

Jaarverslag 2025

Stichting
ROC van Twente



Inhoud

Voorwoord	3	7.3	Gang van zaken gedurende het verslagjaar	42
ROC van Twente in beeld	4	7.4	Overige kengetallen	43
1 Organisatie	7	8	Helderheid	44
1.1 Strategische koers	8	9	Continuïteit	52
1.2 Organisatiestructuur	8	9.1	Algemene uitgangspunten	53
1.3 Doorontwikkeling Leven Lang Ontwikkelen	9	9.2	Begroting 2026	53
1.4 Vernieuwing Onderwijslogistiek	9	9.3	Ontwikkeling bekostiging landelijk en impact op ROC van Twente	53
2 Kwaliteitsagenda	10	9.4	Kengetallen op basis van meerjarenbegroting 2026-2030	55
2.1 Het bevorderen van kansengelijkheid	11	9.5	Huisvestingsbeleid	57
2.2 Versterking van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt	14	9.6	Treasury	58
2.3 Onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie	15	9.7	Mutaties in reserves, fondsen en voorzieningen	59
2.4 Samenwerking in de regio	16	9.8	Financiële kaders	61
3 Onderwijs	20	9.9	Meerjareninvesteringen	62
3.1 Voorlichting en toelating	21	9.10	Meerjarenbegroting	63
3.2 Inrichting van het onderwijs	21	9.11	Overige rapportages	65
3.3 Examinering en Diplomering	25	10	Verslag Centrale Studentenraad	67
3.4 Onderzoek en innovatie	26	11	Verslag Ondernemingsraad	70
4 Kwaliteitszorg	28	12	Verslag Raad van Toezicht	72
4.1 (Evaluatie) planning & control-cyclus	29	13	Jaarrekening	76
4.2 Interne monitoring van kwaliteit	29	A.	Geconsolideerde jaarrekening	77
4.3 Onderwijsinspectie	31	B.	Enkelvoudige jaarrekening	101
4.4 Informatiebeveiliging en privacy	33	C.	Modelmatige weergave rapportage-gegevens volgens Wet normering topinkomens (WNT)	109
4.5 Schorsen en Verwijderen	33	Bijlagen	120	
5 Medewerkers	34	I.	Portefeuilleverdeling en nevenfuncties bestuursleden	121
5.1 Algemeen	35	II.	Horizontale overleggen, mandatering en branchecode	122
5.2 Werkplezier en carrièreperspectief	35	III.	Jaarverslag Duurzaam denken en doen	124
5.3 Ontwikkelen & professionaliseren	36	IV.	Jaarverslag Loopbaancentrum	127
5.4 Verzuim & Uitval	37	V.	Lijst met afkortingen	147
6 Klachtenafhandeling en vertrouwenswerk	38			
6.1 Klachtenafhandeling	39			
6.2 Vertrouwenswerk	39			
7 Financiën	40			
7.1 Financiële kaders	41			
7.2 Financiële situatie op balansdatum	42			

Voorwoord

We leven in een wereld die sneller verandert dan we soms kunnen bijbenen — technologisch, maatschappelijk en geopolitiek. Eén ding is in ieder geval duidelijk: jongeren opleiden voor een vak alléén is niet genoeg. Ze moeten hun plek kunnen vinden in een samenleving die soms schuurt en dat vraagt om wendbaarheid, weerbaarheid en het vermogen om jezelf te blijven. Juist daarom is burgerschap een van onze belangrijkste opdrachten. Niet alleen als vak, maar ook als houding: nieuwsgierig zijn naar de ander, verschillen onderzoeken, leren luisteren en durven nadenken over je eigen perspectief. Onze studenten komen dagelijks in aanraking met thema's als polarisatie, desinformatie, spanningen in de wereld. Des te waardevoller is het om het goede gesprek hierover te voeren — in de klas, in projecten en in ontmoetingen met elkaar.



Eén van de grote ontwikkelingen waar wij allemaal mee te maken hebben, is AI. Voor veel mensen was lange tijd het idee dat AI iets van de toekomst was. Inmiddels is het steeds meer onderdeel van het dagelijks leven in het mbo, zowel voor studenten als voor medewerkers. Daarbij kiezen we bewust voor de Twentse aanpak: nuchter, nieuwsgierig en met een scherp oog voor risico's. Dit jaarverslag is een voorbeeld van het experimenteren met AI. (Nog) niet om de volledige output te laten genereren, maar wel als inspiratiebron en redactioneel hulpmiddel. Studenten én collega's experimenteren, reflecteren, maken fouten en ontdekken opnieuw. AI biedt kansen, maar vraagt ook om kritisch denken, ethisch bewustzijn en digitale vaardigheid. Dat maakt AI tot meer dan technologie: het is onderdeel van burgerschap, van vakmanschap en van de basis voor een duurzame loopbaan. We willen dat studenten die onze school verlaten het vermogen hebben om technologie verstandig in te zetten én hun eigen oordeel te blijven vormen. Die balans tussen mens en techniek is één van de belangrijkste vaardigheden van morgen.

We willen jongeren begeleiden naar duurzaam werk en duurzaam leren. Veel studenten bewegen zich in niet-lineaire loopbanen; ze kiezen opnieuw of wisselen van sector. De overgang van school naar werk is geen eindpunt, maar een onderdeel van een

langere ontwikkelijn. Dat vraagt van het onderwijs om structuur waar het moet, flexibiliteit waar het kan en vooral: oog voor de mens achter de student. Duurzaam werk begint namelijk bij duurzaam leren.

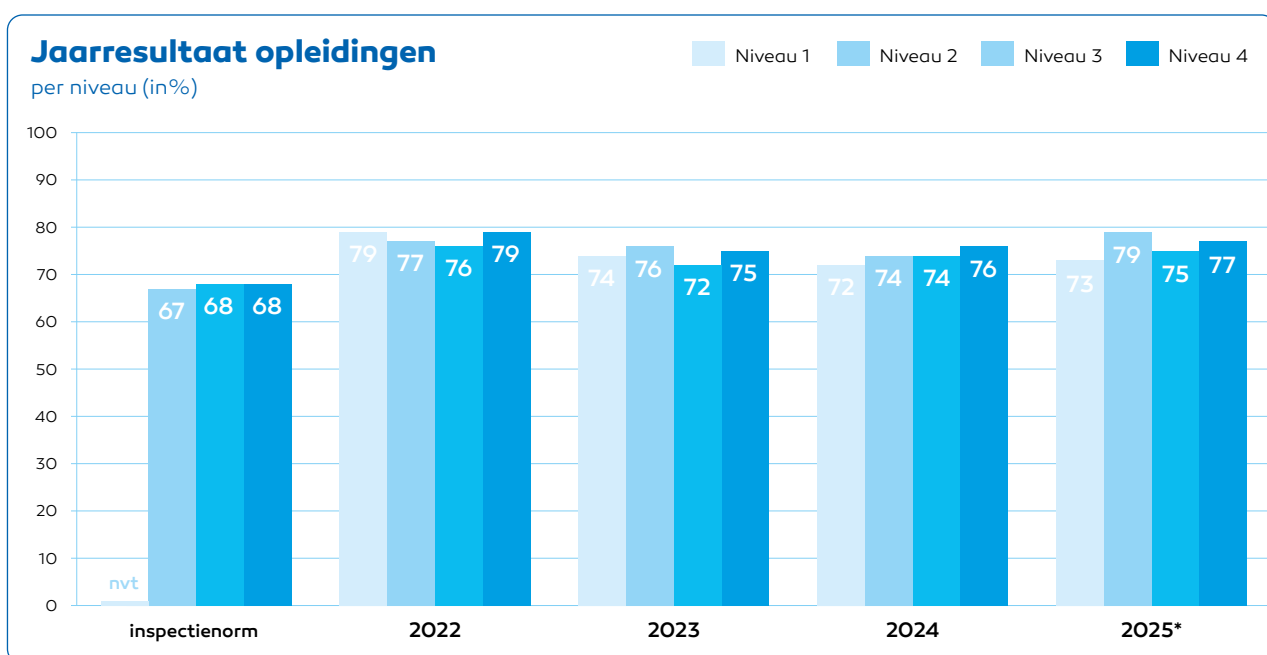
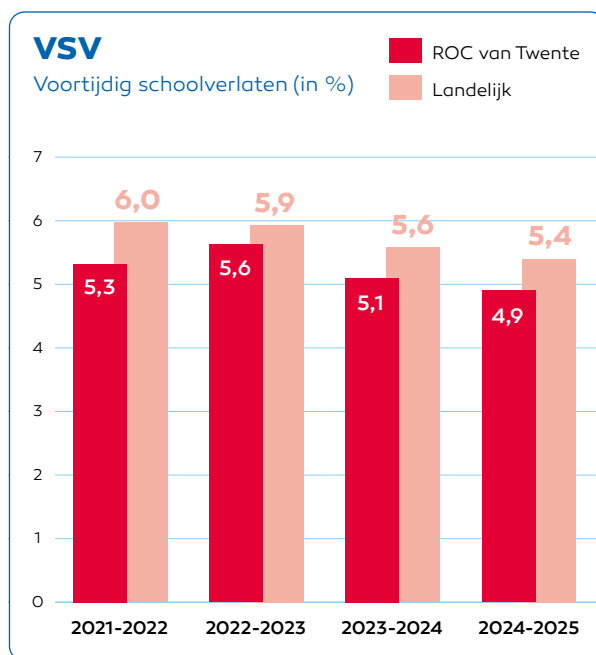
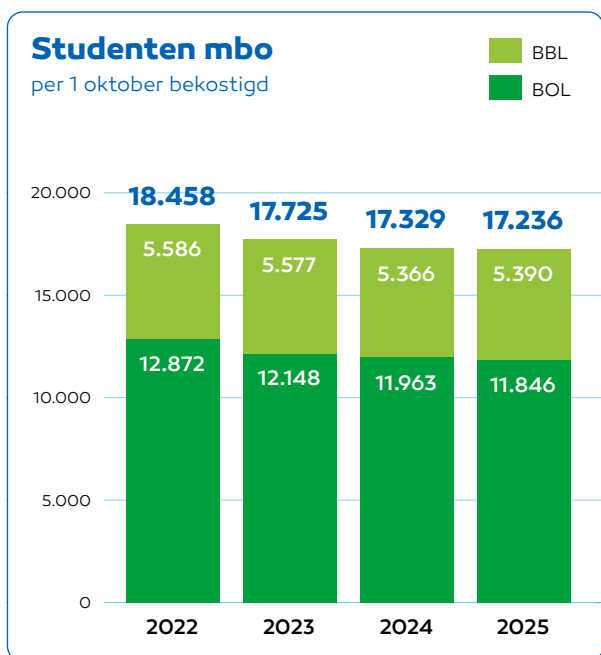
Om studenten een toekomstbestendig, dekkend en kwalitatief sterk opleidingsaanbod te kunnen blijven bieden — ook bij dalende studentenaantallen — wordt de regionale samenwerking verder versterkt. Samen met het Graafschap College, en voor het regioplan ook met Zone.college, bouwen we aan wat we samen kunnen. Dat vraagt om vertrouwen, openheid en het vermogen om het ROC-belang en het regionale belang met elkaar te verbinden. Precies daarin zijn mooie stappen gezet. Noaberschap!

We zijn een ROC dat stevig staat, met de voeten in de klei, en durft vooruit te kijken vanuit verbinding. ROC van Twente blijft bouwen aan een toekomst waarin studenten worden gezien, gehoord en uitgedaagd. Waar technologie en menselijkheid hand in hand gaan. En waarin we samen met onze regionale partners zorgen dat de studenten van vandaag stevig en zelfbewust de wereld van morgen instappen.

Trudy Vos en Fridse Mobach
College van Bestuur

ROC van Twente in beeld

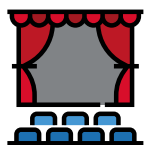
Kengetallen



* Teldatum 1-10-2023 t/m 1-10-2024

Verbindend

Kennisfestival



1200⁺

bezoekers



184

workshops

Evaluatie P&C-cyclus

“Hoe kunnen we met elkaar een kwaliteitscultuur creëren waarin we gericht terug- en vooruitkijken met de juiste informatie op het juiste moment?”

“Het is heel prettig dat er ruimte is om samen concreet en doelgericht te werken vanuit gezamenlijke uitgangspunten. Ik merk veel betrokkenheid om met z'n allen te werken aan de kwaliteitscultuur.”

Alumniplatform

roc.vantwentealumni.nl



480

deelnemers

Leer- en ontwikkelcentrum



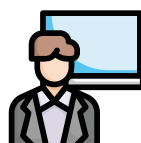
2896

deelnemers



254

georganiseerde trainingen



72

trainers



111

loopbaangesprekken



68

teamtrajecten



58

individuele leervragen

Thema top 5

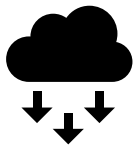
1. Digitale vaardigheden & AI
2. Pedagogiek
3. Didactiek
4. Inclusief onderwijs geven
5. De veranderende student

Grensverleggend

Duurzaam denken en doen



40%
minder gasverbruik



19%
minder CO2 uitstoot

Duurzaam denken en doen is belangrijk: het hoort bij ons onderwijs. We geven studenten niet alleen de kennis en vaardigheden mee die nodig zijn voor een baan, maar ook laten we zien hoe we met elkaar kunnen bijdragen aan een duurzame wereld, als burger en in werk.

Team Innovatie Prijs



Teams Dienstverlening niveau 2
Project: Positive Behaviour
Support (PBS) in het mbo

Beste TIP-i(dee) voor: project Visueel rekenen



Skills The Finals

Resultaten 2025



11x



8x



4x

Practoraten



3 lopende
practoraten

- Burgerschap: Kritisch denken en doen
- Versterken Leerproces
- Zorg en Technologie



2 nieuwe
practoraten
in samenwerking met
Graafschap College

- Smart Technology & AI
- Dynamische Circulatie en Industriële Oplossingen voor de Energietransitie

Buitenlandse stage Erasmus+



354
studenten
en 26 medewerkers

1 Organisatie



1.1 Strategische koers

Samenwerking binnen de onderwijsinstelling, in de Twentse regio en daarbuiten: samen versterken we de rol als betrokken beroepsopleider van én voor Twente. Voor iedereen die aan het begin van zijn of haar carrière staat, maar ook voor om-, her- en bijscholers. Onderwijs dat oog heeft voor meer dan het beroep en dat bijdraagt aan een Leven Lang Ontwikkelen. Dat is waar de strategische koers *Verbindend & grensverleggend* voor staat.

De koers is opgebouwd rondom deze twee waarden.

Verbindend omdat ROC van Twente zich verbindt met de student, het beroepenveld, de regio én intern om het beste onderwijs te bieden.

Grensverleggend omdat studenten en medewerkers worden uitgedaagd het beste uit zichzelf te halen en verder te kijken dan het gebruikelijke, zodat zij een betekenisvolle bijdrage kunnen leveren aan de samenleving van morgen.

Belangrijke thema's binnen deze koers zijn inclusie en diversiteit, internationalisering en duurzaam denken en doen. Ook de ROC-brede pedagogische visie en onderwijsvisie maken hier onderdeel van uit.

Pedagogische visie

- We bieden sociale veiligheid.
- We hebben aandacht voor onze studenten en voeren het goede gesprek, met als doel de ander te zien en te horen.

- We tonen vertrouwen door te geloven in het eigen kunnen van de student.
- We geven ruimte zodat de student zich optimaal kan ontwikkelen en we begrenzen waar nodig.

Onderwijsvisie

De onderwijsvisie gaat uit van drie principes:

1. De persoonlijke ontwikkeling van de student staat centraal.
2. Het onderwijs is inclusief.
3. Het onderwijs komt tot stand vanuit verbinding.

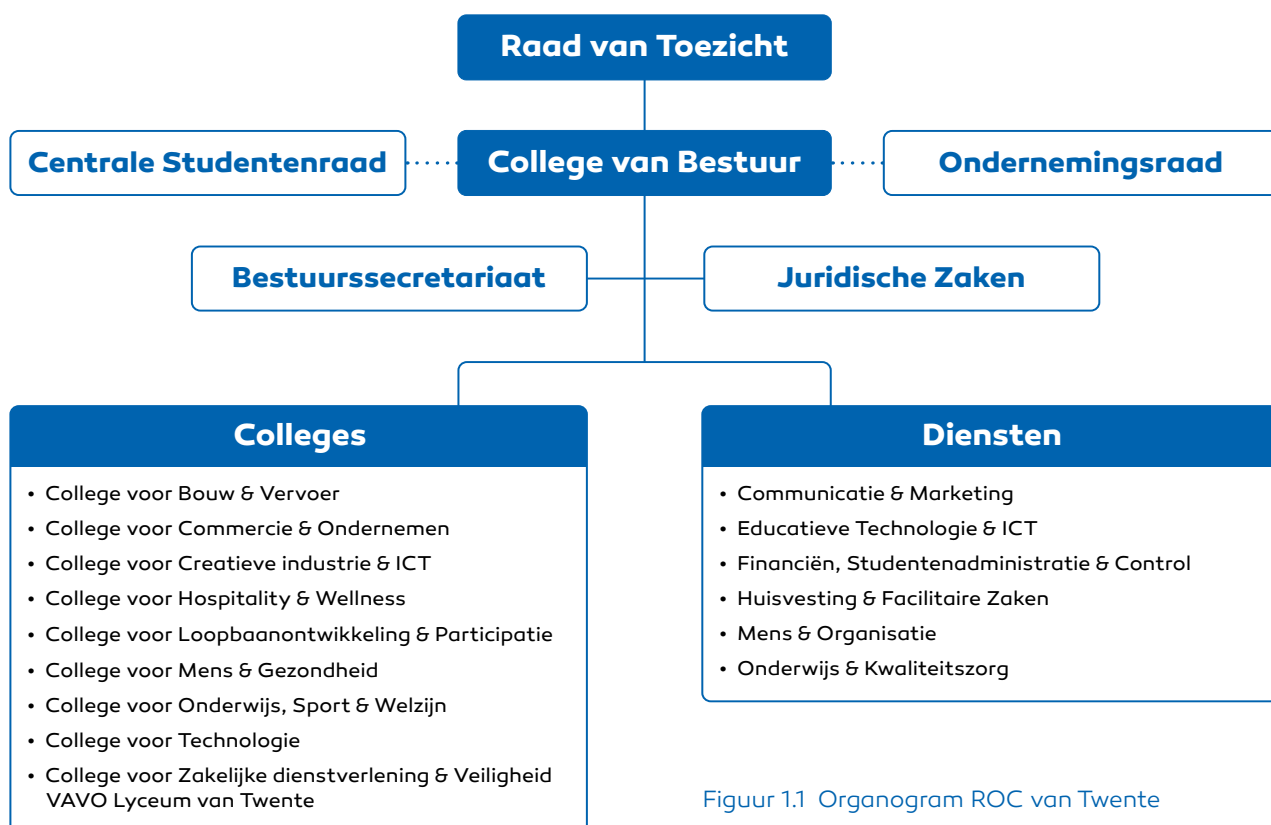
1.2 Organisatiestructuur

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

- Trudy Vos, voorzitter, aangetreden per 1 februari 2023; daarvoor sinds 1 mei 2016 lid College van Bestuur.
- Fridse Mobach, lid, aangetreden per 1 mei 2023.

ROC van Twente kent een eenvoudige organisatiestructuur (figuur 1.1), bestaande uit drie lagen: team, college/dienst en het College van Bestuur (CvB).

Er is een helder onderscheid tussen lijn en staf. Deze structuur zorgt ervoor dat studenten en medewerkers zich gekend en erkend voelen en dat hoogwaardige voorzieningen kunnen worden neergezet.



Figuur 1.1 Organogram ROC van Twente

Het onderwijs is georganiseerd binnen negen colleges. Hieronder vallen ook het VAVO Lyceum van Twente, het Loopbaancentrum (voor het jaarverslag van het Loopbaancentrum, zie [bijlage IV](#)) en Educatie en Inburgering. Elk college bestaat uit meerdere teams, die elk worden aangestuurd door een manager onderwijs. De manager onderwijs legt verantwoording af aan de directeur van het college, die op zijn beurt verantwoording aflegt aan het CvB. De dienstverlening is centraal gepositioneerd binnen de organisatie. De diensten ondersteunen het CvB en de colleges.

1.3 Doorontwikkeling Leven Lang Ontwikkelen

In 2017 is besloten om Leven Lang Ontwikkelen (LLO) anders te positioneren binnen de organisatie en werd de stichting Endoor ingericht. Inmiddels is een uitvoerige evaluatie uitgevoerd. Daaruit blijkt dat doorontwikkeling van LLO noodzakelijk is om de ambitie waar te maken:

“ROC van Twente is de beroepsopleider van en voor Twente. Dat geldt voor iedereen die aan het begin van zijn of haar carrière staat, maar ook voor om-, her- en bijscholers. Dat vraagt de samenleving van ons en dat maken we elke dag met elkaar waar.”

Als vertrekpunt voor de doorontwikkeling is vastgesteld dat LLO een integraal onderdeel vormt van onze maatschappelijke opgave. De markt vraag en de bijdrage aan de regio zijn daarbij leidend, niet de omvang of opbrengst. Het is belangrijk om slagvaardig in te spelen op de scholingsvraag van bedrijven, instellingen en organisaties, en de organisatie daarop adequaat in te richten om een sterke marktpositie te realiseren voor zowel het initiële onderwijs als de LLO-activiteiten.

ROC van Twente is in de eerste plaats een regionale opleidingspartner. Nationale en euronale samenwerkingsverbanden worden niet uitgesloten, zolang er sprake is van regionale binding. Om opdrachtgevers in Twente en de Achterhoek goed te bedienen, concurrentie te vermijden en middelen efficiënt en effectief in te zetten, is samenwerking gezocht met het Graafschap College. Nieuwe kaders en uitgangspunten voor de door-

ontwikkeling van LLO zijn vastgesteld. Samenwerken als één ROC, standaardisatie, effectiviteit, slagkracht en sturing vormen daarbij de belangrijkste uitgangspunten. Het gaat om specifiek onderwijsaanbod voor een specifieke groep volwassenen, samengesteld uit bestaand en nieuw te ontwikkelen aanbod. Daarbij is er grote diversiteit binnen het werkveld en de verschillende branches.

De aangepaste positionering, organisatie en werkwijze zijn vanaf schooljaar 2025-2026 ingevoerd. De colleges zijn verantwoordelijk voor de uitvoering en organisatie van LLO-onderwijs, georganiseerd binnen vier domeinen (Educatie, Economie, Techniek en Zorg & Welzijn), die een afspiegeling vormen van de markt. De merknaam Endoor blijft gehandhaafd.

In 2025 had het aantal gegunde offertes een waarde van € 1.529.000 (2024: € 1.793.000).

Tabel 1.2 Gegunde offertes

Gegunde offertes	Offertewaarde 2025	Offertewaarde 2024
Extra inkomsten BBL trajecten	250.000	213.000
Maatwerk	519.000	494.000
Open inschrijving	430.000	671.000
Derde leerweg	330.000	415.000
Totaal	1.529.000	1.793.000

1.4 Vernieuwing Onderwijslogistiek

Er is hard gewerkt aan het vernieuwen van het systeemlandschap door Eduarte te implementeren als onderwijs- en studentadministratiesysteem. Trainingen zijn verzorgd, processen en functionaliteiten in Eduarte zijn ingericht, per college is een coördinator administratieve organisatie benoemd en de conversie van data uit de oude systemen is uitgevoerd. Na de operationele overgang naar Eduarte is de projectorganisatie, na een periode van monitoring, ondersteuning en bijstelling, ingebed in de reguliere organisatie. In 2026-2027 volgt een brede evaluatie.

Het programma Vernieuwing Onderwijslogistiek (VOLG) is afgerond met een werkend systeem en nieuwe processen, maar het veranderproces duurt voort. De belangrijkste leerpunten worden meegenomen naar toekomstige projecten, zoals planning en roostering.

2 Kwaliteits- agenda



Het ministerie van OCW heeft begin 2023 de Werkagenda en het Stagepact mbo 2023-2027 gepubliceerd. Hierin staan de doelen en maatregelen voor het mbo gericht op het bevorderen van kansengelijkheid, het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt en het versterken van toekomstgericht onderwijs: kwaliteit, onderzoek en innovatie. Samen met medewerkers, studenten en samenwerkingspartners zijn deze doelen en maatregelen vertaald naar een kwaliteitsagenda die zowel intern als in de regio wordt herkend en erkend. Per prioriteit wordt hieronder de voortgang beschreven.

2.1 Het bevorderen van kansengelijkheid

Om kansengelijkheid te bevorderen wordt ingezet op een gelijkwaardige behandeling van alle studenten, het verbeteren van studentenwelzijn, een inclusiever mbo, het versterken van de begeleiding en de beroepsgerichte route en het verminderen van laaggeletterdheid. Om de voortgang hiervan te meten zijn verschillende indicatoren opgesteld. Een deel hiervan wordt gemeten via de JOB-monitor. Vanaf 2026 wordt deze jaarlijks uitgezet. Hiervoor was dit eens per twee jaar. Daardoor zijn over 2025 geen nieuwe resultaten beschikbaar. Zie tabel 2.1.

Voor het behalen van de ambities, waaronder de hierboven beschreven kwantitatieve doelen, zijn de afgelopen periode veel acties en verbeteringen in gang gezet, zowel binnen de colleges als ROC-breed. Hieronder volgt een greep uit wat er al is bereikt en wat momenteel loopt.

- Als een van de eerste mbo-studieverenigingen in Nederland is **ESV Novus** opgericht door studenten van het College voor Creatieve Industrie & ICT in Enschede. Het informele contact tussen studenten en alumni versterkt de onderlinge verbinding en draagt bij aan de ontwikkeling van jongprofessionals en hun mogelijkheden in het beroepenveld. Het College voor Onderwijs, Sport & Welzijn onderzoekt de mogelijkheden om ook te participeren in ESV Novus.
- Binnen het **Project inclusie en diversiteit** ligt de focus op het beïnvloeden van gedrag van medewerkers, zowel in de omgang met elkaar als in de interactie met studenten. Het gaat om bewustwording van onder andere vooringenomenheid, persoonlijke voorkeuren, zelfbeeld en normen en waarden, en hoe deze doorwerken in het dagelijks handelen. Dit betreft bijvoorbeeld communicatie (herkenbaarheid

Tabel 2.1 Voortgang 'Het bevorderen van kansengelijkheid'

Indicator	Nulsituatie	Doel 2027	Gegevens 2024*	Gegevens 2025*
1 Percentage studenten dat zich veilig voelt op school.	82% (JOB 2022)	82%	83% (JOB 2024)	83% (JOB 2024)
2 Tevredenheid over de aansluiting van studenten die doorstromen naar een vervolgopleiding binnen ROC van Twente.	3,3 (JOB 2022)	gestegen	3,4 (JOB 2024)	3,4 (JOB 2024)
10 Percentage studenten niveau 2 dat tevreden is over de begeleiding tijdens de opleiding.	61% (JOB 2022)	70%	62% (JOB 2024)	62% (JOB 2024)
16 Percentage studenten niveau 2 dat een jaar na afstuderen werk (12 uur of meer per week) heeft.	77% (DUO 2019/20)	79%	74% (DUO 2021/22)	68% (DUO 2022/23 ¹)
17 Starterssucces hbo.	82% (DUO 2020/21)	82%	79% (DUO 2021/22)	82% (DUO 2022/23 ²)

* In **groen** de doelen voor 2027 die al zijn behaald.

¹ 2022-2023 is het uitstroomjaar van studenten

² Voor een doorstromer met mbo-diploma behaald in 2022-2023 is er hier sprake van studiesucces als deze op 1 oktober in het studiejaar 2024-2025 nog altijd ingeschreven staat in het hbo, of reeds een hbo-diploma behaald heeft.

in beeld en taal), het werken met specifieke doelgroepen en het geven van studieadvies. Diverse teams hebben deelgenomen aan waardensessies en gedeelde overtuigings-sessies. Met alle colleges zijn afspraken gemaakt over vervolgstappen, zoals het inzetten van Doorpak BV bij het College voor Zakelijke dienstverlening & Veiligheid.

- Het **aanbod van het Loopbaancentrum** wordt vernieuwd om meer preventief te werken en beter samen te werken met onderwijsteams, met als doel het verlagen van voortijdig schoolverlaten (vsv) en het bevorderen van inclusief onderwijs. Studenten kunnen een ondersteunende module volgen naast hun beroepsopleiding, gericht op het herkennen van belemmeringen, het toepassen van passende strategieën en het doelgericht aanpassen van studiegedrag. Studenten voor wie dit niet haalbaar is, wordt een time-out traject van tien weken aangeboden, gericht op het evalueren van gedrag, emoties en keuzes, het herkennen van grenzen en het formuleren van een realistisch plan voor terugkeer of een passende vervolgstap.
- De doorontwikkeling van de **Gezonde School** en de aansluiting bij de mbo-lijn **Vitaal MBO**

zijn voortgezet, met brede inzet op thema's als welbevinden, bewegen, relaties, voeding en gezond en veilig werken. Binnen de colleges is veel aandacht besteed aan studenten-welzijn, onder andere via Mentaal Fit bij het College voor Mens & Gezondheid en Positieve Gezondheid en Positive Behaviour Support bij het College voor Onderwijs, Sport & Welzijn. Nieuwe voorzieningen, zoals de Huiskamer De Maere en de investeringsaanvraag voor een beweeg- en ontmoetingsplein op locatie De Sumpel, versterken de sociale omgeving voor studenten. Steeds meer opleidingen sluiten aan, wat de groeiende borging van studentenwelzijn onderstreept.

- Het plan **Welbevinden, student op de juiste plek** (2023) richt zich op het voorkomen van voortijdig schoolverlaten en het ondersteunen van (aspirant-)studenten bij het maken van een passende studiekeuze (figuur 2.2). Halverwege de looptijd is een evaluatie uitgevoerd, waarna het plan voor de resterende periode wordt herzien. Redenen hiervoor zijn onder andere het toevoegen van nieuwe activiteiten, zoals het borgen van verlengde loopbaanbegeleiding en nazorg in lijn met de wet Van school naar



Figuur 2.2 Plan Welbevinden, student op de juiste plek



duurzaam werk. De doorontwikkeling van intake en voorlichting, de implementatie van tussentijdse instroom en de versterking van de aansluiting vo-mbo liggen op koers. Aandachtspunten zijn de herijking van de studieloopbaan-begeleidingsstructuur, de professionalisering van de begeleidingsstructuur en de realisatie van ROC-brede oriëntatieprogramma's.

- Met de inwerkingtreding van de Wet van school naar duurzaam werk is aanvullende loopbaan-begeleiding en nazorg structureel verankerd. Via het **ToekomstTraject** wordt een duurzaam en integraal traject geboden dat studenten ondersteunt tot een jaar na diplomering, met kansengelijkheid en economische zelfstandigheid als uitgangspunt. Het traject bestaat uit begeleiding en nazorg, maandelijkse sessies werkgeluk, workshops en twee keer per jaar een bedrijventour. Loopbaancoaches, gekoppeld aan colleges, zijn een vast aanspreekpunt en werken nauw samen met het Doorstroompunt en Werkcentrum Twente. De samenwerkingsafspraken zijn vastgelegd in de Twentse Belofte.
- Om kansengelijkheid te bevorderen wordt gewerkt aan een overkoepelende samenwerkingsstructuur voor de regio Twente: het **Twents Model**. Met de beslissing om het Toptraject uit te faseren is tevens besloten de borging van een goede inhoudelijke aansluiting vmbo-mbo-hbo onder te brengen binnen het Twents Model. Dit past binnen de bredere ambitie om de samenwerking tussen vo, mbo en hbo te versterken. Het Twents Model moet tevens een kapstok bieden voor diverse vormen van

samenwerking, zoals de samenwerking op basis van het convenant met het Alma College.

- Vanuit **Versterking aansluiting beroepskolom** (VABOK-subsidie) wordt gewerkt aan een betere aansluiting tussen vo, mbo sport en bewegen en hbo podo-/fysiotherapie. Het doel is het verbeteren van studiekeuze, voorbereiding op het hbo en samenwerking in de keten. Ook wordt ingezet op de ontwikkeling van een Associate degree (Ad) Bewegen en Gezondheid.
- Met het **LLO Collectief laagopgeleiden en laaggeletterden** (ikletterop) worden deelnemers via intensieve trajectbegeleiding ondersteund in taal- en digitale vaardigheden, wat bijdraagt aan hun zelfredzaamheid en kansen op de arbeidsmarkt. Veel bedrijven, maatschappelijke organisaties en individuele deelnemers hebben succesvol taaltrajecten, scholing digitale vaardigheden en modules zoals Positieve Gezondheid afgerond. In totaal zijn 300 deelnemers gestart (163 NT1 en 137 NT2), waarvan 164 een diploma, certificaat of bewijs van deelname hebben behaald. 36 deelnemers zijn uitgestroomd naar werk en 13 zijn gestart met een vervolgopleiding.



55%

van de deelnemers aan
ikletterop behaalde een
diploma of certificaat

2.2 Versterking van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt

De tweede prioriteit betreft de versterking van de loopbaanbegeleiding, het maken van weloverwogen keuzes voor kansrijke beroepen, goede stage-begeleiding, het uitbannen van stagediscriminatie en een sterk aanbod voor om- en bijscholing. De mate van realisatie van de indicatoren ten opzichte van de doelen voor 2027 is weergegeven in tabel 2.3. De cijfers voor 2024 en 2025 zijn gelijk, omdat de JOB-monitor alleen in 2024 is uitgezet; de volgende meting vindt plaats in 2026.

Hieronder een greep van de ontwikkelingen en resultaten.

- Om de aantrekkelijkheid van het keuzedelen-aanbod te vergroten, zijn twee pilots in ontwikkeling voor **college-overstijgende keuzedelen**. De eerste pilot betreft BOL-niveau 4-studenten op de locatie Enschede. Ruim de helft van de studenten heeft zich aangemeld voor een keuzedeel buiten het eigen college. De eerste resultaten bevestigen de behoefte aan een breder aanbod dan het aanbod binnen de eigen opleiding of het eigen college. Halverwege 2026 wordt deze pilot geëvalueerd. Na deze

evaluatie start een tweede pilot gericht op een locatie-overstijgend aanbod, waaraan ruim de helft van de colleges meewerkt.

