	€ 9.760	€ 40.942
Totaal		€ 288.364		€ 27.440		€ 23.480		€ 44.000		€ 19.920	€ 173.524

Utrecht Leert 2024-2025

De subsidie genaamd 'Utrecht Leert' is toegekend voor een voortzetting van de activiteiten rond meer goede leraren en toekomstbestendig onderwijs. Conform afspraak is de uitbreiding van de rol van schoolopleider gecontinueerd en zijn er diverse activiteiten georganiseerd, uitgebreid en verbeterd. Deze activiteiten zijn met name gericht op de zij-instromers en de startende docenten. Zo hebben ook dit jaar weer veel startende collega's en zij-instromers een (introductie) beeldcoachingstraject gevolgd. We hebben het voortraject voor de zij-instromer geoptimaliseerd en dit traject aansluitend twee keer aangeboden. 23 collega's hebben hier gebruik van gemaakt. Daarnaast hebben we een aantal succesvolle wervingsactiviteiten uit kunnen zetten, gericht op tekortvakken. Al met al is de toegekende subsidie wederom volledig en nuttig besteed."

Begroting			Realisatie
Activiteit	Prijs x Aantal	Totaal bedrag	Totaal bedrag
Kosten plan ROCMN			
Uitbreiding rol projectleider voor uitvoering/begeleiding van dit plan 7 uur per week	€75x7x52	€ 27.300	€ 18.600
1. Ondersteuning startende docenten Meer maatwerk bieden op locatie (3 locaties, 5 bijeenkomsten, 5 uur per bijeenkomst)	€75x60 uur	€ 4.500	€ 8.500
Diversiteit binnen inductie voor eigen ontwikkelpad, meer keuze binnen thema's/ workshops	€ 4.710	€ 4.710	€ 7.179
2. Trainingen/workshops zij-instromers voor het PDG-traject A 1x 5 dagen a 3 uur (plus hetzelfde aantal uur voor evaluaties, voor- en nabereiding)	€75 x 30 uur	€ 2.250	€ 3.000
Extra begeleiding naast de reguliere begeleiding voor zij-instromers die dat nodig hebben (o.a. inzet coach Ellen Koning)	€75 x 52 uur	€ 3.900	€ 2.025
3. Vergroten passende begeleidingsactiviteiten	€75 x 25 uur	€ 3.750	€ 8.500
Uitbreiding aanbod trainingen werkbeleiders (i.s.m. Nimeto, uitgevoerd door HU)	€ 5.500	€ 5.500	
Versterken professionaliseringsaanbod werkbeleiders (in samenwerking met de andere mbo's, 2x per jaar)	€4000 x 2	€ 8.000	
4. Inductieprogramma voor zij-instromers - Maatwerk, ontwikkeling, uitvoering, lesbezoeken, evaluatie, deelname beeldcoachingstrajecten	€75x2x52	€ 7.800	€ 8.500
- Beeldcoaching (starterspakket, uitgaande van 45 deelnemers)	€75x4 uur x 45	€ 13.500	€ 10.994
5. Verbreding en ontwikkeling rol 7 huidige schoolopleiders, matching werkbeleiders, uitbreiding groep werkbeleiders, nieuwe rol begeleiding starters/pdg'ers/hybride docenten monitoren, inwerkprogramma's (verder) ontwikkelen, lesbezoeken, bijdrage aan nieuwe activiteiten etc. 2 uur per week	€75x 7x2x52	€ 54.600	€ 41.400
6. Wervingsactiviteiten dio's, zij-instromers en hybride docenten (vooral gericht op tekortvakken)	€ 15.000	€ 15.000	€ 47.878
Activiteiten boeien en binden zij-instromers en hybride docenten, netwerk jong ROCMN erbij betrekken (beter/aantrekkelijker vormgeven), pool breed inzetbaar dio-talent.	€ 4.000	€ 4.000	€ 7.693
Hybride traject in samenwerking met HU (uitgaande van minimaal 6 deelnemers)	Deelnemerskosten €130 (p. uur HU) x 63 uur =	€ 8.190	
<i>(Alle MBO's in omgeving Utrecht mogen hierbij aansluiten)</i>			
Totale kosten waarvoor subsidie wordt aangevraagd:		€ 163.000	€ 164.269

De eigen investering van ROCMN betreft een deel van de uren voor projectleider en schoolopleiders, Organisatie, ontwikkeling van activiteiten, uitvoering van activiteiten etc.			
Deel uren voorbereiding/uitwerking gezamenlijke activiteiten projectleider 4 uur	€75x4 x52	€ 15.600	€ 44.000
Deel uren verbreden rol schoolopleiders 1 uur per week	€75x1x 7x52	€ 27.300	€ 45.777
1 training voor de zij-instromer voor het PDG-traject	€75x30 uur	€ 2.250	€ 6.000
Maatwerk en diversiteit bieden op diverse locaties en opstart en professionalisering leernetwerken	€ 35.000	€ 35.000	€ 90.667
Activiteiten zij-instromers, dio's, startende docenten	€ 5.000	€ 5.000	€ 19.335
Beeldcoachingstrajecten pdg'ers, starters en nieuwe docenten en professionalisering beeldcoaches	€ 10.000	€ 10.000	
Wervingsactiviteiten	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.659
Eigen investering ROCMN		€ 100.150	€ 211.437
Gevraagd subsidiebedrag		€ 163.000	€ 164.269
Totale kosten:		€ 263.150	€ 375.706

Jaarrekening

2025

Geconsolideerde balans per 31 december 2025 (na resultaatbestemming)

Bedragen x € 1.000	Ref.	31/12/2025		31/12/2024	
ACTIVA		€	€	€	€
Vaste Activa					
Immateriele vaste activa	5.1	0		0	
Materiële vaste activa	5.2	108.751		98.693	
Totaal vaste activa			108.751		98.693
Vlottende activa					
Vorderingen	6	6.311		6.449	
Liquide middelen	7	88.906		93.843	
Totaal vlottende activa			95.217		100.292
Totaal activa			203.968		198.985

Bedragen x € 1.000	Ref.	31/12/2025		31/12/2024	
PASSIVA		€	€	€	€
Groepsvermogen	8	140.734		136.424	
Voorzieningen	9	11.965		11.726	
Langlopende schulden	10	21.206		22.410	
Kortlopende schulden en overlopende passiva	11	30.063		28.425	
Totaal passiva			203.968		198.985

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

Bedragen x € 1.000	Ref.	2025		Begroting 2025		2024
		€	€	€	€	€
Baten						
Rijksbijdragen OCW	14.1	197.021		186.236		187.070
Overige overheidsbijdragen en -subsidies	14.2	3.692		3.654		3.767
Cursus- en examengelden	14.3	3.630		4.148		3.438
Werk in opdracht van derden	14.4	3.066		3.115		2.687
Overige baten	14.5	5.975		2.414		5.405
Totaal Baten			213.384		199.567	202.367
Lasten						
Personele lasten	14.6	163.420		154.967		152.917
Afschrijvingen	14.7	10.537		11.021		10.198
Huisvestingslasten	14.8	12.366		12.984		12.903
Overige instellingslasten	14.9	24.719		26.273		23.054
Totaal Lasten			211.042		205.245	199.072
Saldo baten en lasten			2.342		-5.678	3.295
Saldo financiële baten en lasten	14.10		1.968		2.678	3.426
Resultaat			4.310		-3.000	6.721

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

Bedragen x € 1.000	Ref.	2025	2024
		€	€
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Resultaat (saldo baten en lasten excl. verkoop)		2.342	3.295
Verkoop resultaat		0	0
Aanpassingen voor:			
Afschrijvingen	5.1 en 5.2	10.537	10.198
Mutaties voorzieningen	9	240	1.211
		10.777	11.409
Verandering in vlottende middelen:			
Vorderingen	6	138	565
Schulden	11	1.638	-5.914
		1.776	-5.349
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		14.895	9.355
Financiële baten			
Financiële baten	14.10	2.285	3.758
Financiële lasten			
Financiële lasten	14.10	317	332
		1.968	3.426
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		16.863	12.781
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings materiële vaste activa	5.2	-20.655	-18.014
Desinvesterings materiële vaste activa	5.2	60	55
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-20.595	-17.959
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Overige langlopende schulden	10	45	-203
Aflossing langlopende schulden		-1.250	-1.250
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-1.205	-1.453
Totale kasstroom		-4.936	-6.631

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

Bedragen x € 1.000		2025	2024
		€	€
Stand per 1 januari	7	93.843	100.474
Mutatie boekjaar	7	-4.936	-6.631
Stand per 31 december		88.907	93.843

1. Toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten (algemene toelichting)

1.1 Activiteiten

De activiteiten van Stichting ROC Midden Nederland, statutair gevestigd te Utrecht, en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit dienstverlening op het gebied van beroepsonderwijs (mbo) en volwassenenonderwijs (VAVO). Voor gegevens over de rechtspersoon verwijzen wij naar paragraaf jaarrekening nr. [20. Gegevens over de rechtspersoon](#)

1.2 Rapporteringsvaluta

De jaarrekening is opgesteld in duizenden euro's (x € 1.000), tenzij uitdrukkelijk anders vermeld.

1.3 Consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening van Stichting ROC Midden Nederland zijn de financiële gegevens verwerkt van de tot de groep behorende maatschappijen en andere rechtspersonen waarop een overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend of waarover de centrale leiding wordt gevoerd. De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld met toepassing van de grondslagen voor de waardering en de resultaatbepaling van Stichting ROC Midden Nederland.

De financiële gegevens van de groepsmaatschappijen en de andere in de consolidatie betrokken rechtspersonen en vennootschappen zijn volledig in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen onder eliminatie van de onderlinge verhoudingen en transacties. Belangen van derden in het vermogen en in het resultaat van groepsmaatschappijen zijn afzonderlijk in de geconsolideerde jaarrekening tot uitdrukking gebracht. De in de consolidatie begrepen groepsmaatschappijen zijn:

- Stichting ROC Midden Nederland, Utrecht (100%);
- Stichting Van Beuningenfonds, Utrecht (100%).

1.4 Verbonden partijen

Alle groepsmaatschappijen, zoals opgenomen in paragraaf consolidatie, worden aangemerkt als verbonden partij.

1.5 Continuïteit

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

1.6 Algemene grondslagen voor opstelling van de (geconsolideerde) jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld conform de richtlijnen van de 'Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs' en overeenkomstig de verslaggevingsvoorschriften en bepalingen zoals weergegeven in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Tevens is Richtlijn 660 van de Raad voor de Jaarverslaggeving gevolgd. In deze richtlijn zijn voor de sector presentatie-, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften opgenomen.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor

zover zij op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden. In de balans, de staat van baten en lasten, en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

1.7 Financiële instrumenten en risico's

De belangrijkste financiële risico's waaraan ROC Midden Nederland onderhevig is, zijn het renterisico, het liquiditeitsrisico en het kredietrisico. ROC Midden Nederland is werkzaam in Nederland en loopt derhalve geen valutarisico.

Renterisico

In 2025 liep ROC Midden Nederland geen renterisico. Het renterisico over de langlopende rentedragende schulden werd in het verleden beperkt door een renteswap die betrekking had op variabele rente. Deze renteswap is 2024 beëindigd. Sindsdien bestaan er geen derivatenposities meer en zijn alle leningen tegen vaste rentevoorwaarden afgesloten, waardoor het renterisico volledig is afgedekt.

Liquiditeitsrisico en kasstroomrisico

Het gaat hierbij om het risico dat over onvoldoende middelen wordt beschikt om aan de directe verplichtingen te kunnen voldoen. Periodiek worden liquiditeitsbegrotingen opgesteld. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. In de liquiditeitsbegrotingen wordt rekening gehouden met beperkte beschikbaarheid van liquide middelen waaronder bankgaranties.

Kredietrisico

De instelling heeft een beperkt kredietrisico doordat het overgrote deel van de financiering afkomstig is van OCW en overige overheidsinstellingen als gemeenten en dergelijke. Er wordt wel kredietrisico gelopen op de inning van het wettelijk verplicht cursusgeld. Dit betreft echter een zeer gering deel van de baten. Op balansdatum waren er geen significante concentraties van kredietrisico.

2. Grondslagen voor waardering van activa en passiva

2.1 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting op de balans is gespecificeerd. De verwachte gebruiksduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld. Voor de kosten van ontwikkeling wordt een wettelijke reserve gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag.

2.2 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

De kosten van groot onderhoud worden volgens de componentenmethode geactiveerd.

2.3 Bijzondere waardevermindering

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld.

Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. In 2025 is geen sprake van bijzondere waardeverminderingen.

2.4 Afschrijvingstermijnen

Gebouwen	15, 20, 30 en 40 jaar
Verbouwingen	5, 10, 15, 20, 25, 30 en 40 jaar
Terreinen	geen afschrijving
MVA in uitvoering	geen afschrijving (pas vanaf ingebruikname)
ICT & Apparatuur	5 jaar
Inventaris	5, 10 en 20 jaar

2.5 Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor mogelijke verliezen als gevolg van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

2.6 Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kasmiddelen, direct opeisbare banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

2.7 Groepsvermogen

Het eigen vermogen bestaat uit algemene reserves en/of bestemmingsreserves. Er zijn geen bestemmingsreserves aangemerkt. Mutaties op het eigen vermogen vinden plaats via resultaatbestemming tenzij zich stelselwijzigingen voordoen.

Eigen Vermogen segmentatie

Met de invoering van BW/RJ 660 in 2008 is het aan de mbo-instelling de keuze te maken voor handhaving van het vermogen als volledig publiek dan wel te splitsen in een deel publiek en een deel privaat vermogen. Als er geen keuze wordt gemaakt, is het gehele vermogen publiek. Hiertoe zijn de activiteiten geïnventariseerd en conform de MBO-Guidelines gerubriceerd in de volgende drie categorieën:

1. Publieke activiteiten (publieke taak, gericht op de publieke doelen zoals in de WEB omschreven);
2. Investerings private activiteiten in het verlengde van de publieke taak (bijvoorbeeld inburgering, re-integratie en contractactiviteiten in het verlengde van de publieke taak);
3. Overige private activiteiten (bijvoorbeeld contractactiviteiten niet in het verlengde van de publieke taak).

Conclusie van dit onderzoek is dat alle activiteiten die ROC Midden Nederland verricht, vallen onder publieke activiteiten, danwel onder private activiteiten die in het verlengde liggen van de publieke taak.

2.8 Wettelijke reserve

Tegenover de geactiveerde ontwikkelkosten van het deelnemersvolgssysteem dient volgens RJ 240.229 en artikel 365.2 Titel 9 BW 2 een wettelijke reserve gevormd te worden voor de boekwaarde van het immaterieel vast actief ultimo boekjaar.

2.9 Voorzieningen

Voorzieningen zijn gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is in te schatten. De voorzieningen zijn gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen wachtgelden, duurzame inzetbaarheid en jubileumverplichtingen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. De contante waardebepaling heeft plaatsgevonden tegen discontering van 2%. De periodieke mutatie die samenhangt met de contante waardebepaling is onderdeel van de dotatie aan de voorziening.

2.10 Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De langlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Het aflossingsbedrag voor het komende jaar is verantwoord onder de kortlopende schulden.

2.11 Kortlopende schulden en overlopende passiva

Dit betreffen schulden met en verwachte resterende looptijd op balansdatum van ten hoogste één jaar. Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde van de schulden.

De overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen die aan opvolgende perioden worden toegerekend en nog te betalen bedragen, voor zover ze niet onder de andere kortlopende schulden zijn te plaatsen.

3. Grondslagen voor bepaling van het resultaat

3.1 Algemeen

De onderwijsinstelling stelt de balans, de staat van baten en lasten, het kasstroomoverzicht en de toelichting op overeenkomstig de modellen in de bijlage bij RJ 660. De baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn verwezenlijkt. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar worden in acht genomen, indien zij voor het vaststellen van de jaarrekening bekend zijn geworden.

3.2 Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen

De ontvangen normatieve rijksbijdrage wordt in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten.

De niet-geoormerkte OCW-subsidies (vrij besteedbare doelsubsidies zonder verrekeningsclausule) worden eveneens volledig verwerkt als bate in de staat van baten en lasten in het (school)jaar waarop de toekenningen betrekking hebben, tenzij het een niet-geoormerkte OCW-subsidie met een grote omvang betreft waarvoor een herzien bestedingsplan beschikbaar is. In dat geval wordt de subsidie als bate in de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de activiteiten.

Geoormerkte OCW-subsidies met een vrij besteedbaar overschot (doelsubsidies waarbij het overschot geen verrekeningsclausule heeft) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord naar rato van de voortgang van de gesubsidieerde activiteiten. Het deel van de subsidies waar nog geen activiteiten voor zijn verricht per balansdatum worden verantwoord onder de overlopende passiva.

Geoormerkte OCW-subsidies (doelsubsidies met verrekeningsclausule) worden ten gunste van de staat van baten en lasten verantwoord in het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde lasten komen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de overlopende passiva zolang de bestedingstermijn nog niet is verlopen. Niet bestede middelen worden verantwoord onder de kortlopende schulden zodra de bestedingstermijn is verlopen op balansdatum.

Verlenen van diensten

Baten uit het verlenen van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Projectopbrengsten en projectkosten

Voor onderhanden projecten, waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-omzet en kosten in de staat van baten en lasten naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als baten verantwoord in de staat van baten en lasten in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en de instelling de condities voor ontvangst kan aantonen.

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de staat van baten en lasten.

3.3 Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen:

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

De instelling heeft een pensioenregeling bij 'Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP'. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald door de instelling. ABP hanteert het middelloon als pensioengevende salarisgrondslag. ABP probeert ieder jaar de pensioenen te verhogen met de gemiddelde stijging van de lonen in de sectoren overheid en onderwijs. Wanneer de dekkingsgraad lager is dan 110% vindt er geen indexatie plaats. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Het vernieuwde pensioenstelsel

ABP bereidt de overgang voor naar het vernieuwde pensioenstelsel en heeft besloten per 1 januari 2027 over te gaan naar de nieuwe pensioenregeling. Dit besluit volgt op een positief advies van het Verantwoordingsorgaan en wordt definitief na goedkeuring door De Nederlandsche Bank.

In het nieuwe stelsel blijft de gezamenlijke premieinleg bestaan, maar wordt pensioen voortaan opgebouwd in persoonlijke pensioenvermogens. Daarnaast wijzigen bepaalde onderdelen van het nabestaandenpensioen. Deelnemers ontvangen in 2026 een voorlopig overzicht van hun verwachte pensioen in het huidige en nieuwe stelsel.

Ter voorbereiding op de stelselwijziging indexeert ABP de pensioenen per 1 januari 2026 met 2,84%, conform de inflatie.

Beleidsdekkingsgraad

Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om financiële buffers te hebben: extra geld voor tijden dat het financieel slechter gaat. De beleidsdekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste 12 actuele dekkingsgraden. Doordat het een gemiddelde is, stijgt en daalt deze dekkingsgraad niet zo snel van maand tot maand als de actuele dekkingsgraad. Deze dekkingsgraad geeft daardoor een stabiel beeld van onze financiële situatie. De beleidsdekkingsgraad wordt daarom gebruikt bij besluiten over onder meer waardeoverdracht en het verhogen van de pensioenen (indexatie).

De dekkingsgraad moet op het moment van overgang naar het vernieuwde pensioenstelsel, op 1 januari 2027, minimaal 110% bedragen. Als uit de berekeningen blijkt dat deze grens op het moment van overgang niet wordt gehaald, zal ABP de pensioenen moeten verlagen. Deze dekkingsgraad wordt jaarlijks berekend, maar de uitkomst daarvan heeft geen voorspellende waarde.

De actuele dekkingsgraad laat zien of ABP genoeg geld heeft om de pensioenen nu en in de toekomst te kunnen betalen.

De actuele dekkingsgraad van ABP op 31 december 2025 ligt ruim boven de ondergrens, te weten 123,5%.

3.4 Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming lineair afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven.

Boekverliezen bij verkoop van (im)materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige lasten. Boekwinsten worden opgenomen onder overige baten.

3.5 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op eventueel ontvangen leningen.

3.6 Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de staat van baten en lasten, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

3.7 Buitengewone bedrijfsvoering

Bijzondere posten zijn baten of lasten die voortvloeien uit gebeurtenissen of transacties die behoren tot het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening, maar die omwille van de vergelijkbaarheid apart toegelicht worden op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter van de post.