- Voor het opleiden van studenten voor de toeleveranciers van de microchipsector is het **ChipTech Twente Talent** programma opgesteld, als onderdeel van het Nationaal Versterkingsplan van Microchip-talent. Een programmamanager is aangesteld binnen een team van Saxion, Universiteit Twente en Twente Board. Er is gestart met het werven van studenten, het aanbieden van flexibel of modulair onderwijs en het vergroten van de instroom in opleidingen zoals mechatronica en software development. Hierbij wordt onder andere ingezet op doorstroom vanuit entree, educatie en inburgering. Een opleidingsrichting in de metaalsector krijgt vorm via laag-drempelige instroom (entree) met uitstroom op niveau 2. Ook is een beschikking toegekend voor plannen voor Leven Lang Ontwikkelen binnen het Versterkingsplan.
- Aansluitend op de vraag van de arbeidsmarkt worden **combi-opleidingen** aangeboden waarbij studenten twee diploma's behalen. Voorbeelden zijn Coördinator buurt, onderwijs

Tabel 2.3 Voortgang 'Versterking van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt'

Indicator	Nulsituatie	Doel 2027	Gegevens 2024*	Gegevens 2025*
3 Tevredenheid studenten over de hulp van school bij het kiezen om na de opleiding verder te leren of te gaan werken.	34% (JOB 2022)	50%	35% (JOB 2024)	35% (JOB 2024)
4 Tevredenheid van studenten over de stage/leerbaan.	Geen resultaat beschikbaar	8,0	8,5 (JOB 2024)	8,5 (JOB 2024)
5 Percentage BOL-studenten dat tevreden is over de begeleiding door school tijdens de stage.	40% (JOB 2022)	50%	41% (JOB 2024)	41% (JOB 2024)
6 Percentage BOL-studenten dat tevreden is over de begeleiding door het leerbedrijf.	65% (JOB 2022)	70%	67% (JOB 2024)	67% (JOB 2024)
7 Percentage BBL-studenten dat de begeleiding van het leerbedrijf positief beoordeelt.	74% (JOB 2022)	74%	74% (JOB 2024)	74% (JOB 2024)
11 Tevredenheid over de aansluiting van de opdrachten van school op het werk op de werkplek (groep 22 jaar en ouder).	3,4 (JOB 2022)	gestegen	3,3 (JOB 2024)	3,3 (JOB 2024)
12 Rapportcijfer voor de opleiding (onder de groep 22 jaar en ouder).	6,8 (JOB 2022)	gestegen	6,9 (JOB 2024)	6,9 (JOB 2024)
13 Percentage studenten dat zich veilig voelt bij het leerbedrijf.	Geen resultaat beschikbaar	-	95% (JOB 2024)	95% (JOB 2024)

* In **groen** de doelen voor 2027 die al zijn behaald.

en sport – Onderwijsassistent en Onderwijs-assistent & Gespecialiseerd pedagogisch medewerker (Pedagogisch professional). De combi-opleidingen Sport – Pedagogisch werk en Sociaal werk – Maatschappelijke zorg zijn in ontwikkeling. De verwachting is dat deze twee opleidingen in 2027 starten.

- Om beter zicht te krijgen op de **bpv-organisatie** is een pilot gestart waarbij studenten, praktijk-opleiders en docenten op drie momenten korte evaluatievragen ontvangen. De pilot moet nog volledig worden geëvalueerd, maar de eerste signalen zijn zeer positief.
- Om de **tevredenheid over de bpv-begeleiding** te vergroten, is gewerkt aan een betere voorbereiding op de bpv. Er is een materialenbank samengesteld voor lessen ter voorbereiding op de bpv, aansluitend op de ROC-brede bpv-standaarden. Ook zijn de drie verplichte contactmomenten en expliciete aandacht voor stagediscriminatie opgenomen in de bpv-gidsen. Uit de bpv-enquête van 2024 blijkt dat het aantal gerealiseerde contactmomenten nog achterblijft bij de norm: gemiddeld 1,6 in plaats van drie. De recent ingezette acties moeten ervoor zorgen dat dit aantal in de komende periode stijgt.
- Ter voorbereiding op het nieuwe Meldpunt **stagediscriminatie** is een routekaart opgesteld. De inrichting van het meldpunt is in volle gang en start begin 2026. Tijdens de ROC-brede Dag van de bpv stond onder andere stage-

discriminatie centraal. Ook is in samenwerking met Vizier een bijeenkomst georganiseerd over scholingsmogelijkheden en ondersteuning bij meldingen.

- De **LLO-inzet** is geëvalueerd en nieuwe kaders en uitgangspunten voor de doorontwikkeling zijn vastgesteld. Met ingang van schooljaar 2025–2026 is LLO anders gepositioneerd. De colleges zijn verantwoordelijk voor de uitvoering en organisatie van LLO-onderwijs, georganiseerd binnen vier domeinen (Educatie, Economie, Techniek en Zorg & Welzijn), die een afspiegeling vormen van de markt (zie paragraaf 1.3 [Doorontwikkeling Leven Lang Ontwikkelen](#)).

2.3 Onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie

De prioriteit onderwijs voor de toekomst omvat doelen gericht op het verbeteren van de beheersing van Nederlands en rekenen, het burgerschaps-onderwijs, de aantrekkelijkheid van het mbo voor onderwijspersoneel en onderzoek en innovatie, waarmee het mbo een volwaardige en gelijkwaardige partner wordt in onderzoeks- en kennisnetwerken. De mate van realisatie van de indicatoren ten opzichte van de doelen voor 2027 is weergegeven in tabel 2.4. Zowel de JOB-monitor als het medewerkerstevredenheidsonderzoek worden in 2026 uitgevoerd. In het volgende jaarverslag zal de ontwikkeling van de indicatoren zichtbaar zijn.

Tabel 2.4 Voortgang ‘Onderwijs voor de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie’

Indicator	Nu/situatie	Doel 2027	Gegevens 2024*	Gegevens 2025*
8 Percentage studenten dat positief is over de lessen rekenen.	49% (JOB 2022)	55%	50% (JOB 2024)	50% (JOB 2024)
9 Percentage studenten dat positief is over de lessen Nederlands.	49% (JOB 2022)	55%	52% (JOB 2024)	52% (JOB 2024)
14 Percentage medewerkers dat aangeeft een goede werkdruk te hebben.	74% (MTO 2022)	74%	77% (MTO 2024)	77% (MTO 2024)
15 Beoordeling eigen ontwikkelingsmogelijkheden van medewerkers.	7,5 (MTO 2022)	7,5	7,4 (MTO 2024)	7,4 (MTO 2024)
18 Percentage studenten dat een voldoende scoort voor het centraal examen Nederlands.	80% (DUO 2021/22)	80%	79% (DUO 2022/23)	78% (DUO 2023/24)
19 Percentage studenten dat een voldoende scoort voor het examen rekenen.	45% (DUO 2021/22)	60%	88% (DUO 2022/23)	88% (DUO 2023/24)

* In **groen** de doelen voor 2027 die al zijn behaald.

Hieronder voorbeelden van ontwikkelingen en resultaten.

- Om leesbevordering structureel te verankeren, wordt de landelijke aanpak **Bibliotheek op School** in pilotvorm geïmplementeerd op drie locaties: Rijssen, Almelo en Hengelo. Deze aanpak biedt studenten toegang tot een diverse collectie boeken (fysiek en digitaal) en wordt ondersteund door een leesconsulent vanuit de bibliotheken, die docenten begeleidt bij het stimuleren van leesmotivatie en taalontwikkeling.
- Er is een **nieuwe visie op burgerschap** opgesteld, inclusief een set maatregelen voor de implementatie. De visie sluit aan op de voorbereiding op de invoering van kwalificatie-eisen en een instellingsexamen voor burgerschap per 2027, de bestuurlijke opdracht en veranderende maatschappelijke behoeften.
- Om het **werken in het mbo aantrekkelijk** te houden, is op verschillende fronten aandacht voor werkdruk en carrièreperspectief. Naast aandacht voor verzuim, zowel preventief als curatief, wordt ingezet op duurzame inzetbaarheid om het welzijn van medewerkers te waarborgen. Er is een Strategische Personeelsplanning opgesteld om zicht te krijgen op talenten, tekorten en verwachte uitstroom. Het recruitmentteam is versterkt om de aantrekkelijkheid van werken in het onderwijs te vergroten en tekorten te beperken.
- De **uitval van startend onderwijspersoneel** wordt zoveel mogelijk voorkomen door de inzet van schoolopleiders, het ambassadeursprogramma van de Beroepsvereniging Opleiders MBO, intensieve begeleidingstrajecten voor starters, doorontwikkeling van PDG en de ontwikkeling van een online leerprogramma voor starters.
- Medewerkers hebben een breed scala aan **mogelijkheden voor ontwikkeling en professionalisering**. Het Leer- en Ontwikkelcentrum met leerplatform, leerpaden en leerroutes is opgericht voor individuele en teamleervragen. Professionele en persoonlijke ontwikkeling en samen leren worden gestimuleerd. Een breed gedragen leiderschapsvisie is vastgesteld en in 2026 start een basisprogramma voor alle leidinggevendenden, gericht op duurzaam leiderschap en gezamenlijke kaders. Ook wordt onderzoek gedaan naar carrièreperspectief en doorstroommogelijkheden van de pedagogisch-didactische laag (instructeur LB-LC-LD).

- Naast de bestaande practoraten Zorg & Technologie en Versterken Leerproces zijn in samenwerking met het Graafschap College **twee nieuwe practoraten** gestart: Smart Technology & AI en Dynamische circulatie en industriële oplossingen voor de energietransitie. Het practoraat *Burgerschap: Kritisch denken en doen* loopt in 2026 af.



2 nieuwe
practoraten
in samenwerking met
Graafschap College

2.4 Samenwerking in de regio

Voor de uitvoering van de kwaliteitsagenda wordt zowel intern als met externe partners samengewerkt. De belangrijkste samenwerkingsverbanden die verbonden zijn aan de prioriteiten uit de kwaliteitsagenda zijn hieronder beschreven, evenals de uitgevoerde activiteiten, evaluaties en het vervolg voor de komende jaren.

Twenteboard en Advisory Board Onderwijs

Om de brede welvaart in de regio Twente te versterken, wordt via Twente Board deelgenomen aan diverse projecten en programma's die duurzame groei en ontwikkeling in de regio stimuleren. Voor een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, en om studenten op te leiden voor kansrijke beroepen en duurzame perspectieven, zijn verschillende projecten gestart. Deze richten zich onder meer op het stimuleren van instroom in de technieksector. Onderdeel hiervan is het Versterkingsplan van Microchip-talent, dat een miljoenenbudget heeft toegekend gekregen om bij te dragen aan de ontwikkeling van specialistisch talent binnen deze sector. Overkoepelende thema's zijn instroom in techniek en zorg, Leven Lang Ontwikkelen en het aantrekken en behouden van talent.

De Advisory Board Onderwijs, een adviesorgaan onder Twente Board (waarvan het voorzitterschap en de secretarisrol zijn belegd bij ROC van Twente), krijgt steeds meer vorm en inhoud. Onderwijsbestuurders uit de brede onderwijskolom (van po tot en met wo) wisselen ontwikkelingen uit op het gebied van het onderwijsportfolio en maken

afspraken over een gezamenlijke visie op het Leerparadijs 2050.

Hettrix

Hettrix is een samenwerkingsverband tussen vooraanstaande hightechbedrijven, kennisinstellingen en overheden uit Almelo en omgeving. Gezamenlijk doel is het binden, boeien en behouden van technisch talent voor Almelo en de regio. Regelmatig vinden kennissessies plaats over onder andere de ontwikkeling van programma's vanuit Twente Board ter bevordering van instroom in de techniek en het Versterkingsplan van Microchip-talent.



Werkcentrum Twente

Voor het versterken van de arbeidsmarkt, en in het bijzonder een inclusieve arbeidsmarkt waarin mensen zoveel mogelijk en duurzaam aan het werk zijn, wordt samengewerkt in het Bestuurlijk Werkbedrijf Twente. Hierin werkt ROC van Twente (als vertegenwoordiger van het onderwijs via mandaat van de Advisory Board Onderwijs) samen met de 14 Twentse gemeenten, het UWV en sociale partners aan een goede arbeidsmarktdienstverlening.

Uit evaluatie blijkt dat de huidige dienstverlening nog onvoldoende aansluit op de behoeften van werkgevers, werkenden en werkzoekenden in

Twente. Werkgevers geven aan het overzicht kwijt te raken door de grote hoeveelheid loketten, regelingen en subsidies. Werkenden en werkzoekenden missen vaak adequate ondersteuning bij omscholing of een overstap naar ander werk. De afspraken om de dienstverlening te verbeteren zijn inmiddels verder uitgewerkt om te komen tot één regionaal werkcentrum: Werkcentrum Twente. Dit wordt één loket waar werkenden, werkzoekenden en werkgevers terecht kunnen voor informatie en advies over werk, mobiliteit, de arbeidsmarkt, werken in de grensregio, scholingsadvies en andere loopbaanvragen.

Samenwerking met hogeschool Saxion en Universiteit Twente

Al vele jaren wordt met hogeschool Saxion en de Universiteit Twente gezamenlijk opgetrokken in onderzoeksagenda's, subsidieaanvragen en lobbyactiviteiten. De instellingen bundelen hun krachten met bedrijven, overheden, maatschappelijke organisaties en andere kennisinstellingen in de 'waaier', waarin samen wordt gebouwd aan een krachtig ecosysteem waarin onderwijs, onderzoek en innovatie elkaar versterken.

Deze samenwerking leidt tot waardevolle bijdragen en deeloplossingen voor maatschappelijke uitdagingen, zoals de energietransitie, toekomstgerichte gezondheidszorg, veiligheid en defensie en voedselzekerheid. Bij de landelijke overheid is aandacht gevraagd voor het bekostigingsmodel voor het vervolgonderwijs, demografische krimp en de rem op internationalisering. Tevens is gerichte lobby gevoerd voor de positionering van Leven Lang Ontwikkelen als publieke taak en voor structurele borging voor initiatieven gericht op laaggeletterdheid en arbeidsmarktparticipatie.

Twentse Belofte 2026-2029

De nieuwe Twentse Belofte 2026-2029 vormt het regionale kader voor het versterken van kansengelijkheid, het voorkomen van voortijdig schoolverlaten en het realiseren van een soepele overgang naar vervolgonderwijs of duurzame arbeidsparticipatie. De belofte is opgebouwd rond drie kernbeloften met bijbehorende maatregelen:

1. *Van school naar school*
Maatregel 1: vroegtijdige en preventieve begeleiding bij overstap van vo naar mbo.
2. *Ontwikkeling op school*
Maatregel 2: preventieve inzet door Doorstroompunt en leerplicht in de schoolomgeving.
Maatregel 3: preventieve ondersteuning en vroegsignalering ter bevordering van het

welbevinden van jongeren door onderwijs.

Maatregel 4: maatwerktrajecten voor jongeren met ondersteuningsbehoeften buiten het reguliere onderwijs.

3. *Van school naar een passende vervolgstap*

Maatregel 5: intensieve en integrale begeleiding voor vsv'ers.

Maatregel 6: stimuleren van werkgevers om te investeren in werkende jongeren (met en zonder startkwalificatie).

Maatregel 7: regionale nazorg en begeleiding voor gediplomeerde jongeren met een ondersteuningsbehoefte door het mbo.

Er zijn concrete samenwerkingsafspraken en maatregelen geformuleerd waarmee onderwijsinstellingen en de 14 Twentse gemeenten gezamenlijk uitvoering geven aan de doelstellingen. De nieuwe governance-structuur, die de uitvoering en borging van de afspraken moet waarborgen, wordt naar verwachting in de eerste helft van 2026 vastgesteld.

Regioplan Achterhoek en Twente

In het voorjaar is het Regioplan ingediend voor de arbeidsmarktregio's Achterhoek en Twente. Dit plan vormt de basis waarop het ministerie van OCW extra financiering beschikbaar stelt aan de betrokken instellingen, op grond van de Regeling aanvullende middelen studentendaling MBO 2025–2027. Het Regioplan is tot stand gekomen in nauwe samenwerking met het Graafschap College en Zone.college. Door deze samenwerking zijn de krachten voor Oost-Nederland gebundeld. Het plan beschrijft de kenmerken en (toekomstige) omstandigheden van beide arbeidsmarktregio's en wat nodig is om in de komende jaren een breed en goed toegankelijk opleidingsaanbod te behouden. Deze stap is het resultaat van een gezamenlijke ambitie om toekomstbestendig mbo-onderwijs te blijven bieden dat nauw aansluit bij de behoeften en uitdagingen van een snel veranderende arbeidsmarkt. Vanuit *naoberschap* wordt gezamenlijk opgetrokken. Door gerichte inzet van middelen wordt effectief ingespeeld op regionale arbeidsmarktontwikkelingen, met oog voor brede welvaart en gelijke kansen voor studenten. Daarbij blijft het van groot belang om een breed, divers en bereikbaar opleidingsaanbod in de regio te behouden. Door samen te werken worden krachten gebundeld en maatregelen getroffen om jongeren optimaal voor te bereiden op hun toekomst. Het zwaartepunt van de maatregelen ligt op instandhoudingsmaatregelen, waarbij extra

middelen beschikbaar worden gesteld aan specifieke opleidingen die belangrijk zijn voor de regio's en waar de afgelopen jaren al alles is gedaan om deze toegankelijk te houden door slim organiseren en diverse efficiencymaatregelen. Tegelijkertijd zijn er kansen om in beide regio's transitie maatregelen te treffen. Deze maatregelen zijn gericht op slim organiseren en samenwerken, zodat opleidingen kostenefficiënter worden, ook met minder studenten. Bij alle drie instellingen zijn de afgelopen jaren al diverse ingrepen in (de organisatie van) het onderwijs doorgevoerd en wordt het portfolio op basis van analyse al geruime tijd kritisch beoordeeld om het toekomstbestendig te houden.

De kern van de transitie maatregelen is het verruimen van de mogelijkheden om mensen en middelen flexibel in te zetten op basis van intensievere samenwerking en het wegnemen van obstakels die deze samenwerking belemmeren. De instandhoudingsmaatregelen richten zich op het financieel ondersteunen van kostbare opleidingen die van waarde zijn voor het toekomstbestendige opleidingsportfolio, het gezamenlijk aanbieden van entree-onderwijs en het optimaliseren van de doorstroom in de beroepskolom (vo-mbo-hbo) en de instroom op de regionale arbeidsmarkt.

De bestuurlijke governance is ingericht met een tweejaarlijks bestuurlijk overleg tussen de betrokken instellingen. Daarnaast is een afwegingskader ontwikkeld om het opleidingsportfolio toekomstbestendig te houden. Voor de transitie maatregelen geldt dat de samenhang tussen Zone.college en ROC van Twente nog verder moet worden uitgewerkt.

Er zijn verdere stappen gezet in de samenwerking. Het regionale opleidingsportfolio is besproken in het bestuurlijk overleg. Daarnaast heeft gezamenlijke afstemming plaatsgevonden over het aanbod van keuzedelen en vond een uitwisseling plaats tussen de OR-leden van de drie instellingen. Vooruitkijkend worden binnen ROC van Twente mogelijke transitie maatregelen verder verkend, waarbij actief de samenwerking met het Graafschap College en Zone.college wordt gezocht. In gezamenlijkheid wordt gewerkt aan de verdere concretisering van de afspraken uit het Regioplan. Daarnaast wordt onderzocht hoe gezamenlijke voorzieningen en campussen kunnen worden versterkt, onder andere op het gebied van huisvesting, zodat de regionale samenwerking en het opleidingsaanbod duurzaam kunnen worden ondersteund.

Samenwerking met Graafschap College

De samenwerking met het Graafschap College verloopt naar tevredenheid, zowel inhoudelijk als procesmatig. Het is een samenwerking waarbij de identiteit van beide instellingen behouden blijft, terwijl door intensieve uitwisseling en afstemming een stevige basis wordt gelegd voor het behoud van een breed en toegankelijk opleidingsaanbod in de regio (zie ook paragraaf 2.4 [Regioplan Achterhoek Twente](#)).

Hieronder volgt een schets van de belangrijkste ontwikkelingen aan de hand van de programma-lijnen.

- De **programmalijn Leven Lang Ontwikkelen** richt zich op een uniformere positionering binnen ROC van Twente en het Graafschap College. Hierdoor is de samenwerking tussen beide instellingen verder vereenvoudigd en versterkt.
- Binnen de **programmalijn Opleidingsportfolio** is gekozen voor nauwere samenwerking in de sector Techniek en het vavo. Vanuit beide instellingen wordt gezamenlijk gewerkt aan een toekomstbestendige positionering van het techniekonderwijs in de regio. Voor het vavo ligt de focus op gezamenlijke onderwijsontwikkeling om de kwaliteit te versterken.
- Binnen de **programmalijn Digitale transformatie** is ingezet op intensieve regionale en landelijke samenwerking. Deze gezamenlijke aanpak versnelt de digitale ontwikkeling van beide instellingen en bevordert het delen van good practices en het uitvoeren van gezamenlijke actielijnen voor toekomstbestendig onderwijs.
- Voor de **programmalijn Bedrijfsvoering** lag de prioriteit bij het delen van vacatures en gezamenlijke professionalisering. Het professionaliseringsaanbod van beide organisaties is op elkaar afgestemd en toegankelijk gemaakt voor alle medewerkers. Daarnaast is gezamenlijk een groot evenement georganiseerd over AI in het onderwijs. Ook op andere onderdelen van de bedrijfsvoering is sprake van structurele samenwerking en kennisdeling, wat leidt tot efficiëntere ondersteuning.
- De **bestuurlijke samenwerking** is verder verdiept, zowel op interne prioriteiten als in de gezamenlijke regionale en landelijke inzet. Een belangrijke mijlpaal is de totstandkoming van het regionale mbo-pact, waarin onderwijs, overheid en bedrijfsleven nog sterker gaan samenwerken. Dit pact heeft als doel gezamenlijk te zorgen voor hoogwaardig en toegankelijk mbo-onderwijs voor alle jongeren, en voor sterke loopbaanontwikkeling



en scholingsmogelijkheden voor alle mbo-medewerkers in de regio.

- Daarnaast zijn twee **gezamenlijke practoraten** (zie paragraaf 3.4 [Onderzoek en innovatie](#)) ingericht die de gedeelde expertise en innovatiekracht in de regio versterken.

De samenwerking is inmiddels in een volgende fase aangekomen. De ondersteuning door programma-managers wordt afgerond en de samenwerking wordt met ingang van 2026 structureel belegd in de lijn, met verantwoording binnen de reguliere werkwijze van beide organisaties. Hiermee wordt het eigenaarschap duurzaam geborgd.

Naast deze samenwerkingsverbanden zijn er uiteraard meer partners met wie wordt samengewerkt aan de doelen van de kwaliteitsagenda. Zo is er intensieve samenwerking met het voortgezet onderwijs en het praktijkonderwijs, onder meer via het Twents Aansluitingsnetwerk. Daarnaast worden in samenwerking met Techwise Twente, Kampus Rijssen, het Praktijkcentrum voor Procestechologie Oost en de Technologie & Zorg Academie opleidingen op maat ontwikkeld en verzorgd. Deze sluiten nauw aan op de vraag van het regionale bedrijfsleven en de sectoren waar tekorten spelen.

3 Onderwijs



3.1 Voorlichting en toelating

Instroombeperking

Om elke student een geschikte opleiding te kunnen bieden — een opleiding met een toekomst op de arbeidsmarkt of een realistische aansluiting op vervolgonderwijs — moet het aantal studenten passen bij het arbeidsmarktperspectief binnen een sector. Voor veertien opleidingen is daarom een instroombeperking vastgesteld. Deze opleidingen bevinden zich vooral binnen de domeinen veiligheid, onderwijs, zorg & welzijn, podiumberoepen en mode, media & vormgeving.



14

opleidingen met een
instroombeperking

De belangrijkste reden voor de instroombeperking blijft het beperkte aantal beschikbare, kwalitatief goede stageplaatsen. Opvallend is dat dit ook geldt voor opleidingen in maatschappelijk relevante sectoren waar de arbeidsmarktperspectieven juist sterk zijn. Ondanks meerjarige samenwerking met bedrijven en organisaties blijft de uitbreiding van de beschikbare stagecapaciteit achter bij de vraag.

Tussentijdse instroom

Het onderwijs toegankelijk houden, wendbaar blijven als organisatie en aansluiten bij de dynamiek in studentstromen en de regionale arbeidsmarkt vraagt om flexibiliteit in instroommogelijkheden. Daarom is afgesproken dat alle opleidingen minimaal één extra instroommoment aanbieden. Uitgangspunt daarbij is dat tussentijdse instroom niet mag leiden tot studievertraging voor studenten, zowel voor switchers als voor instromers van buiten. Deze afspraak is in 2023 gemaakt, maar nog niet in alle opleidingen gerealiseerd. De belangrijkste uitdagingen liggen in het organiseren van voldoende flexibel onderwijs en het faciliteren van gedifferentieerd lesgeven.

Uit- en doorstroombeleid

Binnen de organisatie zijn er diverse afspraken en ondersteuningsstructuren om studenten bij uitstroom te begeleiden. Vaak maken deze onderdeel uit van bredere kaders, zoals de vsv-aanpak, loopbaanbegeleiding en de samenwerking met externe partners. Met de

invoering van de Wet van school naar duurzaam werk en de komst van Eduarte is het noodzakelijk én mogelijk geworden om deze (regionale) afspraken te bundelen en structureel te verankeren in één beleid. Dit heeft geleid tot het uit- en doorstroombeleid.

Dit beleid richt zich op zowel geplande uitstroom (diplomering) als ongeplande uitstroom (ongediplomeerd) en heeft als doel een soepele overgang of overdracht naar een passende vervolgstap in de studie- of loopbaan van de student te borgen.

De belangrijkste pijlers van het beleid zijn:

- De **Wet van school naar duurzaam werk**: deze wet richt zich op jongeren met een verhoogd risico op werkloosheid en heeft als doel kansengelijkheid en duurzame economische zelfstandigheid te versterken. De samenwerking tussen mbo-scholen en gemeenten is in deze wet verankerd en regionale afspraken hierover zijn vastgelegd in Twentse Belofte 2026-2029. De aanvullende loopbaanbegeleiding sluit hierop aan en vormt een uitbreiding op de standaard begeleiding die iedere student ontvangt bij de oriëntatie op vervolgonderwijs of de arbeidsmarkt.
- **Interne warme overdracht en switchers**: voor interne doorstroom zijn procedures en afspraken geborgd, waaronder een heldere definitie van 'switcher'. Op basis van deze definitie wordt gewerkt aan meer datagedreven inzicht in switchbewegingen en de gevolgen hiervan voor de organisatie van het onderwijs en de inzet van teams.

3.2 Inrichting van het onderwijs

Keuzedelenaanbod

Door middel van keuzedelen kunnen studenten hun opleiding verrijken door verdieping te zoeken of juist door hun opleiding te verbreden. Studenten kunnen kiezen uit een aanbod van 363 keuzedelen, waarvan 311 uniek. De meest gekozen keuzedelen hebben betrekking op ondernemend gedrag, digitale vaardigheden en Engels.



311

unieke keuzedelen in
aanbod voor studenten

Educatietrajecten

In opdracht van en in samenwerking met gemeenten worden educatietrajecten verzorgd. De vraag naar taaltrajecten voor zowel uitkeringsgerechtigden als niet-uitkeringsgerechtigden, blijft groot. Daarnaast neemt de vraag vanuit bedrijven naar NT2- en NT1-trajecten verder toe en groeit de belangstelling voor scholing in digitale vaardigheden sterk.

Om de sociale inclusie van deelnemers aan educatietrajecten te meten is de sociale inclusiemeting uitgevoerd. Deze meting laat zien dat 97% leersucces ervaart op één of meer gebieden van basisvaardigheden.



97%

ervaart leersucces bij
basisvaardigheden

Ruim de helft geeft aan de Nederlandse taal beter te kunnen toepassen in de praktijk en 45% ervaart een verbetering in het toepassen van digitale vaardigheden. Om de lessen en begeleiding verder te optimaliseren, wordt in 2026 een kwaliteitsonderzoek uitgevoerd.

Inburgering

Binnen Inburgering worden drie routes onderscheiden: de Onderwijsroute, de B1-route en de Z-route. Locatie-overstijgend wordt samengewerkt aan de inrichting en kwaliteit van deze leerroutes. Van de keurmerkinstantie, die toezicht houdt op de B1-route en de Z-route, is opnieuw een positief oordeel ontvangen. Daarnaast beoordelen klanten de routes met een rapportcijfer van 8,3.



8,3

Klanttevredenheidsscore
inburgering

Om participatie en zelfredzaamheid van cursisten in de Twentse samenleving effectief te stimuleren, wordt nauw samengewerkt met de gemeenten in Twente. Een nieuwe ronde aanbestedingen en subsidieaanvragen is gestart. Inmiddels is bekend dat ROC van Twente ook de komende jaren de B1-route in heel Twente en de Z-route in Midden-Twente, Enschede en omstreken mag verzorgen.



VAVO Lyceum van Twente

Binnen het VAVO Lyceum van Twente worden verschillende maatwerktrajecten aangeboden om leerlingen te ondersteunen bij het behalen van een diploma of certificaat voor vmbo, havo of vwo. Op 1 oktober stonden 368 leerlingen ingeschreven. Van de leerlingen die in schooljaar 2024–2025 hun opleiding afsloten, was 82% succesvol (diploma of (deel)certificaat).



82%

behaalde vavo
diploma/certificaat

Naast de reguliere opleidingen biedt het vavo twee aanvullende trajecten aan. In het flitstraject krijgen studenten die net gezakt zijn de mogelijkheid alsnog hun diploma te behalen (succespercentage: 90%). In het vavo-ho-traject kunnen studenten die op één of twee vakken gezakt zijn, deze vakken opnieuw volgen en tegelijkertijd deelnemen aan hun gewenste Saxion-opleiding (succespercentage: 75%).

Volksuniversiteit Hengelo

De Volksuniversiteit Hengelo e.o. is een aparte stichting die samenwerkt met ROC van Twente. Er worden eigentijdse cursussen, trainingen en workshops aangeboden vanuit het principe *een leven lang leren*, met voor ieder wat wils. Bevoegde docenten, ervaren coaches en inspirerende trainers bepalen zelf de inhoud van hun cursus en nemen de leerwensen van deelnemers daarin mee. Het betreft non-formele educatie: er zijn geen diploma's en geen toetsen. Een belangrijk onderdeel is de ontmoeting en het leren met en van elkaar.

Leerwerktrajecten

Voor het aanbieden van leerwerktrajecten door vo-scholen heeft is een samenwerkingsovereenkomst Leerwerktrajecten afgesloten. Deze overeenkomst borgt goede afspraken voor leerlingen die de hoeveelheid theorie binnen het basisberoepsgerichte vmbo-programma niet aankunnen, maar wel sterk gemotiveerd zijn om in de praktijk te leren en een leerwerktraject te volgen. Met negen onderwijsinstellingen is een overeenkomst gesloten. In totaal zijn 22 leerwerktrajectleerlingen na het behalen van het vmbo-bb-diploma aansluitend

gestart met een niveau 2-opleiding (2024: 13 leerlingen). Deze leerlingen vallen nog niet onder de overgangsregeling, wat betekent dat ROC van Twente bij deze groep mogelijk nog geen deel heeft uitgemaakt van de selectiecommissie. Wel krijgen zij zoveel mogelijk het onderwijsprogramma aangeboden zoals afgesproken in de overeenkomst. Afspraken rondom overdracht, intake en studieprogramma op het mbo gelden ook voor deze leerlingen.

Uitfasering Toptraject

Veel leerlingen en studenten hebben gebruik gemaakt van de activiteiten van het Toptraject om zich beter voor te bereiden op hun (vervolg)studie. Met ingang van 2025 is ervoor gekozen om met het Toptraject een andere koers te varen. Activiteiten die vanuit het Toptraject zijn geïnitieerd, hebben inmiddels een structurele plek gekregen in het reguliere onderwijs. Studenten kunnen blijvend gebruikmaken van de mhbo-routes en het 100-dagenprogramma van Saxion. Voor komend jaar staat de verdere ontwikkeling van de domeinbrede keuzedelen op het programma. Met deze keuzedelen wordt studenten die een andere keuze willen maken dan de rechte route voor doorstroom, de mogelijkheid geboden een breder georiënteerde doorstroomroute te volgen.

Internationalisering

Internationale ontwikkeling is gericht op het versterken van internationale competenties bij zowel studenten als medewerkers. Met deze competenties zijn studenten beter voorbereid op leven, leren en werken in een interculturele samenleving en op een internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. Zij leren andere mensen en culturen kennen en staan meer open voor diversiteit. Internationale ontwikkeling wordt grotendeels gefaciliteerd via de subsidieprogramma's Erasmus+ en Interreg. Via Erasmus+ maakten 354 studenten en 26 medewerkers gebruik van de mogelijkheid om ervaring op te doen in het buitenland. Daarnaast kunnen studenten gebruikmaken van het VSBfonds voor het realiseren van een internationale leerervaring.



354

studenten doen stage of
project in buitenland

Samen met het Graafschap College en Zone. college zijn plannen opgesteld voor het gezamenlijk indienen van een nieuwe Interreg-aanvraag voor de periode 2026-2029. Daarnaast is gewerkt aan verdere professionalisering van de internationalisering. Zo is nieuw beleid ontwikkeld rondom buitenlandse (onderwijs)activiteiten, is naar aanleiding van het kwaliteitsonderzoek gestart met een vernieuwde internationaliseringsstrategie en zijn stappen gezet om de werkprocessen rond de subsidieprogramma's Erasmus+ en Interreg te optimaliseren.

Alumnibeleid

Het enthousiasme voor alumnibeleid groeit. Steeds meer teams gaan ermee aan de slag en weten de alumni-officer te vinden voor advies over het duurzaam betrekken van alumni bij de opleiding, het verbinden van alumni aan projecten of ondersteuning bij het organiseren van alumni-activiteiten, zoals reünies, feedbacksessies, werkplekbezoeken, alumniavonden en workshops. Op de website van ROC van Twente is een nieuwe landingspagina gelanceerd die het belang van alumni benadrukt en doorverwijst naar het alumni-platform, dat inmiddels 480 gebruikers telt. Daarnaast wordt wekelijks op diverse social-mediakanalen een alumnus uitgelicht om de zichtbaarheid van het alumnibeleid te vergroten. In twee bijeenkomsten met alumni zijn de interesse en mogelijkheden voor een ROC-brede alumni-vereniging verkend. Een groep enthousiaste alumni gaat hiermee aan de slag.



Begin 2025 is een enquête uitgezet onder de cohorten 2021-2022 en 2022-2023. Bijna 2.000 alumni hebben gereageerd (17% respons). Van hen werkt 61% in loondienst, 29% studeert en 4% is ondernemer; 2% geeft aan werkzoekend te zijn. Het rapportcijfer voor de opleiding is licht gestegen ten opzichte van 2023, van 6,96 naar 7,05. Meerdere ROC's hebben interesse getoond in deze methodiek voor het uitzetten van de alumni-enquête. Samen met hen is gestart met het ontwikkelen van een gezamenlijke enquête.

AI-beleid

Voor het verantwoord en effectief gebruik van kunstmatige intelligentie (AI) in het onderwijs en de organisatie is AI-beleid opgesteld. Sinds de introductie van ChatGPT zijn diverse stappen gezet om AI op een verantwoorde wijze in te zetten, onder andere voor het ontwikkelen en aanbieden van scholing, het actualiseren van het curriculum en het uitvoeren van impacttoetsen op examenplannen. Er is besloten om medewerkers en studenten nadrukkelijk te adviseren gebruik te maken van Microsoft Copilot voor AI-toepassingen, vanwege de betere naleving van privacy- en beveiligingsrichtlijnen. Het nieuwe beleid biedt medewerkers meer duidelijkheid en geeft richting aan verdere professionalisering en innovatie. Hiermee wordt AI op een meer structurele wijze ingebed in de organisatie.

Met deze stappen bereidt de instelling zich voor op huidige en toekomstige ontwikkelingen en voldoet zij aan de Europese AI-verordening. Verdere uitwerking via servicedocumenten, handreikingen en tools volgt in 2026.