4. Grondslagen voor opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

5. Toelichting op de geconsolideerde balans

5.1 Immateriële vaste activa

Vanaf boekjaar 2020 is geen investering in Immateriële vaste activa gedaan.

5.2 Materiële vaste activa

Bedragen x € 1.000	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Totaal
	€	€	€	€
Stand per 1 januari 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	173.324	8.251	56.458	238.033
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-95.099	0	-44.241	-139.340
Boekwaarden	78.225	8.251	12.217	98.693
Mutaties				
Investeringen	13.912	3.594	3.149	20.655
Herwaarderings	0	0	0	0
Desinvesteringen	-1	0	-72	-73
Afschrijvingen	-7.686	0	-2.851	-10.537
Afschrijvingen desinvesteringen	0	0	13	13
Saldo	6.225	3.594	239	10.058
Stand per 31 december 2025				
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	187.235	11.845	59.535	258.615
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-102.785	0	-47.079	-149.864
Boekwaarde 31 december 2025	84.450	11.845	12.456	108.751

Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed (DUMAVA) subsidie

In 2025 zijn subsidies ontvangen op grond van de subsidieregeling *Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed (DUMAVA)*. Deze subsidies hebben betrekking op investeringen in de verduurzaming van het vastgoed.

De ontvangen DUMAVA-subsidies zijn in de administratie verwerkt als een vermindering op de gerealiseerde investeringen en zijn daarmee in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. Deze verwerkingswijze geeft inzicht in de invloed van de ontvangen subsidies op zowel de omvang van de investeringen als de waardering van de materiële vaste activa en is in overeenstemming met de bepalingen van RJ 274.

5.2.1 WOZ en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

	Bedrag	Peildatum
WOZ waarde gebouwen en terreinen	€ 102,7 mln.	2025
Verzekerde waarde gebouwen en terreinen	€ 270,9 mln.	2025

6. Vlottende activa

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Vorderingen en overlopende activa				
<i>Deze post is als volgt te specificeren:</i>				
Debiteuren	2.206		3.105	
Deelnemers/cursisten	408		341	
Overige vorderingen	806		587	
Overlopende activa	2.891		2.373	
Vorderingen OC&W	0		43	
Totaal vorderingen en overlopende activa		6.311		6.449

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

6.1 Debiteuren

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Debiteuren zakelijk	2.206		3.105	
Debiteuren gemeenten	0		0	
Totaal debiteuren		2.206		3.105

6.2 Deelnemers/cursisten

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Deelnemers/cursisten	408		341	
Totaal deelnemers/cursisten		408		341

6.3 Overige vorderingen

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Gemeenten	130		80	
Overige vorderingen	676		507	
Totaal overige vorderingen		806		587

De vergelijkende cijfers zijn aangepast voor presentatiewijzigingen, waarbij vorderingen op gemeenten afzonderlijk zijn gepresenteerd onder de overige vorderingen. Deze wijziging heeft geen effect op het resultaat en het vermogen.

6.4 Overlopende activa

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Vooruitbetaalde kosten	2.403		1.554	
Diverse overlopende activa	488		819	
Totaal overlopende activa		2.891		2.373

6.5 Vorderingen

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Vorderingen OC&W	0		43	
Totaal vorderingen OC&W		0		43

In de post debiteuren zakelijk en deelnemers is de voorziening dubieuze debiteuren gesaldeerd conform onderstaand overzicht per 31 december.

Voorziening voor oninbaarheid

De voorziening voor oninbaarheid wordt bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

Bedragen x € 1.000	2025	2024
Stand per 1 januari	82	126
Onttrekking/vrijval	-82	-126
Dotatie	142	82
Stand per 31 december	142	82

7. Liquide middelen

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Banken (incl. betalingen onderweg)	-495		875	
Ministerie van Financiën	89.048		92.615	
Kasmiddelen	0		0	
Spaarrekeningen/deposito's	353		353	
Totaal liquide middelen		88.906		93.843

De liquiditeiten staan na aftrek van de verstrekte bankgaranties ten behoeve van derden ad € 350.297,- vrij ter beschikking van Stichting ROC Midden Nederland.

Per 31 december 2025 bedraagt de rekening courantverhouding Ministerie van Financiën € 89,0 miljoen positief.

8. Groepsvermogen

Bedragen x € 1.000	Boekwaarde		31-12-2024		Mutaties +/-		Boekwaarde		31-12-2025	
			€		€			€		€
Algemene reserve										
Algemene reserve en resultaatbestemming			135.884		4.303					140.187
Reserve Stichting Van Beuningenfonds			540		7					547
Totaal Algemene reserve			136.424		4.310					140.734
Wettelijke reserve										
Wettelijke reserve immateriële vaste activa			0		0					0
Totaal Wettelijke reserve			0		0					0
Totaal eigen vermogen			136.424		4.310					140.734

Verschillen in het eigen vermogen en het resultaat tussen de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening

Aan het einde van 2025 bestaat er een verschil tussen het geconsolideerde eigen vermogen (€ 140,7 miljoen) en het enkelvoudige eigen vermogen (€ 140,2 miljoen) van € 547K. Dit verschil wordt veroorzaakt door het betrekken van Stichting Van Beuningenfonds in de consolidatie.

Aangezien op de enkelvoudige balans van het groepshoofd geen kapitaalbelang in een stichting tot uitdrukking kan worden gebracht, is eliminatie van een zodanig kapitaalbelang tegenover het eigen vermogen van de stichting niet mogelijk.

Bedragen x € 1.000	31/12/2025
Eigen vermogen geconsolideerd	140.734
Vershil (Stichting Van Beuningenfonds)	-547
Eigen vermogen enkelvoudig	140.187
Resultaat geconsolideerd	4.310
Vershil (Stichting Van Beuningenfonds)	-6
Resultaat enkelvoudig	4.304

9. Voorzieningen

Bedragen x € 1.000	Mutaties 2025				Onderverdeling saldo		
	Saldo 31-12-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Saldo 31-12-2025	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 en >5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
Voorziening Jubileumverplichtingen	1.226	122	204	0	1.144	112	1.032
Totaal voorziening uitgestelde personele beloningen	1.226	122	204	0	1.144	112	1.032
Wachtgelden	2.834	950	1.213	0	2.571	1.185	1.386
Totaal voorziening wachtgelden	2.834	950	1.213	0	2.571	1.185	1.386
Voorziening reorganisatie/beeindiging activiteiten	225	50	130	0	145	130	15
Totaal voorziening reorganisatie/beeindiging activiteiten	225	50	130	0	145	130	15
Voorziening langdurig zieken	223	0	0	5	218	218	0
Totaal voorziening langdurig zieken	223	0	0	5	218	218	0
Voorziening regeling seniorenverlof	6.070	2.032	1.211	0	6.891	1.366	5.525
Totaal voorziening regeling seniorenverlof	6.070	2.032	1.211	0	6.891	1.366	5.525
Voorziening transitievergoeding tijdelijke aanstelling	823	143	85	0	881	877	4
Totaal voorziening transitievergoeding tijdelijke aanstelling	823	143	85	0	881	877	4
Voorzieningen personeel overig	25	0	10	0	15	13	2
Voorziening projecten	300	0	0	200	100	0	100
Totaal overige voorzieningen	325	0	10	200	115	13	102
Totaal voorzieningen	11.726	3.297	2.853	205	11.965	3.901	8.064

Een voorziening van circa € 3,9 miljoen, waarvan de afwikkeling naar verwachting binnen een jaar zal plaatsvinden, wordt als kortlopend beschouwd. Het resterende bedrag van circa € 8,1 miljoen zal naar verwachting pas na meer dan vijf jaar worden afgewikkeld.

Onder afwikkeling wordt mede verstaan omzetting in een op korte termijn opeisbare schuld.

9.1 Voorziening Jubileumrechten

Conform CAO BVE heeft het personeel van ROC Midden Nederland bij 25- en/of 40-jarig ambtelijk dienstverband recht op een jubileumgratificatie. Deze gratificatie is bij 25-jarige diensttijd 50% en bij 40-jarig jubileum 100% van de bezoldiging (per maand inclusief vakantiegeld). De toekomstige gratificatie is aan te merken als een uitgestelde beloning waarvoor conform RJ 271 een voorziening is gevormd.

De gemiddelde (ambtelijke) diensttijd is -gelet op de leeftijdsopbouw- dusdanig dat ROC Midden Nederland de komende periode in toenemende mate met jubileumrechten zal worden geconfronteerd. Bij de berekening is rekening gehouden met de individuele situatie van de personeelsleden en de contante waarde van deze verplichting. Bij de berekening van de contante waarde is gebruik gemaakt van een disconteringsvoet van 2%.

9.2 Voorziening wachtgeld

Met ingang van 1 juli 2005 is de instelling door gewijzigde regelgeving volledig risicodragend voor het wachtgeldrisico. Hiervoor is een voorziening getroffen. De wachtgeldvoorziening is gevormd voor de per balansdatum bestaande (bovenwettelijke) wachtgeldverplichtingen. De totale toekomstige lasten worden voorzien voor de volledige termijn waarop de gerechtigde recht heeft. Deze verplichting is contant gemaakt tegen een disconteringsvoet van 2%.

9.3 Voorziening reorganisatie

In 2012 heeft een aantal ontwikkelingen plaatsgevonden die leiden tot een herijking van de voorziening reorganisatie. Deze ontwikkelingen betreffen de impact op het inpassen van het personeel Participatieopleidingen in het MBO onderwijs en de invoering van maatregelen in het kader van Focus op Vakmanschap.

9.4 Voorziening langdurig zieken

De 'voorziening voor langdurig zieken' is getroffen voor personeelsleden die geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn werkzaamheden te verrichten. De ziekte of arbeidsongeschiktheid zal naar verwachting gedurende het resterende dienstverband niet worden opgeheven. ROC Midden Nederland heeft een verplichting van doorbetalen aan betreffende personeelsleden tot einde diensttijd.

9.5 Voorziening regeling seniorenverlof

De 'regeling duurzame inzetbaarheid' of 'regeling seniorenverlof' is bedoeld om werknemers in de gelegenheid te stellen afspraken te maken die hen helpen om ook op langere termijn het werk goed, gezond en met plezier te blijven doen en om werk en privé goed te combineren. Eigen verantwoordelijkheid en keuze van de werknemer staan daarbij voorop. In het onderhandelaarsakkoord CAO MBO 2022-2023 is opgenomen dat per 1 juli 2022 een aanvullende keuzemogelijkheid in werking is getreden voor werknemers vanaf 62 jaar, die geen gebruik maken van de bestaande seniorenregeling. De regeling seniorenverlof biedt medewerkers van 62 jaar en ouder de mogelijkheid om verlof te sparen. In de 'regeling jaarverslag onderwijs' is aangegeven dat voor deze gespaarde uren ouderenverlof een voorziening op de balans moet worden ingericht.

In de berekening van de voorziening is daarom een schatting gemaakt van de toekomstige deelname van potentiële deelnemers die (in de komende vijf jaren) voldoen aan de voorwaarden. De berekeningswijze is vergelijkbaar met de reeds bestaande seniorenregeling voor medewerkers vanaf 57 jaar (waarbij opbouw vanaf 52 jaar plaatsvindt).

Bij het bepalen van de voorziening seniorenverlof wordt expliciet rekening gehouden met schattingselementen die van invloed zijn op de verwachte opname of uitbetaling van gespaarde uren. Deze voorziening betreft immers toekomstige verplichtingen waarvan het moment van opname, de duur en het uiteindelijke gebruik onzeker kunnen zijn. Niet alle gespaarde uren leiden namelijk tot een daadwerkelijke opname of uitbetaling, bijvoorbeeld door personeelsverloop, verval van rechten of keuzes van medewerkers.

In 2025 zijn enkele uitgangspunten en schattingselementen opgenomen die relevant zijn voor de berekeningsmodellen.

Uitgangspunten:

- *Pensioenleeftijd;*
- *Percentage sociale lasten, werkgeversbijdragen en pensioenen;*
- *Opbouw voorziening seniorenverlof.*

Deze factoren worden vertaald in een inschatting van de waarschijnlijkheid dat gespaarde uren tot een verplichting leiden. De voorziening wordt hierop aangepast om tot een reële en onderbouwde waardering te komen. Deze methodiek wordt periodiek geëvalueerd en bijgesteld op basis van actuele gegevens, beleid en regelgeving.

Schattingselementen

De basis voor het vaststellen van de hoogte van deze voorziening is het aantal uur dat medewerkers van 62 jaar en ouder op basis van een plan hebben gespaard. Deze verplichting is contant gemaakt tegen een disconteringvoet van 2,0%.

9.6 Voorziening transitievergoeding bij tijdelijk dienstverband

Sinds juli 2015 geldt er een nieuwe (wettelijke) regeling voor werkgevers bij het niet verlengen van een dienstverband. De vergoeding wordt volgens nieuwe regels vastgesteld, de zogenaamde transitievergoeding. Als een werknemer 1 jaar of langer een tijdelijk dienstverband heeft dan is de transitievergoeding verschuldigd. De vergoeding bedraagt 1/3 maandsalaris per dienstjaar. De vergoeding lijkt redelijk voorzienbaar en kan bedrijfseconomisch aan het jaar worden toegerekend (mits in dat jaar de werknemer in dienstbetrekking was). Op 1 januari 2020 trad de Wet arbeidsmarkt in balans (WAB) in werking. Deze wet brengt wijzigingen in het ontslagrecht aan, waaronder de transitievergoeding. Voor de transitievergoeding heeft ROC Midden Nederland de volgende wijzigingen geaddeerd:

- Werknemer heeft vanaf de eerste werkdag recht op transitievergoeding;
- Verhoging opbouw transitievergoeding vervalt;
- Vervangende voorziening in cao alleen nog bij ontslag vanwege bedrijfseconomische redenen;
- De berekening voor de transitievergoeding verandert.

9.7 Voorziening personeel overig

De 'voorziening personeel overig' bestaat uit een verplichting die voortvoert uit specifieke afspraken maar waarvan de omvang nog onzeker is.

9.8 Voorziening Projecten

Het saldo betreft voorziening binnen RIF-projecten. Aangezien de prognose van de te maken kosten door ROC Midden Nederland (en haar projectpartners) voor de afronding van het project hoger uitvalt dan de cofinanciering, draagt ROC Midden Nederland (incl. partners) het restante risico van € 100K.

10. Langlopende schulden

Kredietinstellingen	Stand per	Nieuwe	Aflossingen	Stand per	Resterende looptijd		Rente %
	01-01-2025	financiering	2025	31-12-2025	>1 <5 jaar	>5 jaar	
Bedragen x € 1.000							
Ministerie van Financiën (schatkistbankieren)	5.670	0	333	5.337	1.332	4.005	2,25%
Ministerie van Financiën (schatkistbankieren)	6.003	0	333	5.670	1.332	4.338	2,47%
Ministerie van Financiën (schatkistbankieren)	2.241	0	251	1.990	1.004	986	0,87%
Ministerie van Financiën (schatkistbankieren)	8.336	0	333	8.003	1.332	6.671	0,10%
Totaal kredietinstellingen	22.250	0	1.250	21.000	5.000	16.000	

De mutatie 2025 betreft de aflossingsverplichting voor 2026. Dit betreft derhalve de overboeking van het kortlopende deel van de lening naar de kortlopende schulden.

Ministerie van Financiën (rekening-courant)

Bij de Rabobank lopen vanaf 2009 geen financieringsfaciliteiten meer. Sinds die tijd neemt ROC Midden Nederland deel aan geïntegreerd middelenbeheer (zgn. Schatkistbankieren) en heeft het de beschikking over een kredietfaciliteit bij het Ministerie van Financiën ter grootte van 10% van de publieke jaaromzet, waarbij jaarlijks de grootte opnieuw berekend zal worden. Thans bedraagt de faciliteit € 11 miljoen.

Deze faciliteit is gekoppeld aan de rekening-courant die ROC Midden Nederland aanhoudt bij het Ministerie van Financiën. Het renteniveau is Eonia-fixing. De renteconventie is de dagtelling op basis van actual/360. Voor het aanhouden van de rekening-courant worden geen kosten in rekening gebracht. Er zijn geen zekerheden gesteld.

Ministerie van Financiën (lening)

In 2012 is er een nieuwe lening afgesloten met het Ministerie van Financiën ad € 10 miljoen (leningnummer 2084). Deze lening loopt lineair af in 30 jaar. Het rentepercentage is vast en bedraagt jaarlijks 2,25%. Verder is in 2013 een derde lening afgesloten met het Ministerie van Financiën ad € 10 miljoen (leningnummer 2211). Deze lening loopt ook lineair af in 30 jaar en de rentekosten bedragen jaarlijks vast 2,47%. Verder is in 2014 een vierde lening afgesloten met het Ministerie van Financiën ad € 5 miljoen (leningnummer 2212). Deze lening loopt lineair af in 20 jaar en de rentekosten bedragen vast 0,87%. In 2020 is er een nieuwe lening afgesloten met het Ministerie van Financiën ad € 10 miljoen (leningnummer 3441). Deze lening loopt lineair af in 30 jaar. Het rentepercentage is vast en bedraagt jaarlijks 0,10%. De gestelde zekerheden bij het Ministerie van Financiën op bovenstaande leningen bestaan uit het registergoed of de registergoederen, zowel tezamen als ieder afzonderlijk, waarop ten behoeve van de Staat hypotheek is verleend, en de goederen die bij de hypotheekakte aan de Staat zijn verpand, voor wat betreft de locaties:

- Disketteweg 10, te Amersfoort;
- Marco Pololaan 2, te Utrecht;
- Vondellaan 174-176, te Utrecht.

Bij de hierboven genoemde locaties is rekening gehouden met een maximale financiering van 95%.

De totale lening in 2025 bedraagt € 22,3 miljoen, waarvan € 1,3 miljoen kortlopend is. Deze wordt verantwoord bij de kortlopende schulden (kredietinstellingen).

10.1 Overige langlopende schulden

Overige langlopende schulden betreffen het langlopend deel van de medewerkers met een afvloeiingsregeling. Het kortlopend deel staat onder kortlopende schulden.

Bedragen x € 1.000	Stand per	Aflossingen 2025	Mutatie 2025	Stand per	Resterende looptijd	
	01-01-2025			31-12-2025		
	€	€	€	€	>1 jaar	>5 jaar
Totaal overige langlopende schulden	161	148	193	206	206	0

10.2 Totaal Langlopende schulden

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Schulden Ministerie van Financiën		21.000		22.249
Overige langlopende schulden		206		161
Totaal langlopende schulden		21.206		22.410

11. Kortlopende schulden en overlopende passiva

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024		
		€	€	€	€
Deze post is als volgt te specificeren:					
Kredietinstellingen	11.1	1.250		1.250	
Ministerie van OCW (schuld)	11.2	494		287	
Crediteuren	11.3	3.427		1.654	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	11.4	6.939		6.207	
Schulden ter zake pensioenen	11.5	3		2	
Overige kortlopende schulden	11.6	35		4	
Overlopende passiva	11.7	17.915		19.021	
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva		30.063		28.425	

De kortlopende schulden hebben allen een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

11.1 Kredietinstellingen

De mutatie 2025 betreft de aflossingsverplichting van de leningen voor 2026. Dit betreft derhalve de overboeking van het kortlopende deel van de lening naar de kortlopende schulden (zie paragraaf 10).

11.2 Kortlopende schulden (OCW)

Dit betreft de aan het Ministerie van OCW terug te betalen subsidies voor RIF MBO 2019-2022, VSV 2020-2024, Flexibel beroepsonderwijs derde leerweg (G2), Zij instroom 2019 en Lerarenbeurs 2024/2025.

Lerarenbeurs en Zijinstroom zoals opgenomen in de verantwoording subsidies OCW zonder verrekeningsclausule G1.