Afwijkingen urennorm

De wet biedt de mogelijkheid om af te wijken van de urennorm, mits hieraan een onderwijsinhoudelijke visie op kwaliteit ten grondslag ligt die past bij de doelgroep en deze kwaliteit ook daadwerkelijk wordt gerealiseerd. Aan enkele opleidingen is deze afwijking toegekend. Het betreft de volgende opleidingen:

- Trainer-coach/Instructeur niveau 4 BOL, cohorten 2024 tot en met 2028;
- Marketing & Communication Specialist niveau 4 BOL, cohorten 2024 tot en met 2028;
- Maatschappelijke zorg niveau 3 BOL, 3-jarig, cohorten 2022 tot en met 2024;
- Maatschappelijke zorg niveau 4 BOL, 3-jarig, cohorten 2022 tot en met 2024;
- Maatschappelijke zorg niveau 4 BOL, 4-jarig, cohorten 2022 tot en met 2024;
- de combi-opleiding Onderwijsassistent (cohorten 2023 tot en met 2025) en Sport en bewegingscoördinator (cohorten 2021-2025);
- de combi-opleiding Onderwijsassistent & Gespecialiseerde pedagogisch medewerker, cohorten 2023 tot en met 2026;
- Salonmanager dame niveau 4, cohort 2022;
- Salonmanager heer niveau 4, cohort 2022;
- Junior accountmanager niveau 4, 1-jarig.

3.3 Examinering en Diplomerings

Valide exameninstrumenten

Landelijk zijn er afspraken gemaakt over het waarborgen van valide exameninstrumenten. Onderdeel van deze afspraken is de keuze uit drie routes voor het aanbieden van exameninstrumenten:

- inkoop van exameninstrumenten bij gecertificeerde instanties;
- constructie van exameninstrumenten door scholen, individueel of in samenwerking;
- zelfconstructie van examens met externe validatie.

ROC van Twente heeft de afspraak gemaakt 'inkoop, tenzij'. Het zelf ontwikkelen van exameninstrumenten gebeurt alleen wanneer een passend exameninstrument ontbreekt. 33 examens zijn zelf geconstrueerd en gevalideerd en bij 65 ingekochte examens is aanvullende casuïstiek ontwikkeld. Ondanks deze inspanningen blijven examencommissies toenemende uitdagingen ervaren bij ingekochte examens, zoals vertraagde levering, een beperkt aantal versies per examen, vraagstellingen van onvoldoende kwaliteit en gebrekkige mogelijkheden tot inzage. Hierover vindt intensief overleg plaats met leveranciers, zowel door onderwijsteams als examencommissies.

Deskundigheid examencommissies

Maatschappelijke, economische en technologische ontwikkelingen vragen om wendbare en toekomstgerichte examencommissies. De examencommissies zijn zich ervan bewust dat dit andere en verdiepende vormen van deskundigheid vereist binnen de examenorganisatie en specifiek binnen de eigen commissie. Uit de jaarverslagen examinering blijkt dat de commissies voldoende zicht hebben op de kwaliteit van examinering en diplomering, en actief werken aan verdere verbetering daarvan. Examencommissies investeren structureel in deskundigheidsbevordering via trainingen, studiedagen, gezamenlijke scholingstrajecten en kennisdeling, met speciale aandacht voor digitalisering, AI en kwaliteitsborging. Deze professionalisering wordt geborgd door middel van evaluaties, spiegelsessies en kwaliteitsplannen, zodat alle betrokkenen werken volgens uniforme normen en richtlijnen. Het bevorderen van de deskundigheid van betrokkenen bij examinering in de beroepspraktijk blijft binnen enkele examenorganisaties een aandachtspunt, maar er zijn diverse scholings sessies georganiseerd om het niveau verder te versterken.

Beleid digitale examinering

Om richting te geven aan de wijze waarop digitale examinering een plek krijgt in de organisatie is beleid opgesteld. Hierin zijn vier principes geformuleerd die per 1 augustus gefaseerd in werking zijn getreden:

- Digitale examens worden uitsluitend afgenomen via BYOD (bring your own device).
- Onderwijsteams streven naar het tijd- en plaatsonafhankelijk afnemen van digitale examens.
- De procesketen examinering wordt waar mogelijk digitaal ondersteund om het proces efficiënt in te richten.
- Bij de inzet van kunstmatige intelligentie voor digitale examinering zijn transparantie en het borgen van eerlijke en gelijke kansen voor studenten vereist.

Mbo-certificaten

Een BOL- of BBL-student die geslaagd is voor één of meer certificeerbare eenheden en de opleiding ongediplomeerd beëindigt, ontvangt een mbo-certificaat voor de behaalde eenheden. Studenten die een traject in de derde leerweg volgen, kunnen een specifiek certificaatgericht traject doorlopen met als doel het behalen van een mbo-certificaat. Daarbij wordt onderscheid gemaakt tussen keuzedeelcertificaten en beroepsgerichte mbo-certificaten.



390

**BBL/BOL-studenten
kregen mbo-certificaat
voor een keuzedeel**

In totaal zijn 390 mbo-certificaten afgegeven: 357 keuzedeelcertificaten en 33 certificaten voor beroepsgerichte onderdelen. Onder andere op basis van vragen vanuit de arbeidsmarkt wordt besloten om certificaatgerichte derde leerwegtrajecten verder te ontwikkelen en aan te bieden.

Mbo-verklaringen

Studenten die de instelling verlaten zonder startkwalificatie, diploma of certificaat ontvangen – ongeacht hun leeftijd – een mbo-verklaring met daarin de behaalde resultaten. Studenten die een beroepsopleiding zonder diploma of certificaat verlaten, maar wel een waardering hebben behaald

voor een onderdeel van de opleiding, kunnen op verzoek eveneens een mbo-verklaring ontvangen. Zij worden via de studiehandleiding en door de opleiding geïnformeerd over deze mogelijkheid. De mbo-verklaring kan studenten ondersteunen bij het vinden van werk en/of bij een eventuele terugkeer naar het mbo.

In totaal zijn 344 mbo-verklaringen afgegeven, waarvan vijf met een praktijkverklaring.



3.4 Onderzoek en innovatie

Binnen ROC van Twente vervullen practoraten een belangrijke rol in het versterken van onderwijs-innovatie en praktijkgericht onderzoek. Hierin zijn twee typen te onderscheiden: onderwijskundige practoraten, die zich richten op pedagogische en didactische innovatie en het verbeteren van de onderwijskwaliteit, en vakinhoudelijke practoraten, die zich richten op innovatie binnen een specifiek beroepsdomein. In alle practoraten zijn onderwijs en onderzoek verbonden, vaak in samenwerking met het werkveld, om kennis te ontwikkelen, te delen en duurzaam te verankeren in het mbo. Vanuit de vakinhoudelijke practoraten zet ROC van Twente bovendien stappen richting een toegankelijk expertiseplatform voor het Twentse mkb op de thema's waarop deze practoraten actief zijn.

Practoraat Burgerschap: Kritisch denken en doen

Het practoraat richt zich op onderzoek naar docentprofessionalisering, inclusie onder studenten en betekenisvol burgerschapsonderwijs. De resultaten van het practoraat zijn gedeeld via publicaties en presentaties binnen het onderwijs-veld. In 2026 loopt het practoraat af. Het thema burgerschap wordt daarna structureel ingebed via een instellingsbreed burgerschapsnetwerk.

Practoraat Zorg & Technologie

Het practoraat Zorg & Technologie heeft een vernieuwde koers vastgesteld door intensieve samenwerking tussen het Colleges voor Mens & Gezondheid en het College voor Creatieve Industrie & ICT. Binnen het project ZorgTechNext zijn studenten, docenten en praktijkopleiders verder

toegerust om technologie op een betekenisvolle manier in te zetten. Daarnaast is het subplatform Zorg en Technologie gelanceerd voor kennisdeling met andere practoraten in Nederland.

De inzet van TechAmbassadeurs, de uitreiking van de Zorginnovatieprijs en de bijdrage aan het boek *TechWijs in Zorg en Welzijn* markeerden een jaar waarin onderwijsinnovatie en praktijkgericht onderzoek nauw met elkaar verbonden waren.

Practoraat Versterken Leerproces

De missie van het practoraat Versterken Leerproces is om docenten via de implementatie van onderwijsinnovaties en praktijkgericht onderzoek optimaal toe te rusten, zodat zij het beste onderwijs voor studenten kunnen realiseren. Belangrijke stappen zijn gezet in de verdere professionalisering van docenten en de versterking van het leerproces. Het team groeide naar tien collega's uit vijf colleges en realiseerde meerdere innovaties, waaronder de opleidingsoverstijgende en brede toepassing van Schoolwide Positive Behavior Support (PBS), bekroond met de Teaminnovatieprijs. Nieuwe samenwerkingen met onder andere het Graafschap College, Saxion, Leer- & Ontwikkelcentrum (ROC) en het Edulab hebben het onderzoek verder verdiept. Met het Edulab worden bijvoorbeeld stappen gezet rond scenario-based learning. Daarnaast is met diverse onderwijsteams een (door)start gemaakt met projecten gericht op co-regulerend leren en het versterken van de kwaliteit van de bpv. Onderzoek uit het practoraat is gepresenteerd op het tweejaarlijkse EARLI-congres in Oostenrijk en er is een eerste internationale studiereis georganiseerd, waarmee de verbinding tussen onderzoek, onderwijs en praktijk verder is versterkt.

Practoraat Smart Technology & AI

Samen met het Graafschap College is het practoraat Smart Technology & AI gestart, met als doel het technisch onderwijs te vernieuwen en studenten beter voor te bereiden op een werkplek waarin smart technology en AI een steeds grotere rol spelen. Sinds de start in september is gewerkt aan een brede verkenning van sleuteltechnologieën binnen de regionale maakindustrie, die moet bijdragen aan toekomstbestendig opleiden. Deze inventarisatie vormt de basis voor de learning communities die in 2026–2027 van start gaan. Binnen deze communities werken docent-onderzoekers, docenten, studenten en professionals uit de maakindustrie samen. Ook regionale partners zoals TechOost, het Cicon

Innovatiecentrum en de AI-Hub Oost-Nederland dragen bij aan de koers binnen deze communities. Zij leveren waardevolle inzichten voor onderwijs-ontwikkeling en praktijkgerichte innovatie. Het team bestaat inmiddels uit twee docent-onderzoekers en breidt in 2026 uit met collega's van het Graafschap College.

Practoraat Dynamische circulatie en industriële oplossingen voor de energietransitie

In het tweede practoraat dat samen met het Graafschap College is opgericht, wordt gewerkt aan de vraag hoe de regio's Twente en Achterhoek kunnen bijdragen aan de transitie in de bouwsector en de opgaven waar deze sector voor staat. Naast technologische innovatie ligt binnen het practoraat een sterke focus op onderwijsvernieuwing. Ten behoeve van het practoraatplan zijn diverse observaties uitgevoerd en gesprekken gevoerd binnen opleidingen en met het werkveld. Parallel aan de ontwikkeling van dit plan zijn de eerste interventies gerealiseerd, waaronder feedback op de leerlijn Smart Building en een gastles over industrieel en circulair bouwen. De samenwerking met het Graafschap College is verder versterkt, onder andere via gezamenlijke projecten zoals het bouwen van circulaire kano's voor de betonkanorace in 2026. In 2026 starten drie docent-onderzoekers binnen dit practoraat.

Comeniusbeurzen

Met Comeniusbeurzen kunnen onderwijs-professionals hun visie op onderwijsinnovatie in de praktijk brengen. De vijf onderwijsinnovaties waaraan is gewerkt zijn:

Innovatiehub O3 Hengelo

"Gelegen in het hart van Gemeente Hengelo, biedt de Innovatiehub O3 een innovatieve en praktijkgerichte leeromgeving waar Retail studenten samen met lokale bedrijven werken aan echte vraagstukken."

Duurzaam ondernemen met alumni als verbindende schakels

"Dit unieke project is een samenwerking tussen innovatieve bedrijven die duurzaamheid bevorderen, alumni (oud studenten) en mbo-op-leidingen. Alumni zijn de verbindende schakels tussen hun bedrijf en het onderwijs, zij begeleiden mbo studenten in het klaslokaal bij oplossen van duurzaamheidsvraagstukken van hun bedrijf. Bedrijven zijn voortdurend op zoek naar goed opgeleide werknemers die klaar zijn voor de

toekomst. Via deze onderwijsinnovatie kunnen mbo-studenten de nodige duurzaamheidscompetenties ontwikkelen om aan deze vraag te voldoen." (Vakblad Profiel)

Kapla – Innovatief 3D-kniphoofd voor de kappers-opleiding

"Dankzij het 3D-oefenhoofd kunnen studenten de kapperstechnieken bestuderen vanuit elke hoek en in hun eigen tempo. Dit vergroot hun zelfredzaamheid, versterkt de ontwikkeling en draagt bij aan meer zelfvertrouwen. Bovendien is KAPLA een duurzame en kostenefficiënte oplossing. Er zijn minder fysieke materialen, reistijd en energie nodig."



5

**onderwijsinnovaties
via Comeniusbeurzen**

International Marketing & Communication Specialist

"Gericht op de ontwikkeling van een internationale variant van de opleiding Marketing Communication Specialist. Dit heeft geleid tot een hybride leeromgeving waarin studenten kunnen werken aan realistische marketingvraagstukken van internationale bedrijven. Dit heeft de studenten ondersteund in de ontwikkeling van hun taalvaardigheid en in de ontwikkeling van hun interculturele competenties."

COIL – Collaborative Online International Learning

"Binnen Sport & Bewegen zijn een reeks online internationale samenwerkingsmodules ontwikkeld waarin studenten structureel samenwerken met studenten uit o.a. Spanje en Zuid-Afrika. Studenten hebben internationale en interculturele competenties ontwikkeld, ongeacht hun mogelijkheden voor fysieke mobiliteit."

4 Kwaliteitszorg



4.1 (Evaluatie) planning & control-cyclus

Belangrijke onderdelen van het zicht hebben op kwaliteit, het verbeteren ervan en het borgen daarvan zijn vastgelegd in de Planning & Control (P&C) cyclus. In figuur 4.1 is deze cyclus weergegeven. Om de effectiviteit en efficiëntie van de verschillende instrumenten – van tevredenheids-onderzoeken zoals JOB-monitor en kwaliteits-onderzoeken tot collegeplannen en de prestatie-kaart – verder te verbeteren, is de P&C-cyclus geëvalueerd.

In drie sprintsessies met docenten, onderwijs-managers, adviseurs en directeurs is onderzocht hoe de cyclus beter kan functioneren als middel om een kwaliteitscultuur te versterken. Daarbij is gekeken hoe teams gericht kunnen terug- en vooruitkijken, met de juiste informatie op het juiste moment, zodat doelgerichte gesprekken worden gevoerd en weloverwogen keuzes worden gemaakt over onderwijskwaliteit.

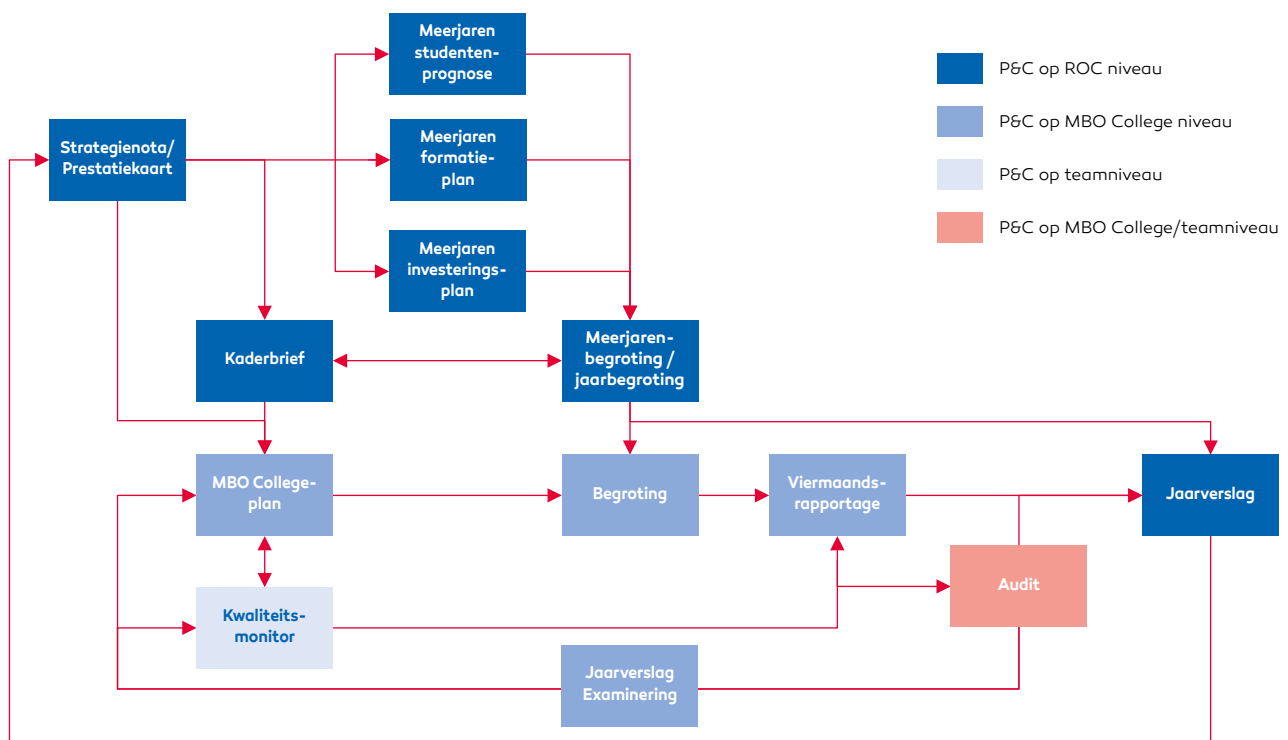
Aan elk geëvalueerd instrument is een herontwerp-groep gekoppeld die werkt aan het doorvoeren van de adviezen. Het merendeel van deze adviezen zal medio 2026 zijn gerealiseerd.

4.2 Interne monitoring van kwaliteit

Interne kwaliteitsonderzoeken

Onderdeel van het kwaliteitssysteem zijn interne onderzoeken onder voorzitterschap van een externe partij. Het doel van deze onderzoeken is primair het in gang zetten van een beweging die leidt tot verdere verbetering van de onderwijs-kwaliteit. Vanuit deze bedoeling zijn sleutelprincipes geformuleerd, waarin onder andere eigenaarschap, vertrouwen in reeds uitgevoerde controles en uitgangspunten voor de inrichting van het onderzoek zijn vastgelegd. Teams nemen steeds meer de regie binnen de kwaliteitsonderzoeken, wat zichtbaar bijdraagt aan de versterking van de kwaliteitscultuur.

De onderzoeksvragen richten zich veelal op thema's als persoonlijke groei, vitaliteit, professionalisering en samenwerking binnen onderwijsteams of met het werkveld. Dit sluit aan bij de strategische koers, waarin persoonlijke ontwikkeling en verbinding centraal staan. De gebruikte onderzoeks-methodieken zijn overwegend kwalitatief van aard. Dialoogtafels, sprintmethodieken en peerreviews worden veel ingezet om verdieping en draagvlak te creëren. Vrijwel alle teams zijn tevreden over het verloop van de onderzoeken en (h)erkennen de bevindingen van de commissie.



Figuur 4.1 P&C-cyclus ROC van Twente

In totaal zijn negen kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd: twee gericht op college-overstijgende activiteiten, twee op collegiaal niveau en vijf op team- of opleidingsniveau. Steeds vaker vragen onderwijsteams om in de rapportage feedback te ontvangen op elementen uit Referentiewaarden MBO, de door de sector geformuleerde gemeenschappelijke standaarden met bijbehorende methodiek en instrumenten.

Interne monitoring van onderwijsresultaten

Op basis van de normen die de onderwijsinspectie hanteert voor onderwijsresultaten voldoen 21 van de circa 140 opleidingen niet aan de gestelde eisen (vorig jaar 22 opleidingen). Een onvoldoende betekent dat minimaal twee van de drie driejaarsrendementen – jaarresultaat, diplomaresultaat en startersresultaat – onder de norm scoren. Opleidingen analyseren deze cijfers om de oorzaken in beeld te brengen en waar mogelijk verbetermaatregelen te treffen.

De inspectie kijkt daarnaast naar het percentage studenten dat een opleiding volgt met voldoende studiesucces. Hoewel dit geen officiële indicator is, wordt deze wel gebruikt in interne analyses. Volgens eigen berekeningen volgt 84% van de studenten een opleiding met een voldoende voor studiesucces (vorig jaar 88%; de signaleringswaarde van de inspectie ligt rond 70%).



Prestatiekaart

De ambities uit de strategische koers en de kwaliteitsagenda zijn vertaald naar prestatie indicatoren in de prestatiekaart. Vanwege het herontwerp binnen de [P&C-cyclus](#) (zie paragraaf 4.1) en de daarbij behorende bijstelling van instrumenten is gekozen voor een tijdelijk aangepaste prestatiekaart. Een deel van de indicatoren hangt samen met de doelen uit de kwaliteitsagenda; deze zijn opgenomen in hoofdstuk 2 bij de indicatoren van de prioriteiten. Daarnaast is er een set [basisindicatoren](#) vastgesteld (zie tabel 4.2 op volgende pagina).

In de prestatiekaart is voor alle indicatoren de ontwikkeling van de afgelopen vier jaar zichtbaar. Hieronder volgt een korte toelichting op de gebruikte indicatoren.

1. **Jaarresultaat:** het percentage gediplomeerde studenten ten opzichte van alle instellingsverlaters en gediplomeerde doorstromers in het betreffende schooljaar.
2. **Diplomaresultaat:** het percentage gediplomeerde instellingsverlaters ten opzichte van alle instellingsverlaters in het betreffende schooljaar. Eerder behaalde diploma's tellen mee wanneer deze in het opbrengstjaar of in de vijf voorafgaande jaren bij de instelling zijn behaald.
3. **Startersresultaat:** de spiegel van de uitval van eerstejaars studenten.
4. **Voortijdig opleiding verlaters:** studenten die gedurende het schooljaar de opleiding hebben verlaten. Dit kunnen instellingsverlaters zijn of overstappers binnen het college of tussen colleges. De groep instellingsverlaters is in deze berekening groter dan bij vsv, omdat vsv alleen studenten tot en met 22 jaar betreft die zonder startkwalificatie de instelling verlaten.
5. **Voortijdig School Verlaters:** een volledige periode voor het schooljaar 2024–2025. Het landelijk berekende cijfer voor ROC van Twente ligt doorgaans lager dan de interne cijfers, omdat intern geen rekening kan worden gehouden met studenten die verhuizen naar een andere mbo-instelling.
6. **Financieel:** de financiële afwijking ten opzichte van het budgetresultaat wordt weergegeven als absoluut bedrag en niet als percentage van de baten. Een uitgebreide toelichting op het financiële resultaat staat in [hoofdstuk 7](#) van deze rapportage
7. **Ziekteverzuim:** het percentage betreft het voortschrijdend gemiddelde over de afgelopen twaalf maanden. Een nadere toelichting is opgenomen in [paragraaf 5.4](#).
8. **Gesprekscyclus:** Het cijfer betreft een voortschrijdende periode van twaalf maanden.
9. **MTO:** het medewerkerstevredenheidsonderzoek.
10. **Docenten met een LC functie:** de procentuele verdeling van docenten en seniordocenten op basis van het aantal medewerkers en fte op de hoofdaanstelling.

Tabel 4.2 Prestatiekaart

Basisindicatoren	Ontwikkeling t.o.v. voorlaatste periode	Norm 2025	2025-12	2024-12	2023-12	2022-12	Meetperiode	Toelichting
% Jaarresultaat opleidingen totaal	positief		78,92	76,72	75,00	74,31	1-10/1-10	1
% Jaarresultaat opleidingen niveau 1 (entreeopleidingen)	positief	> 80,00	74,88	73,30	72,21	74,31	1-10/1-10	
% Jaarresultaat opleidingen niveau 2	positief	> 78,00	78,32	78,20	74,42	76,09	1-10/1-10	
% Jaarresultaat opleidingen niveau 3	positief	> 80,00	79,81	75,05	74,04	71,98	1-10/1-10	
% Jaarresultaat opleidingen niveau 4	positief	> 80,00	79,45	77,54	76,19	74,70	1-10/1-10	
% Diplomaresultaat (instellingsindicator)	negatief	> 80,00	77,24	78,52	76,56	76,31	1-10/1-10	2
% Startersresultaat	positief	> 82,00	90,94	90,74	89,70	88,60	1-10/1-10	3
% VOV (totaal)	positief		14,22	15,02	16,36	17,60	1-10/1-10	4
% VSV Totaal	positief	< 4,20	7,10	7,23	7,92	7,84	1-10/1-10	5
% VSV niveau 1 (entreeopleidingen)	negatief	< 22,00	35,66	32,99	35,02	33,27	1-10/1-10	
% VSV niveau 2	negatief	< 9,20	12,44	12,19	14,20	13,41	1-10/1-10	
% VSV niveau 3	positief	< 3,60	5,01	5,24	5,74	5,44	1-10/1-10	
% VSV niveau 4	positief	< 3,00	4,46	5,04	5,60	6,00	1-10/1-10	
Afwijking werkelijk resultaat t.o.v. Budgetresultaat >= 0 (in € * 1.000)	negatief	>= 0	13.815	9.606	14.541	7.798	Afwijking jaarresultaat t.o.v. budget	6
% Ziekteverzuim	positief	< 5,00	5,66	6,37	6,33	5,87	1-1/1-1	7
% Gevoerde gesprekken binnen gesprekscyclus (12 maand voortschrijdend)	positief	> 90,00	69,16	60,58	64,79	68,01	1-1/1-1	8
Waardering medewerkers	-	> 8,10	8,26	8,26	8,28	8,28	MTO 2024 en 2022	9
Waardering medewerkers over mogelijkheden tot professionele ontwikkeling	-	> 7,90	6,76	6,76	6,74	6,74	MTO 2024 en 2022	9
% Docenten met een LC-functie (van medewerkers met een vast dienstverband)	positief		44,06	43,63	43,96	onbekend	31-dec	10

4.3 Onderwijsinspectie

Steekproefsgewijze kwaliteitsonderzoeken

Elk jaar voert de onderwijsinspectie kwaliteitsonderzoeken uit bij enkele willekeurig geselecteerde opleidingen per instelling. Dit jaar zijn vijf niveau-4-opleidingen onderzocht: Mediaredactie-medewerker (BOL), Ruimtelijk Vormgever (BOL), Mediavormgever (BOL), Doktersassistent (BOL) en Onderwijsassistent (BBL).

Vier opleidingen hebben een voldoende ontvangen. De opleiding Onderwijsassistent kreeg een onvoldoende; zie hieronder. Het generieke beeld van de inspectie is positief: opleidingen hebben goed zicht op de ontwikkeling en voortgang van studenten, studenten voelen zich veilig en ervaren een positief schoolklimaat en de beroepspraktijk vormt een duidelijk uitgangspunt voor het onderwijs. Daarnaast constateert de inspectie dat er sprake is van een kwaliteitscultuur die gericht is op samenwerking en verbetering.

Tegelijkertijd zijn er verbeterpunten. Bij enkele opleidingen is voor studenten onvoldoende duidelijk wat zij kunnen verwachten van de studieloopbaanbegeleiding, doordat een doorlopende leerlijn ontbreekt. Ook is bij een aantal opleidingen vastgesteld dat de dossiercontrole door de examencommissies versterkt kan worden. De opleidingen hebben in hun beleidsreactie opgenomen hoe zij deze verbeterpunten oppakken.

Herstelopdracht Onderwijsassistent

De opleiding Onderwijsassistent BBL heeft van de inspectie het oordeel onvoldoende gekregen. De inspectie constateerde dat de opleiding geen uitgewerkt onderwijsprogramma voor burgerschap heeft opgesteld en dat studenten onvoldoende onderwijs in dit vak ontvangen. Hierdoor is de examinering niet volledig afgestemd op de kwalificatie-eisen en voldoen studenten niet volledig aan de vereisten voor diplomering. Daarnaast is er onvoldoende sturing op de naleving van wettelijke

vereisten, omdat niet wordt voldaan aan de inspanningsverplichting voor burgerschap door studenten.

Deze tekortkomingen hebben ertoe geleid dat de standaarden BA2 Afsluiting en SKA2 Uitvoering en kwaliteitscultuur het oordeel onvoldoende hebben gekregen. De standaard OPO Basisvaardigheden is wel onderzocht, maar – conform het landelijke kader tot en met schooljaar 2025–2026 – niet beoordeeld. Wel is een herstelopdracht opgelegd voor deze standaard (hersteldeadline eind maart 2026), evenals voor de standaarden Afsluiting (hersteldeadline eind september 2026) en Uitvoering en kwaliteitscultuur (hersteldeadline eind april 2026).

Stelselonderzoek passend onderwijs en ondersteuningsafspraken

Met de inwerkingtreding van de Wet verbetering rechtsbescherming mbo-studenten per 1 augustus 2023 ziet de inspectie aanleiding om de afspraken over extra ondersteuning als uitgangspunt te nemen voor het versterken van het toezicht op passend onderwijs. Op dit moment heeft de inspectie onvoldoende zicht op de ondersteuningsafspraken in het mbo, wat aanleiding vormt voor nader onderzoek. In dit kader is een stelselonderzoek uitgevoerd naar de ondersteuningsafspraken binnen het mbo. De rapportage hiervan is nog niet gepubliceerd.

Stelselonderzoek digitale weerbaarheid

Sectoroverstijgend is een stelselonderzoek uitgevoerd naar digitale weerbaarheid in het onderwijs. Digitalisering brengt steeds meer uitdagingen met zich mee, waaronder het goed organiseren van digitale veiligheid. Met dit onderzoek wil de inspectie beter begrijpen hoe besturen hiermee omgaan en welke ondersteuning of belemmeringen zij daarbij ervaren. De resultaten worden begin 2026 gepubliceerd in een openbaar rapport dat een stelselbreed beeld schetst.

Stelselonderzoek onderwijs aan nieuwkomers 16+

De inspectie signaleert de afgelopen jaren een aantal zorgwekkende trends en knelpunten in het onderwijs aan nieuwkomers van 16 jaar en ouder. De indruk bestaat dat een aanzienlijk deel van deze groep om uiteenlopende redenen niet naar school gaat en geen startkwalificatie behaalt. Daarnaast constateert de inspectie dat het aantal beschikbare onderwijsplekken tekortschiet, ondanks de mogelijkheid om tijdelijke nieuwkomersvoorzieningen in te richten. Ook de



wet- en regelgeving en de bekostiging van nieuwkomersonderwijs worden als complex ervaren. Om deze knelpunten beter in beeld te brengen, heeft de inspectie een stelselonderzoek uitgevoerd naar de organisatie van het onderwijs aan nieuwkomers en de belemmeringen binnen het onderwijsstelsel, inclusief de regels rondom in-, door- en uitstroom van nieuwkomers van 16 jaar en ouder. Betrokkenen hebben het onderzoek als positief ervaren. De inspectie rapporteert vóór de zomer van 2026 over het landelijke beeld van het onderwijs aan nieuwkomers.

Stelselonderzoek beleidsrijk begroten

Er is deelgenomen aan een onderzoek naar beleidsrijk begroten door besturen in het mbo. Dit onderzoek maakt deel uit van de wettelijke taak van de inspectie om te rapporteren over de ontwikkeling van de kwaliteit van het onderwijsstelsel. De inspectie wil hiermee inzicht krijgen in de wijze waarop onderwijsbesturen hun middelen koppelen aan hun strategische beleidsdoelen. De geanonimiseerde uitkomsten worden opgenomen in De Staat van het Onderwijs 2026. Het doel is om de kwaliteit van beleidsrijk begroten en het toezicht daarop verder te stimuleren.

Rekenen eerste verblijfsjaar mbo

Het peilingsonderzoek toetst het rekenniveau van studenten in het eerste verblijfsjaar van het mbo en brengt in kaart hoe het rekenonderwijs wordt vormgegeven. Het ministerie van OCW heeft besloten het beheersingsniveau van basisvaardigheden bij de start in het mbo structureel te monitoren. Het onderzoek staat onder regie van de Inspectie van het Onderwijs en verzamelt op landelijk niveau informatie bij studenten, docenten en opleidingsmanagers.

Met deelname aan dit onderzoek wordt bijgedragen aan een representatief landelijk beeld van wat studenten kennen en kunnen op het gebied van rekenen, en hoe het rekenonderwijs binnen het Nederlandse beroepsonderwijs momenteel wordt ingericht.

Afronding herstelopdracht Taalschakeltraject

De inspectie heeft in oktober 2024 een start-kwaliteitsonderzoek uitgevoerd bij het Taalschakeltraject. Dit onderzoek leidde tot het oordeel onvoldoende voor de standaard OP1 Aanbod, met een bijbehorende herstelopdracht. Deze herstelopdracht is inmiddels afgerond en de tekortkoming is hersteld. Het oordeel voor de standaard Aanbod is daarop gewijzigd van onvoldoende naar voldoende.

4.4 Informatiebeveiliging en privacy

Informatiebeveiliging & Privacy audit

Naast de landelijke Benchmark IBP voor informatiebeveiliging en privacy is vanuit het programma Cyberveiligheid van de MBO Raad gestart met security-audits bij mbo-instellingen, uitgevoerd door Deloitte. Het volwassenheidsniveau is beoordeeld met een score van 2,3 (landelijk 1,9 op een vijfpuntsschaal). Om de bewustwording rondom de eigen rol in informatiebeveiliging en privacy te blijven vergroten, hebben alle medewerkers een verplichte e-learning van Privacy Bekwaam gevolgd, waarin diverse veiligheidsthema's – waaronder AI – aan bod kwamen.



2,3

Score volwassenheidsniveau security
(op een schaal van vijf)

Incidenten en datalekken

In totaal zijn 233 meldingen afgehandeld (2024: 213). Er zijn 17 datalekken gemeld (2024: 14), waarvan 2 (2024: 2) zijn doorgegeven aan de Autoriteit Persoonsgegevens vanwege een mogelijk risico voor de persoonlijke levenssfeer en/of bescherming van persoonsgegevens. Het aantal datalekken blijft daarmee stabiel. Datalekken blijven onderwerp van gesprek om de bewustwording verder te versterken.

In januari zorgde een DDoS-aanval op SURF ervoor dat de digitale omgeving tijdelijk instabiel was.

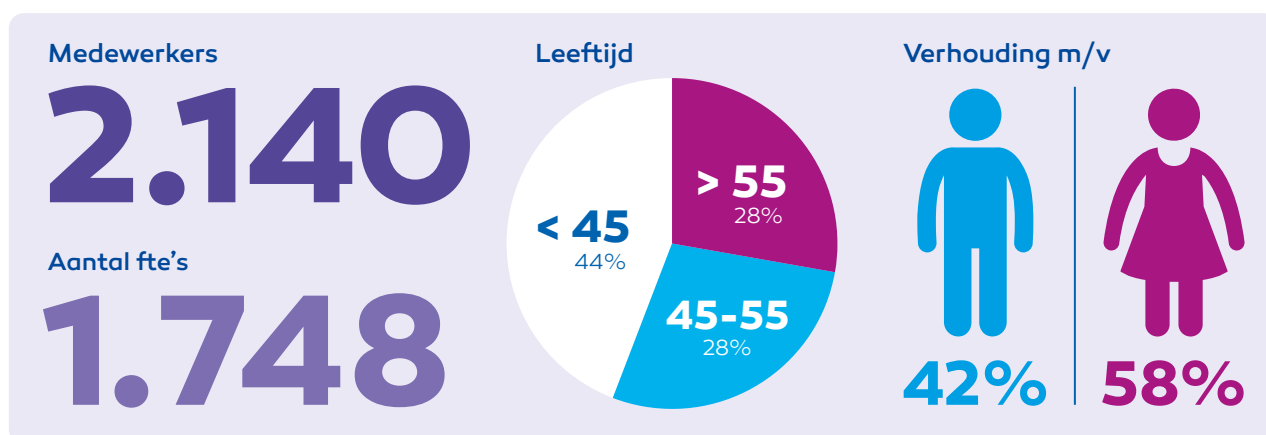
4.5 Schorsen en Verwijderen

Het schorsen en verwijderen van studenten zijn ingrijpende maatregelen waarvoor duidelijke regels gelden, vastgelegd in het *Reglement schorsen en verwijderen*. Uitgangspunt is dat er altijd een redelijke verhouding moet zijn tussen de maatregel en de ernst van de overtreding en dat rekening wordt gehouden met de persoonlijke situatie van de betrokken student.