Bedragen X € 1	Kenmerk	€	€
Flexibel beroepsonderwijs derde leerweg (G2) (2021-2023) en 2025	FLEX20021	17.712	
Zij instroom 2019	962619-1 (ref. 828939940)	11.896	
RIF MBO 2019-2022 RIF20019 Entree leert op de werkplek	RIF20019	452.924	
VSV 2020-2024/2025 AANV REGIO 16(verl.progr.contactscholen)	POR/202503/000020	134	
Lerarenbeurs 2024/2025	1414723-1 (kenmerk 146856)	11.146	
Totaal schuld aan Ministerie van OCW		493.812	

11.3 Crediteuren

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Crediteuren	3.414		1.630	
Crediteuren personeel	13		24	
Totaal Crediteuren		3.427		1.654

11.4 Belastingen en premies sociale verzekeringen

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Loonheffing/Premies sociale verzekeringen	6.934		6.226	
BTW	57		33	
Overige	-52		-53	
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen		6.939		6.207

11.5 Schulden ter zake pensioenen

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Totaal Schulden ter zake pensioenen		3		2

11.6 Overige kortlopende schulden

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Overige	35		4	
Totaal overige kortlopende schulden		35		4

11.7 Overlopende passiva

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Reservering vakantietoelage	4.871		4.661	
Vakantiedagen	1.356		1.251	
Ministerie van OCW geoormerkte bijdragen (G1 en G2B) (11.7.1)	3.841		4.590	
Vooruitontvangen leerling gelden	715		975	
Vooruitontvangen bedragen	3.033		3.534	
Overige overlopende passiva (11.7.2)	4.099		4.010	
Totaal overlopende passiva		17.915		19.021

11.7.1 Overlopende passiva Ministerie van OCW

Omschrijving	Toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
G1 Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule	Kenmerk	Datum	Status
Zij instroom 2021	1122910-1 & 1158945-1& 1160498-1&1164663-1& 1189550-01	19-11-2021	Onderhanden
Zij instroom 2022	100000110-1 & 100000117-1 & 100000163-1& 100000226-1&100000605-1&100026524-1&100027248-1	26-1-2022&7-3-2022 & 3-5-2022 & 27-6-2022&22-11-2022& 22-4-2025&20-5-2025	Ja
Zij instroom 2023	100004203-1 & 100004254-1 & 100005012-1&100006988-1&100007049-1 & 100008166-1 & 100008881-1 & 100011237-1&100026524-1	6-2-2023&20-2-2023&20-4-2023&22-5-2023&20-7-2023 & 20-10-2023 & 21-11-2023 & 19-12-2023& 22-4-2025	Onderhanden
Zij instroom 2024	100012637-1&100016777-1&100018112-1&100021671-1&100026524-1&100029149-1	20-2-2024& 21-5-2024&20-11-2024&19-12-2024& 22-4-2025&20-11-2025	Onderhanden
Zij instroom 2025	100025650-1 & 100026524-1&100027248-1&100029149-1&100033463-1	20-3-2025& 22-4-2025&20-5-2025& 20-11-2025&19-12-2025	Onderhanden
Lerarenbeurs 2024/2025	144723-1&1445307-1	20-8-2024 & 20-11-024	Ja
Lerarenbeurs 2025/2026	1475468-1&1479763-1&1480868-1&1482814-1&1483839-1&1496658-1	20-6-2025&22-7-2025&20-8-2025&22-9-2025&21-10-2025&20-11-2025	Onderhanden
Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom	VABOK25R20021	26-11-2025	Onderhanden
Nazorg mbo 2022 2024	NMBO23036	28-02-2023	Ja

G2 Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule

G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar	
Bedragen X € 1	Kenmerk	Datum	€	€	€	€	€	€	
G2-A Aflopend per ultimo verslagjaar									
RIF MBO 2019-2022 Geodesie en Geo-ICT	RIF22005	08-06-2022	328.063	246.048	0	246.048	-246.048	0	0
RIF mbo 2019-2022 RIF20019 Entree leert op de werkplek	RIF20019	14-10-2020	1.506.900	1.506.899	764.267	742.632	0	289.708	452.924
RIF mbo 2019-2022 RIF 20038 Duurzame mobiliteit	RIF20038	09-12-2020	758.686	758.687	594.756	163.931	0	163.931	0
RIF MBO 2019-2022 Make Centre	RIF21007	15-06-2021	795.774	721.171	721.170	0	31.884	31.884	0
VSV 2020-2024 (verl.progr.contactscholen)	OND/ODB=2020/3627 M & POR/202410/000039	1-10-2020&14-11-2024	3.538.485	3.538.485	2.679.437	859.047	0	859.047	0
VSV 2020-2024 AANV REGIO 16(verl.progr.contactscholen) verlengd 31-12-2025	POR/202503/000020	29-04-2025	293.445	0	0	0	293.445	293.311	134
VSV 2020-2024 AANV REGIO 19(verl.progr.contactscholen) verlengd 31-12-2025	POR/202503/000020	29-04-2025	401.882	0	0	0	401.882	401.882	0
Totaal G2-A :			7.623.235	6.771.290	4.759.631	2.011.657	481.163	2.039.762	453.058

G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
Bedragen X € 1	Kenmerk	Datum	€	€	€	€	€	€	€
G2-B Doorlopend tot in een volgend verslagjaar									
RIF MBO 2019-2022 Gezond Stedelijk Leven	RIF22009	08-06-2022	722.544	541.908	356.738	185.169	144.509	243.089	86.589
RIF Expertisecentrum ICT	RIF23021	19-10-2023	383.907	172.758	107.787	64.970	76.781	86.943	54.808
RIF RIF Pedagogische basis 2024-2027	RIF25008	20-10-2025	1.051.660	0	0	0	262.915	0	262.915
LLO-professionalisering opleiders 2023-2026 (Bouwsteen 3)	LLOP-G240009	28-08-2024	1.981.914	877.705	45.054	832.651	736.139	446.326	1.122.464
LLO-professionalisering oplossingen energie- en grondstoffen (Bouwsteen 2)	LLOP-G240001	28-08-2024	1.981.542	779.407	47.970	731.437	343.467	146.041	928.863
Totaal G2-B			6.121.567	2.371.778	557.549	1.814.227	1.563.812	922.399	2.455.640

Bij de subsidieregelingen 'Sp. uitkering contactscholen' (Regionaal aanpak VSV) 2020-2024/verlengd 2025 wordt een subsidieproject uitgevoerd door een samenwerkingsverband van verschillende organisaties. De organisaties die samenwerken noemen we partner. De penvoerder (ROC Midden Nederland) en de subsidieontvanger (partner) komen eerst overeen dat ROC Midden Nederland de subsidie zal ontvangen en doorbetalen, doorgaans in de samenwerkingsovereenkomst. De subsidieverstrekker betaalt de subsidie daarna op de rekening van Stichting ROC Midden Nederland.

ROC Midden Nederland zou de subsidie volgens afspraak en declaraties aan de partners moeten betalen. De kosten worden via getekende urenstaten en declaraties verantwoord bij ROC Midden Nederland. Na controle worden de kosten aan de partner betaald en geboekt als projectkosten. Er is een voorschot van € 1.120.912,- aan de partners betaald.

VSV-contactschool ROC Midden Nederland legt in haar jaarrapportage jaarlijks financieel verantwoording af over de besteding van het budget in het 'VSV-programma Eem en Vallei'. De activiteiten zijn uitgevoerd en de middelen worden conform de Regelgeving (Regionale aanpak voortijdig schoolverlaten) besteed.

Bij het project 'RIF MBO 2019-2022 RIF20019 Entree leert op de werkplek' is een voorschot van € 634.840,- betaald en bij 'LLO-professionalisering opleiders 2023-2026' is een voorschot van totaal € 344.033,- aan de partners betaald. Voor 'LLO-professionalisering oplossingen energie- en grondstoffen' is een voorschot van € 48.501,- aan de partners betaald.

ROC Midden Nederland legt in haar jaarrapportage jaarlijks financieel verantwoording af over de besteding van het budget.

11.7.2 Overige overlopende passiva

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Nog te ontvangen facturen/afrekeningen	4.099		4.002	
Bindingstoelagen MBO	0		8	
Totaal overige overlopende passiva		4.099		4.010

De post 'nog te ontvangen facturen/afrekeningen' geeft aan welk bedrag aan facturen zich aan het einde van het verslagjaar nog in de workflow bevond.

12. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

12.1 Bankgaranties

Einde 2025 zijn door de Stichting ROC Midden Nederland bankgaranties verstrekt aan:

Contractpartij	Looptijd	Bedragen x € 1.000
De Waal Beheer Beheer O.G.	onbepaald	75
Beheer-maatschappij Kraaikamp BV	onbepaald	3
Stichting Meander Medisch Centrum	onbepaald	84
Stichting VAM	onbepaald	45
Ontwikkelingscombinatie De Dreef V.O.F.	onbepaald	55
MEMID Galgenwaard BV	onbepaald	15
Stichting VAM	onbepaald	74
Totaal		351

12.2 (Meerjarige) financiële verplichtingen

De totale verplichtingen aan de contracten binnen een jaar zijn € 7,8 miljoen, daarnaast heeft € 9,9 miljoen betrekking op financiële verplichting op een looptijd van langer dan een jaar en € 3,5 miljoen een looptijd van langer dan vijf jaar.

Bedragen x € 1.000	< 1 jaar	> 1 jaar	Resterende looptijd >5 jaar
Huur	3.589	7.674	3.501
Collectieve Inkoopcontracten	4.092	4.227	0
Operationele leasing	72	222	0
Erfpacht KPE	64	0	0
Totaal	7.817	12.123	3.501

Huurcontracten

Locatie/adressen	Postcode	Plaats	BVO m2	Huur contract pj	Eigenaar	Einddatum
BSW167	Bisschopsweg	3817 BT	Amersfoort	1.434	NV Sport, Recr. en 91 Onderwijsvoorz. (SRO)	onbepaalde tijd *
MMD001	Stichting Volte / Tamarinde	3562CN	Utrecht	177	23 St. Volte	30-04-2033
DKW002	Disketteweg	3821 AR	Amersfoort	5.548	528 MVGM	t/m 31-7-2027
HCP285	Herculesplein	3584 AA	Utrecht	3.400	Erle BV (voorheen: Galgenwaard 228 BV)	t/m 31-8-2027
HCP303	Herculesplein	3584 AA	Utrecht	789	355 Galgenwaard BV (MEMID)	t/m 31-7-2027
HCP315	Herculesplein	3584 AA	Utrecht	1.020	107 Galgenwaard BV (MEMID)	tm 31-07-2027
LVP012	Gemeente Nieuwegein	3584 LA	Utrecht	120	17 SSH Utrecht	onbepaalde tijd *
MTW003	Kapsalon	3813 TZ	Amersfoort	2.662	444 Meander Medisch Centrum	23-01-2034
STB006	Ziekenhuis	3430 DV	Nieuwegein	1.950	228 Innovam Groep	tm 31-08- 2028
STB008	Innovam	3430 DV	Nieuwegein	2.237	276 Innovam Groep	31-08-2028
STB019	Innovam	3439 MA	Nieuwegein	1.102	132 Innovam Groep	31-08-2028
SED027	Innovam	3562 CP	Utrecht	2.444	503 Ontw comb De Dreef v.o.f.	31-07-2032

* Opzegging per jaar

Voorwaardelijke verplichting

In het verslagjaar 2016 is het resultaat verkoop van het pand Noordweg verwerkt. Het totale verkoopbedrag is € 2,3 miljoen. Bij een ontheffing/wijziging van het vigerende bestemmingsplan, als voornoemd binnen een tijdsbestek van zes jaar gerekend vanaf datum van de eigendomsoverdracht, wordt de koperprijs met € 300.000,- (kosten koper) verhoogd. Bij een ontheffing/wijziging van het vigerende bestemmingsplan, als voornoemd na een tijdsbestek van zes jaar doch binnen tien jaar gerekend vanaf datum van de eigendomsoverdracht, wordt de kopersprijs met € 150.000,- (kosten koper) verhoogd.

Stichting Waarborgfonds MBO

Indien instellingen niet langer aan hun financiële verplichting voor de geborgde leningen kunnen voldoen, kan binnen de daartoe geldende regels het Waarborgfonds worden aangesproken. Mede ter afdekking van dit risico houdt de 'Stichting Waarborgfonds' een risicovermogen aan. Dit vermogen is eind 2024 aangegroeid tot € 21,1 miljoen. De informatie over vermogen 2025 is nog niet beschikbaar. Mocht het eigen vermogen de minimale omvang van € 9,9 miljoen van het waarborgdepot onderschrijven dan hebben de aangesloten instellingen zich verbonden om dit vermogen aan te vullen naar evenredigheid van de in dat jaar ontvangen rijksbijdrage. Deze verplichte bijdrage geldt tot een maximum van 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage.

Kredietfaciliteiten

ROC Midden Nederland maakt gebruik van rekening-courant 'Schatkistbankieren' bij het Ministerie van Financiën. Eind 2025 is het saldo op deze rekening-courant faciliteit € 89,0 miljoen positief, tegen eind 2024 € 92,6 miljoen. Eind 2025 doet de Stichting dus geen beroep op de kredietfaciliteit die maximaal € 11 miljoen bedraagt.

13. Overzicht verbonden partijen

ROC Midden Nederland kent een ondersteunende stichting, het 'Van Beuningenfonds', gevestigd in Utrecht. Het fonds heeft tot doel aanvullende financiële ondersteuning te bieden voor activiteiten die bijdragen aan de ontwikkeling van studenten en onderwijs. Sinds het schooljaar 2021-2022 wordt er tijdelijk geen gebruik meer gemaakt van het Van Beuningenfonds.

Het bestuur van de 'Stichting van Beuningenfonds' wordt uitgeoefend door het College van Bestuur van Stichting ROC Midden Nederland. De Stichting Van Beuningenfonds heeft als doel de achterstandsdeelnemers van ROC Midden Nederland te ondersteunen.

Bedragen X € 1	Beslissende zeggenschap
Naam	Stichting Van Beuningenfonds
Juridische vorm	Stichting
Code Activiteit	Overig
Eigen vermogen 31 december 2025	539.464
Exploitatiesaldo 2025	6.727
Omzet 2025	0
Verklaring art 2:403 BW	Nee
Consolidatie	Ja
Percentage deelneming	0%

14. Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

14.1 Rijksbijdrage OCW

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
(Normatieve) rijksbijdrage OCW	167.788		150.651		151.695	
Geormerkte subsidies	2.619		392		2.761	
Niet geormerkte subsidies	26.614		35.193		32.614	
Totaal OCW	197.021		186.236		187.070	

14.2 Overige Overheidsbijdragen en subsidies

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Regeling VO-VAVO	3.153		3.142		3.248	
Overige gemeentelijke bijdragen	539		512		519	
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	3.692		3.654		3.767	

14.3 College, Les – en Examengelden

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Totaal college, les- en examengelden	3.630		4.148		3.438	

In de cijfers van de college-, cursus- en examengelden 2025 en 2024 wordt de afrekening van het wettelijk verplicht cursusgeld (WVC) verantwoord.

14.4 Baten werk in opdracht van derden

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Contractonderwijs	3.066		3.115		2.687	
Overige	0		0		0	
Totaal baten werk in opdracht van derden	3.066		3.115		2.687	

14.5 Overige baten

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Projecten (geen overheidsbijdragen)	4.038		1.697		3.365	
Verhuur onroerend goed	456		315		344	
Detachering personeel	175		197		519	
Restauratieve voorzieningen	0		0		1	
Stage- en schoolactiviteiten	0		0		0	
Overige	493		205		416	
MBO Webshop	813		0		760	
Boekwinst verkoop panden	0		0		0	
Totaal overige baten		5.975		2.414		5.405

Met 'MBO Webshop' (voormalige Studers) is een contract afgesloten voor de aanschaf van leermiddelen MBO voor een geschat bedrag van € 0,8 miljoen (2025). De afrekeningen, inclusief regel betreffende MBO webshop, zijn onder Overige baten opgenomen.

14.6 Personele lasten

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Lonen en salarissen	113.222		140.767		106.075	
Sociale lasten	15.773		120		14.712	
Pensioenlasten	15.127		0		14.460	
Totaal lonen en salarissen incl. werkgeverslasten		144.122		140.887		135.247
Mutatie personele voorziening	3.299		1.600		2.160	
Personeel niet in loondienst	13.606		9.000		13.059	
Overige	4.445		3.516		4.285	
Totaal overige personele lasten		21.350		14.116		19.504
Uitkeringen		-2.052		-36		-1.834
Totaal personele lasten		163.420		154.967		152.917

14.7 Afschrijvingen

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Immateriële vaste activa	0		0		0	
Gebouwen	7.686		8.130		7.018	
Inventaris en apparatuur	2.851		2.891		3.180	
Overige materiële vaste activa	0		0		0	
Totaal afschrijvingen		10.537		11.021		10.198

14.8 Huisvestingslasten

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Huur	3.521		3.686		3.448	
Klein onderhoud en exploitatie incl. tuinonderhoud	1.814		1.640		1.850	
Energie en water	2.062		2.560		2.326	
Schoonmaakkosten en vuilafvoer	2.718		2.740		2.756	
Belastingen & heffingen	1.004		835		868	
Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering	105		74		126	
Huisvestingsverzekering	246		250		238	
Beveiligingskosten	98		100		76	
Overige huisvestingslasten	798		1.100		1.215	
Totaal huisvestingslasten		12.366		12.984		12.903

14.9 Overige instellingslasten

Bedragen x € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Inkoopkosten werk voor derden	3.006		5.731		3.249	
Administratie en beheer ICT-gerelateerd	5.907		5.636		5.298	
Abonnementen en contributies	1.168		1.062		1.142	
Reprokosten (incl. huur kopieerapparaten)	585		746		583	
Porto- en telefoonkosten	430		598		406	
Advieskosten	1.039		398		927	
Accountantskosten	150		140		120	
Kantoorartikelen	117		102		106	
Administratie en beheer overig	857		925		722	
Totaal administratie en beheer		13.259		15.338		12.553
Leermiddelen en activiteiten						
Leermiddelen en activiteiten	5.784		3.866		4.680	
Leermiddelen ICT-gerelateerd	295		315		238	
Examenkosten en externe legitimering	1.230		1.300		1.119	
Totaal leermiddelen en activiteiten		7.309		5.481		6.037
Dotatie/vrijval overige voorzieningen						
Totaal Dotatie/vrijval overige voorzieningen	-140		53		255	
(incl. dotatie voorz. dubieuze debiteuren)						
Overige						
PR & Marketing	2.245		1.375		2.485	
Restauratieve voorzieningen	1.584		1.168		1.517	
Boekverlies verkoop panden	0		0		0	
Overige	462		2.858		207	
Totaal overige		4.291		5.401		4.209
Totaal overige instellingslasten		24.719		26.273		23.054

14.10 Financiële baten en lasten

Bedragen X € 1.000	2025		Begroting 2025		2024	
	€	€	€	€	€	€
Financiële baten	2.285		3.000		3.758	
Financiële lasten	317		322		332	
Saldo financiële baten en lasten		1.968		2.678		3.426

Voor de toelichting op de verschillen tussen de begroting en realisatie verwijzen we naar het bestuursverslag en de betreffende paragrafen in het hoofdstuk 'Besturing en Bedrijfsvoering'.

15. Accountantshonoraria

Deloitte Accountants B.V.

2025	Deloitte Accountants B.V.	Overig Deloitte Accountants B.V.	Totaal Deloitte Accountants B.V.
Onderzoek van de jaarrekening	149.948	0	149.948
Andere controle opdrachten	0	9.059	9.059
Advies diensten fiscaal terrein	0	0	0
Andere niet-controle diensten	0	0	0
TOTAAL	149.948	9.059	159.007

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. en BDO Accountants B.V.

2025	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.	BDO Accountants B.V.
Onderzoek van de jaarrekening	0	0
Andere controle opdrachten	0	0
Advies diensten fiscaal terrein	9.322	3.721
Andere niet-controle diensten	0	24.761
TOTAAL	9.322	28.482

Deloitte Accountants B.V.

2024	Deloitte Accountants B.V.	Overig Deloitte Accountants B.V.	Totaal Deloitte Accountants B.V.	PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
Onderzoek van de jaarrekening	102.850	9.075	111.925	0
Andere controle opdrachten	0	7.381	7.381	0
Advies diensten fiscaal terrein	0	0	0	12.721
Andere niet-controle diensten	0	0	0	0
TOTAAL	102.850	16.456	119.306	12.721
Nagekomen kosten/afrekening i.v.m. Jaarafsluiting	26.620	-7.381	19.239	0
TOTAAL	129.470	9.075	138.545	12.721

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de instelling en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en onafhankelijke accountants, toerekenen aan het boekjaar waar de kosten betrekking op hebben, ongeacht of de werkzaamheden door de accountant in het boekjaar zijn verricht, zoals bedoeld in artikel 1 lid 1 Wta (Wet toezicht accountant).

16. Gemiddeld aantal werknemers

Het totaal aantal medewerkers bedroeg in 2025 1.824, wat overeenkomt met een gemiddeld aantal van 1.454 fte. In 2024 lag het gemiddeld aantal fte op 1.428. Geen van onze medewerkers was werkzaam buiten Nederland.