Zowel de directeur van het betreffende college als de manager van het onderwijsteam heeft de bevoegdheid om een student te schorsen. De bevoegdheid tot verwijdering ligt bij de directeur van het college. In totaal zijn elf studenten geschorst, waarvan één student tweemaal. Drie studenten zijn verwijderd van de opleiding.

5 Medewerkers





5.1 Algemeen

Personeel en formatie

- Op 31 december werkten 2140 medewerkers bij ROC van Twente (1.748 fte).
- Het percentage personeel jonger dan 45 jaar is gestegen van 43% naar 44%.
- Het percentage dat ouder is dan 55 jaar is gelijk gebleven op 28%.
- 58% van het aantal fte's wordt ingevuld door vrouwen (2024: 53%).
- Op 31 december 2025 werkten 46 medewerkers bij ROC van Twente Flex BV (31 fte).

5.2 Werkplezier en carrièreperspectief

Duurzame inzetbaarheid

Duurzame inzetbaarheid richt zich op het bevorderen van een gezonde en vitale beroepsbevolking. Medewerkers die fysiek en mentaal in goede conditie zijn, ervaren meer werkplezier, zijn fitter, verzuimen minder en leveren betere prestaties. Het waarborgen van het welzijn van medewerkers blijft daarom een belangrijk speerpunt binnen de organisatie.



Alle medewerkers hebben een uitnodiging ontvangen om deel te nemen aan de vitaliteitsscan. De belangstelling was opnieuw groot: de 375 beschikbare plaatsen waren snel gevuld. Op basis

van de resultaten worden medewerkers, indien nodig, doorverwezen naar gespecialiseerde professionals, zodat zij preventief aan hun gezondheid kunnen werken. Het contract met OpenUp is verlengd, waardoor medewerkers ook komend jaar toegang houden tot ondersteuning op het gebied van mentale gezondheid. Via het online portaal kunnen zij anoniem en 24 uur per dag terecht bij erkende psychologen en leefstijlexperts. Daarnaast is er een breed aanbod aan initiatieven ter bevordering van duurzame inzetbaarheid. De werkgroep Duurzame Inzetbaarheid richt zich, naast het opstellen van een visie op dit thema, op het verbeteren van de vindbaarheid van deze initiatieven en zorgt voor een samenhangend en toekomstbestendig aanbod.

Arbobeleid

Binnen de organisatie bestaat behoefte aan meer duidelijkheid over de taken en verantwoordelijkheden van de arbo-ambassadeur. Daarom wordt een heldere taakomschrijving opgesteld. Door deze vast te leggen, wordt de betrokkenheid van arbo-ambassadeurs vergroot en ontstaat meer consistentie in de uitvoering van arbotaken binnen de verschillende teams.

Daarnaast wordt gewerkt aan de voorbereidingen voor een bhv-app, waarmee medewerkers inzicht krijgen in welke bhv'ers aanwezig zijn en welke bevoegdheden zij hebben. Deze digitale ondersteuning draagt bij aan de veiligheid op de werkvloer. De verwachting is dat de app in 2026 wordt getest en geïmplementeerd.

Per 1 juli 2026 eindigt het contract met de huidige arbodienstverlener. Begin 2026 start de aanbestedingsprocedure, waarvoor geïnteresseerde partijen zich kunnen inschrijven. Er wordt nadrukkelijk gezocht naar een partner die de focus op duurzame inzetbaarheid en gedragsbeïnvloeding

begrijpt en kan bijdragen aan het versterken van eigen regie binnen het verzuimproces. De integrale visie op arbo wordt doorontwikkeld, met als centrale uitgangspunten veiligheid, gezondheid, welzijn en welbevinden van medewerkers en studenten. Binnen de organisatie bestaan diverse activiteiten op deze terreinen. Deze worden samengebracht om steeds dichterbij één samenhangend arbobeleid te komen. Door de samenwerking tussen de verschillende domeinen ontstaat een versterkende aanpak, waarbij preventie, welzijn en inzetbaarheid elkaar ondersteunen en gezamenlijk bijdragen aan een gezonde en veilige werkomgeving.

Formatiemix

Voor een goede verhouding binnen docentfuncties is afgesproken te streven naar een mix van 50% docent, 25% senior docent IP en 25% senior docent OPD. Deze verhouding geldt voor de vaste formatie op zowel ROC- als collegeniveau. Waar mogelijk wordt ook op teamniveau naar een evenwichtige verdeling gestreefd.

56% 25% 19%

verhouding docent / senior docent IP /
senior docent OPD

De huidige verhouding op ROC-niveau is 56% - 25% - 19%, waarbij tussen colleges onderlinge verschillen bestaan. De streefnorm voor de functiemix is onderwerp van gesprek in de kwantitatieve en kwalitatieve strategische personeelsplanning. Ieder college (en iedere dienst) geeft hierin een doorkijk naar de optimale medewerkersbezetting voor de komende jaren, zowel qua kennis en kunde als qua formatieve omvang. De uitkomsten worden vertaald naar actieplannen, waarmee het doorgroeipotentieel van medewerkers in beeld wordt gebracht. Waar de gewenste verhouding van 50-25-25 nog niet is bereikt, wordt gericht toegewerkt naar deze functiemix.

Recruitment

Het recruitmentteam is het afgelopen jaar aanzienlijk uitgebreid en bestaat inmiddels uit twee talentmakelaars, twee recruitmentadviseurs, één arbeidsmarktcommunicatieadviseur en een senior recruitmentadviseur. Samen zorgen zij voor een sterke en toekomstgerichte aanpak van

werving en selectie. Het team richt zich op het strategisch en proactief werven van schaars talent en het opbouwen van een duurzame talentenpool. Vacaturehouders worden van begin tot eind ondersteund, terwijl het werkgeversmerk wordt versterkt via gerichte campagnes, het beheer van de Werkenbij-site en zichtbaarheid op de arbeidsmarkt.



96%

van alle vacatures is
succesvol ingevuld

De resultaten van het eerste halfjaar zijn veelbelovend. In een klein half jaar zijn 17 kandidaten uit de talentenpool geplaatst, waardoor vacatures snel en kwalitatief zijn ingevuld. Recruitementadviseurs zijn inmiddels betrokken bij 75% van alle vacatures, waarvan 96% succesvol is ingevuld. Vacaturehouders beoordelen de dienstverlening met een 4,7 op een schaal van 5.

5.3 Ontwikkelen & professionaliseren

Leer- en Ontwikkelcentrum

Het afgelopen jaar stond in het teken van groei, professionalisering en samenwerking. Het Leer- & Ontwikkelcentrum heeft een breed scala aan medewerkers en teams ondersteund in hun ontwikkeling, met als doel het bevorderen van onderwijskwaliteit, deskundigheid en duurzame inzetbaarheid.



1.293

unieke deelnemers
aan LOC-activiteiten

In totaal namen 2.896 deelnemers deel aan de activiteiten van het centrum, waarvan 1.293 unieke deelnemers (exclusief het Kennisfestival en de trainingen voor Eduarte). Gedurende het jaar zijn 254 trainingen georganiseerd, verzorgd door een deskundig en betrokken team van 72 trainers. Met dit aanbod kregen medewerkers de gelegenheid om nieuwe kennis en vaardigheden te verwerven, bestaande expertise te verdiepen en teamoverstijgend samen te werken.

Naast het trainingsaanbod was er ruime aandacht voor individuele en teamgerichte ondersteuning. Er zijn 111 loopbaangesprekken gevoerd en 58 individuele leervragen begeleid.



68

trajecten uitgevoerd
voor teamontwikkeling

Daarnaast zijn 68 teamtrajecten uitgevoerd, gericht op teamontwikkeling, samenwerking en strategische doorontwikkeling. Ook zijn 130 docenten in opleiding door het centrum begeleid in hun professionele groei.

De sterke vraag naar trainingen op het gebied van digitale vaardigheden, AI en pedagogisch-didactische professionalisering laat zien dat medewerkers actief inspelen op ontwikkelingen binnen het onderwijs en op de veranderende behoeften van studenten.

5.4 Verzuim & Uitval

Verzuim

De verzuimcijfers laten een positieve ontwikkeling zien. Het voortschrijdend verzuim is gedaald van 6,4% in 2024 naar 5,7%. Dit betekent dat het totale verzuim voorzichtig afneemt, al ligt het nog boven de intern gehanteerde norm van 5%.



-0,7%

verzuim gedaald
van 6,4% naar 5,7%

Wanneer het langdurig verzuim (> 1 jaar) wordt uitgesloten, ontstaat een scherper beeld van het actuele verzuimgedrag. Het voortschrijdend verzuim exclusief langdurig verzuim is gedaald van 3,5% in 2024 naar 3,1%. De onderliggende trend is daarmee positief en vormt een belangrijke voorspeller voor een verdere structurele daling van het totale verzuim.

Het is van belang dat medewerkers gezond en met

plezier aan het werk kunnen blijven. Daarom is het de ambitie om het verzuim binnen vier jaar terug te brengen naar 4%, met als doel de inzetbaarheid van medewerkers te vergroten. Hierbij wordt gewerkt vanuit het Gedragsmodel en worden interne casemanagers geworven om de regie en expertise in het verzuimproces verder te versterken. De implementatie van deze aanpak wordt in 2026 voortgezet.

Uitstroom en mobiliteit

Goed werkgeverschap betekent investeren in mensen. Het beleid van Mens & Organisatie is daarom gericht op de professionele ontwikkeling van medewerkers en op een goede match tussen mogelijkheden en werkzaamheden. Dit sluit aan bij het overheidsbeleid dat inzet op langer doorwerken, effectieve re-integratie, arbeidsparticipatie en trajecten van werk naar werk.

In totaal hebben 111 medewerkers één of meerdere gesprekken gevoerd met de interne loopbaanadviseur (2024: 107). Deze begeleiding richt zich vooral op persoonlijke ontwikkeling, vitaliteit, werk-privébalans en loopbaankeuzes. Daarnaast zijn vijf medewerkers aangemeld bij de personeelscommissie; vier van hen zijn herplaatst en één medewerker heeft nog een bovenformatieve status. Voor het vergroten van de mobiliteit participeert de organisatie in Twentse werkgeversnetwerken, waar deelname aan stages, detacheringen en werkplekwisselingen wordt bevorderd.

Uitkeringen

Als eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW) en de bovenwettelijke regelingen (BWR) is ROC van Twente verantwoordelijk voor de re-integratie van oud-medewerkers die een WW- en/of BWR-uitkering ontvangen. Gemiddeld ging het om 25 oud-medewerkers met een WW-uitkering en 8 oud-medewerkers met een BWR-uitkering. De totale kosten voor beide regelingen, inclusief pensioenafdrachten, bedroegen € 746.577,00. Oud-medewerkers worden tijdens hun re-integratie hoofdzakelijk begeleid door een externe partij. De kosten hiervan bedroegen € 53.185,00.

6 Klachten- afhandeling en vertrouwenswerk

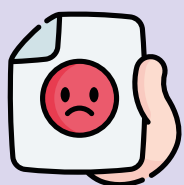


6.1 Klachtenafhandeling

Het klachtrecht is wettelijk verankerd in de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB). Deze wet verplicht mbo-instellingen om een toegankelijke voorziening in te richten waar studenten hun klachten kunnen indienen. Het secretariaat Klacht en Bezwaar vervult deze rol. Daarnaast bepaalt de WEB dat besluiten van organen van de onderwijsinstelling, genomen op basis van deze wet en bijbehorende regelingen, worden aangemerkt als besluiten in de zin van de Algemene wet bestuursrecht. Studenten moeten hiertegen bezwaar kunnen maken bij een onafhankelijke, wettelijk verplichte geschillenadviescommissie: de Commissie Algemene Zaken, sectie student. Tegen examenbesluiten of een bindend studieadvies staat beroep open bij de Commissie van Beroep voor de Examens. Indien een student het niet eens is met de uitkomst van een bezwaar- of beroepsprocedure, kan beroep worden ingesteld bij de Afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State. Daarnaast is er een Commissie Ongewenste Omgangsvormen voor klachten over ongewenst gedrag, een Interne Geschillencommissie voor geschillen tussen werkgever en werknemer over de toepassing van de cao, en een Commissie Algemene Zaken, sectie werknemer voor overige geschillen tussen werkgever en werknemer.

De *Handleiding Klacht en Bezwaar* bevat alle reglementen van de verschillende klacht-, bezwaar- en beroepscommissies. Hierin staat beschreven op welke wijze en binnen welke termijnen studenten, medewerkers en andere betrokkenen een klacht, bezwaar of beroep kunnen indienen. De volgende commissies zijn hiervoor ingesteld:

- Commissie Ongewenste Omgangsvormen
- Commissie van Beroep voor de Examens
- Commissie Algemene Zaken, sectie student
- Commissie Algemene Zaken, sectie werknemer



128

klachten ingediend
bij Secretariaat
Klacht en Bezwaar

Klachten kunnen worden ingediend via een formulier op de website van ROC van Twente. 128 klachten zijn ontvangen (2024: 123). De meeste klachten (80) zijn in overleg met betrokkenen doorgestuurd naar colleges, examencommissies

of locatiemanagers en daar opgelost. Slechts 3 klachten hebben geleid tot een procedure bij één van de commissies en 1 student heeft een voorlopige voorziening verzocht bij de Raad van State. De overige klachten zijn niet doorgezet, door de klager zelf opgelost of niet verder in behandeling genomen omdat geen reactie meer werd ontvangen.

De klachten hadden onder meer betrekking op het bindend studieadvies, examens, beëindiging van de opleiding, inhoud van lessen, communicatie vanuit de opleiding, faciliteiten, privacy, schorsen en verwijderen, beroepspraktijkvorming en vrijstellingen.

6.2 Vertrouwenswerk

Het aantal meldingen van medewerkers is gedaald (33 meldingen, 62 in 2024), terwijl het aantal meldingen van studenten licht is gestegen (36 meldingen, 32 in 2024). Het bezoek van Mariëtte Hamer (regeringscommissaris seksueel grensoverschrijdend gedrag en seksueel geweld) op 3 december heeft, zowel in de gesprekken met haar en de genodigden als in de meldingen die daarna binnenkwamen, laten zien dat er nog veel werk te doen is. Het aantal situaties waarin (seksuele) intimidatie en/of pestgedrag wordt benoemd en de wijze waarop leidinggevenden daarop reageren, blijft aanleiding om aandacht te besteden aan procesondersteuning voor leidinggevenden bij de afhandeling van meldingen en bij de positie van de beklaagde.

De handreikingen uit het rapport van Mariëtte Hamer *Preventie en de aanpak van seksueel grensoverschrijdend gedrag* worden gebruikt om de bezoeken aan de managementteams verder vorm te geven. De daarin beschreven signalen en patronen zijn herkenbaar, en de aanbevelingen sluiten aan bij de ervaringen en inzichten vanuit het vertrouwenswerk.

Net als in voorgaande jaren is gewerkt aan de bekendheid en vindbaarheid van vertrouwenswerk. Naast de vermelding op Plaza, de flyers voor anderstaligen en de stickers op toiletten, blijft reguliere voorlichting in klassen van zowel BOL- als BBL-opleidingen een belangrijk speerpunt. Ook is voorlichting gegeven aan leidinggevenden, aan de hand van niet-herleidbare casuïstiek; dit krijgt een vervolg. Voor medewerkers is daarnaast een podcast beschikbaar via Plaza.

7 Financiën



De hoofdstukken 7 t/m 10 geven inzicht in de financiële positie van ROC van Twente. Dit verslag is gebaseerd op de [jaarrekening 2025](#). Deze hoofdstukken dienen dan ook gelezen te worden in samenhang met de jaarrekening, de toelichting op de jaarrekening en de overige in het jaarverslag opgenomen financiële gegevens (zie hoofdstuk 13).

7.1 Financiële kaders

In het financieel beleid voor de jaren 2020 t/m 2025 worden de volgende uitgangspunten en normen gehanteerd:

- De planperiode voor het financieel beleid is 5 jaar met een doorkijk naar 20 jaar.
- Iedere 5 jaar volgt een herijking van het financieel beleid, of eerder bij grote externe veranderingen in bijvoorbeeld overheidsbeleid.
- Over de planperiode van 5 jaar is de gemiddelde rentabiliteit 0%. Hiermee is besloten dat ROC van Twente met de lasten 'achter de krimp aan loopt'. Analooq aan het uitgangspunt dat bij krimp een sluitende begroting voldoet, kan bij groei worden gesteld dat een tekort van maximaal de berekende groei acceptabel is.
- De solvabiliteit lijkt als sturingsnorm niet effectief. Vanuit het financieel beleid blijft het uitgangspunt dat de solvabiliteit tussen 30% en 60% dient te liggen. Echter, als de solvabiliteit hoger of lager is dan betekent dit niet meteen een aanpassing van het beleid. De signaleringsgrenzen van OC&W zijn < 30% en > 60%¹. In het geval de solvabiliteit hoger is dan 60% dient de signaleringswaarde te worden bepaald.
- Voor de personeelslasten, uitgedrukt in % t.o.v. de baten, is 75% het maximum op instellingsniveau.
- Een percentage voor personeelskosten van 75% op instellingsniveau betekent voor colleges dat het percentage personeelskosten hoger is. In de uitgangspunten voor het (ROC-brede) financieel beleid worden hiervoor geen percentages per college bepaald, omdat de colleges daarvoor onderling te veel verschillen. Jaarlijks kunnen in de Kaderbrief wel percentages per college worden voorgeschreven als dit nodig is om ROC-breed de doelstelling te halen.
- Op basis van de laatste risico inschatting is een buffer aan eigen vrij beschikbare liquide middelen benodigd van € 12,0 tot



€ 15,0 miljoen. Dit is exclusief onze kredietlimiet van ruim € 11,0 miljoen.

- Om de daling van de personeelslasten niet ten koste te laten gaan van de begeleiding van de studenten wordt ROC-breed de student-docent ratio van het jaar 2019 als uitgangspunt gehanteerd, zodat ook een goede vergelijkbaarheid mogelijk is.
- Om de huisvestingslasten mee te kunnen laten bewegen met de krimp van de studenten-aantallen worden in principe geen huurcontracten aangegaan met een looptijd van meer dan 10 jaar.

1. De Inspectie van het Onderwijs heeft de risico-indicatoren en [signaleringswaarden financieel continuïteitstoezicht](#) geüpdatet (november 2021). De rentabiliteitseis (meerjarig positief) wordt m.i.v. 2021 niet langer gehanteerd. Tevens worden geen bovengrenzen meer genoemd. Daarnaast is voor bovenmatig vermogen de indicator Signaleringswaarde geïntroduceerd.

7.2 Financiële situatie op balansdatum

De solvabiliteit bedraagt per balansdatum 68,8% (vorig jaar 65,5%). In de afgelopen jaren is de solvabiliteit verder toegenomen door positieve resultaten en mede doordat er jaarlijks € 5,0 miljoen vervroegd is afgelost op de langlopende schuld.

De verwachte ontwikkeling van de kengetallen wordt verder toegelicht in paragraaf 9.8 [Financiële Kaders](#).

7.3 Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Het onderstaande overzicht is gebaseerd op de geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025 zoals opgenomen in de jaarrekening.

Tabel 7.1 Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025 (in duizenden euro's)

Omschrijving	2025	Begroting 2025	2024
Baten			
Rijksbijdragen	207.965	193.156	198.765
Overheidsbijdragen	10.000	9.245	7.707
Wettelijke college-, cursus- en examengelden	2.976	2.920	2.850
Baten werk in opdracht van derden	7.849	6.703	7.268
Overige baten	3.502	2.728	4.414
	232.291	214.752	221.004
Lasten			
Personeelslasten	174.692	170.213	169.664
Afschrijvingen	12.756	11.343	11.012
Huisvestingslasten	15.316	15.537	14.819
Overige lasten	22.442	24.273	20.058
	225.206	221.366	215.553
Saldo baten en lasten	7.085	-6.614	5.451
Saldo financiële baten en lasten	777	661	1.050
Totaal resultaat	7.862	-5.953	6.501

Vergelijking exploitatieresultaat 2025 t.o.v. begroting 2025

Het exploitatieresultaat over het boekjaar bedraagt € 7,9 miljoen positief terwijl een tekort van € 6,0 miljoen was begroot. De belangrijkste afwijkingen worden hierna behandeld:

Rijksbijdragen (+ € 14,8 miljoen):

De Rijksbijdragen OC&W zijn € 10,0 miljoen hoger dan begroot. De belangrijkste reden is de extra ontvangen bekostiging als gevolg van de CAO aanpassing per 1 januari 2025. Daarnaast zijn de overige subsidies € 4,8 miljoen hoger dan begroot. Dit wordt met name veroorzaakt door de hogere Krimpmiddelen voor het jaar 2025.

Overheidsbijdragen (+ € 0,8 miljoen):

De overheidsbijdragen bestaan met name uit opbrengsten gerelateerd aan Educatie en Inburgering. Met name voor inburgering is sprake geweest van meer deelnemers dan begroot.

Baten werk in opdracht van derden (+ € 1,1 miljoen):

De contractbaten zijn hoger dan begroot doordat er niet verwacht werd dat er nog deelnemers actief zouden zijn via de oude Wet inburgering. De overige baten in opdracht van derden zijn hoger als gevolg van een hogere realisatie van projectsubsidies (o.a. Beethoven).

Overige baten (+ € 0,8 miljoen):

De overige baten zijn bijna € 0,8 miljoen hoger dan begroot met name als gevolg van het feit dat er meer personeel (ruim 3 fte) is gedetacheerd.

Personeelslasten (+ € 4,5 miljoen):

De personeelskosten zijn per saldo € 4,5 miljoen hoger dan begroot.

De belangrijkste posten zijn de cao-verhoging per 1 januari 2025 (effect: € 5,8 miljoen), een lagere pensioenlast van € 0,5 miljoen, de lagere dotaties aan de personele voorzieningen van € 0,5 miljoen en de hogere ontvangen vergoedingen voor de WAZO en ZW voor € 0,9 miljoen.

Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen (+ € 1,4 miljoen)

De hogere afschrijvingskosten zijn met name het gevolg van een bijzondere waardevermindering van de vooruitbetaalde huurkosten van € 1,6 miljoen van de Wethouder Beversstraat.

Huisvestingslasten (- € 0,2 miljoen):

De huisvestingslasten zijn per saldo € 0,2 miljoen lager dan begroot door lagere kosten voor energie en water.

Overige lasten (- € 1,8 miljoen)

De overige lasten zijn € 1,8 miljoen lager dan begroot. De belangrijkste oorzaak is het niet uitgeven van de carrièreperspectiefmiddelen voor € 2,3 miljoen.

Bestemmingsreserve Publiek

De loonkosten € 0,4 miljoen inzake NPO (onderdeel personeelskosten) worden ten laste van deze bestemmingsreserve gebracht. Daarnaast zijn er zoals beschreven in [paragraaf 9.7](#) toevoegingen aan de bestemmingsreserve gedaan inzake carrière-perspectief, krimp-middelen en basisvaardigheden.

Vergelijking exploitatieresultaat 2025 t.o.v. 2024

Het exploitatieresultaat over het boekjaar 2025 bedraagt € 7,9 miljoen positief tegenover een resultaat van € 6,5 miljoen positief in 2024. Dit is een afwijking van € 1,4 miljoen.

De belangrijkste afwijkingen t.o.v. 2024 zijn de rijksbijdragen (effect + € 9,2 miljoen), overheidsbijdragen (effect + € 2,3 miljoen), overige baten (effect +/- 0,9 miljoen), personeelslasten (effect + € 5,0 miljoen), afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen (effect + € 1,8 miljoen), huisvestingslasten (effect + € 0,5 miljoen), overige lasten (effect + € 2,4 miljoen) en de financiële baten (effect +/- € 0,3 miljoen).

7.4 Overige kengetallen

- De rentabiliteit – uitgedrukt in een percentage van de totale baten – bedraagt over 2025 3,38%. Gemeten over een voortschrijdende periode van de afgelopen 5 jaar bedraagt deze 2,70% positief. Hiermee wordt voldaan aan het financiële kader dat aangeeft dat de rentabiliteit over deze periode in beginsel positief dient te zijn (zie [paragraaf 7.1](#)).
- De kasstroom uit operationele activiteiten bedroeg over het verslagjaar € 16,6 miljoen positief. De belangrijkste posten voor toename zijn het positieve resultaat, de afschrijvingen, de mutatie in de operationele schulden (geen kortlopende schuld inzake aflossing langlopende lening in 2025) en de ontvangen interest.
- De kasstroom uit investeringsactiviteiten over de genoemde periode is per saldo € 11,3 miljoen negatief. Dit betreft voornamelijk investeringsuitgaven voor bouwkundige aanpassingen in een aantal van onze gebouwen en investeringen in ICT.
- De kasstroom uit financieringsactiviteiten over de genoemde periode bedroeg € 0,0 miljoen.

8 Helderheid



In dit hoofdstuk wordt verantwoording afgelegd over de juiste toepassing van de bekostigingsvoorwaarden. Dit gebeurt op basis van de onderwerpen van de notitie *Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie en de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten*.

Uitbesteding

Bij uitbestedingen gaat het om het uitbesteden van bekostigd onderwijs aan een al dan niet bekostigde instelling of organisatie tegen betaling voor de geleverde prestatie. In het kader van het bekostigde onderwijs heeft ROC van Twente tegen betaling onderwijsactiviteiten uitbesteed aan de volgende instellingen of organisaties:

- Het Graafschap College (College voor Mens & Gezondheid)
- InfraVak, Stichting RIBO, Bouwmensen en V.S.P. Bouw (College voor Bouw & Vervoer)
- SMEOT, Stichting ROC van Amsterdam-Flevoland (College voor Technologie)

ROC van Twente houdt toezicht op de inhoud en de kwaliteit van de opleiding. De aard en reikwijdte van de uitbestedingen zijn contractueel vastgelegd.



Het verlenen van vrijstellingen

In het instroombeleid van ROC van Twente zijn de toelatingseisen waaraan een student moet voldoen vastgelegd. Op basis van getoonde bewijsstukken kan de Examencommissie van het college vrijstellingen verlenen voor onderdelen van de opleiding. Gronden voor het verlenen van vrijstellingen staan vermeld in het Examenreglement. Er kan vrijstelling worden verleend voor het afleggen van toetsen of examenonderdelen in het beroepsonderwijs.

MBO Studiefonds

Sinds 1 augustus 2021 is het MBO Studiefonds van kracht. Deze regeling heeft tot doel dat studenten ondanks een financiële belemmering toch kunnen deelnemen aan het mbo. Het MBO Studiefonds heeft tevens tot doel dat studenten gaan meedoen aan medezeggenschapsraden of organisaties die ten goede komen aan het mbo. De ondersteuning vindt plaats door de verstrekking van leermiddelen of een financiële bijdrage. Voor informatie over de inzet van stichting Studiefonds ROC van Twente verwijzen we naar de daarvoor opgestelde jaarverantwoording ([bijlage IV, Jaarverslag Loopbaancentrum](#)).

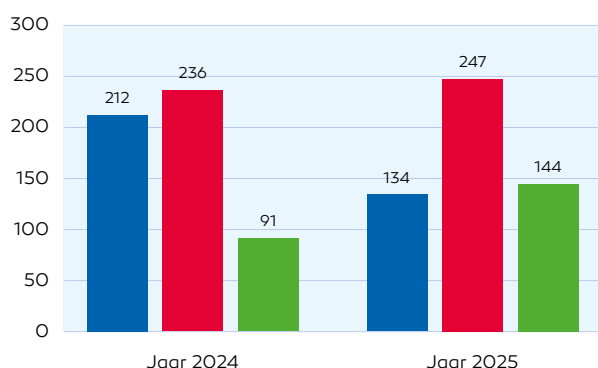
Les- en cursusgelden niet betaald door de deelnemer zelf

Les- of cursusgelden worden niet voor rekening van ROC van Twente genomen. Indien studenten niet zelf hun cursusgeld hebben betaald maar dit door derden is geschied, dan ligt hier in alle gevallen een schriftelijke machtiging aan ten grondslag. In 2025 zijn geen gelden voor eigen rekening genomen, anders dan afboekingen van oninbare vorderingen ten bedrage van circa € 2.000. Per balansdatum staat er voor circa € 0,6 miljoen aan vorderingen open. Per 1 maart 2026 staat hiervan nog circa € 0,4 miljoen open. Ten aanzien van oude vorderingen geldt een stringent incasso-beleid. Wel wordt hierbij rekening gehouden met de betalingsproblematiek bij (ouders van) studenten (zie ook de toelichting bij schoolkosten).

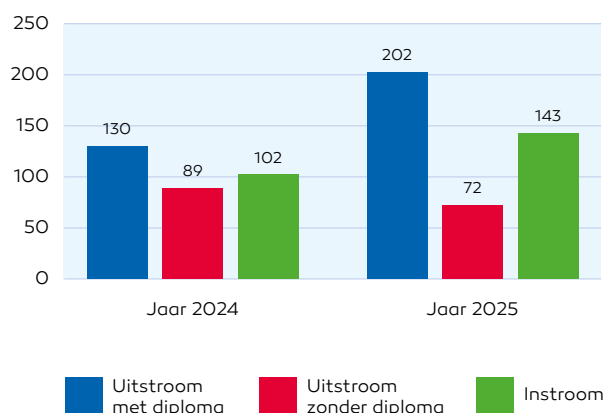
Uitstroom studenten relatief kort na 1 oktober en 1 februari

Binnen ROC van Twente is het beleid om studenten niet kort na 1 oktober en 1 februari uit te schrijven. Hierbij wordt de reden van uitstroom per deelnemer vermeld. ROC van Twente is niet op de hoogte naar welke instelling de student vertrekt en of hij/zij daar een andere opleiding begint. Deze uitstroomreden is dan ook niet opgenomen.

Figuur 8.1 Uitstroom studenten najaar



Figuur 8.2 Uitstroom studenten februari



Studenten die tijdens het schooljaar veranderen van opleiding

Studenten worden in alle gevallen ingeschreven en voor bekostiging in aanmerking gebracht voor de opleiding die op dat moment daadwerkelijk wordt gevolgd. Indien studenten tussentijds van opleiding veranderen, wordt intern aan alle administratieve verplichtingen voldaan.



Op basis van de twee teldata (1 oktober 2025 en 1 februari 2026) zijn in totaal 681 studenten veranderd van opleiding (ten opzichte van 657 vorig jaar). Van deze 681 studenten zijn er 550 veranderd middels een verandering van crebocode. Dit kan overigens binnen hetzelfde opleidingsdomein zijn. Dit heeft vaak te maken met de structuur van de opleiding waarbij na 1 tot 2 jaar een andere kwalificatie wordt gekozen, afhankelijk in welke richting de student wil diplomeren. Daarnaast zijn er 96 studenten van BOL naar BBL en 35 studenten van BBL naar BOL geswitcht.

Horizontale, in de tijd verspreide stapeling van diploma's

Per deelnemer wordt maximaal één diploma per kalenderjaar voor bekostiging meegeteld. Het komt echter voor dat studenten, gespreid in de tijd, meer dan eens gediplomeerd worden, waarbij het diploma vervolgens opnieuw voor bekostiging in aanmerking wordt gebracht. In 2025 is van 24 studenten (2024: 27 studenten) een diploma bekostigd waarvan in 2024, op hetzelfde niveau, een diploma voor bekostiging in aanmerking is gebracht. Dit is in alle gevallen gebeurd binnen de kaders van de geldende wet- en regelgeving.

Maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

ROC van Twente ontwikkelt bedrijfsgerichte trajecten BBL waarin met het bedrijfsleven en not-for-profitinstellingen wordt samengewerkt om adequaat te kunnen inspelen op de regionale behoefte. Het betreft in alle gevallen deelname aan een reguliere in het crebo-geregistreerde opleiding met het oogmerk het traject met succes (diploma) af te ronden. Meerkosten worden alleen dan in rekening gebracht als sprake is van een extra inspanning op verzoek van het bedrijf of de instelling. Er zijn bedrijfsgerichte trajecten BBL uitgevoerd bij de volgende organisaties:

- Zozijn, Carint Reggeland, Zorgaccent en J.P. van de Bent (College voor Mens & Gezondheid);
- DOC Kaas U.A. Hoogeveen, Abbott Biologicals BV Olst, Abbott RGF Staffing Services The Netherlands B.V., Start People, TKF Lochem en TKF Haaksbergen, TenneT (College voor Technologie)

Geïntegreerde trajecten educatie en beroeps- onderwijs

Studenten die zijn ingeschreven bij het College voor Loopbaanontwikkeling & Participatie (onder andere educatie- en inburgeringsactiviteiten) en het VAVO Lyceum Twente worden gestimuleerd om ook een beroepsopleiding te volgen. Hierdoor vergroten zij hun kansen op de arbeidsmarkt en daarmee op zelfredzaamheid.



54

studenten gingen na
educatie/VAVO naar
reguliere beroepsopleiding

In 2025 is hoofdzakelijk sprake geweest van opeenvolgende trajecten: 54 studenten (2024: 52 studenten) zijn na afronding van het educatietraject/vavo-traject ingestroomd in een reguliere beroepsopleiding. Van 24 studenten (2024: 34 studenten) is gelijktijdig sprake geweest van twee bekostigingsstromen (dit betreft educatie/vavo). Met betrekking tot de inschrijving in de beroepsopleiding is aan alle relevante bekostigingseisen voldaan.

Investerings van publieke middelen in private activiteiten

De beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten heeft betrekking op de voorwaarden waaronder bekostigde ho- en mbo-instellingen met publieke middelen mogen investeren¹ in private activiteiten. Private activiteiten zijn 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. Niet-bekostigd onderwijs verzorgd door een bekostigde onderwijsinstelling is daarmee een private activiteit.

In 2025 is evenals voorgaande jaren op basis van de verschillende opbrengstenstromen per grootboekrekening een analyse gemaakt van alle mogelijk activiteiten binnen ROC van Twente en is beoordeeld of de activiteiten als publiek dan wel privaat zijn aan te merken. Hierbij zijn activiteiten die behoren tot het simuleren van een beroepsituatie gerekend tot de publieke activiteiten die horen tot het bekostigde onderwijs. Vervolgens is voor de als privaat aangemerkte activiteiten beoordeeld welke kostprijs c.q. marktprijs bij deze opbrengsten hoort en aldus is het resultaat bepaald. Hieruit is onderstaand overzicht naar voren gekomen (tabel 8.3).

Tabel 8.3 Overzicht private activiteiten in 2025 (in duizenden euro's)

Private activiteit	Baten 2025	Geïnvesteerde publieke middelen 2025	Resultaat 2025	Geïnvesteerde publieke middelen 2024
Volksuniversiteit	146	158	-12	151
Contractactiviteiten Endoor	1.399	1.509	-110	1.148
LO&P Inburgering	6.027	5.802	224	4.158
Totaal vlg. Jaarrekening 3.2.1.3 en 3.4.1.1	7.571	7.469	103	5.457
LO&P Taal/commerciële activiteiten	175	207	-32	310
Uitlenen personeel	2.474	2.708	-234	2.194
Verhuur ruimten/lokalen e.d.	193	183	10	158
Totaalopbrengst private activiteiten	10.414	10.567	-154	8.119

1. De term investeren dekt niet helemaal de lading, het moet ruim worden geïnterpreteerd, het betreft het aanwenden van publieke middelen in welke vorm dan ook.

In onderstaande tabellen wordt een toelichting gegeven van de soort private activiteiten waarin met publieke middelen is geïnvesteerd conform artikel 2.2 van de Beleidsregel.

Tabel 8.4 Toelichting private activiteiten gefinancierd met publieke middelen

Volksuniversiteit	
De omvang van de baten	€ 146.000
De omvang van de geïnvesteerde publieke middelen en de mutatie daarvan in het verslagjaar	€ 158.000 (2024: € 151.000)
Beschrijving investering publieke middelen	De investering van publieke middelen bestaat uit de inzet van uitvoerend personeel, kosten voor leermiddelen en een vergoeding voor de indirecte kosten.
Beschrijving van het (risico)beleid en beheer	De offertes aan derden zijn gebaseerd op de integrale kostprijs en hebben als uitgangspunt kostendekkend te zijn. Minimaal één keer per jaar wordt de integrale kostprijs vastgesteld.
Beschrijving van de juridische en organisatorische inbedding van de soort private activiteit, inclusief een beschrijving van de verantwoordelijkheidstoebedeling	De activiteiten vallen onder Stichting ROC van Twente en worden geadmistreerd in een aparte administratie. De uitvoering en invulling is de verantwoordelijkheid van de verantwoordelijke directeur. Binnen ROC van Twente zijn afspraken (onderdeel van de Planning & Control cyclus) over hoe om te gaan met dit soort activiteiten. Het betreft dan niet alleen de prijsstelling maar ook het proces van komen tot contracten en de rol van diverse gremia, waaronder Business- en Concern Control, Juridische Zaken, het College van Bestuur en eventueel de Raad van Toezicht. De activiteiten zijn ingebed in en vinden plaats binnen de bestaande structuren van ROC van Twente en vallen daarmee onder de bestaande interne beheersingsmaatregelen. Deze activiteit heeft een aparte kostenplaats, waar de baten en lasten van deze activiteiten inzichtelijk worden gemaakt en waaraan een budgetverantwoordelijke gekoppeld is.
Een beschrijving van de meerwaarde van de soort private activiteit voor de bekostigde wettelijke taak	Deze activiteit draagt bij aan de maatschappelijke opdracht om educatieve activiteiten zoals een nieuwe taal, zelfontwikkeling en creatief bezig zijn laagdrempelig toegankelijk te maken. ROC van Twente werkt hierbij samen met de Volksuniversiteit. Periodiek wordt het doel van de activiteiten geëvalueerd om vast te stellen dat deze nog steeds relevant zijn.
Contractactiviteiten via de Stichting Endoor	
De omvang van de baten	€ 1.399.000
De omvang van de geïnvesteerde publieke middelen en de mutatie daarvan in het verslagjaar	€ 1.509.000 (2024: € 1.148.000)
Beschrijving investering publieke middelen	De investering van publieke middelen bestaat uit de inzet van uitvoerend personeel, kosten voor leermiddelen, huisvestingskosten en een vergoeding voor de indirecte kosten.
Beschrijving van het (risico)beleid en beheer	De offertes aan derden zijn gebaseerd op de integrale kostprijs en hebben als uitgangspunt kostendekkend te zijn. Minimaal één keer per jaar wordt de integrale kostprijs vastgesteld.
Beschrijving van de juridische en organisatorische inbedding van de soort private activiteit, inclusief een beschrijving van de verantwoordelijkheidstoebedeling	Endoor is een separate stichting, die zich met name richt op het ontwikkelen van LLO-activiteiten. Endoor kent een eigen directeur, die aan het College van Bestuur van ROC van Twente verantwoording aflegt. Met Endoor zijn afspraken gemaakt over tariefstelling en uitvoering van de activiteiten alsmede de vergoeding die Endoor ontvangt voor haar acquisitie en marketingactiviteiten. Indien Endoor voornemens is een opdracht te aanvaarden die niet binnen de afgesproken kaders past, dient deze opdracht te worden voorgelegd aan de Adviescommissie Voorwaarden Bekostiging. Dit is een brede interne commissie die in ieder geval bestaat uit een jurist, een medewerker concern control, een medewerker van de Dienst Onderwijs & Kwaliteitszorg aangevuld met medewerkers vanuit het beoogde college dat de opdracht zou moeten uitvoeren onder voorzitterschap van de directeur Financiën, Studentenadministratie & Control. Deze commissie adviseert het College van Bestuur om een opdracht al dan niet te accepteren. De activiteiten werden in het verleden door de colleges zelf georganiseerd, inclusief de acquisitie van deze opdracht. Nu gebeurt dat veelal via Endoor, met name omdat de markt vraagt om één aanspreekpunt. De uitvoering wordt in principe door de colleges zelf gedaan met eigen docenten en veelal in bestaande huisvesting. Pas als een college geen eigen mensen kan leveren worden externe docenten ingehuurd.
Een beschrijving van de meerwaarde van de soort private activiteit voor de bekostigde wettelijke taak.	De contractactiviteiten van Endoor (LLO) passen binnen het strategisch beleid om beroepsopleider van Twente te zijn voor studenten, werkenden en werkzoekenden. De strategie van ROC van Twente is erop gericht om op het terrein van Leven Lang Ontwikkelen een nog grotere rol te gaan spelen. Leven Lang Ontwikkelen wordt beschouwd als een taak voor een ROC in Twente, maar is ook mogelijk beginpunt voor (bekostigd) vervolgonderwijs. Daarnaast is de kans groot dat een ouder die een positieve ervaring heeft met onderwijs, dat ook doorgeeft aan kinderen. Verder levert dit voor docenten die hieraan bijdragen een extra ervaring op en past het ook bij verbinding houden met het bedrijfsleven. Zo breiden docenten hun kennis uit. Periodiek wordt het doel van de activiteiten geëvalueerd om vast te stellen dat deze nog steeds relevant zijn.

LO&P Inburgering	
De omvang van de baten	€ 6.027.000
De omvang van de geïnvesteerde publieke middelen en de mutatie daarvan in het verslagjaar	€ 5.802.000 (2024: € 4.158.00)
Beschrijving investering publieke middelen	De investering van publieke middelen bestaat uit de inzet van uitvoerend personeel, kosten voor leermiddelen, huisvesting en een vergoeding voor de indirecte kosten.
Beschrijving van het (risico)beleid en beheer	De offertes aan derden zijn gebaseerd op de integrale kostprijs en hebben als uitgangspunt kostendekkend te zijn. Minimaal één keer per jaar wordt de integrale kostprijs vastgesteld.
Beschrijving van de juridische en organisatorische inbedding van de soort private activiteit, inclusief een beschrijving van de verantwoordelijkheidstoebedeling	De activiteiten vallen onder Stichting ROC van Twente en worden geadmistreerd in een aparte administratie. De uitvoering en invulling is de verantwoordelijkheid van de verantwoordelijke directeur. Binnen ROC van Twente zijn afspraken (onderdeel van de Planning & Control-cyclus) over hoe om te gaan met dit soort activiteiten. Het betreft dan niet alleen de prijsstelling, maar ook het proces van komen tot contracten en de rol van diverse gremia, waaronder Business- en Concern Control, Juridische Zaken, het College van Bestuur en eventueel de Raad van Toezicht. De activiteiten zijn ingebed in en vinden plaats binnen de bestaande structuren van ROC van Twente en vallen daarmee onder de bestaande interne beheersingsmaatregelen. Deze activiteit heeft een aparte kostenplaats, waar de baten en lasten van deze activiteiten inzichtelijk worden gemaakt waaraan een budgetverantwoordelijke gekoppeld is.
Een beschrijving van de meerwaarde van de soort private activiteit voor de bekostigde wettelijke taak.	De inburgeringsactiviteiten passen binnen het strategisch beleid om beroepsopleider van Twente te zijn voor studenten, werkenden en werkzoekenden. De strategie van ROC van Twente is erop gericht om op het terrein van het sociaal domein een nog grotere rol te gaan spelen. Inburgering wordt beschouwd als een taak voor een ROC in Twente maar is ook mogelijk beginpunt voor (bekostigd) vervolgonderwijs. Daarnaast levert dit voor docenten die hieraan bijdragen een extra ervaring op. Deze docenten en begeleiders zijn bij uitstek geschikt zijn voor het begeleiden van inburgeraars en werkenden die Nederlands als tweede taal hebben. Deze groep deelnemers heeft meer nodig dan alleen onderwijs en dat kan het College LO&P bieden. Periodiek wordt het doel van de activiteiten geëvalueerd om vast te stellen dat deze nog steeds relevant zijn.
LO&P Taal/commerciële activiteiten	
De omvang van de baten	€ 175.000
De omvang van de geïnvesteerde publieke middelen en de mutatie daarvan in het verslagjaar	€ 207.000 (2024: € 310.000)
Beschrijving investering publieke middelen	De investering van publieke middelen bestaat uit de inzet van uitvoerend personeel, kosten voor leermiddelen, huisvesting en een vergoeding voor de indirecte kosten.
Beschrijving van het (risico-)beleid en beheer	De offertes aan derden zijn gebaseerd op de integrale kostprijs en hebben als uitgangspunt kostendekkend te zijn. Minimaal één keer per jaar wordt de integrale kostprijs vastgesteld.
Beschrijving van de juridische en organisatorische inbedding van de soort private activiteit, inclusief een beschrijving van de verantwoordelijkheidstoebedeling	De activiteiten vallen onder Stichting ROC van Twente en worden geadmistreerd in een aparte administratie. De activiteiten LO&P worden binnen het college LO&P uitgevoerd De uitvoering en invulling komen voor rekening van de verantwoordelijke directeur. Binnen ROC van Twente zijn afspraken (onderdeel van de Planning & Control-cyclus) over hoe om te gaan met dit soort activiteiten. Het betreft dan niet alleen de prijsstelling, maar ook het proces van komen tot contracten en de rol van diverse gremia, waaronder Business- en Concern Control, Juridische Zaken, het College van Bestuur en eventueel de Raad van Toezicht. De activiteiten zijn ingebed in en vinden plaats binnen de bestaande structuren van ROC van Twente en vallen daarmee onder de bestaande interne beheersingsmaatregelen. Deze activiteit heeft een aparte kostenplaats, waar de baten en lasten van deze activiteiten inzichtelijk worden gemaakt waaraan een budgetverantwoordelijke gekoppeld is.
Een beschrijving van de meerwaarde van de soort private activiteit voor de bekostigde wettelijke taak.	De activiteit LO&P taal betreft een commerciële activiteit die met name voorkomt uit onze bestaande contacten met het bedrijfsleven en de inburgeringsactiviteiten. De taal/commerciële activiteiten passen binnen het strategisch beleid om beroepsopleider van Twente te zijn voor studenten, werkenden en werkzoekenden. De strategie van ROC van Twente is erop gericht om op het terrein van het sociaal domein een nog grotere rol te gaan spelen. De taalactiviteiten worden beschouwd als een taak voor een ROC in Twente maar is ook mogelijk beginpunt voor (bekostigd) vervolgonderwijs. Daarnaast levert dit voor docenten die hieraan bijdragen een extra ervaring op. Deze docenten en begeleiders zijn bij uitstek geschikt zijn voor het begeleiden van deelnemers die Nederlands als tweede taal hebben. Deze groep deelnemers heeft meer nodig dan alleen onderwijs en dat kan het College LO&P bieden. Periodiek wordt het doel van de activiteiten geëvalueerd om vast te stellen of deze nog steeds relevant zijn.

Uitlenen personeel	
De omvang van de baten	€ 2.474.000
De omvang van de geïnvesteerde publieke middelen en de mutatie daarvan in het verslagjaar	€ 2.708.000 (2024: € 2.194.000)
Beschrijving investering publieke middelen	De investering van publieke middelen bestaat uit de loonkosten, een opslag voor indirecte kosten en reiskosten.
Beschrijving van het (risico-)beleid en beheer	De tarieven aan derden zijn gebaseerd op de integrale kostprijs en hebben als uitgangspunt kostendekkend te zijn. Aan andere onderwijsinstellingen worden de loonkosten inclusief een opslag van maximaal 5% doorberekend analoog aan het besluit 6856 Wet op de omzetbelasting 1968. Minimaal één keer per jaar wordt de integrale kostprijs vastgesteld.
Beschrijving van de juridische en organisatorische inbedding van de soort private activiteit, inclusief een beschrijving van de verantwoordelijkheidstoedeling	De activiteiten vallen onder Stichting ROC van Twente en worden geadmistreerd in een aparte administratie. De uitvoering en invulling komen voor rekening van de verantwoordelijke directeur. Binnen ROC van Twente zijn afspraken (onderdeel van de Planning & Control-cyclus) over hoe om te gaan met dit soort activiteiten. Het betreft dan niet alleen de prijsstelling maar de rol van diverse gremia, waaronder Business- en Concern Control, Juridische Zaken. De activiteiten, zijn ingebed in en vinden plaats binnen de bestaande structuren van ROC van Twente en vallen daarmee onder de bestaande interne beheersingsmaatregelen.
Een beschrijving van de meerwaarde van de soort private activiteit voor de bekostigde wettelijke taak.	Deze activiteit draagt bij aan de maatschappelijke opdracht om in tijden van lerarentekorten andere instellingen te faciliteren om lessen door te kunnen laten gaan. Daarnaast wordt ook bijgedragen aan kennisdeling via uitleen aan koepelorganisaties zoals de MBO Raad. Periodiek wordt het doel van de activiteiten geëvalueerd om vast te stellen of deze nog steeds relevant zijn.
Verhuur ruimten/lokalen	
De omvang van de baten	€ 193.000
De omvang van de geïnvesteerde publieke middelen en de mutatie daarvan in het verslagjaar	€ 183.000 (2024: € 158.000)
Beschrijving investering publieke middelen	Investering van publieke middelen bestaat uit de huisvestingskosten van de panden en de kosten van dienstverlening (koffie, thee, apparatuur etc.).
Beschrijving van het (risico-)beleid en beheer	De tarieven aan derden zijn gebaseerd op de integrale kostprijs en hebben als uitgangspunt kostendekkend te zijn. Minimaal één keer per jaar wordt de integrale kostprijs vastgesteld.
Beschrijving van de juridische en organisatorische inbedding van de soort private activiteit, inclusief een beschrijving van de verantwoordelijkheidstoedeling	De activiteiten vallen onder Stichting ROC van Twente en worden geadmistreerd in een aparte administratie. De uitvoering en invulling is de verantwoordelijkheid van de verantwoordelijke directeur. Binnen ROC van Twente zijn afspraken (onderdeel van de Planning & Control-cyclus) over hoe om te gaan met dit soort activiteiten. Het betreft dan niet alleen de prijsstelling maar de rol van diverse gremia, waaronder Business- en Concern Control, Juridische Zaken. De activiteiten, zijn ingebed in en vinden plaats binnen de bestaande structuren van ROC van Twente en vallen daarmee onder de bestaande interne beheersingsmaatregelen.
Een beschrijving van de meerwaarde van de soort private activiteit voor de bekostigde wettelijke taak.	Deze activiteit draagt bij aan de maatschappelijke opdracht om de verbinding op te zoeken met onderwijsinstellingen/bedrijven die betrokken zijn bij het beroepsonderwijs. De partijen waaraan verhuurd wordt hebben altijd een beroepsmatige relatie met ROC van Twente. Periodiek wordt het doel van de activiteiten geëvalueerd om vast te stellen of deze nog steeds relevant zijn.

Buitenlandse studenten en onderwijs in het buitenland

ROC van Twente is een Nederlandse onderwijsinstelling, die al haar onderwijs verzorgt volgens Nederlandse wetgeving. Buitenlandse studenten die hier rechtmatig verblijven en voldoen aan de inschrijfvoorwaarden komen voor bekostiging in aanmerking. Studenten lopen regelmatig stage in

het buitenland. Daar waar mogelijk worden dan subsidies aangevraagd en ingezet ter dekking van de verblijfskosten.

Schoolkosten

ROC van Twente hecht veel waarde aan het correct opvoeren van de noodzakelijke schoolkosten. Onder de centrale regie van het Servicepunt

Leermiddelen worden aangeleverde leermiddelenlijsten kritisch beoordeeld. Hierbij wordt gekeken naar de rechtmatigheid maar ook wordt, vanuit student-perspectief, de vraag gesteld of het opvoeren van een leermiddelen wel noodzakelijk is. Bij kwalitatieve leermiddelenlijsten hoeft de voor de student goed zichtbare meldknop 'ongebruikte leermiddelen' immers niet gebruikt te worden. In 2025 hebben op grond van individuele aanvragen van studenten 15 restituties van ongebruikte leermiddelen plaatsgevonden. ROC van Twente heeft een bovengemiddelde aandacht voor de betalingsproblematiek bij (ouders van) studenten. Dit alles met het oog op toegang tot het onderwijs, waarbij alle benodigde leermiddelen voor de student vanaf het begin van het schooljaar beschikbaar zijn, los van de financiële thuissituatie. Samen met leermiddelen-distributeur MBOwebshop en incassopartner Betaalgenoot is hiervoor de geïntegreerde en geautomatiseerde betalingsregeling in werking waarbij ROC van Twente de risicodragers is.



Ten opzichte van schooljaar 2024-2025 (800 aanvragen) is het aantal aanvragen voor schooljaar 2025-2026 per 31 december 2024 gestegen tot ruim 1.000. Deze stijging heeft te maken met het wegvallen van het betaalproduct 'In3' bij MBOwebshop. In3 bood studenten de mogelijkheid om vrij eenvoudig een factuur in 3 termijnen te voldoen.

Verklaring omtrent gedrag (VOG)

De controle op de tijdige aanwezigheid van de verklaring omtrent gedrag (VOG) maakt vanaf 2024 geen onderdeel meer uit van de verplichte jaarrekeningcontrole. Wel is er voor onderwijsinstellingen op basis van de onderwijswetten een verplichting op de tijdige aanwezigheid van een VOG, dat wil zeggen dat op de eerste dag van het arbeidscontract een VOG aanwezig moet zijn.

Er moet een VOG aanwezig zijn voor docenten, personen die onderwijsondersteunende werkzaamheden verrichten en overige personeelsleden. ROC van Twente heeft haar accountant geen aanvullende opdracht gegeven om deze gegevens te controleren de interne beheersing voldoende waarborgen biedt dat wordt voldaan aan wet- en regelgeving.

Tabel 8.5 Tijdige verantwoording verklaring omtrent gedrag (VOG)

VOG's in 2025	Aanwezig bij aanvang	Te laat aanwezig	Niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst (incl. stagiaires en oproepv's)	389	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	109	0	0

9 Continuïteit



9.1 Algemene uitgangspunten

De continuïteitsparagraaf maakt in de Planning & Control-cyclus onderdeel uit van het (plan)proces meerjarenbegroting. Deze (meerjaren)begroting wordt in de maanden september tot en met november opgesteld voor de 5 jaren daarna met de op dat moment bekende bekostigingsparameters.

9.2 Begroting 2026

De begroting 2026 is een uitwerking van de vastgestelde kaderbrief 2026 inclusief de uitgangspunten uit het financieel beleid, de prognose van het resultaat 2025 én de gerealiseerde studenten-aantallen per 1 oktober 2025. Daarnaast zijn in de begroting 2026 de speerpunten uit de strategische koers ROC van Morgen en de prioriteiten uit de Kwaliteitsagenda mbo weergegeven.

Door extra middelen beschikbaar te stellen uit zowel de bestemmingsreserves als vanuit de kasschuif, wordt ROC van Twente, onderwijs en diensten, in staat gesteld om samen aan de onderwijsambities te werken. Verbindend en grensverleggend!

ROC van Twente staat er financieel goed voor. Geschoond voor incidentele middelen, groei en krimp van studentenaantallen, de kasschuif en NPO is de begroting 2026 sluitend. Tegelijk maakt deze begroting inzichtelijk voor welke toekomstige financiële opgaves ROC van Twente staat.

In het bijzonder het tijdig anticiperen op dalende studentenaantallen en ten gevolge daarvan voortdurende sturing op de formatieomvang. En natuurlijk het in balans brengen van de huisvestingsportefeuille met het toekomstige aantal studenten.

Incidenteel investeren in beter onderwijs

De begroting 2026 kent bewust een tekort € 6,3 miljoen omdat niet alleen de inzet van incidentele middelen van ruim € 2,6 miljoen, maar ook de in voorgaande jaren niet bestede carrièreperspectief middelen (€ 1,6 miljoen) en de in 2025 extra ontvangen lumpsum als gevolg van de kasschuif beschikbaar is gesteld in 2026. Er wordt dus meer uitgegeven dan aan baten wordt ontvangen. Dit biedt ook de mogelijkheid om de financiële krimp iets geleidelijker te realiseren.

Krimp van het aantal studenten

De prognose van het aantal studenten vormt de basis van de begroting. Komende jaren neemt het aantal studenten licht af, in 2030 zal het gewogen

aantal studenten naar verwachting 7,5% lager zijn dan nu het geval is. In het licht van deze krimp ontvangt ROC van Twente middelen vanuit het Regioplan Achterhoek en Twente voor de jaren 2025 t/m 2027.

Al deze uitgangspunten en bespiegelingen hebben geleid tot onderstaande door de Raad van Toezicht goedgekeurde begroting voor het jaar 2026:

Tabel 9.1 Begroting 2026 (in duizenden euro's)

Baten	
Rijksbijdragen	200.304
Overheidsbijdragen	3.545
Wettelijke college-, cursus-, les- en examengelden	2.986
Baten werk in opdracht van derden	7.593
Overige baten*	9.731
Totaal baten	224.159
Lasten	
Personeelslasten	179.242
Afschrijvingen	11.689
Huisvestingslasten	15.870
Overige lasten	24.396
Totaal lasten	231.197
Saldo baten en lasten	-7.038
Financiële baten en lasten	722
Resultaat	-6.316

* In de overige baten zijn o.a. opbrengsten uit hoofde van overige subsidies, verhuur, studentbijdragen, studentenrestaurants en overige doorberekeningen aan derden begrepen.

9.3 Ontwikkeling bekostiging landelijk en impact op ROC van Twente

Ontwikkeling landelijke bekostiging 2026-2030
De Werkagenda mbo en het Stagepact mbo via de Regeling kwaliteitsafspraken 2024-2027 zijn nog steeds belangrijk gedurende de planperiode. Tussen 2026 en 2030 staan er echter belangrijke veranderingen op stapel in de bekostiging van het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) in Nederland:

- Het landelijke budget voor het mbo is bijgesteld voor de verwachte ontwikkeling van het aantal

studenten. Het aantal mbo-studenten daalt landelijk tot en met 2040 als gevolg van demografie en in krimpregio's zoals de Achterhoek, Friesland, Twente, Zeeland en Zuid-Limburg is dit effect extra groot. Omdat de huidige bekostiging grotendeels gebaseerd is op studentenaantallen, leidt dit tot financiële druk en dreigt het mbo-aanbod in sommige regio's mogelijk te verschraken. Voor de jaren 2025 tot en met 2027 is daarom aan krimpregio's extra geld toegekend via een aparte regeling. Voor een structurele inbedding wordt er gewerkt aan een nieuw bekostigingsmodel dat regionale spreiding en samenwerking stimuleert in plaats van concurrentie. De verwachting is dat de nieuwe bekostiging in 2029 zal ingaan.

- Daarnaast krijgt het mbo te maken met structurele bezuinigingen. Ook wordt op de prijscorrectie (inflatie) die normaliter vergoed werd, gekort. Wel wordt extra geïnvesteerd in basisvaardigheden. Daarnaast is er ook sprake van afbouw van (tijdelijke) regelingen zoals subsidies voor praktijkleren.

Ontwikkeling bekostiging voor ROC van Twente 2026-2030

In de meerjarenbegroting 2026-2030 van ROC van Twente is voor de volledige looptijd uitgegaan van het huidige bekostigingsmodel.

De reguliere bijdragen zijn voor ROC van Twente gebaseerd op het verwachte aantal studenten en het daarbij behorende marktaandeel in de mbo-sector o.b.v. een bijgesteld scenario dat afwijkt van de Referentieraming. Voor het marktaandeel is rekening gehouden met de studentenontwikkeling van ROC van Twente (zie meerjarenstudentenprognose). Daarnaast is in de begroting van ROC van Twente rekening gehouden met krimpgelden, waarbij het nog niet bestede deel van 2025 (bestemmingsreserve) uiterlijk in 2027 is besteed.

De rijksbijdrage is voor de jaren 2026 tot en met 2027 in de begroting beïnvloed door de toekenning van de krimpmiddelen (beide jaren gelijk). In 2028 zou logischerwijze een grotere daling van de rijksbijdrage voorzien zijn. Het landelijke budget is echter opgehoogd met het vrijgevallen budget van de krimpregio's (ROC van Twente deelt hierin mee via haar marktaandeel in de bekostiging).

Het budget voor de kwaliteitsgelden is via de gebruikelijke werkwijze verwerkt. Voor ROC van Twente is dit circa € 19,0 miljoen per jaar (incl. middelen carrièreperspectief). Vanaf 2028 is het landelijk budget ongewijzigd, alleen is er geen



onderverdeling gemaakt naar deelbudgetten zoals carrièreperspectief. Een nieuwe onderverdeling is afhankelijk van de afspraken die de sector maakt met het ministerie OC&W en het nieuwe bekostigingsmodel.

De subsidies die toegekend worden door het ministerie OC&W zijn opgenomen in de meerjarenbegroting. Deze zijn vanaf 2028 circa € 1,5 miljoen lager dan de jaren ervoor (afbouw van regelingen).

Beethoven

Door het ministerie van Economische Zaken is incidenteel in totaal € 450 miljoen beschikbaar gesteld voor de periode 2025-2030 ten behoeve van het Nationaal Versterkingsplan van Microchip-talent (Beethoven). Deze middelen zijn bedoeld voor de regio's Brainport, Delft, Twente en Groningen. Vanaf 2031 wordt dat structureel maximaal € 80,0 miljoen per jaar. Per regio is een bedrag gereserveerd voor talent op mbo-, hbo- en wo-niveau, gebaseerd op de huidige en toekomstige wervingspraktijk van de industrie gecombineerd met relevante data over de demografie en de industrie. ROC van Twente heeft voor de periode tot en met 2030 circa € 13,5 miljoen cumulatief aan baten opgenomen in de meerjarenbegroting onder het kopje overige baten. Daartegenover staan ook kosten.

9.4 Kengetallen op basis van meerjarenbegroting 2026-2030

Tabel 9.2 Kengetallen formatie en studentenaantallen periode 2025-2030

Meerjaren formatieplan	2025 Begroting	2026	2027	2028 Prognose	2029	2030
Management / directie	103	108	107	105	101	99
Pedagogisch / didactisch	1.190	1.195	1.186	1.173	1.152	1.126
Ondersteunende functies	455	467	454	444	433	422
Taakstelling			0			
Totaal formatie	1.748	1.770	1.747	1.722	1.686	1.647
NPO / incidentele gelden formatie	-32	-25	-8	-5		
(Geaccepteerde) overformatie		-20	-15	-2		
Totaal genormaliseerde formatie	1.716	1.725	1.724	1.715	1.686	1.647

Meerjaren studenten prognose (t-2 effect voor bekostiging)	2024 Werkelijk	2025* Actueel	2026	2027 Prognose	2028	2029
Entree BOL	516	537	539	538	527	514
Entree BBL	93	115	113	113	111	108
Mbo 2, 3, 4 BOL	11.447	11.264	11.272	11.157	10.963	10.722
Mbo 2, 3, 4 BBL	5.273	5.150	5.068	5.014	4.921	4.807
Totaal studenten	17.329	17.066	16.992	16.822	16.522	16.151

Leeswijzer: de benodigde formatie in 2026 wordt in principe gebaseerd op de studentenaantallen per 1/10/2025, terwijl de baten in € gebaseerd zijn op de werkelijke/bekostigde studenten per 1/10/2024.

* Het actuele cijfer voor de bekostigde studenten per 1 oktober 2025 waar ten tijde van de begroting 2026 vanuit is gegaan, was een inschatting en kan 'licht' afwijken van het werkelijk aantal bekostigde studenten per die datum.

Meerjarenformatie

ROC van Twente stelt jaarlijks het voortschrijdend meerjarenformatieplan (MJFP) op. In het MJFP wordt voor een periode van vijf jaar een prognose van gemaakt van de formatie. De kaders uit het formatiebeleid 2021-2025 zijn daarvoor het uitgangspunt¹. Daarnaast worden interne en externe ontwikkelingen beschreven die van invloed zijn of kunnen zijn op de formatie voor de komende vijf jaar.

De begrote genormaliseerde formatie in 2026 bedraagt 1.725 fte. Voor de komende jaren wordt een daling van de benodigde formatie voorzien in verband met de daling in studentenaantallen

(zie ook tabel 9.3 [Absolute studentenaantallen ROC van Twente](#)), de afloop van de incidentele middelen regeling (interne regeling voor het stimuleren van innovatie, onderwijsverbeteringen en investeringen in IT) en de carrièreperspectief-gelden (eind 2027). Daarnaast is de formatie gebaseerd op de activiteiten van het College voor Loopbaanontwikkeling & Participatie (LO&P), de contractactiviteiten en subsidiestromen.

Pedagogisch-didactisch

De bezetting in pedagogisch-didactische functies stijgt in 2026 van 1.190 fte in 2025 naar 1.195 fte. Deze stijging wordt met name veroorzaakt door

1. Op 2 september 2025 is besloten om het formatiebeleid 2021-2025 met een jaar te verlengen tot en met 2026.



inzet op incidentele middelen, carrièreperspectief-middelen, de activiteiten van het College voor LO&P en, hoewel op instellingsniveau sprake is van krimp, bij een aantal colleges een toenemend studentenaantal. De uitstroom van docenten op grond van leeftijd is groter dan de gewenste daling in verband met de dalende instroom van studenten. Daarom zal er de komende jaren nog steeds nieuwe instroom van docenten zijn. Voor de periode 2026-2030 daalt de benodigde formatie van 1.195 fte naar 1.126 fte.

Ondersteuning

De categorie ondersteuning bevat de ondersteunende functies centraal georganiseerd (53,8%) en de ondersteunende functies in de colleges (46,2%). Deze laatste categorie bestaat onder andere uit directeuren, managers, directie-secretarissen, onderwijskundigen en 1e lijn studentenadministratie. Voor 2026 is 575 fte begroot in deze categorie, een stijging van 17 fte ten opzichte van de 558 fte die in 2025 was

begroot. Deze stijging komt voort uit de inzet van tijdelijke formatie op incidentele middelen en carrièreperspectiefgeld en daarnaast de niet begrote maar nieuw ingevoerde rol van coördinator Administratieve ondersteuning binnen de colleges. Tevens komt per 1 januari 2026 ruim 4,0 fte over van de stichting Endoor naar ROC van Twente wegens overgang van onderneming. Duidelijk is dat ook de ondersteuning, gezien de krimp van studentenaantallen, kritisch moet blijven kijken naar de omvang van de formatie. Indien de 'geschoonde' formatie (zonder incidentele middelen en dergelijke) voor de ondersteuning wordt vergeleken met 2025 is deze gelijk gebleven.

Bepaalde tijd contracten

De raming voor het aantal bepaalde tijd contracten daalt de komende jaren van 15,6% naar 10,7% in 2030. Een percentage dat anticipeert op onder andere de ontwikkeling van de studentenaantallen. Ten opzichte van vorig jaar is het aantal bepaalde tijd contracten met 1,3% gestegen (dit was 14,3% in 2025). De oorzaak hiervan is met name gelegen in de tijdelijke geldstromen waar tijdelijk personeel op ingezet wordt.

Ontwikkelingen

In voorgaande cijfers en tekst is inzicht gegeven in hoe de formatie zich kwantitatief ontwikkelt binnen ROC van Twente. In de meerjarenbegroting 2026-2030 wordt een krimp van het aantal studenten verwacht. Dat brengt voor de komende jaren uitdagingen met zich mee. Met de in 2025 geïntroduceerde Strategische PersoneelsPlanning (SPP) wordt de bijbehorende toekomstige personeelsbehoefte (kwalitatief en kwantitatief) in kaart gebracht en wordt belangrijke stuurinformatie verkregen om op de studentendaling in te spelen. Zowel de kwantitatieve formatie als de kwalitatieve potentieelschatting geeft ROC-brede input voor onder andere scholings- en loopbaantrajecten waarbij de carrièreperspectiefmiddelen een rol spelen.

Meerjarenstudentenprognose

Ontwikkeling aantal studenten

De kengetallen voor de meerjarenstudentenprognose zijn gebaseerd op de (externe) plannings-tool die door DUO is ontwikkeld. In deze raming wordt rekening gehouden met de bevolkingsprognose (demografische gegevens van CBS), de werkloosheidsprognoses (CPB), de historische

gegevens van de instellingen en de referentieraming¹ van landelijk het aantal mbo-studenten. De referentieramingen zijn de basis voor de begroting van het ministerie van OCW. Het laatst bekende marktaandeel van de instelling (per leerweg en niveau) wordt gebruikt voor de basisprognose door DUO. Te zien is dat het marktaandeel van ROC van Twente gedaald is ten opzichte van vorig jaar. Dit is inherent aan de krimpregio waarin ROC van Twente zich bevindt. In hoofdstuk 2 onderdeel [Regioplan Achterhoek en Twente](#) wordt ingegaan op de Regeling aanvullende middelen studentendaling in het mbo 2025–2027 waar ROC van Twente gebruik van maakt. Het aantal studenten in het middelbaar beroeps-onderwijs (mbo) laat de komende jaren landelijk een lichte groei zien, van 466.600 in 2024 naar 472.000 in 2027. Daarna zet echter een daling in, met een geraamd aantal van 443.200 studenten in 2040, als gevolg van de verwachte afname van het aantal jongeren in Nederland.

Scenario 2025

Uit de externe planningstool volgt een basis-scenario, dat door ROC van Twente op basis van haar bekende parameters (actuele inschrijfgegevens, werkloosheidsverwachting) is aangepast tot een scenario dat het meest waarschijnlijk wordt geacht en daarmee negatief afwijkt van de referentieraming. Voor ROC van Twente wordt in tegenstelling tot de landelijke ontwikkeling een doorlopende daling van de studentenaantallen verwacht die in onderstaande tabel 9.3 en ook in tabel 9.1 is gepresenteerd.