17. Model WNT bezoldiging bestuurders en toezichhouders

17.1 Toelichting bij het samenstellen van de WNT verantwoording

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op de 'Stichting ROC Midden Nederland' van toepassing zijnde regelgeving: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en de Regeling bezoldiging topfunctionarissen OCW-sectoren.

Het voor Stichting ROC Midden Nederland toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000; bezoldigingsmaximum voor het onderwijs, klasse G (18-20 punten), complexiteitspunten per criterium:

- De totale baten uit 2023: 9 punten
- Het aantal studenten op 1 oktober 2023: 4 punten
- Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren: 5 punten

Het weergegeven toepasselijke WNT-maximum per persoon of functie is berekend naar rato van de omvang (en voor topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 FTE. Het individuele WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum, berekend naar rato van de duur van de benoeming. Er is in 2025 geen ontslagvergoeding uitgekeerd aan de bestuurders. Onder de WNT worden ontslagvergoedingen apart genormeerd en dit bedrag valt dus niet onder de sectorale norm voor het MBO. Overigens voldoet ook de ontslagvergoeding aan de norm.

17.2 Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Bedragen X € 1

Bezoldiging topfunctionarissen 2025	H.J. Spronk	M.A. Labij
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (in FTE)	1,000	1,000
Dienstbetrekking	Ja	Ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	219.409	219.010
Beloningen betaalbaar op termijn	23.538	23.505
Bezoldiging (subtotaal)	242.947	242.515
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	,
Bezoldiging	242.947	242.515
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.

Bedragen X € 1

Gegevens 2024	H.J. Spronk	M.A. Labij
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	ja	ja
Dienstbetrekking?	1,000	1,000
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	206.480	194.887
Beloningen betaalbaar op termijn	23.789	23.781
Bezoldiging (subtotaal)	230.269	218.668
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000
Bezoldiging	230.269	218.668

17.3 Toezichthoudende topfunctionarissen

Bedragen X € 1

Gegevens 2025	S.P.M. de Waal	S. Ayranci	A. El-Khetabi	L.J.F. Guérin	F.E. van Kommer	M.T. Otto
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	33.210	22.140	22.140	22.140	22.140	22.140
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	24.600	24.600	24.600	24.600	24.600
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	33.210	22.140	22.140	22.140	22.140	22.140
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Bedragen X € 1

Gegevens 2024	S.P.M. de Waal	S. Ayranci	A. El-Khetabi	L.J.F. Guérin	F.E. van Kommer	M.T. Otto
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	29.708	19.805	19.805	19.805	19.805	19.805
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	23.300	23.300	23.300
Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	29.708	19.805	19.805	19.805	19.805	19.805
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2025 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2025 geen ontsluitingen aan topfunctionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

18. Resultaatbestemming

Bedragen x € 1.000	€	
Het College van Bestuur stelt voor het resultaat ad.	4.310	als volgt te bestemmen:
Toevoeging aan reserve van Beuningenfonds	7	
Toevoeging aan de algemene reserve	4.303	
Wettelijke reserve		
Vrijval wettelijke reserve immateriële vaste activa	0	

Dit voorstel is reeds in de jaarrekening verwerkt.

19. Gebeurtenissen na balansdatum

ROC Midden Nederland heeft geen gebeurtenissen die controle-informatie verschaffen over omstandigheden die bestonden op de datum van de financiële overzichten en geen gebeurtenissen die controle-informatie verschaffen over omstandigheden die ontstaan zijn na de datum van de financiële overzichten.

20. Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling: Stichting Regionaal Opleidingen Centrum Midden Nederland

Adres: Brandenburchdreef 20

Postadres: Postbus 3065

Postcode/plaats: 3502 GB UTRECHT

Telefoon: 030 7546531

E-mail: info@rocmn.nl

Internetsite: <http://www.rocmn.nl>

Bestuursnummer: 40597

Brinnummer: 25 LH

KvK-nummer: 41186931

Onafhankelijke accountant: Deloitte Accountants B.V.

Contactpersoon: de heer M. Pater

21. Toelichting op de enkelvoudige balans en staat van baten en lasten 2025

Bedragen x € 1.000	Ref.	31/12/2025	31/12/2024
ACTIVA		€	€
Vaste Activa			
Immateriële vaste activa	5.1	0	0
Materiële vaste activa	5.2	108.751	98.693
Financiële vaste activa	21.3	0	0
Totaal vaste activa		108.751	98.693
Vlottende activa			
Vorderingen	22.1	6.308	6.446
Liquide middelen	22.2	88.361	93.306
Totaal vlottende activa		94.669	99.752
Totaal activa		203.421	198.445
Bedragen x € 1.000	Ref.	31/12/2025	31/12/2024
PASSIVA		€	€
Eigen Vermogen	22.3	140.187	135.884
Voorzieningen	22.4	11.965	11.726
Langlopende schulden	10	21.207	22.410
Kortlopende schulden	22.5	30.062	28.425
Totaal passiva		203.421	198.445

ENKELVOUDIGE STAAT VAN BATEN EN LASTEN OVER 2025

Bedragen x € 1.000	Ref.	Resultaat 2025		Resultaat 2024	
		€	€	€	€
Baten					
Rijksbijdragen OCW	14.1	197.020		187.070	
Overige overheidsbijdragen en - subsidies	14.2	3.692		3.767	
Cursus- en examengelden	14.3	3.630		3.438	
Werk in opdracht van derden	23.1	3.066		2.687	
Overige baten	23.2	5.976		5.405	
			213.384		202.367
Lasten					
Personele lasten	23.3	163.420		152.917	
Afschrijvingen	14.7	10.537		10.197	
Huisvestingslasten	23.4	12.366		12.902	
Overige instellingslasten	23.5	24.719		23.055	
			211.042		199.071
Saldo baten en lasten			2.342		3.296
Saldo financiële baten en lasten	14.10		1.961		3.418
Resultaat			4.303	6.714	
Resultaat deelnemingen			0	0	
Bijzonder resultaat			0	0	
Nettoresultaat			4.303	6.714	

21.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Deze bepalingen zijn van toepassing op grond van de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs. De jaarrekening is opgesteld in x € 1.000. We lichten die posten toe van de enkelvoudige jaarrekening die afwijken van de geconsolideerde jaarrekening.

21.2 Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, voor zover hierna niet anders wordt vermeld. De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk.

21.3 Financiële vaste activa

Er is geen financiële vaste activa in 2025.

22. Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige jaarrekening

22.1 Vlottende activa

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
Vorderingen en overlopende activa	€	€	€	€
Debiteuren	2.206		3.105	
Ministerie van OCW	0		43	
Deelnemers/cursisten	408		341	
Overige vorderingen	806		587	
Verbonden partijen	0		0	
Overlopende activa	2.888		2.370	
Totaal vorderingen overlopende activa		6.308		6.446
Deze post is als volgt te specificeren:				
Debiteuren				
Debiteuren zakelijk	2.206		3.105	
Debiteuren gemeenten	0		0	
Totaal debiteuren		2.206		3.105
Totaal deelnemers/cursisten		0		43
Totaal Ministerie van OCW		408		341
Overige vorderingen				
Gemeenten	130		80	
Overige	676		507	
Totaal overige vorderingen		806		587
Overlopende activa				
Vooruit betaalde kosten	2.403		1.554	
Diverse overlopende activa	485		817	
Totaal overlopende activa		2.888		2.370

22.2 Liquide middelen

De liquiditeiten staan na aftrek van de verstrekte bankgaranties ten behoeve van derden ad € 350.297,- vrij ter beschikking van Stichting ROC Midden Nederland.

Bedragen x € 1.000	31/12/2025	31/12/2024
	€	€
Banken (incl. betalingen onderweg)	-1.040	338
Ministerie van Financiën	89.048	92.615
Kasmiddelen	0	0
Spaarrekeningen/deposito's	353	353
Totaal liquide middelen	88.361	93.306

22.3 Eigen vermogen

Bedragen x € 1.000	Boekwaarde 31-12-2024	Mutaties +/-	Boekwaarde 31-12-2025
	€	€	€
Algemene reserve			
Algemene reserve	135.884	4.303	140.187
Totaal Algemene reserve	135.884	4.303	140.187
Wettelijke reserve			
Wettelijke reserve immateriële vaste activa	0	0	0
Totaal Wettelijke reserve	0	0	0
Totaal eigen vermogen	135.884	4.303	140.187

Verschillen in het eigen vermogen en het resultaat tussen de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening

Eind 2025 bestaat er een verschil tussen het geconsolideerde eigen vermogen (€ 140,7 miljoen) en het enkelvoudige eigen vermogen (€ 140,2 miljoen) van € 547K. Dit verschil wordt veroorzaakt door het betrekken van 'Stichting Van Beuningenfonds' in de consolidatie. Aangezien op de enkelvoudige balans van het groepshoofd geen kapitaalbelang in een stichting tot uitdrukking kan worden gebracht, is eliminatie van een zodanig kapitaalbelang tegenover het eigen vermogen van de stichting niet mogelijk.

22.4 Voorzieningen

Bedragen x € 1.000	Mutaties 2025				Onderverdeling saldo		
	Saldo 31-12-2024	Dotaties	Onttrekkingen	Vrijval	Saldo 31-12-2025	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 en >5 jaar
	€	€	€	€	€	€	€
Voorziening Jubileumverplichtingen	1.226	122	204	0	1.144	112	1.032
Totaal voorziening uitgestelde personele beloningen	1.226	122	204	0	1.144	112	1.032
Wachtgelden	2.834	950	1.213	0	2.571	1.185	1.386
Totaal voorziening wachtgelden	2.834	950	1.213	0	2.571	1.185	1.386
Voorziening reorganisatie/beeindiging activiteiten	225	50	130	0	145	130	15
Totaal voorziening reorganisatie/beeindiging activiteiten	225	50	130	0	145	130	15
Voorziening langdurige zieken	223	0	0	5	218	218	0
Totaal voorziening langdurige zieken	223	0	0	5	218	218	0
Voorziening regeling seniorenverlof	6.070	2.032	1211	0	6.891	1.366	5.525
Totaal voorziening regeling seniorenverlof	6.070	2.032	1211	0	6.891	1.366	5.525
Voorziening transitievergoeding bij tijdelijk dienstverband	823	143	85	0	881	877	4
Totaal voorziening transitievergoeding bij tijdelijk dienstverband	823	143	85	0	881	877	4
Voorzieningen personeel overig	25	0	10	0	15	13	2
Voorziening projecten	300	0	0	200	100	0	100
Totaal overige voorzieningen	325	0	10	200	115	13	102
Totaal voorzieningen passiefzijde balans	11.726	3.297	2.853	205	11.965	3.901	8.064

22.5 Kortlopende schulden en overlopende passiva

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Kredietinstellingen	1.250		1.250	
Schuld Ministerie van OCW	494		287	
Crediteuren	3.427		1.654	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.939		6.207	
Schulden terzake pensioenen	3		2	
Overige kortlopende schulden	35		4	
Overlopende passiva	17.915		19.021	
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva		30.062		28.425
Deze post is als volgt te specificeren:				
Belastingen en premies sociale verzekeringen				
Loonheffing/Premies sociale verzekeringen	6.934		6.226	
BTW	57		33	
Overige	-52		-53	
Totaal belastingen en premies sociale verzekeringen		6.939		6.207
Overlopende passiva				
Reservering vakantietoeslag	4.871		4.660	
Vakantiedagen	1.356		1.251	
Ministerie van OCW geoormerkte bijdragen	3.841		4.590	
Vooruitontvangen leerlinggelden	715		975	
Vooruitontvangen/overlopende projecten	3.033		3.534	
Overige overlopende passiva	4.100		4.011	
Totaal Overlopende passiva		17.915		19.021

23. Toelichting op de enkelvoudige exploitatierekening

Mede naar aanleiding van aanbevelingen vanuit een algemeen onderzoek door de Rekenkamer en een brief van de toenmalige staatssecretaris Rutte is besloten om met ingang van 2006 de contractomzet te splitsen naar financieringsbron. Dit betekent dat alle crebo of overwegend crebo gefinancierde opbrengst in de Stichting wordt verantwoord. De directe en indirecte kosten van de contractactiviteiten worden naar rato van de omzet toegedeeld aan de Stichting.

23.1 Baten werk in opdracht van derden

Bedragen x € 1.000	31/12/2025	31/12/2024
	€	€
Totaal opbrengst werk in opdracht van derden	3.066	2.687

23.2 Overige baten

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Projecten (geen overheidsbijdragen)	4.038		3.365	
Resultaat deelnemingen	0		0	
Verhuur onroerend goed	456		344	
Detachering personeel	175		519	
Restauratieve voorzieningen	0		1	
Stage- en schoolactiviteiten	0		0	
MBO Webshop	813		760	
Overige	493		416	
Totaal overige baten	5.975		5.405	

Met 'MBO Webshop' (voormalige Studers) is een contract afgesloten voor de aanschaf van leermiddelen MBO voor een geschat bedrag van € 0,8 miljoen (2025). De afrekeningen, inclusief regel betreffende MBO Webshop, zijn onder 'Overige baten' opgenomen.

23.3 Personele lasten

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Lonen en salarissen	113.222		106.075	
Sociale lasten	15.773		14.712	
Pensioenlasten	15.127		14.460	
Totaal lonen en salarissen incl. werkgeverslasten		144.122		135.247
Dotatie/vrijval voorziening	3.299		2.160	
Personeel niet in loondienst	13.606		13.059	
Overige	4.445		4.285	
Totaal overige personele lasten		21.350		19.504
Uitkeringen -/-		-2.052		-1.834
Totaal personele lasten		163.420		152.917

23.4 Huisvestingslasten

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Huur	3.521		3.448	
Klein onderhoud en exploitatie, incl. tuinonderhoud	1.814		1.850	
Energie en water	2.062		2.326	
Schoonmaakkosten en vuilafvoer	2.718		2.756	
Huisvestingsverzekering	246		238	
Bedrijfsaansprakelijkheidsverzekering	104		126	
Belastingen & heffingen	1.004		868	
Beveiligingskosten	98		76	
Overige huisvestingslasten	799		1.215	
Totaal huisvestingslasten		12.366		12.902

23.5 Overige instellingslasten

Bedragen x € 1.000	31/12/2025		31/12/2024	
	€	€	€	€
Administratie- en beheerslasten				
Inkoopkosten werk voor derden	3.006		3.249	
Administratie en beheer ICT-gerelateerd	5.907		5.298	
Abonnementen en contributies	1.168		1.142	
Reprokosten (incl. huur kopieerapparaten)	586		583	
Porto- en telefoonkosten	430		406	
Advieskosten	1.039		927	
Accountantskosten	150		120	
Kantoorartikelen	117		106	
Administratie en beheer overig	856		722	
Totaal administratie en beheer		13.259		12.553
Leermiddelen en activiteiten				
Leermiddelen en activiteiten	5.784		4.680	
Leermiddelen ICT-gerelateerd	296		238	
Examenkosten en externe legitimering	1.230		1.119	
Totaal leermiddelen en activiteiten		7.310		6.037
Dotatie/vrijval overige voorzieningen		-140		255
Overige lasten				
PR & Marketing	2.245		2.485	
Restauratieve voorzieningen	1.584		1.517	
Overige (incl. boekverlies verkoop panden)	461		208	
Totaal overige lasten		4.290		4.210
Totaal overige instellingslasten		24.719		23.055

Ondertekening van de jaarrekening

OPMAKEN EN VASTSTELLEN VAN DE JAARREKENING

College van Bestuur:

Dhr. drs. H.J. (Johan) Spronk (voorzitter)

Dhr. M.A. (Michel) Labij (lid)

Utrecht, 10-06-2026

GOEDKEUREN VAN DE JAARREKENING

Raad van Toezicht:

Dhr. dr. S.P.M. de Waal

Mevr. S. Ayranci

Dhr. drs. A. El-Khetabi

Dhr. drs. M.T. Otto

Dhr. F.E. van Kommer

Mevr. dr. L. Guérin

Utrecht, 10-06-2026

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de raad van toezicht en het college van bestuur van Stichting ROC Midden Nederland

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting ROC Midden Nederland te Utrecht 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 ROC Midden Nederland op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

• Zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2025 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 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025.
2. De geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025.
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 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting ROC Midden Nederland 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. INFORMATIE TER ONDERSTEUNING VAN ONS OORDEEL

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Stichting ROC Midden Nederland en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het college van bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van toezicht, toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode en de klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's. Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Het door ons geïdentificeerde frauderisico en de uitgevoerde specifieke werkzaamheden luiden als volgt:

- Op basis van onze werkzaamheden en het in de controlestandaarden veronderstelde risico, hebben wij het veronderstelde frauderisico geïdentificeerd met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het financieel management, waaronder de leden van het college van bestuur.
- Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van het frauderisico zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om het risico te beperken.
- Daarnaast hebben wij aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalboekingen, het identificeren van mogelijke significante transacties buiten de normale bedrijfsvoering, het beoordelen van schattingen op tendenties (inclusief een retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit het vorige boekjaar en de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de jaarrekening aangebrachte aanpassingen).
- In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.
- Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het college van bestuur en de raad van toezicht.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op door inlichtingen in te winnen bij het financieel management, het college van bestuur en de raad van toezicht en het lezen van notulen.

Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, de volgende wet- en regelgeving overwogen:

- De verslaggevingscriteria zoals opgenomen in hoofdstuk 2.2.1 van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 (waaronder de Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs).
- Het referentiekader rechtmatigheid zoals opgenomen in hoofdstuk 2.3.1 van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.
- De vereisten van de Wet Normering Topinkomens.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de financiële overzichten. Daarbij hebben wij mede betrokken de vereisten op basis van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de Regeling Controleprotocol Wet Normering Topinkomens (WNT) 2025. Uit onze werkzaamheden volgden geen signalen van niet-naleving van wet- en regelgeving die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Daarnaast is Stichting ROC Midden Nederland onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de financiële overzichten, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van Stichting ROC Midden Nederland, voor de mogelijkheid van Stichting ROC Midden Nederland om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang; niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de financiële overzichten. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de financiële overzichten. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kunnen hebben op de financiële overzichten, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of Stichting ROC Midden Nederland dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit

Onze verantwoordelijkheden, evenals de verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht, met betrekking tot de continuïteitsveronderstelling wordt beschreven in het hoofdstuk "Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening".

Het college van bestuur heeft de jaarrekening opgesteld onder de veronderstelling dat de continuïteit van de onderwijsinstelling gehandhaafd blijft en dat zij haar activiteiten in de komende 12 maanden na vaststelling van de jaarrekening 2025 zal voortzetten. Wij hebben de beoordeling door het college van bestuur met betrekking tot de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven, geëvalueerd. Hiertoe hebben wij de volgende werkzaamheden verricht:

- Wij hebben risico-inschattingswerkzaamheden verricht, waarbij wij hebben overwogen of er sprake is van gebeurtenissen of omstandigheden die gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven.
- Wij hebben om inlichtingen verzocht bij de Directeur Finance, Planning & Control, de leden van het college van bestuur en de raad van toezicht of zij gebeurtenissen of omstandigheden hebben geïdentificeerd, die afzonderlijk of collectief, gereede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven.
- Wij hebben geëvalueerd of de beoordeling door het college van bestuur alle relevante informatie bevat, waarvan wij naar aanleiding van de controle kennis hebben verkregen.
- Wij hebben op basis van de jaarrekening 2025 en de meerjarenprognose 2026 tot en met 2030 zoals opgenomen in de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag 2025 de ontwikkeling van de kengetallen over 2026 tot en met 2030 beoordeeld in relatie tot de continuïteitsveronderstelling. Daarbij hebben wij de signaleringswaarden die de Inspectie van het Onderwijs hanteert in het kader van haar financieel continuïteitstoezicht in acht genomen.

Op basis van deze procedures hebben wij geen rapporteerbare bevindingen met betrekking tot het vermogen van Stichting ROC Midden Nederland om haar continuïteit te handhaven.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

C. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- Het bestuursverslag.
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 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 2025 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van 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 met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.2.2. Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

D. BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening, in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en

regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf '2.3.1. Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol 2025.

In dit kader is college van bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die 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 fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij 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 afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten 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 2025, 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 fraude of fouten;

- 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 college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door 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.
- 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.

Amsterdam, 11 juni 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. V.E.M. Vos-Dekker RA