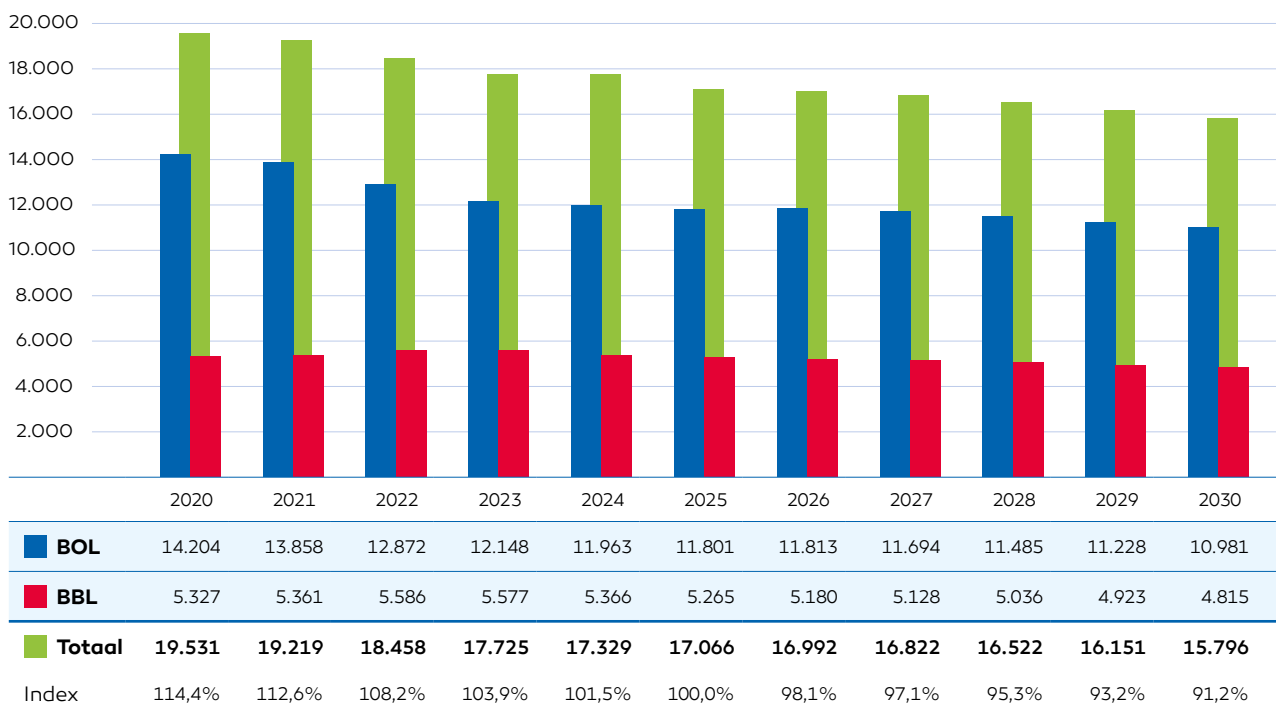
9.5 Huisvestingsbeleid

In 2025 is het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) *Bouwen aan het ROC van morgen 2025-2035* vastgesteld. Het plan zorgt voor een helder kader voor de toekomstige huisvesting in relatie tot krimp van studentenaantallen, optimalisatie van ruimtegebruik, optimale spreiding van opleidingen volgens

1. Het rapport van de Referentieramingen 2025 en de publicatietabellen is te vinden op de [website van de Rijksoverheid](#). De referentieraming is de basis onder de begroting van het ministerie van OCW. De referentieraming is op de volgende inzichten gebaseerd:

- Bevolkingsprognose van het CBS (geboorten, sterfte, immigratie en emigratie).
- Onderwijsmatrices van de afdeling Informatieproducten van DUO (stromen in, door en uit het onderwijs).
- Werkloosheidsverwachting van het CPB (bepalend voor de verdeling van bbl- en bol studenten).

Figuur 9.3 Absolute studentenaantallen ROC van Twente periode 2020-2030 (BOL en BBL=1)



heldere kernprincipes en noodzakelijk onderhoud en verduurzaming van de panden. Dit laatste zal in 2026 verder worden uitgewerkt in een Duurzaam Meerjaren Onderhoudsplan.

Het SHP geeft enerzijds richting aan de concrete huisvestingsbewegingen voor de komende 10 jaar, anderzijds biedt het een kader om tussentijdse initiatieven en mogelijkheden aan te toetsen. Belangrijk is dat met het SHP inzichtelijk wordt gemaakt welke middelen worden besteed aan huisvesting. Door de huisvesting te normeren wordt deze beheersbaar gehouden en kan ondanks de krimp van de studentenaantallen, het benodigde onderhoud en verduurzaming van de panden plaatsvinden. De uitvoering verloopt onder de titel *Bouwen aan ROC van Morgen*, met duidelijke regie en ruimte voor maatwerk per locatie.

Voor 2026 staan vanuit de uitvoering van het SHP de volgende grotere projecten in de planning:

- Vooronderzoek naar mogelijke toekomstige samenstelling van de kernlocaties in Enschede, Hengelo en Almelo.
- Vooronderzoek inpassing LO&P in de Gieterij en zo mogelijk realisatie.
- Vooronderzoek herontwikkelingsmogelijkheden locatie de Sumpel.
- Vooronderzoek naar gevolgen eventueel vertrek STODT uit de Gieterij.
- Vooronderzoek mogelijkheden huisvesting activiteiten Podium Academie Twente in nabijheid van Ariënsplein/kernlocatie Enschede.

Bij het doorrekenen van het Financieel Beleid en in het SHP is rekening gehouden met het mogelijk afstoten van een aantal locaties op (middel)lange termijn. Een concrete verwachting is dat in 2030 of zoveel eerder als mogelijk, het pand aan de Wethouder Beversstraat zal worden verlaten. Dit heeft in 2025 tot een eenmalige afwaardering van de vooruitbetaalde huurkosten van € 1,6 miljoen geleid. Het betreft het deel voor de jaren 2031 t/m 2037.

In bijlage III [Jaarverslag Duurzaam denken en doen](#) wordt verder uitvoerig ingegaan op duurzaamheidsmaatregelen en ontwikkelingen.

9.6 Treasury

Het treasurybeleid is beschreven in het treasury-statuut. Het treasurybeleid voldoet aan de voorwaarden van de *Regeling beleggen, lenen en derivaten OCV 2016* (RBLD 2016).

De kaders van het treasurybeleid van ROC van Twente zijn:



- duurzame financiering van ROC van Twente tegen minimale kosten (rendementsdoelstelling);
- bescherming van vermogens- en renteresultaten tegen ongewenste financiële risico's;
- optimalisatie van de renteresultaten binnen de limieten en richtlijnen van het treasurystatuut.

ROC van Twente voert een zodanig financieel beleid en beheer dat het voortbestaan in financieel opzicht is gewaarborgd. De balansstructuur (solvabiliteit) en liquiditeit spelen hierbij een belangrijke rol. In het statuut is mede de administratieve organisatie vastgelegd, waarmee wordt gewaarborgd dat de treasuryactiviteiten op een rechtmatige en doelmatige wijze worden uitgevoerd. Hierbij is functiescheiding tussen uitvoering, autorisatie, administratie en controle aangebracht.

Tabel 9.4 Overzicht leningportefeuille ROC van Twente ultimo 2025

Lening-bedrag	Rente %	Datum begin	Datum eind	Renteherzienings-moment*
6.500.000	4,75%	01-02-08	01-02-38	01-02-38

*Mogelijkheid tot vervroegd aflossen

De leningportefeuille maakt onderdeel uit van de financieringsfaciliteit die het ministerie van Financiën op 28 november 2004 heeft aangeboden aan ROC van Twente op basis van hypothecaire

zekerheid. Als onderpand voor de faciliteit is het pand aan de Gieterij te Hengelo en het pand aan de Wierdensestraat te Almelo ingebracht. Op de oorspronkelijke financieringsfaciliteit van € 91,8 miljoen eind 2004, is in de loop van de jaren € 85,3 miljoen (vervroegd) afgelost. De stand van de leningportefeuille ultimo 2025 bedraagt € 6,5 miljoen (2024: € 11,5 miljoen). In de periode 2026 tot en met 2030 of daarna zijn er geen leningen die vervroegd kunnen worden afgelost zonder extra kosten. De jaarlijkse financieringslasten bedragen vanaf 2026 nog € 0,4 miljoen per jaar (excl. de geprognosticeerde rentebaten). De liquide middelen blijven in de komende vijf jaar boven de gestelde ondergrens van € 12,0 miljoen. De kasstroomprognose tot en met 2030 laat zien dat het saldo liquide middelen voldoende op peil

blijft om te voldoen aan de in- en externe financiële kaders en om de investeringen te kunnen plegen die nodig zijn voor toekomstbestendig en eigentijds onderwijs.

De meest actuele WOZ-waarde van de beide panden, die als onderpand dienen, is € 74,3 miljoen. ROC van Twente verwacht dan ook geen risico met betrekking tot de taxatie van de panden ten opzichte van de hoogte van de leningsfaciliteit van het ministerie. Hieruit blijkt dat ROC van Twente financieel gezond blijft.

ROC van Twente belegt op dit moment niet, heeft geen derivaten en loopt geen renterisico's over meer dan 15% van de vaste schuld.

Voor nadere toelichting op financiële instrumenten en bijbehorende risico's zie ook de [toelichting](#) op de geconsolideerde jaarrekening 2025.

9.7 Mutaties in reserves, fondsen en voorzieningen

Tabel 9.5 Meerjarenbalans (in duizenden euro's)

1 Activa	2025	Begroting 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Vaste activa						
1.1 Immateriële vaste activa	1.153	923	693	463	233	0
1.2 Materiële vaste activa	92.190	88.651	88.181	88.311	90.941	93.474
1.3 Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
	93.343	89.574	88.874	88.774	91.174	93.474
Vlottende activa						
1.5 Vorderingen	7.006	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
1.7 Liquide middelen	52.577	49.975	41.075	36.375	30.575	25.875
	59.583	56.975	48.075	43.375	37.575	32.875
Totaal activa	152.926	146.549	136.949	132.149	128.749	126.349
2 Passiva	2025	Begroting 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
2.1 Eigen vermogen						
Algemene reserve	92.295	89.859	87.379	83.298	79.898	77.498
Bestemmingsreserve Publiek*	11.719	7.839	719	0	0	0
Bestemmingsreserve Privaat	1.251	1.251	1.251	1.251	1.251	1.251
	105.265	98.949	89.349	84.549	81.149	78.749
2.3 Voorzieningen	9.929	9.900	9.900	9.900	9.900	9.900
2.4 Langlopende schulden	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500
2.5 Kortlopende schulden	31.232	31.200	31.200	31.200	31.200	31.200
Totaal passiva	152.926	146.549	136.949	132.149	128.749	126.349

* Betreft niet benutte NPO/IOP-gelden, onderbesteding carrièreperspectief-, krimp-middelen en basisvaardigheden die in latere jaren worden besteed.

Bestemmingsreserve Publiek

De bestemmingsreserve publiek van € 11,7 miljoen bestaat uit de volgende onderdelen:

- nog niet benutte carrièreperspectiefmiddelen € 6,0 miljoen
- nog niet benutte krimpmiddelen € 3,2 miljoen
- nog niet benutte NPO-middelen € 2,1 miljoen
- nog niet benutte basisvaardigheidsmiddelen € 0,4 miljoen

Carrièreperspectiefmiddelen

In hoofdstuk 2 [Kwaliteitsagenda](#) zijn de carrièreperspectiefmiddelen als onderdeel van de kwaliteitsagenda beschreven. Voor de periode 2024-2027 zijn carrièreperspectiefmiddelen (vanuit kwaliteitsgelden) beschikbaar. Het gaat jaarlijks om een bedrag van circa € 4,3 miljoen. Deze middelen moeten als baten opgenomen worden in het jaar van toekenning, ook als er nog onvoldoende gebruik van is gemaakt. Voor zowel 2024 als 2025 is er sprake van een onderbenutting van deze gelden, zodat deze aan een bestemmingsreserve zijn toegevoegd. Doel is om de middelen alsnog ultimo 2027 uitgegeven te hebben. Er is een bestedingsplan op centraal niveau op de landelijke doelen en hier is samen met de OR over gesproken. Op basis van de toegewezen gelden heeft elk college/dienst een bestedingsplan voor de jaren 2026 t/m 2027. In het bestedingsplan wordt in ieder geval opgenomen:

- aan welke doelen de gelden zullen worden besteed;
- aan welke doelen deze activiteiten gekoppeld zijn.

In april 2026 volgt een tussenevaluatie van de uitgegeven gelden en eventueel niet bestede gelden.

Krimpmiddelen

In hoofdstuk 2 Kwaliteitsagenda is het [Regioplan Achterhoek en Twente](#) beschreven. Dit plan vormt de basis waarop het ministerie van OCW extra financiering beschikbaar heeft gesteld aan de betrokken instellingen, op grond van de Regeling aanvullende middelen studentendaling MBO 2025–2027. De middelen zijn opgedeeld in transitie en instandhouding. ROC van Twente is nog in de planfase en heeft de middelen daardoor nog niet benut, zodat deze aan de bestemmingsreserve zijn toegevoegd.

NPO-middelen

Dit betreft een reserve waarin de subsidies vanuit het Nationaal Programma Onderwijs zijn opgenomen die nog niet besteed zijn. De nog niet uitgegeven subsidies vanuit het Nationaal Programma Onderwijs zullen gedeeltelijk in de loop van de jaren worden besteed, in lijn met de bedoelingen en passend bij de thema's zoals die zijn geformuleerd in het Bestedingsplan. Voor 2026 zijn verdere bestedingen passend binnen de thema's uit het bestedingsplan voorzien.

Basisvaardigheidsmiddelen

In de brief van de vorige minister van onderwijs d.d. 19 mei 2025 staat dat het mbo een extra opdracht heeft bij het versterken van de basisvaardigheden. Om die opdracht waar te maken, is voor de studiejaar 2025/2026 en 2026/2027 in



totaal € 47,2 miljoen landelijk beschikbaar via de lumpsumbekostiging. Met deze middelen kunnen instellingen in deze twee studie jaren gericht investeren in extra begeleiding, bijvoorbeeld door het inzetten van extra (onderwijs)personeel. De extra middelen helpen instellingen om taal- en rekenachterstanden doelgericht aan te pakken om onnodige studievertraging en uitval te voorkomen. De mbo-instellingen moeten hierover te verantwoorden in het bestuursverslag van de jaarrekening. Aangezien ROC van Twente haar aandeel in deze middelen nog niet heeft besteed in 2025 worden ze aan de bestemmingsreserve toegevoegd.

Bestemmingsreserve Privaat

Deze bestemmingsreserve, die ultimo 2025 € 1,3 miljoen bedraagt, is ooit gevormd in 2009. Als private activiteiten werden door ROC van Twente alle contractactiviteiten die bekostigd werden uit private middelen aangemerkt. Hieronder vielen bijvoorbeeld contracten met bedrijven, zorginstellingen en particulieren. Sinds 2021 is thema 2 Investeren van publieke middelen in private activiteiten uit de notitie Helderheid vervangen door de beleidsregel Investeren van publieke middelen in private activiteiten. In deze beleidsregel wordt aangegeven dat alle resultaten (positief/negatief) uit deze activiteiten aan het publieke deel van het eigen vermogen worden toegevoegd, zodat de bestemmingsreserve Privaat vanuit deze activiteiten niet meer wordt gemuteerd. In de toekomst zullen aan de bestemmingsreserve Privaat alleen nog resultaten (positief/negatief) van private activiteiten die met private middelen worden gefinancierd worden toegevoegd/onttrokken.

Tabel 9.6 Voorzieningen gedurende de jaren

(in duizenden euro's)

Voorziening	2024	2025	Begroting 2026
Werkloosheidsuitkeringen	1.355	1.497	1.500
Transitievergoedingen	1.010	539	500
Langdurig zieken	1.347	1.082	1.100
Regeling seniorenverlof	4.092	4.231	4.200
Jubileumuitkering	2.673	2.580	2.600
Totaal	10.477	9.929	9.900

In de jaarrekening worden de uitgangspunten van de voorzieningen toegelicht.

9.8 Financiële kaders

De uitgangspunten en normen van het financieel beleid zijn toegelicht in paragraaf 7.1 [Financiële kaders](#).

Om de robuustheid van de financiële kaders, het financieel beleid en de financiële positie te beoordelen, is inzicht in het risicoprofiel en het meerjarenperspectief van ROC van Twente noodzakelijk (zie [paragraaf 9.9](#) tot en met 9.11).

Ontwikkeling kengetallen

De solvabiliteit I (het eigen vermogen als percentage van het totale vermogen) bedraagt 68,8% eind 2025. De Inspectie van het Onderwijs gebruikt de signaleringswaarden financieel continuïteitstoezicht voor de beoordeling of de continuïteit in het geding is. Zij ziet een risico bij een solvabiliteit lager dan 30%. In het verleden hanteerde zij ook een bovengrens van 60% voor bovenmatig vermogen. Deze bovengrens is sinds een aantal jaren vervangen door de signaleringswaarde, zie hierna. De solvabiliteit wordt sterk beïnvloed door subsidies (NPO, carrièreperspectief, krimp-middelen en basisvaardigheid) waar (nog) geen kosten tegenover staan. Deze zijn toegevoegd aan de bestemmingsreserve publiek. Indien hiervan geabstraheerd wordt, is de solvabiliteit I eind 2025 61,0%.

Zoals hiervoor genoemd heeft de Inspectie van het Onderwijs onderkend dat solvabiliteit minder bruikbaar is voor het detecteren van bovenmatig vermogen¹. Hiervoor is de indicator signaleringswaarde ontwikkeld om te berekenen wat een bestuur redelijkerwijs aan eigen vermogen nodig heeft om bezittingen te financieren en risico's op te vangen. Dit bedrag is het normatieve publieke eigen vermogen. De inspectie meldt dat het prima is dat besturen een financiële buffer aanhouden, als er (onvoorziene) risico's optreden (zoals de coronacrisis). Financieel gezonde besturen hebben dan de armslag om leerlingen en studenten zoveel mogelijk te blijven bedienen met goed onderwijs. De signaleringswaarde voor de berekening voor ROC van Twente van het normatieve publieke eigen vermogen² op basis van de jaarcijfers van 2025

1. Bron: Rapport [Het detecteren van mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen](#), maart 2020, Inspectie van het Onderwijs.

2. Signaleringswaarde: $(0,5 \times \text{aanschafwaarde gebouwen} \times 1,27) + \text{boekwaarde resterende materiële vaste activa} + (0,05 \times \text{totale baten})$.

bedraagt: € 171,2 miljoen, ruim boven het publieke eigen vermogen van ROC van Twente. Dus is er bij ROC van Twente geen sprake van bovenmatige reserves.

De komende jaren liggen de reguliere investeringen over het algemeen op een hoger peil dan het gemiddelde van de afgelopen jaren. De ICT-investeringen zijn vanaf 2026 lager dan in het jaar 2025. In 2025 is de aanpassing van de infrastructuur en vervanging van het draadloze netwerk opgenomen. De bouwkundige investeringen zijn hoger vanwege investeringen in de Gieterij en de Wierdensestraat om de panden installatietechnisch en bouwkundig in de juiste staat te houden. Daarnaast is er rekening gehouden met investeringen in de Sumpel vanwege de mogelijke herontwikkeling van deze locatie.

In juli 2025 is het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) 'Bouwen aan het ROC van morgen 2025-2035' vastgesteld (zie paragraaf 9.5 [Huisvestingsbeleid](#)). Investeren in duurzaamheid is voorzien conform de berekeningen van het financieel beleid.

De solvabiliteit I wordt eind 2026 geprognoseerd op 67,5% en eind 2030 op 62,3%, wat buiten de bandbreedte van 30% tot 60% is. De Inspectie van het Onderwijs hanteert de bovengrens inmiddels niet meer zoals hiervoor toegelicht. Tegelijkertijd is er ook de verantwoordelijkheid voor een financieel gezond ROC op basis van meerdere kengetallen met naast solvabiliteit ook de rentabiliteit en de liquiditeit. In het financieel beleid – dat als uitgangspunt een krimp van studenten heeft – wordt over de planperiode van 5 jaar uitgegaan van een gemiddelde rentabiliteitseis van 0%. Na de

onverwachte groei van de studentenaantallen van 2019 en 2020 is de krimp daarna ingezet. Vanaf het jaar 2026 is er sprake van een jaarlijkse negatieve rentabiliteit tot en met 2030. Dit is zichtbaar in de meerjarenbegroting en wordt voornamelijk veroorzaakt door de te hoge personele lasten (boven 75% zoals afgesproken in het Financieel Beleid). Uit de kengetallen voortvloeiend uit de meerjarenbegroting tot en met 2030 blijkt overigens wel dat de solvabiliteit en liquiditeit gezond blijft. De liquiditeit bevindt zich in de planperiode in de bandbreedte van 1,9 - 1,1 (deze loopt terug).

9.9 Meerjareninvesteringen

Voor de investeringen met betrekking tot huisvesting zie ook [paragraaf 9.5](#). Voor de jaren 2027 t/m 2030 wordt rekening gehouden met hogere investeringen in de eigendomspanden. Met name de Gieterij en de Wierdensestraat zijn dan (bijna) 20 jaar oud. Om de panden installatietechnisch en bouwkundig in de juiste staat te houden is de verwachting dat er meer geïnvesteerd moet worden. Ook wordt deels rekening gehouden met investeringen in de Sumpel vanwege de mogelijke herontwikkeling van deze locatie. Daarnaast zal de komende jaren ieder jaar (uitgezonderd 2025) minimaal € 2,0 miljoen beschikbaar zijn voor verduurzaming en innovatie van het onderwijs conform het financieel beleid (rubriek gebouwen).

In 2025 was het ICT-budget verhoogd voor aanpassing van de infrastructuur en vervanging van het draadloos netwerk.

De investeringen (en kasstromen) passen binnen het financieel beleid (zie [paragraaf 9.8](#)).

Tabel 9.7 Meerjareninvesteringbegroting (in duizenden euro's)

Omschrijving	Realisatie 2025	Begroting 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Gebouwen en terreinen	5.012	2.954	8.500	9.400	12.400	12.400
ICT	5.238	2.807	2.000	2.100	2.100	2.100
Inventaris	801	1.446	500	500	500	500
Leermiddelen / machines en installaties	330	768	500	500	500	500
Totaal investeringen	11.381	7.975	11.500	12.500	15.500	15.500
Verkoop desinvesteringen	57	0	0	0	0	0
Saldo investeringen/ desinvesteringen	11.324	7.975	11.500	12.500	15.500	15.500

9.10 Meerjarenbegroting

Tabel 9.8 Meerjarenbegroting (in duizenden euro's)

Omschrijving	Realisatie 2025	Begroting 2026	Prognose 2027	Prognose 2028	Prognose 2029	Prognose 2030
Baten						
Rijksbijdragen	207.965	200.304	196.657	195.095	192.241	189.692
Overheidsbijdragen*	3.658	3.545	3.200	3.200	3.200	3.200
Wettelijke college-, cursus- en examengelden	2.976	2.986	2.743	2.705	2.659	2.608
Baten werk in opdracht van derden*	8.284	7.593	7.600	7.500	6.900	6.900
Overige baten*	9.409	9.731	9.200	8.200	7.900	7.700
Totaal baten	232.292	224.159	219.400	216.700	212.900	210.100
Lasten						
Personeelslasten	174.692	179.242	172.100	170.400	167.500	163.800
Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen	12.756	11.689	12.200	12.600	13.100	13.200
Huisvestingslasten	15.316	15.870	15.600	15.900	15.900	15.900
Overige lasten	22.442	21.151	20.700	20.500	20.100	19.800
Totaal lasten	225.205	227.951	220.600	219.400	216.600	212.700
Bedrijfsresultaat	7.087	-3.792	-1.200	-2.700	-3.700	-2.600
Financiële baten en lasten	777	721	500	400	300	200
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering	7.864	-3.071	-700	-2.300	-3.400	-2.400
Niet toegekende gealloceerde incidentele middelen		0	-2.500	-2.500	0	0
Niet toegekende krimp-middelen		-3.245	-6.400			
Geschoond resultaat uit gewone bedrijfsvoering		-6.316	-9.600	-4.800	-3.400	-2.400
Verklaring						
Incidentele middelen		2.620	0	0	0	0
NPO		398	870	550	0	0
Groei		34	0	0	0	0
Krimp-middelen vanuit bestemmingsreserve		0	3.191			
Overbesteding carrièremiddelen vanuit bestemmingsreserve		1.646	2.540			
		4.698	6.601	550	0	0

* De overheidsbijdragen zijn in 2025 met € 6,3 miljoen verlaagd, de baten werk in opdracht van derden zijn verhoogd met € 0,4 miljoen en de overige baten zijn met € 5,9 miljoen verhoogd om de grondslag voor de realisatie 2025, de begroting 2026 en de verwachting 2027 tot en met 2030 gelijk te houden.

Voor de meerjarenbegroting zijn de ontwikkelingen in de bekostiging op basis van het marktaandeel, de krimp-middelen, de subsidies, de verwachtingen inzake de educatie- en inburgeringactiviteiten en contractactiviteiten, de besteding van de incidentele middelen en de huisvestings- en overige investeringsplannen betrokken.

ROC van Twente begroot in 2026 een verlies van € 6,3 miljoen. Geschoond wordt een verlies van € 1,6 miljoen begroot. Dit geschoonde resultaat is het resultaat exclusief de besteding van de incidentele middelen, groei bij enkele colleges, NPO-gelden en overbesteding van de carrièreperspectief-middelen (dekking vanuit de

in 2025 gevormde bestemmingsreserve, zie ook [paragraaf 9.7](#)). In de meerjarenprognose is voor de jaren 2026 tot en met 2030 rekening gehouden met de besteding van incidentele middelen van € 7,6 miljoen, waarbij de laatste tranche van € 5 miljoen verwerkt is op de regel niet toegekende gealloceerde incidentele middelen. In 2026 en 2027 worden de personele lasten ook beïnvloed door de (overbesteding) van de carrièreperspectiefmiddelen. Zoals al vermeld is in 2025 voor deze middelen een bestemmingsreserve gevormd. In 2026 en 2027 is het de kengetal personeel vanwege de incidentele- en carrièreperspectiefmiddelen daardoor enigszins vertroebeld om deze goed te kunnen spiegelen aan de normen uit het financieel beleid.

De meerjarenbegroting 2026-2030 is beperkt tot het reële scenario, waarbij afgezien van bovenstaande vermelde zaken, de studentenontwikkeling en het daarbij behorende marktaandeel in de mbo-sector als basis heeft gediend. Hierbij is rekening gehouden met de krimp (in marktaandeel) die ROC van Twente te wachten staat op basis van het meest waarschijnlijke scenario (zie [paragraaf 9.3](#)). In de rijksbijdrage zijn de krimp-middelen verwerkt. Naast de rijksbijdrage (circa 91% van de baten) bestaan de baten uit overheidsbijdragen, baten werk in opdracht van derden (inclusief inburgering) en overige baten (inclusief subsidies).

De post overheidsbijdragen daalt vanaf 2027 vanwege de bezuiniging op het WEB-budget. De post omzet baten werk in opdracht van derden daalt sterk in het jaar 2029 en 2030 vanwege de neerwaartse prognose voor inburgeringsactiviteiten. Er valt moeilijk te voorspellen wat de gevolgen van politieke keuzes zijn en hoe de geopolitieke spanningen zich ontwikkelen. De verwachting is dat met deze activiteit minder baten zullen worden gerealiseerd.

In de post overige baten zijn onder andere subsidies opgenomen voor TechOost Groeifonds, LLO digitalisering Bouw & Infra en Beethoven (zie [paragraaf 9.2](#)). 2027 is het laatste jaar voor de subsidie TechOost Groeifonds die dan al € 0,5 miljoen lager is dan in 2026. In 2028 is de subsidie voor Beethoven € 0,5 miljoen lager dan het jaar

daarvoor. Na 2028 daalt de subsidie Beethoven jaarlijks met ongeveer € 0,2 miljoen.

De kostenstructuur is aangepast vanwege de verwachte studentenontwikkeling/batenontwikkeling. Dit heeft ten gevolge dat onder andere de overige lasten¹ in de planperiode zullen moeten dalen van € 21,2 miljoen in 2026 naar € 19,8 miljoen in 2030.



In de prognose is rekening gehouden met een dalende formatie van 1.770 fte begroting 2026 (incl. 45 fte inzet op incidentele middelen/NPO en overformatie) naar 1.647 fte in 2030. Dit is een daling van 123 fte in 4 jaar tijd. Deze daling is nodig om gelijke tred te kunnen houden met de studenten- en batenontwikkeling gedurende deze jaren. Het percentage personele lasten bevindt zich ondanks de daling van de formatie gedurende de gehele planperiode ruim buiten de afgesproken bandbreedte van 75%. Het jaar 2026 en 2027 wordt sterk negatief beïnvloed door de formatie die via de incidentele middelen/NPO en carrièreperspectief middelen wordt ingezet. Vanaf 2028 is het percentage hoger vanwege het grotendeels wegvallen van de krimp-middelen in de baten. Kwantitatief lijkt dit (grotendeels) mogelijk, maar door kwalitatieve afwegingen/ontwikkelingen zal dit waarschijnlijk weerbarstiger zijn. In [paragraaf 9.4 Meerjarenformatie](#) wordt ingegaan op deze ontwikkelingen.

1. De overige lasten bestaan o.a. uit kleine aanschaffingen, automatiserings-, public relations-, juridische-, accountants-, kopieerkosten etc. en lesmaterialen.

De afschrijvingslasten worden gedurende de planperiode met name beïnvloed door de hogere investeringen voor bouwkundige aanpassingen en deels ook door hogere ICT-investeringen (zie [paragraaf 9.9](#)).

In [paragraaf 9.5](#) worden de huisvestings-ontwikkelingen vanuit het SHP beschreven, dit is doorgerekend in de meerjarenbegroting. In de meerjarenbegroting dalen de huisvestingslasten in 2027 door het verlaten van twee panden. In 2027 nemen de huisvestingslasten toe door uitbreiding van een huurlocatie te Enschede.

In de planperiode wordt een positief saldo begroot op de post financieringslasten. Dit positieve saldo neemt jaarlijks af als gevolg van een afnemende liquiditeit (zie [paragraaf 9.6](#)). Er is uitgegaan van 2% rentevergoeding op de rekening courant bij de Staat (Schatkistbankieren).

Dit leidt in zijn totaliteit echter niet tot een sluitende begroting in de planperiode ondanks de vele uitdagingen waarop al voorgesorteerd is. De personele lasten zijn, ondanks de voorziene personele daling, hoger dan de norm van 75% van het financieel beleid.

Kortom, de belangrijkste financiële uitdagingen die opgenomen zijn in de meerjarenbegroting 2026-2030:

- daling formatie met minimaal 123 fte;
- daling overige kosten met € 1,4 miljoen.

Daarnaast is het belangrijk om de toekomstige huisvesting en verduurzaming van de panden in relatie tot krimp van studentenaantallen en de financiële positie goed te blijven monitoren en waar nodig bij te stellen.

Op basis van de huidige meerjarenprognose tot en met 2030 en binnen de gestelde kaders voor solvabiliteit (minimaal 30%) en liquiditeit (minimaal € 12,0 miljoen) kan ROC van Twente eind 2030 een cumulatief financieel risico dragen van ongeveer € 19,0 miljoen. Deze is gedaald als gevolg van verwachte hogere investeringen in gebouwen en lagere exploitatieresultaten dan vorig jaar voorzien.

9.11 Overige rapportages

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Het interne risicobeheersings- en controlesysteem maakt deel uit van de [Planning & Control-cyclus](#) (zie paragraaf 4.1).

Het risicoprofiel van een instelling wordt enerzijds bepaald door de risico's die inherent zijn aan de activiteiten en de bedrijfsvoering van de instelling en anderzijds door de kwaliteit van de interne beheersing alsmede de mate waarin de instelling in staat is de kosten op korte termijn aan te passen aan de bedrijfsactiviteiten. Al meerdere jaren achtereen wordt de kwaliteit van onze interne beheersing door de instellingsaccountant als goed beoordeeld.

Risicobewust werken

Risicomanagement en risicobeheersing maken onderdeel uit van de P&C-cyclus. Ondanks dat ROC van Twente goede resultaten boekt op onderwijsgebied, hoge tevredenheid van studenten en medewerkers en een gezonde financiële huishouding, is aandacht voor mogelijk risico's en de acceptatie en beheersing van deze risico's van belang.

Daartoe heeft ROC van Twente een organisatie-brede risico-analyse uitgevoerd. Deze is eind 2025/begin 2026 herzien en uitgewerkt volgens het [Referentiewaarden model MBO](#). De opbrengst bestaat uit 11 strategische risico's die vervolgens zijn uitgewerkt vanuit de kans en de impact mocht deze zich voordoen. Door de risico's ook een eigenaar te geven, kan er de dialoog worden gevoerd over de wijze waarop deze risico's worden benaderd en wordt er daadwerkelijk risicobewust gewerkt.

De 11 risico's zijn:

1. onduidelijkheid over de besturingsfilosofie, over de autonomie van de medewerker en de ROC-brede normen en waarden;
2. cultuur waarin we elkaar te weinig feedback geven en daardoor elkaar te weinig stimuleren om professioneel te handelen;
3. te weinig ruimte nemen om te reflecteren en daarvan te leren;
4. onvoldoende (kwalitatieve) docenten in de toekomst;
5. daling studentenaantallen in BBL-routes en volwassenonderwijs door concurrentie commerciële partijen;
6. kwetsbaarheid van de menselijke factor in onze IT-infrastructuur;
7. negatieve publiciteit door uitingen in (sociale) media;
8. onvoldoende adaptief vermogen bij politieke wendingen;
9. examen- en diploma fraude;
10. fysieke- en sociale calamiteiten;
11. afhankelijkheid van (grote) techleveranciers.

Deze risico's zijn vervolgens geanalyseerd waarbij niet alleen het bruto risico is beoordeeld maar ook is gekeken naar het netto risico.

Het risico *Onduidelijkheid over de besturingsfilosofie, over de autonomie van de medewerker en de ROC-brede normen en waarden* wordt door de organisatie als een belangrijk risico gezien. Om hierin een duidelijke lijn te waarborgen is begin 2026 een Leiderschapsbeweging gestart en wordt met behulp van een externe adviseur gewerkt aan een toekomstige besturingsfilosofie.



Verder krijgt het risico *Cultuur waarin we elkaar te weinig feedback geven en daardoor elkaar te weinig stimuleren om professioneel te handelen* aandacht binnen de Leiderschapsbeweging waaraan alle leidinggevenden binnen ROC van Twente deelnemen. Hoewel dit risico sinds 2023 veelvuldig aandacht krijgt binnen het Bestuur & Management, is extra gestructureerde aandacht noodzakelijk. Gelukkig hoeft er dus niet bij 'O' te worden begonnen en zijn er reeds acties ondernomen en gepland.

Negatieve publiciteit door (sociale) media wordt nog steeds als belangrijk risico gezien, ondanks de vele beheersmaatregelen die zijn ingevoerd. Tegelijkertijd blijkt de praktijk weerbarstig; het gebruik van sociale media is gemeengoed. Zowel onder medewerkers, studenten en overig publiek. Monitoring helpt om signalen tijdig op te pakken en hierop in te spelen, waarbij in het geval van een publiekelijke zaak altijd het belang van de student (bescherming) voorop wordt gesteld. Ook als dat betekent dat ROC van Twente er minder positief

vanaf komt: het Crisis Communicatie Team maakt hierin en zorgvuldige afweging per casus. Door de inzet van de monitoring en actieve communicatie, wordt grotere schade voorkomen. Omdat dit risico voor een deel als onbeheersbaar wordt beschouwd, betekent dit niet dat er nog meer beheersmaatregelen gaan worden ingevoerd. We accepteren het nog resterende en bestaande risico.

Het risico *Kwetsbaarheid van de menselijke factor in onze IT-infrastructuur* heeft een grote impact. Gezien de reeds geïmplementeerde en de nog te implementeren beheersmaatregelen (o.a. inrichting CERT, bitlocker, MFA, trainingen via e-learning, back-up en herstelbeleid), wordt de waarschijnlijkheid dat dit risico zich voordoet als minder dan 50% ingeschat. De organisatie is zich bewust van het risico en doet er veel, zo niet alles aan dit risico, waar mogelijk, te mitigeren.

Uitgangspunt in de notitie risicobewust werken is het mogelijke financiële risico maximaal € 5,0 miljoen per risico mag zijn en hiermee vallen deze risico's binnen de maximale veerkracht van ROC van Twente.

De Planning & Control-cyclus borgt de voortgang op de beheersing van de risico's. Er wordt gerapporteerd in de interne bestuursrapportage aan de Raad van Toezicht. Een keer per twee jaar worden de bruto en netto risico's herijkt. Deze herijking heeft nog niet tot een herziening geleid, wel is er met de Raad van Toezicht afgesproken om een risicokaart op te stellen om daarmee het totale risicomanagement een nog nadrukkelijker positie in de organisatie te geven. In deze aanvullende risicokaart zijn negen risico's beschreven, die met name betrekking hebben op de bedrijfsvoering, inclusief de mogelijk gevolgen en beheersingsmaatregelen. Het betreft risico's die niet in de bovengenoemde 11 risico's zijn opgenomen maar meer worden gezien als risico's die bij elke mbo-instelling kunnen voorkomen.

Rapportage Raad van Toezicht

De rapportage van de Raad van Toezicht is opgenomen in hoofdstuk 12: [Verslag Raad van Toezicht](#).

10 Verslag Centrale Studentenraad



De Centrale Studentenraad (CSR) bestaat uit een vertegenwoordiging van studenten vanuit de verschillende colleges en leerlingen van het Vavo Lyceum van Twente. De CSR presenteert zichzelf via de website van ROC van Twente en diverse socialemediakanalen. De CSR heeft voor het eerst – naast de voorzitter en vicevoorzitter – een penningmeester benoemd in het dagelijks bestuur. De CSR onderhoudt contact met haar achterban via deelraden, de college- en leerlingenraden. Daarnaast voert de CSR gesprekken met de Ondernemingsraad, het management, het College van Bestuur en de Raad van Toezicht. Studenten en leerlingen die deelnemen aan de CSR ontvangen een vergoeding voor bijgewoonde vergaderingen en krijgen na afloop van hun deelname een getuigschrift. Op 30 oktober organiseerde de CSR haar driejaarlijkse reünie. Veel oud-leden waren positief verrast over de onderwerpen waarover de CSR inmiddels meedenkt en meebeslist, en over de activiteiten en evenementen waarbij de CSR aanwezig is.



Activiteiten of onderwerpen waaraan (een afvaardiging van) de CSR heeft (mee)gewerkt of heeft bijgewoond:

- Een CSR-lid heeft in januari op de Universiteit Twente (UT) met Koning Willem-Alexander gesproken over het project Beethoven, samen met een student van Saxion en de UT.
- De CSR-leden benoemden bij toerbeurt inspirerende docenten. Deze docenten werden in het zonnetje gezet tijdens het evenement Vier het Vakmanschap. De CSR was daarbij aanwezig.
- Er is een promotievideo gemaakt.
- De CSR heeft de studentenraad van het Graafschap College in Doetinchem bezocht.
- Een CSR-afgevaardigde was lid van de selectiecommissie voor de vacature van centrale vertrouwenspersoon.
- Twee CSR-leden hebben deelgenomen aan sessies van het ontwikkeltraject studentparticipatie in Utrecht, georganiseerd door EQAVET.
- De CSR heeft meegewerkt aan de visie op duurzaamheid van het ROC. Veel punten vanuit de CSR waren nog niet eerder benoemd en vormden een waardevolle aanvulling voor de in september vastgestelde visie en routekaart.
- De CSR en studievereniging NOVUS waren aanwezig tijdens de officiële opening van het hogeschool- en universitair jaar op 1 september in het Wilminktheater in Enschede.

Er is onder meer gesproken over of met:

- Internationalisering in het mbo.
- Het dagelijks bestuur CSR heeft een gesprek gevoerd met de voorzitter van JOBmbo. Daarbij is de voorzitter van JOBmbo geadviseerd overleggen van JOBmbo ook online te organiseren.
- JOB-monitor 2026. De CSR heeft de module 'Onderwijstijd en -kwaliteit' aangewezen.
- Het practoraat Burgerschap. Gesproken is over het onderzoek 'kritisch denken en doen uitvoeren naar inclusie'.
- Een afvaardiging van de CSR heeft gesproken met de reviewcommissie bekostiging mbo van het ministerie van OCW.
- Het practoraat Versterken Leerproces. De methode Hack je Les is besproken.
- De CSR is lid geworden van het Regionaal Overleg Consumentenbelangen Openbaar Vervoer Overijssel. Een CSR-lid is toegetreden tot een van de werkgroepen.

Het volgende onderwerp is gemandateerd naar de collegieraden:

- De afzonderlijke collegieraden hebben in samenspraak met de betreffende onderwijsdirecteur en de onderdeelcommissie OR vier per college nog in te delen vrije dagen vanuit de Onderwijs- en vakantieplanning 2026-2027 vastgesteld. Mocht tussen onderdeelcommissie OR en collegeraad verschil van mening ontstaan, dan heeft het College van Bestuur besloten dat de stem van de collegeraad doorslaggevend is.

De CSR heeft ingestemd met:

- Vavo Lyceum van Twente – Leerlingenstatuut;
- digitale examens;
- studiehandleiding 2025 – 2026. Op voordracht van de CSR is in de studiehandleiding de term ‘korte taakstraf’ geschrapt;
- Kaderbrief 2026 – hoofdlijnen van de jaarlijkse begroting. De CSR heeft voorgesteld in de toekomst een verklarende afkortingenlijst op te nemen;
- afwijking urennorm opleidingen Maatschappelijke zorg;
- Vavo Lyceum van Twente – Examenreglement;
- instroombeleid;
- uit- en doorstroombeleid.

De CSR heeft een positief advies gegeven over:

- beëindiging opleidingen Veva-varianten BAT en ICT;
- aanbieden opleiding Allround chauffeur wegvervoer niveau 3;
- concentreren ICT-opleidingen op één centrale locatie;
- Strategisch Huisvestingsplan (SHP);
- beëindiging opleidingen BBL op de locatie Zutphenstraat in Oldenzaal;
- functieprofiel lid Raad van Toezicht;
- start opleiding Immersieve Productie;
- opleidingenportfolio College voor Commercie & Ondernemen.

De CSR heeft de volgende initiatieven in uitvoering gebracht:

- Samen met de colleggeraden is door de CSR input geleverd ten behoeve van het Strategisch Huisvestingsplan. Veel van deze input is in het uiteindelijke plan opgenomen.
- De CSR heeft verbetervoorstellen gedaan voor het speerpunt ‘informatie over rechten en plichten’ uit de JOB-monitor 2024. Voorstellen over digitale vindbaarheid zijn waar mogelijk direct door het ROC doorgevoerd.
- De CSR heeft naar aanleiding van het speerpunt ‘studiekosten’ uit de JOB-monitor 2024 concrete praktijkvoorbeelden aangedragen en als verbeterpunten ingebracht.
- De petitie ‘maak het fair voor elke stagiair’ van JOBmbo is volmondig ondersteund door de CSR. Op voordracht van de CSR is de petitie onder de aandacht gebracht via de schermen op de

schoollocaties, sociale media, nieuwskanalen van de opleidingsteams, een nieuwsbericht op het intranet en via de colleggeraden. Ook is er veel aandacht besteed aan de Dag van de Stagiair op 3 juni.

In de overleggen CSR-CvB, CSR-RvT-CvB en CSR-OR-CvB zijn gedurende het jaar onder andere de volgende onderwerpen besproken:

- voorbereiding op, inrichting en organisatie van stages en stagediscriminatie in het algemeen;
- grensoverschrijdend gedrag;
- toenemende digitalisering van het onderwijs;
- verbeteren van communicatie tussen studenten en docenten;
- bedreigingen met betrekking tot snelle ontwikkelingen binnen het onderwijs, zoals AI;
- het meer aantrekkelijk maken van het jaarlijks overleg CSR-OR.

De CSR heeft aan de volgende overleggen deelgenomen:

- 2 april, College van Bestuur en Ondernemingsraad;
- 9 april en 3 december, Raad van Toezicht en College van Bestuur;
- 26 mei, College van Bestuur en Ondernemingsraad – Kaderbrief 2026;
- 30 juni en 3 november, College van Bestuur.

Een (afvaardiging van) het dagelijks bestuur CSR heeft daarnaast deelgenomen aan overleggen met:

- College van Bestuur;
- voorzitters College van Bestuur, Raad van Toezicht en Ondernemingsraad;
- dagelijks bestuur Ondernemingsraad;
- remuneratiecommissie Raad van Toezicht.

11 Verslag Ondernemings- raad



2025 was voor de Ondernemingsraad een jaar van beweging en vernieuwing. De OR begon het jaar met een duidelijke ambitie: medezeggenschap zichtbaar en relevant maken. Dat deden ze door de koers scherper te formuleren en nieuwe werkwijzen te omarmen. Het OR-kompas gaf richting, terwijl de nieuw-geadopteerde Navigator-methode de OR hielp om gesprekken en besluitvorming beter te behandelen. Deze aanpak zorgde voor meer focus en een professionelere manier van werken. Ook intern veranderde er veel. Er waren wisselingen in het dagelijks bestuur en deze werd aangevuld met een ambtelijk secretaris. Commissies voor duurzame mobiliteit en digitale transformatie werden opgericht, om zo expertise te bundelen en sneller te kunnen schakelen. De OR investeerde in kennis, onder andere tijdens de tweedaagse van het Platform Medezeggenschap MBO, tijdens workshops op het Kennisfestival en tijdens regionale bijeenkomsten met andere ondernemingsraden.

De wervingscampagne vergrootte de zichtbaarheid van de OR en trok nieuwe leden en geïnteresseerde gasten. Dat versterkte de slagkracht en ook het draagvlak binnen de organisatie.

Naast deze interne ontwikkeling heeft de OR intensief meegedacht over strategische vraagstukken. De plannen rondom studentendaling, het Regioplan Twente en het programma Beethoven kwamen aan bod, net als de positie van LLO en stichting Endoor. Ze waren betrokken bij de eerste contouren van het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) en voerden gesprekken over het starten, stoppen en samenvoegen van opleidingen. Ook thema's als het verzuimbeleid, de aanbesteding van de arbo-dienstverlener en de begroting voor 2026 passeerden de revue. Dat leidde soms tot discussies, maar juist die wrijving zorgde voor scherpere en kwaliteit.

2026 is opnieuw een jaar vol uitdagingen. De eerste effecten van het SHP worden zichtbaar, strategische personeelsplanning (SPP) krijgt vorm en het roosterproces wordt herzien. De OR blijft inzetten op kennisdeling, verdieping en verbinding, en onderzoekt hoe we gasten en nieuwe leden nog beter kunnen betrekken. De OR wil een actieve gesprekspartner blijven, die niet alleen reageert maar ook vooruitdenkt. Samen met alle collega's en met College van Bestuur, Centrale Studentenraad en Raad van Toezicht werkt de OR aan een toekomstbestendig ROC van Twente. Goed onderwijs en een gezonde organisatie staan hierin centraal.



Belangrijkste advies- en instemmingsthema's:

- plannen rond studentendaling, Regioplan Twente en Beethoven;
- analyse en doorontwikkeling van LLO en stichting Endoor;
- contouren van het Strategisch Huisvestingsplan (SHP);
- starten, stoppen, verplaatsen of samenvoegen van opleidingen;
- onderzoek naar de leidinggevende laag en carrièreperspectieven;
- meerjarenpersoneelsbegroting;
- instemming Aanbesteding arbo-dienstverlener en nieuw verzuimbeleid;
- kaderbrief en opvolgend begroting 2026;
- thema's als duurzame mobiliteit, digitale geletterdheid en opleidingsportfolio's.

Jouw stem, onze kracht, ons ROC van Twente

Dat is niet alleen een slogan, maar de basis van alles wat de OR doet.

Samen maken ze óók in 2026 het verschil.

12 Verslag Raad van Toezicht





In 2025 hield de Raad van Toezicht (RvT) proactief en toekomstgericht toezicht. De centrale uitdaging was de impact van de aanhoudende studenten-krimp. De RvT heeft nauwlettend toegezien op de balans tussen een gezonde solvabiliteit en de noodzakelijke investeringen in onderwijskwaliteit en strategische huisvesting. De organisatie staat er financieel solide voor. De onderwijskwaliteit is geborgd via een systematisch kwaliteitsbeleid en de in 2024 gemeten hoge betrokkenheid van medewerkers (score 8,3) was ook in 2025 zeker nog voelbaar en waarneembaar. De verbinding met de onderwijsteams is gezocht via themabijeenkomsten en werkbezoeken, wat een concreet beeld gaf van hoe de strategische koers in de dagelijkse praktijk wordt vertaald.

Toezicht op de kernwaarden

Verantwoordelijkheid (toezicht en werkgeversrol)

De RvT borgt expertise op onderwijs, juridische zaken, financiën, huisvesting, HR en bedrijfsvoering. De RvT kwam viermaal regulier bijeen. De informatievoorziening werd gestroomlijnd via viermaandsrapportages.

- Commissies: de verslagen van de Audit-commissie, de Remuneratiecommissie en de commissie Onderwijs & Kwaliteitszorg zijn structureel behandeld in de plenaire vergaderingen van de RvT.
- Focus op strategie: onder meer is in de vergaderingen gesproken over digitale transformatie

(AI), de rol van het mbo in chiptechnologie en fotonica en de Strategische Personeelsplanning.

- Huisvesting: de RvT gaf zijn goedkeuring aan het Strategisch Huisvestingsplan, passend bij en anticiperend op de krimpende studenten-aantallen.
- Werkgeversrol: er is gestart met de successieplanning voor de toekomstige vacature van de voorzitter van het College van Bestuur (CvB) en de werving van een nieuw RvT-lid. Ook zijn de jaarlijkse functionerings- en beoordelingsgesprekken met de leden van het CvB gevoerd.

Samenwerking (stakeholderbetrokkenheid)

De RvT onderhield en versterkte de dialoog met zowel interne als externe stakeholders:

- Medezeggenschap: overleg met de Ondernemingsraad (OR) richtte zich op basisvaardigheden (taal, rekenen, digitale vaardigheden en burgerschap), de kaderbrief van de OR en de vacature voor de RvT (zetel op voordracht OR). Met de Centrale Studentenraad (CSR) is gesproken over stageongelijkheid en bpv-begeleiding.
- Regionale verbinding: er zijn afspraken gemaakt over een intensievere samenwerking met het Graafschap College om de maatschappelijke opdracht in de regio te waarborgen.
- Bezoeken: door bezoeken aan het College voor Loopbaanontwikkeling & Participatie, deelname aan het Kennisfestival en de Skillswedstrijden hield de RvT voeling met de praktijk.

Integriteit (governance en cultuur)

Integriteit vormt de basis van het handelen van de RvT en het CvB.

- Collectief belang: conform de nieuwe Code Goed Bestuur MBO stelt de RvT samenwerking boven concurrentie. Dit uit zich direct in de regionale partnerschappen.
- Zelfevaluatie: onder externe begeleiding zijn de rolvastheid en verbeterpunten van de RvT geëvalueerd. De conclusie is dat er sprake is van een ethische en transparante cultuur.
- Meldingen: er is geen gebruikgemaakt van de klokkenluidersregeling.

Openheid (transparantie en samenstelling)

De RvT is transparant over haar samenstelling en bezoldiging.

- Samenstelling RvT: per 31-12-2025 trad de heer H. Nijhof af. Hij is per 1-1-2026 opgevolgd door de heer W. Loupatty (zetel op voordracht OR).
- Bezoldiging RvT: de bezoldiging bleef ruim binnen de norm en de kaders van de WNT (klasse G): leden RvT ontvingen € 14.760, de voorzitter € 22.140.
- Bezoldiging CvB: de samenstelling van het CvB (2 leden) bleef ongewijzigd. De bezoldiging voor 2025 bedroeg voor de voorzitter € 243.972 en voor het lid € 221.781 (inclusief leaseauto), plus € 3.000 representatiekosten per persoon. Er is geen reiskostenregeling van toepassing.
- Nevenfuncties: alle nevenfuncties van RvT-leden zijn openbaar en geactualiseerd.

Lef (vernieuwing en ontwikkeling)

De RvT toont lef door nieuwe wegen in te slaan:

- Slankere organisatie: de keuze (2024) om met zes in plaats van zeven leden verder te gaan, heeft geleid tot meer slagvaardigheid en een heldere rol- en taakverdeling.
- Leercultuur: door een trainee te laten participeren in vergaderingen investeert de RvT in de volgende generatie toezichthouders en een open reflectiecultuur.
- Dialoogpartner: de RvT trad in themabijeenkomsten op als sparringpartner voor thema's zoals oriëntatietrajecten en het aansluiten van persoonlijke leerdoelen op stage.

Hoofd- en nevenfuncties

(volledig overzicht per 31-12-2025)

Mevrouw M.J. Akkermans-Lagerweij MGM

Hoofdfunctie: plv. directeur Organisatie en Personeel Belastingdienst

- Geen nevenfuncties.

Mevrouw Mr. B.G.M. Lemstra

Hoofdfunctie: adviseur, docent en toezichthouder

- Toezichthouder Medisch Spectrum Twente
- Toezichthouder Ontwikkelingsmaatschappij Oost NL
- Toezichthouder Topfonds Gelderland
- Toezichthouder Schouwburg & Congrescentrum Orpheus

Samenstelling en Rooster van aftreden (per 31-12-2025)

Naam	Functie	Infunctietreding	Aftredende termijn 1	Aftredende termijn 2
M. Akkermans	Voorzitter	29-10-2021	29-10-2025 (herbenoemd)	29-10-2029
H. Nijhof	Lid (OR)	01-01-2018	01-01-2023 (herbenoemd)	31-12-2025 (afgetreden)
B. Lemstra	Lid	21-10-2023	21-10-2026	21-10-2030
J. ter Horst	Lid	01-01-2024	01-01-2028	Volgt
B. Derksen	Lid	01-01-2024	01-01-2028	Volgt
I. van Oldeniel	Lid	01-01-2024	01-01-2028	Volgt
W. Loupatty	Lid	01-01-2026	01-01-2030	01-10-2034

De heer H. Nijhof

Hoofdfunctie: toezichthouder en commissaris

- Lid kandidatencommissie GroenLinks Enschede
- Docent GroenLinks Academie (Kadertrainingen)
- Voorzitter April-Meistaking Hengelo
- Voorzitter Hengelo Magazine

Mevrouw mr. H.G.M. van Oldeniel

Hoofdfunctie: bestuurder, adviseur en toezichthouder

- Vicevoorzitter Raad van Commissarissen Twence
- Voorzitter Commissie Eindtermen Accountantsopleiding
- Vicevoorzitter Commissie Doelmatigheid Hoger Onderwijs

De heer B. Derksen BA

Hoofdfunctie: ondernemer, investeerder en commissaris

- Voorzitter Raad van Commissarissen Edelmetaal Waarborg Nederland BV
- Voorzitter Raad van Commissarissen Van der Meulen Edelmetaal BV
- Lid Raad van Commissarissen Royal Vriesco
- Voorzitter Investeringscommissie NOM NV
- Voorzitter Investeringscommissie Nij Begun
- Founder Pamatas

De heer prof. dr. J.R. ter Horst

Hoofdfunctie: dean & director TIAS Business School bv

- Toezichthouder Haagse Hogeschool

De heer W. Loupatty

Hoofdfunctie: directeur bestuurder Stichting Maatschappelijke Dienstverlening (SMD) – Wijkteams Enschede

- Gemeenteraadslid Winterswijk
- Lid Raad van Advies Stichting Kwaliteitsregister Jeugd
- Lid Raad van Toezicht SWV Twente Oost Primair Onderwijs
- Lid Raad van Toezicht Entrea Lindenhout
- Vicevoorzitter landelijk bestuur FICE Nederland
- Lid landelijk bestuur Associatie Wijkteams

13 Jaarrekening



A. Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2025

De gepresenteerde balans is na verwerking voorstel resultaatbestemming.

1. Activa

(Bedragen x € 1.000)	31 december 2025	31 december 2024
1.1 Vaste Activa		
1.1.1 Immateriële vaste activa	1.153	3.009
1.1.2 Materiële vaste activa	92.190	91.766
	93.343	94.775
1.2 Vlottende activa		
1.2.2 Vorderingen	7.006	6.517
1.2.4 Liquide middelen	52.577	47.340
	59.583	53.857
Totaal activa	152.926	148.632

2. Passiva

(Bedragen x € 1.000)	31 december 2025	31 december 2024
2.1 Eigen Vermogen		
2.1.1 Groepsvermogen		
2.1.1.1 Algemene reserve	92.295	93.710
2.1.1.2 Bestemmingsreserve (publiek)	11.719	2.442
2.1.1.3 Bestemmingsreserve (privaat)	1.251	1.251
	105.265	97.403
2.2 Voorzieningen	9.929	10.477
2.3 Langlopende schulden	6.500	6.500
2.4 Kortlopende schulden	31.232	34.252
Totaal passiva	152.926	148.632

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

3. Baten

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
3.1 Rijksbijdragen	207.965	193.156	198.765
3.2 Overige overheidsbijdragen	10.000	9.245	7.707
3.3 Wettelijke college-/cursus-/examengelden	2.976	2.920	2.850
3.4 Baten werk in opdracht van derden	7.849	6.703	7.268
3.5 Overige baten	3.502	2.728	4.414
	232.291	214.752	221.004

4. Lasten

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
4.1 Personeelslasten	174.692	170.213	169.664
4.2 Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen	12.756	11.343	11.012
4.3 Huisvestingslasten	15.316	15.537	14.819
4.4 Overige lasten	22.442	24.273	20.058
	225.206	221.366	215.553
Saldo baten en lasten	7.085	-6.614	5.451

6. Financiële baten en lasten

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
6.1 Financiële baten	1.369	1.300	2.014
6.2 Financiële lasten	592	639	964
	-777	-661	-1.050
Totaal resultaat	7.862	-5.953	6.501

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

Kasstroomen uit operationele activiteiten

(Bedragen x € 1.000)	2025	2024
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	7.085	5.451
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen en overige waardeveranderingen	12.756	11.012
Mutatie voorzieningen	-548	2.149
	19.293	18.612
Veranderingen in werkkapitaal:		
Mutatie operationele vorderingen	-626	-226
Mutatie voorraden en onderhanden werk	0	0
Mutatie operationele schulden	1.981	433
	1.355	207
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	20.648	18.819
Ontvangen interest	1.506	2.081
Betaalde interest	-592	-983
	914	1.098
Kasstroom uit operationele activiteiten	21.562	19.917
Investerings in materiële vaste activa	-11.381	-8.393
Desinvesteringen in materiële vaste activa	57	369
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-11.324	-8.024
Aflossing langlopende schulden*	-5.000	-5.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-5.000	-5.000
Netto kasstroom	5.238	6.893

Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000)	2025	2024
Liquide middelen einde boekjaar	52.578	47.340
Liquide middelen begin boekjaar	47.340	40.447
Toename/afname liquide middelen	5.238	6.893

* De aflossing langlopende schulden in 2025 was ultimo 2024 in de balans opgenomen onder de operationele schulden.

Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening 2025

Algemene grondslagen

Deze jaarrekening is opgemaakt op 24 juni 2026.

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De stichting ROC van Twente, gevestigd te Hengelo (ov), Gieterij 200, ingeschreven onder het K.v.K. nummer 08126099, is een onderwijsinstelling voor middelbaar beroepsonderwijs en volwassenen-educatie.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is bepaald dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 66O onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Grondslagen Balans en Staat van baten en lasten

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans als een transactie (met betrekking tot het actief of verplichting) niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan derde zijn overgedragen. Verder wordt een actief of een verplichting niet meer in de balans opgenomen vanaf het tijdstip dat niet meer wordt voldaan aan de voorwaarden van waarschijnlijkheid van de toekomstige economische voordelen en/of betrouwbaarheid van de bepaling van de waarde.

Baten worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de betrouwbaarheid kan worden vastgesteld.

De baten en lasten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Alle financiële informatie is opgenomen in euro's x 1000 tenzij anders aangegeven.

Taxonomie

Voor de nummering en de omschrijving hanteren we de onderwijs taxonomie zoals deze jaarlijks wordt vastgesteld door het Ministerie van OCW.

Gebruik van schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten.

De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De waarderingsgrondslag van voorzieningen is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

- een deugdelijk juridisch instrument beschikbaar is om de post van het vreemd vermogen gesaldeerd en simultaan af te wikkelen en
- het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van ROC van Twente en haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de onderneming een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en direct kunnen worden uitgeoefend. Participaties die zijn verworven uitsluitend met het doel om ze binnen afzienbare termijn weer te vervreemden, worden niet geconsolideerd.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de groep gemaakte resultaten.

In de jaarrekening zijn de cijfers van ROC van Twente Flex B.V. te Hengelo 100% belang (2024: 100%) mee-geconsolideerd.

Ten aanzien van Stichting Endoor te Hengelo is, op grond van haar beperkte omvang, de in art. 2:407 lid 1 BW genoemde vrijstelling toegepast.

Niet-geconsolideerde maatschappijen en kapitaalbelangen

Hiervoor verwijzen wij naar het “Overzicht verbonden partijen” in de enkelvoudige jaarrekening.

Financiële instrumenten

Stichting ROC van Twente kent de volgende financiële instrumenten: verstrekte leningen aan deelnemingen en verbonden partijen, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, handelsschulden en te betalen posten.

Zij heeft geen afgeleide financiële instrumenten. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de staat van baten en lasten, worden direct toerekenbare transactiekosten direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen.

Vooruitbetaalde huurrechten worden lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur. Deze is gelijk aan de contractueel overeengekomen periode.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de stichting en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld en waarvan de verwachting is dat deze de uitoefening van de werkzaamheid van de rechtspersoon duurzaam dienen.

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus cumulatieve afschrijvingen verminderd met de cumulatief bijzondere waardeverminderingen. Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van materiële vaste activa.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op terreinen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Er wordt vanuit gegaan dat aan het eind van de afschrijvingsperiode de restwaarde nihil zal zijn.

Gebouwen en terreinen

De componentenmethode wordt toegepast voor gebouwen, hierbij gelden de volgende afschrijvings-termijnen:

Object	Afschrijvings-termijn	Percentage
Terreinen	-	0%
Casco	30 jaar	3,3%
Afbouw	15 jaar	6,7%
Inbouw / vaste inrichting	10 jaar	10,0%
Technische installaties (zoals water en elektra)	30 jaar	3,3%
Technische installaties (zoals lift, keuken en roltrap)	10 jaar	10,0%
Terrein- en parkeer-voorzieningen	10 jaar	10,0%
Investerings in huurpanden	5 jaar	20,0%*

* Tenzij er een kortere huurovereenkomst is.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd indien zij de gebruiksduur van het object verlengen.

Inventarissen en apparatuur

Nieuwe investeringen worden opgenomen tegen aanschafwaarde. Lineaire afschrijving vindt plaats op basis van de geschatte economische levensduur. Inventarissen hebben een afschrijvingstermijn van 10 jaar (10,0%). Apparatuur heeft een afschrijvingstermijn op basis van de economische levensduur en deze ligt tussen de 4 en 10 jaar (25,0% - 10,0%).

Voor investeringen in computerapparatuur geldt een afschrijvingstermijn van 4 jaar (25%).

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering van een materieel vast actief, ook als deze nog niet volledig is afgeschreven, wordt in de staat van baten en lasten verwerkt.

Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

Vaste activa moeten worden beoordeeld op bijzondere waardeverminderingen als zich wijzigingen of omstandigheden voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet terugverdiend zal worden. Is de boekwaarde van een actief hoger dan de realiseerbare waarde, wordt een

bedrag voor impairment ten laste van het resultaat geboekt voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde van het actief. Activa die beschikbaar zijn voor verkoop worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengst waarde, onder aftrek van verkoopkosten. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de directe opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindering-verlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of de kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of de kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of de kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Vlottende activa

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid. Een dergelijke voorziening wordt bepaald op basis van beoordeling van de inbaarheid van de individuele vorderingen.

Liquide middelen

De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Deze staan ter vrije beschikking, tenzij anders is vermeld.

Eigen vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserves, de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van ROC van Twente. Indien een beperkte bestedingsmogelijkheid door

ROC van Twente is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorzieningen

Onder de voorzieningen worden de personele voorziening en de overige voorzieningen gepresenteerd. Voorzieningen zijn opgenomen tegen de beste schatting en indien de tijdswaarde van geld materieel is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde indien de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

Een voorziening in verband met verplichtingen als bedoeld in artikel 2:374 lid 1, eerste volzin BW wordt uitsluitend opgenomen indien op de balansdatum aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- de rechtspersoon heeft een verplichting (in rechte afdwingbaar of feitelijk);
- het is waarschijnlijk dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is;
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van de omvang van de verplichting.

Personele voorzieningen

Voorziening voor jubileumuitkeringen

De voorziening voor jubileumuitkeringen betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen (25 jaar en 40 jaar). Dit betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op de van toepassing zijnde CAO, diensttijd en de kans dat iemand nog in dienst is op het moment dat hij aanspraak kan maken op de jubileumuitkering.

Voorziening Werkloosheidsuitkeringen

Dit betreft de contante waarde van de toekomstige te betalen uitkeringen aan medewerkers inzake (bovenwettelijke) werkloosheidsuitkeringen in het kader van het eigen risico dragerschap van ROC van Twente.

Voorziening transitievergoeding

Voor medewerkers waarvan bekend is dat aan hen een transitievergoeding verstrekt moet worden is een voorziening transitievergoeding getroffen. Dit

betreft de nominale waarde van in de toekomst uit te keren transitievergoedingen.

Voorziening regeling seniorenverlof

Op grond van de cao mbo is met ingang van 1 oktober 2015 een budget voor seniorenverlof van toepassing voor medewerkers die 57 jaar en ouder zijn. ROC van Twente heeft hiervoor een voorziening getroffen, die is gewaardeerd tegen contante waarde. Bij de berekening is uitgegaan van de populatie vaste medewerkers binnen ROC van Twente in de leeftijdscategorie 52- tot en met 67-jarigen met een dienstverband binnen de cao van 5 jaar of langer aaneengesloten en met een werktijdfactor van minimaal 0,4 fte. Bij de berekening is rekening gehouden met de op ervaringscijfers gebaseerde blijfkans en gebruikmakingskans. Mensen die gebruik maken van deze regeling kunnen, bij een fulltime aanstelling, de normjaartaak met 170 uur verlagen met doorbetaling van loon onder aftrek van eigen bijdrage.

Met ingang van 2022 is de regeling uitgebreid.

Mensen van 62 jaar of ouder die nog geen gebruik maken van een andere regeling voor seniorenverlof, kunnen gebruik maken van deze uitgebreidere regeling. Mensen die gebruik maken van deze nieuwe regeling kunnen bij een fulltime aanstelling hun normjaartaak maximaal 340 uur verlagen met doorbetaling van loon onder aftrek van eigen bijdrage.

Voorziening langdurig zieken

ROC van Twente is eigen risico drager voor de eerste twee jaren dat een medewerker ziek is. Voor medewerkers die op 31 december geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn werkzaamheden te verrichten, waarvan de arbeidsongeschiktheid naar verwachting gedurende het resterende dienstverband niet wordt opgeheven en ROC van Twente de verplichting heeft tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen, wordt een voorziening getroffen. Tevens wordt voor deze medewerkers zowel een voorziening transitievergoeding als een vordering compensatie transitievergoeding opgenomen bij ontslag na 2 jaar ziek.

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. De eerste waardering van de langlopende schuld wordt opgenomen tegen de reële waarde. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. Langlopende schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode.

Kortlopende schulden

Schulden met een op balansdatum resterende looptijd van ten hoogste één jaar worden aangeduid als kortlopend. Schulden worden niet gesaldeerd met activa.

Overlopende passiva betreffen vooruitontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen terzake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Voor aanvullende subsidies die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede deel op de balans als overlopende passiefpost aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt dan jaarlijks naar rato van de besteding. In het laatste jaar van de looptijd van de subsidie valt het gehele restant vrij en wordt het eventuele resultaat genomen. Door deze boekingswijze geschiedt de toekenning van vooruitontvangen bedragen aan opvolgende perioden stelselmatig en tijdevenredig.

Tevens verantwoorden wij (meerjarige) subsidies met een toegekend subsidiebedrag waarvoor een prestatieverklaring wordt verlangd en geormerkte subsidies met verrekening van eventuele overschotten in het voorgeschreven Model G.

Personeelsbeloningen/pensioenen

ROC van Twente kent een toegezegde pensioen-regeling, die is ondergebracht bij een bedrijfstak-pensioenfonds (ABP). Deze kan op basis van RJ 271 worden geclassificeerd als een toegezegde bijdrageregeling. Dit betekent dat de over het boekjaar verschuldigde premies als kosten worden verantwoord. De risico's van loonontwikkeling, prijs-indexatie en beleggingsrendement op het fonds-vermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de pensioenlasten in de staat van baten en lasten.

Leasing

ROC van Twente kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren we als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. ROC van Twente heeft geen financiële leasecontracten afgesloten.

Operationele leases

Als ROC van Twente optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Leasebetalingen inzake de operationele lease worden lineair over de leaseperiode ten laste van de staat van baten en lasten gebracht.

Bepaling reële waarde

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de groep zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de groep gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de groep voor de kosten van een actief worden systematisch in de staat van baten en lasten opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Cursusgelden

De cursusgelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten van werk in opdracht van derden (contractonderwijs) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten als vast staat dat deze kosten declarabel zijn.

Overige baten en overige opbrengsten

Overige baten en overige opbrengsten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de groep in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd. De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

Renteopbrengsten

Renteopbrengsten worden tijdsevenredig in de staat van baten en lasten verwerkt. Hierbij wordt rekening gehouden met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Lasten

De lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben.

Rentelasten

Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zijn verschuldigd zijn.

Personele lasten

De beloningen van het personeel worden als last in de staat van baten en lasten verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de stichting.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet

in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van het resultaat gebracht.

Belastingen

Hierbij gaat het om de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. Deze belastingen worden in de staat van baten en lasten opgenomen, behalve als deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen. In het laatste geval wordt de belasting in het eigen vermogen verwerkt.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar. Deze is berekend aan de hand van de geldende belastingtarieven en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Voor latente belastingen wordt een voorziening getroffen voor tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving en de fiscale boekwaarde van die posten. Een actieve belastinglatentie wordt alleen opgenomen als het waarschijnlijk is dat er in de toekomst belastbare winsten beschikbaar zullen zijn die voor de realisatie van het tijdelijke verschil kunnen worden aangewend. ROC van Twente maakt voor de vennootschapsbelasting gebruik van de subjectvrijstelling, d.w.z. lichamen waarvan de werkzaamheden voor 90% of meer bestaan uit het geven van onderwijs of het verrichten van onderzoek zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting, mits dat onderwijs en onderzoek voor 70% wordt bekostigd uit publieke middelen.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Voor een goed begrip van het kasstroomoverzicht wordt verwezen naar de individuele toelichting op de posten in de jaarrekening.

Financiële instrumenten

Algemeen

Stichting ROC van Twente maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die ROC van Twente blootstellen aan markt-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico's.

Deze financiële instrumenten betreffen in alle gevallen posten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden.

Om deze risico's te beheersen heeft ROC van Twente een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de stichting te beperken.

Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan de organisatie verschuldigde betalingen, blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten.

ROC van Twente maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Kredietrisico

De instelling loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen.

De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn niet geconcentreerd bij grote debiteurenrelaties. De kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen worden eveneens gering geacht. ROC van Twente handelt enkel met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen. Tevens heeft ROC van Twente richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke financiële instelling en debiteur te beperken. Bovendien bewaakt ROC van Twente voortdurend haar vorderingen en hanteert een strikte aanmaningsprocedure. Door de bovenstaande maatregelen is het kredietrisico minimaal. Het maximale kredietrisico aangaande vorderingen, liquide middelen en niet in de balans opgenomen financiële activa is weergegeven onder de desbetreffende toelichtingen. De overige vorderingen uit hoofde van handelsdebiteuren zijn niet geconcentreerd bij grote debiteurenrelaties. De kredietrisico's inzake de vorderingen op deelnemingen en de overige vorderingen worden eveneens gering geacht.

Renterisico en kasstroomrisico

Het beleid van ROC van Twente is om haar financieringen aan te trekken bij het Ministerie van Financiën.

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen.

De leningen hebben een vaste rente tot het moment van renteconversie. Elke tranche kent gedurende de looptijd één moment van renteconversie. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd.

Stichting ROC van Twente maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen.

Prijsrisico

Gezien het karakter van de instelling is het prijsrisico gering.

Liquiditeitsrisico

De organisatie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de stichting steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde leningconvenanten te blijven.

Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025

1. Activa

1.1 Vaste activa

1.1.1 Immateriële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	Totaal
Stand per 1 januari	
Aanschafprijs	5.793
Cumulatieve afschrijvingen	2.784
Boekwaarde	3.009
Mutaties in de boekwaarde	
Afschrijvingen	232
Bijzondere waardevermindering	1.624
Saldo	1.856
Stand per 31 december	
Aanschafprijs	5.793
Cumulatieve afschrijvingen	4.640
Boekwaarde	1.153

Toelichting immateriële vaste activa

Met ingang van 1 januari 2013 heeft ROC van Twente 25 jaar huur vooruitbetaald. Dit betreft een bedrag van € 5.793. Dit bedrag is geactiveerd als huurrecht onder de immateriële vaste activa. Medio 2025 is het strategisch huisvestingsplan tot en met 2035 vastgelegd. Hierin is onder andere opgenomen dat in 2030 de locatie aan de Wethouder Beversstraat 165 in Enschede wordt verlaten. Dit is 7 jaar eerder dan in 2013 overeengekomen. Omdat er geen recht bestaat op terugbetaling voor deze periode, is een bedrag van € 1.624 als duurzame waardevermindering opgenomen wegens het verlies dat ontstaat omdat de vestiging als bovengenoemd eerder wordt verlaten. De boekwaarde van € 1.153 per 31 december 2025 betreft de waarde van het huurrecht voor de jaren 2026-2030.

1.1.2 Materiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	1.1.2.1* Gebouwen	1.1.2.2** Terreinen	1.1.2.3 Inventaris en apparatuur	1.1.2.4 In uitvoering en vooruitbetalingen	Totaal
Stand per 1 januari					
Aanschafprijs	201.668	14.194	55.735	777	272.374
Cumulatieve afschrijvingen	-135.846	-1.773	-42.989	0	-180.608
Boekwaarde	65.822	12.421	12.746	777	91.766
Investerings	4.853	128	6.232	168	11.381
Overboeking	31	0	746	-777	0
Desinvesteringen op aanschafwaarde	314	13	1.977	0	2.304
Desinvesteringen op afschrijvingswaarde	299	0	1.948	0	2.247
Afschrijvingen	7.042	101	3.757	0	10.900
Saldo	63.649	12.435	15.938	168	92.190
Stand per 31 december					
Aanschafprijs	206.238	14.310	60.736	168	281.452
Cumulatieve afschrijvingen	-142.589	-1.875	-44.798	0	-189.262
Boekwaarde	63.649	12.435	15.938	168	92.190

Toelichting materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en -terreinen (locaties Wierdensestraat Almelo en Gieterij Hengelo) met een boekwaarde van € 60.994 (2024: € 61.895) zijn hypothecair verbonden ten behoeve van kredietinstellingen.

Het bedrag aan contractuele investeringsverplichtingen inzake materiële vaste activa bedraagt € nihil (2024: nihil).

* Toelichting 1.1.2.1

Gebouwen in eigendom ultimo 2025. De waarde onroerend zaak is hieronder per locatie weergegeven op basis van de meest recente beschikking.

** Toelichting 1.1.2.2

Terreinen en terreinvoorzieningen in eigendom ultimo 2025. Op terreinen wordt niet afgeschreven, enkel op terreinvoorzieningen.

Locatie-adres	Plaats	WOZ-waarde (x € 1.000)	Peildatum
De Sumpel 4	Almelo	14.017	01-01-2024
Wierdensestraat 65	Almelo	23.098	01-01-2024
Ariënsplein 3 v/h van Galenstraat 19	Enschede	1.397	01-01-2025
Gieterij 200	Hengelo	51.196	01-01-2024

Van de gebouwen in eigendom bedraagt de WOZ waarde € 89.708 volgens bovengenoemde peildata en de boekwaarde bedraagt € 71.734 ultimo 31-12-2025.

1.2.2 Vorderingen

(Bedragen x € 1.000)		2025	2024
1.2.2.1	Debiteuren algemeen	730	1.258
1.2.2.3	Vorderingen op gemeenten en GR's	774	288
1.2.2.4	Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	43
1.2.2.6	Vorderingen op personeel	156	136
1.2.2.7	Vorderingen op studenten/deelnemers/cursisten	956	742
1.2.2.10	Overige vorderingen	215	246
1.2.2.11	Belastingen en sociale premies	1	1
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	2.368	2.258
1.2.2.15	Overlopende activa overige	2.159	1.896
1.2.2.16*	Voorziening oninbaarheid	-353	-351
		7.006	6.517

Toelichting vorderingen

In de vorderingen is geen bedrag opgenomen met een looptijd langer dan 1 jaar.

* 1.2.2.16 Voorziening oninbaarheid

(Bedragen x € 1.000)		2025	2024
Stand per 1 januari		351	326
Onttrekking		-12	-20
Dotatie		14	45
Stand per 31 december		353	351

1.2.4 Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000)		2025	2024
1.2.4.1	Kasmiddelen	3	10
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	271	746
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	52.304	46.583
		52.577	47.340

Toelichting liquide middelen

Alle liquide middelen zijn direct opvraagbaar; de rente op de rekening-courant is gelijk aan de EuroSTR-fixing. €STR is de eendaagse referentierente van de euro. De €STR (Euro Short Term Rate) wordt berekend door de Europese Centrale Bank (ECB) en is gebaseerd op de statistische geldmarktrapportage van het Eurosysteem.

2. Passiva

2.1 Eigen vermogen

Ultimo 2025 bedraagt het groepsvermogen € 105,3 mln. (2024: € 97,4 mln.). Voor een toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de enkelvoudige jaarrekening.

2.2 Voorzieningen

(Bedragen x € 1.000)	2.2.1 Personele voorzieningen*	2.2.4 Overige voorzieningen	Totaal
Stand per 1 januari	10.477	0	10.477
Dotaties	3.795	0	3.795
Vrijval	983	0	983
Onttrekkingen	3.293	0	3.293
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	-67	0	-67
Stand per 31 december	9.929	0	9.929

Toelichting voorzieningen

* 2.2.1. De personele voorzieningen bestaan uit:

(Bedragen x € 1.000)	Jubileum- uitkering	Werkloosheids- bijdragen	Transitie- vergoedingen	Langdurig zieken	Regeling seniorenverlof	Totaal personele voorzieningen
Stand per 1 januari	2.673	1.355	1.010	1.347	4.092	10.477
Dotaties	307	1.160	386	1.047	895	3.795
Vrijval	113	399	0	471	0	983
Onttrekkingen	217	670	857	841	708	3.293
Oprenting en/of verandering disconteringsvoet	-70	51	0	0	-48	-67
Stand per 31 december	2.580	1.497	539	1.082	4.231	9.929

Voorziening (bedragen x € 1.000)	2025	Kortlopende deel < 1 jaar	looptijd 1 - 5 jaar	looptijd > 5 jaar	2024
1. Jubileumuitkering	2.580	183	511	1886	2.673
2. Werkloosheidsuitkeringen	1.497	731	714	52	1.355
3. Transitievergoedingen	539	459	80	0	1.010
4. Langdurig zieken	1.082	600	482	0	1.347
5. Regeling seniorenverlof	4.231	828	2683	720	4.092
	9.929	2.801	4.470	2.658	10.477

1. Voorziening voor jubileumuitkeringen

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband, en is grotendeels langlopend.

De voorziening jubilea is gewaardeerd tegen de contante

waarde van de toekomstige verplichtingen en gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- gemiddelde indexatie van brutosalaris van 4,79% (2024: 4,0%);
- gemiddelde disconteringsvoet van 1,71% (2024: 2,0%).

2. Voorziening werkloosheidsuitkeringen

Deze bestaat met name uit de toekomstige uitgaven voortvloeiende uit verplichtingen betreffende (boven-wettelijke) werkloosheidsuitkeringen.

3. Voorziening transitievergoeding

Voor medewerkers waarvan bekend is dat aan hen een transitievergoeding verstrekt moet worden is een voorziening transitievergoeding getroffen. Vanaf 2019 wordt ook een voorziening getroffen voor medewerkers waarvan het dienstverband wegens ziekte wordt ontbonden. De meeste tijdelijke contracten hebben een looptijd t/m einde schooljaar. Bij deze contracten is per einde kalenderjaar nog niet bekend of het contract beëindigd wordt. Bovendien dient bij tijdelijke contracten slechts een gering bedrag aan transitievergoeding betaald te worden. Er is daarom voor gekozen om geen transitievergoeding te voorzien voor medewerkers met een tijdelijk contract.

4. Voorziening langdurig zieken

ROC van Twente is eigen risico drager voor de eerste twee jaren dat een medewerker ziek is. Voor medewerkers die op 31 december geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn werkzaamheden te verrichten, waarvan de arbeidsongeschiktheid naar verwachting gedurende het resterende dienstverband niet wordt opgeheven en ROC van Twente de verplichting heeft tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen, wordt een voorziening getroffen. Tevens wordt voor deze medewerkers zowel een voorziening transitievergoeding als een vordering compensatie transitievergoeding opgenomen bij ontslag na 2 jaar ziek.

5. Voorziening regeling seniorenverlof

Op grond van de cao MBO is met ingang van 1 oktober 2015 de regeling seniorenverlof van toepassing.

Tevens is in 2022 een nieuwe regeling seniorenverlof van toepassing geworden voor mensen van 62 jaar en ouder, die voornemens zijn binnen 5 jaar te stoppen met werken én die nog geen gebruik maken van de regeling van 1 oktober 2015 of van de BAPO-regeling die voor deze datum van toepassing was.

De voorziening regeling seniorenverlof wordt getroffen voor de medewerkers vanaf 57 jaar en ouder die gebruik willen maken van deze regeling en voor de medewerkers van 62 jaar en ouder, die geen gebruik maken van de regeling vanaf 57 jaar, maar (wellicht) wel gebruik (gaan) maken van de regeling 62 jaar en ouder.

Er wordt verwacht dat 25,00% (2024: 27,60%) van de medewerkers die 57 jaar worden gebruik gaat maken van de regeling 57 jaar en ouder.

Daarnaast is het percentage spijtoptanten geschat op 4,11% (2024: 0%).

Er wordt verwacht dat 19,50% (2024: 30,71%) van de medewerkers die 62 jaar worden gebruik gaat maken van de nieuwe regeling.

Het percentage spijtoptanten bij de regeling 62 jaar en ouder is geschat op 10,11% (2024: 8,1%).

Voor de disconteringsvoet wordt aangesloten bij het Schatkistbankieren waar ROC van Twente voor haar bankieren gebruik van maakt. Dit betreft het rentetarief, afgerond op hele procenten, per 1 december van het boekjaar voor deposito's en leningen voor een looptijd van 10 jaar.

2.3 Langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)	Stand per 1 januari	Aangegane leningen	Aflossingen	Stand per 31 december	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Verantwoord als kortlopende schuld
2.3.5 Schulden aan Ministerie van Financiën	6.500	0	0	6.500	0	6.500	0
	6.500	0	0	6.500	0	6.500	0

Hypothecaire lening Ministerie van Financiën

In 2004 heeft het Ministerie van Financiën een hypotheek verstrekt voor oorspronkelijk groot € 70,0 miljoen, aanvullend € 21,8 miljoen in 2008 en € 4,0 miljoen in 2009.

Hierbij is hypothecaire zekerheid verleend op de nieuwbouw in Almelo en Hengelo. De lening is in diverse tranches verdeeld.

Elke tranche heeft een vaste rente tot het moment van renteconversie, welke vooraf vastgesteld is door het Ministerie van Financiën.

Elke tranche kent één moment van renteconversie gedurende de looptijd.

In bovenstaande opstelling wordt onder het kopje 'Verantwoord als kortlopende schuld' het kortlopende deel van de leningen weergegeven, dat komend jaar wordt afgelost en onder de kortlopende schulden staat vermeld. De aflossing in 2025 bedroeg € 5,0 miljoen.

De stand van de leningen eind 2025 bedraagt € 6,5 miljoen en is in onderstaande tabel per separate tranche weergegeven en toegelicht.

De reële waarde van de langlopende schulden komt overeen met de gepresenteerde waarde.

Leningnummer	Stand per 1 jan 2025	Aangegane leningen 2025	Aflossingen 2025	Stand per 31 dec 2025	Looptijd < 1 jaar	Looptijd 1-5 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet	Hoofdsom oorspronkelijk	Einddatum
449	5.000	0	5.000	0						
1045	6.500	0	0	6.500			6.500	4,75	6.500	01-02-2038
	11.500	-	5.000	6.500	0	0	6.500			
Kortlopend deel	-5.000			0						
Langlopende schuld > 1 jaar	6.500			6.500						

2.4 Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)		2025	2024
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen	41	16
2.4.5*	Schulden aan Ministerie van Financiën	0	5.000
2.4.6	Schulden aan gemeenten en GRn	59	10
2.4.7	Vooruit gefactureerde termijn projecten	3.649	2.043
2.4.8	Crediteuren	3.103	2.059
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.764	8.133
2.4.10	Pensioenen	2.090	2.038
2.4.12**	Overige kortlopende schulden	113	113
2.4.13	Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	1.765	1.700
2.4.14***	Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	2.531	4.915
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	5.705	5.525
2.4.18	Te betalen interest	283	283
2.4.19	Overige overlopende passiva	3.129	2.417
		31.232	34.252

Toelichting kortlopende schulden

Onder de kortlopende schulden zijn geen schulden opgenomen met een looptijd langer dan 1 jaar.

* Toelichting 2.4.5

Dit betreft de aflossingsverplichting voor langlopende schulden korter dan 1 jaar.

** Toelichting 2.4.12

ADV sparen, gedurende 2025 zijn er geen mutaties geweest zodat een schuld van € 113 resteert per 31 december 2025.

*** Toelichting 2.4.14

(Bedragen x € 1.000)	2025	2024
Vooruitontvangen subsidies OCW geoormerkt	2.531	3.012
Vooruitontvangen subsidies OCW niet-geoormerkt	0	1.903
	2.531	4.915

3. Baten

3.1 Rijksbijdragen*

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
3.1.1 Rijksbijdragen OCW/EZ			
3.1.1.1 Rijksbijdragen OCW	180.356	170.332	168.770
3.1.2** Overige subsidies OCW/EZ	27.609	22.824	29.995
	207.965	193.156	198.765

* Toelichting 3.1

De Rijksbijdragen zijn € 10,0 miljoen hoger dan begroot. De belangrijkste reden is de extra ontvangen bekostiging als gevolg van de CAO aanpassing per 1 januari 2025. Daarnaast is er een bijdrage ontvangen voor basisvaardigheden die nog niet besteed is. Hiervoor is een bestemmingsreserve gevormd. De overige subsidies zijn € 4,8 miljoen hoger dan begroot. De bijdrage krimp-middelen voor de jaren 2025-2027 is in 2025 beschikbaar. Voor 2025 bedraagt de bijdrage € 3,2 miljoen t.o.v.

€ 0,9 miljoen begroot. Daarnaast zijn de overige subsidies zoals zij-instromers, ikletterop.nl hoger uitgevallen dan begroot. De stijging van de Rijksbijdragen ten opzichte van 2024 wordt veroorzaakt door de eerder genoemde CAO aanpassing. De overige subsidies zijn lager dan 2024 vanwege het feit dat de extra niveau 2 middelen in 2024 onderdeel waren van de Kwaliteitsmiddelen. In 2025 zijn die onderdeel van de lumpsum.

** Toelichting 3.1.2

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
Geoormerkte subsidies OCW	4.007	1.264	2.059
Niet-geoormerkte subsidies OCW	23.602	21.560	27.936
	27.609	22.824	29.995

3.2 Overheidsbijdragen***

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
3.2.1 Participatiebudget			
3.2.1.1 Participatiebudget Educatie	3.658	3.633	3.431
3.2.1.3 Participatiebudget Inburgering	5.623	5.082	3.507
	9.281	8.715	6.938
3.2.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies overige overheden			
3.2.2.2 Overige gemeentelijke en GR-bijdragen en -subsidies	719	530	769
	10.000	9.245	7.707

*** Toelichting 3.2

De overheidsbijdragen bestaan met name uit budgetten over Educatie en Inburgering. Voor inburgering zijn er meer deelnemers dan begroot. Dit verklaart voor een belangrijk deel ook de hogere baten t.o.v. 2024.

3.3 Wettelijke college-/cursus-/examengelden

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
3.3.2 Cursusgelden sector MBO	2.976	2.920	2.850
	2.976	2.920	2.850

3.4 Baten werk in opdracht van derden*

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
3.4.1 Contractonderwijs			
3.4.1.1 Contractonderwijs (excl. inburgering)	1.545	1.014	1.189
3.4.1.2 Contractonderwijs inburgering	391	0	582
	1.936	1.014	1.771
3.4.5** Overige baten in opdracht van derden	5.913	5.689	5.497
	7.849	6.703	7.268

*Toelichting 3.4

De contractbaten zijn hoger dan begroot doordat de contract-activiteiten behoudend begroot waren en daarnaast dat er niet verwacht werd dat er nog deelnemers actief zouden zijn via de oude wet inburgering. De overige baten in opdracht van derden zijn hoger als gevolg van een hogere realisatie van project subsidies (o.a. Beethoven). Ten opzichte van 2024 is het gegeven dat er in 2025 minder inburgeraars onder de oude wet inburgering vallen en er sprake is van een hogere realisatie van project subsidies.

**Toelichting 3.4.5

Onder 'Overige baten in opdracht van derden' is in 2025 een bedrag van € 3.119 (2024: € 2.240) aan baten uit hoofde van subsidieprojecten begrepen, niet zijnde subsidies van het Ministerie van OCW. ROC van Twente maakt gebruik van één NWO subsidieregeling; Promotiebeurs voor leraren. In 2025 is hiervoor een subsidie bate van € 36 gerealiseerd.

3.5 Overige baten***

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
3.5.1 Opbrengst verhuur	152	59	87
3.5.2 Detachering personeel	1.343	883	1.408
3.5.6 Deelnemersbijdragen	1.639	1.633	1.919
3.5.10 Overige	368	153	1.000
	3.502	2.728	4.414

***Toelichting 3.5

De overige baten zijn bijna € 0,8 miljoen hoger dan begroot. Ruim € 0,5 miljoen als gevolg van het feit dat er meer personeel (ruim 3 fte) is gedetacheerd en € 0,2 miljoen door hogere overige baten. Dit betreft een boekwinst van € 0,1 miljoen gerealiseerd op de verkoop van grond en afgeschreven telefoons en laptops en daarnaast is er sprake van een verzekeringsuitkering van € 0,1 miljoen.

Ten opzichte van 2024 is de daling te verklaren door de lagere deelnemersbijdragen en overige opbrengsten. Deze overige opbrengsten bestonden in 2024 uit een ontvangen vergoeding voor uitgekeerde transitievergoedingen € 0,6 miljoen en een boekwinst van € 0,2 miljoen op de verkoop van onroerend goed.

4. Lasten

4.1 Personeelslasten*

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
4.1.1 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten			
4.1.1.1** Lonen en salarissen	125.501	122.751	119.615
4.1.1.2 Sociale lasten	18.695	15.581	17.524
4.1.1.5 Pensioenlasten	17.157	17.701	16.678
	161.353	156.033	153.817
4.1.2 Overige personele lasten			
4.1.2.1 Dotaties personele voorzieningen	2.751	3.237	4.663
4.1.2.2 Lasten personeel niet in loondienst	5.447	5.117	5.748
4.1.2.3 Overige	6.843	6.631	7.023
	15.041	14.985	17.434
4.1.3 Ontvangen vergoedingen			
4.1.3.3 Overige uitkeringen die personeelslasten verminderen	-1.702	-805	-1.587
	-1.702	-805	-1.587
	174.692	170.213	169.664

*Toelichting 4.1

De totale personeelslasten zijn € 4,5 miljoen hoger dan begroot. Hiervan is € 5,8 miljoen het gevolg van de CAO-verhoging per 1 januari 2025 en is daarnaast de pensioenlast € 0,5 miljoen lager als gevolg het naar boven bijstellen van de AOW-franchise en een lagere aop-premie. De dotaties aan de personele voorzieningen zijn € 0,5 miljoen lager dan begroot als gevolg van de lagere dotatie aan de voorziening langdurig zieken. De overige uitkeringen zijn € 0,9 miljoen hoger door hogere ontvangen vergoedingen voor de WAZO en ZW. Deze zijn behoudend begroot.

**Toelichting 4.1.1.1 Lonen en salarissen

In 2025 heeft ROC van Twente voor € 3.151 aan personeel ingeleend via ROC FLEX BV (2024: € 3.349).

Personeelsbestand

Gedurende het boekjaar 2025 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de groep 2.182 (2024: 2.176 medewerkers). Omgerekend naar fte's (fulltime employees) waren in 2025 gemiddeld 1.775 fte's in dienst (2024: 1.765 fte's). Hiervan waren geen personen (2024: geen personen) werkzaam buiten Nederland. Deze personeelsomvang (gemiddeld aantal personen) is als volgt onder te verdelen naar verschillende personeelscategorieën:

	Stichting ROC van Twente		ROC van Twente Flex BV		Totaal groep	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Onderwijzend personeel	1272	1298	41	30	1313	1328
Ondersteunend en beheerspersoneel	823	813	6	8	829	821
Overig	40	27	0	0	40	27
Totaal	2135	2138	47	38	2182	2176

Pensioenen

De medewerkers van Stichting ROC van Twente hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij het ABP Pensioenfonds.

Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Indexatie (aanpassing met prijsstijging) van de toegekende aanspraken en rechten vindt uitsluitend plaats indien en voor zover de middelen van het pensioenfonds daartoe ruimte laten en het pensioenfonds daartoe heeft besloten. Indien de omstandigheden bij het pensioenfonds daar aanleiding toe geven kan het bestuur besluiten tot het korten van aanspraken.

De actuele dekkingsgraad steeg van 111,9% begin 2025 naar 123,5% eind 2025. De belangrijkste reden is de gestegen rente. Aan de andere kant was het geen goed beleggingsjaar door de onrust op de financiële markten, de handelstarieven en oorlogen. De stijgende rente en de

dalende dollar drukten de rendementen. Het beleggingsresultaat over 2025 kwam uit op -1,6%. Tegelijkertijd daalden de verplichtingen. Uiteindelijk staat het ABP eind 2025 er desondanks beter voor dan aan het begin van het jaar en konden de pensioenen voor 2026 verhoogd worden met 2,84%.

De beleidsdekkingsgraad (gemiddelde dekkingsgraad over de laatste 12 maanden) steeg in 2025: van 113,1% eind 2024 naar 118,3% eind 2025. Deze dekkingsgraad, die belangrijk is voor de pensioenverhoging, stond daarmee boven het huidige vereiste niveau van 105%.

Op 1 januari 2025 zijn de pensioenen met 1,84% verhoogd en per 1 januari 2026 verhoogt ABP de pensioenen met 2,84%.

Uiterlijk op 1 januari 2028 zijn alle pensioenfondsen verplicht om over te gaan naar het nieuwe pensioenstelsel. ABP gaat op 1 januari 2027 over naar het nieuwe pensioenstelsel.

4.2 Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen*

(Bedragen x € 1.000)		2025	Begroting 2025	2024
4.2.1	Afschrijvingen immateriele vaste activa	232	232	232
4.2.2	Afschrijvingen materiele vaste activa	10.900	11.111	10.780
4.2.3	Bijzondere waardevermindering	1.624	0	0
		12.756	11.343	11.012

*Toelichting 4.2

De ten opzichte van de begroting lagere afschrijvingskosten ICT van € 0,2 miljoen zijn het gevolg van nog niet uitgevoerde of later uitgevoerde investeringen. De bijzondere waardevermindering betreft de eenmalige afwaardering (impairment verlies) van de vooruitbetaalde huurkosten van € 1,6 miljoen van de Wethouder Beversstraat i.v.m. het verwachte eerdere verlaten van dit pand in 2030 i.p.v. 2037, deze afwaardering was niet begroot. Bron hiervoor is het in 2025 opgeleverde strategische huisvestingsplan.

4.3 Huisvestingslasten*

(Bedragen x € 1.000)		2025	Begroting 2025	2024
4.3.1	Huurlasten	6.273	6.131	5.192
4.3.2	Verzekeringslasten	233	334	331
4.3.3	Onderhoudslasten (klein onderhoud)	2.553	2.227	2.093
4.3.4	Energie en water	2.378	2.785	3.110
4.3.5	Schoonmaakkosten	2.514	2.516	2.438
4.3.6	Belastingen en heffingen ter zake van huisvesting	1.030	1.052	1.029
4.3.8	Overige huisvestingslasten	335	492	626
		15.316	15.537	14.819

*Toelichting 4.3

De huisvestingslasten zijn per saldo € 0,2 miljoen lager dan begroot. Evenals ten opzichte van 2024 is dit voor het belangrijkste deel het gevolg van lagere kosten voor energie en water. Hierbij spelen de aandacht voor bewustwording en duurzaamheidsinvesteringen een rol, evenals de gedaalde prijzen. De stijging in 2025 t.o.v. 2024 zijn te verklaren uit de toegenomen huurlasten met € 1,1 miljoen door o.a. het nieuwe huurpand (Stationsplein 40) te Almelo die nu voor een vol jaar is gehuurd. Daarnaast is in 2025 een nieuw huurpand in Enschede van Galenstraat 20 (Edith Stein) betrokken. De onderhoudskosten zijn in 2025 toegenomen t.o.v. 2024 door diverse uitgaven aan waterkoelers, schilderwerkzaamheden, plantenbakken en zonnepanelen in het kader van duurzaamheid voor panden Gieterij en Wierdensestraat.

4.4 Overige lasten**

(Bedragen x € 1.000)		2025	Begroting 2025	2024
4.4.1	Administratie en beheer***	12.339	14.872	10.904
4.4.2	Inventaris en apparatuur	286	349	355
4.4.3	Leer- en hulpmiddelen	6.549	6.094	6.326
4.4.4	Dotatie overige voorzieningen	-249	0	-58
4.4.5	Overige	3.517	2.958	2.531
		22.442	24.273	20.058

**Toelichting 4.4

De overige lasten zijn € 1,8 miljoen lager dan begroot. De belangrijkste oorzaak is het niet uitgeven van de carrière-perspectief middelen voor € 2,3 miljoen. Omdat er ten tijde van het opstellen van de begroting nog niet duidelijk was waaraan deze zouden worden besteed, is er destijds voor gekozen deze op te nemen op de lijn 4.4.1. Administratie en beheer. Deze gehele onderbesteding is toegevoegd aan een bestemmingsreserve in 2025. Daarnaast zijn de kosten voor leer- en hulpmiddelen ruim € 0,4 miljoen hoger en ook de overige kosten zijn ruim € 0,5 miljoen hoger voor o.a. advieskosten, stagekosten en cateringkosten.

***Toelichting 4.4.1

Separate specificatie kosten instellingsaccountant (bedragen x € 1.000)		2025	Begroting 2025	2024
4.4.1.1	Honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	218	167	204
4.4.1.2	Honoraria voor andere controleopdrachten	22	14	6
		240	181	210

Bovenstaande honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening is gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2025 ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende 2025 zijn verricht.

6. Financiële baten en lasten

6.1 Financiële baten

(Bedragen x € 1.000)		2025	Begroting 2025	2024
6.1.1	Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	1.369	1.300	2.014
		1.369	1.300	2.014

6.2 Financiële lasten

(Bedragen x € 1.000)		2025	Begroting 2025	2024
6.2.1	Rentelasten en soortgelijke lasten	592	639	964
		592	639	964

Toelichting

Belangrijkste oorzaak is dat de rentevergoeding in 2025 lager was dan de rentevergoeding in 2024 over de liquide middelen. De rentelast is lager dan in 2025 vanwege het aflossen op de langlopende lening.

Belastingen

ROC van Twente maakt voor de vennootschapsbelasting gebruik van de subjectvrijstelling, d.w.z. lichamen waarvan de werkzaamheden voor 90% of meer bestaan uit het geven van onderwijs of het verrichten van onderzoek zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting, mits dat onderwijs en onderzoek voor 70% wordt bekostigd uit publieke middelen. ROC van Twente Flex B.V. is belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting.

Transactie met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake als er een relatie bestaat tussen de organisatie, haar deelnemingen en hun bestuurders en leidinggevende functionarissen. Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

- ROC van Twente heeft een terugkoopverplichting van € 3,1 miljoen exclusief de alsdan nog eventuele verschuldigde BTW indien STODT haar locatie van 2.162 m² in de Gieterij 200 Te Hengelo wenst te vervreemden.
- ROC van Twente heeft zich garant gesteld jegens de Stichting Waarborgfonds MBO voor maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage indien laatstgenoemde niet aan haar borgstellingsverplichtingen kan voldoen.
- Als gevolg van de lease van personenauto's bedraagt de contractuele verplichting ultimo balansdatum € 163 duizend, waarvan voor het jaar 2026 de verplichting € 114 duizend bedraagt en de verplichting tussen 1 en 5 jaar bedraagt € 49 duizend.
- Inzake de huur van 2 bedrijfsruimten aan Ariensplein 1 te Enschede zijn 2 bankgaranties afgegeven ter waarde van circa € 57 duizend.
- De meerjarige verplichtingen uit huurovereenkomsten en meerjarige overige verplichtingen worden hierna toegelicht.

Meerjarige overige verplichtingen

(Bedragen in euro's)	Expiratie- datum	Verlengings- termijn	Verplichting < 1 jaar	Verplichting > 1 jaar	Verplichting > 5 jaar	Bedrag totaal
Schoonmaak gebouwen	28-02-2028	-	2.773.000	3.235.167		6.008.167
Catering	14-07-2026	-	392.708			392.708
Huur multifunctionals	30-04-2026	-	80.000			80.000
Warmtebedrijf	31-12-2032	-	35.000	140.000	70.000	245.000
Onderhoud installaties	31-12-2026	3 jaar	535.500			535.500
Onderhoud IT infrastructuur	20-10-2031	-	168.780	675.120	140.650	984.550

Meerjarige verplichtingen uit huurovereenkomsten*

(Bedragen in euro's)	Expiratie- datum	Verlengings- termijn	Huurlast < 1 jaar	Huurlast > 1 jaar	Huurlast > 5 jaar	Bedrag totaal
Almelo, Kolthofsingel 8 (Proceshal Techniek)	31-07-2033	5 jaar	186.105	744.421	480.772	1.411.298
Almelo, Stationsplein West 40	31-12-2036	5 jaar	913.441	3.653.763	5.480.645	10.047.849
Enschede, Ariënsplein 1 (Oude MST)	31-07-2030	5 jaar	388.223	1.391.133		1.779.356
Enschede, Blikkersmaatweg 15 (Skicentrum Moser)	31-08-2027		21.190	14.126		35.316
Enschede, Blikkersmaatweg 26 (4 leslokalen op het Rutbeek)	31-08-2032		17.007	68.027	28.345	113.378
Enschede, Colosseum 87 (Grolsch Veste)	31-08-2029	5 jaar	744.582	1.985.552		2.730.134
Enschede, De Hems 2 (sportcomplex)	31-07-2029	5 jaar	309.900	800.575		1.110.475
Enschede, van Galenstraat 20 (Edith Stein/Saxion)	31-07-2030	1 jaar	777.489	2.786.001		3.563.489
Enschede, M.H. Tromplaan 28	31-07-2027	1 jaar	385.100	224.642		609.742
Hengelo, Haarweg 3 (RIBO)	31-08-2027	1 jaar	53.087	35.391		88.479
Hengelo, Lansinkesweg 4	01-07-2027	1 jaar	85.994	42.997		128.991
Hengelo, Lansinkesweg 28a (Techniekhuis)	31-07-2029	5 jaar	471.724	1.218.620		1.690.344
Hengelo, Sportlaan Driene 2 (SMEOT)	15-02-2033	2 jaar	231.221	924.884	491.345	1.647.449
Oldenzaal, Losserssestraat 2	30-09-2030	1 jaar	115.514	433.176		548.690
Rijssen, Morsweg 4	31-07-2032	10 jaar	472.345	1.889.379	747.879	3.109.602
Rijssen, Reggesingel 50	31-07-2029	2 jaar	78.965	203.993		282.958
Vroomshoop, Aziëlaan 3 (BOVO)	31-07-2027	3 jaar	46.265	26.988		73.253

* Alle onderhoud aan de tot de gehuurde gebouwen, inclusief de daar aanwezige ruimten en installaties, zowel binnen als buiten en daaronder begrepen groot- en kleinonderhoud, zal worden uitgevoerd worden door - althans in opdracht van - en voor rekening van ROC van Twente.

Fiscale eenheid

ROC van Twente vormt samen met ROC van Twente Flex BV en Stichting Endoor een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. De omzetbelasting is in elk van de entiteiten opgenomen voor dat deel dat de desbetreffende organisatie als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met voor de omzetbelasting geldende fiscale faciliteiten.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie op balansdatum.

Claims en procedures

Er is geen sprake van lopende claims en procedures.

Model G: Verantwoording subsidies

G1. Subsidies zonder verrekeningsclausule

Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt.

Omschrijving	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Uitgevoerd en afgerond
Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom ICT route	VABOK230003	11-12-2023	onderhanden
Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom Sport en Bewegen	VABOK230021	11-12-2023	onderhanden
Zij-instroom	100026545-1	22-04-2025	ja
Zij-instroom	100027882-1	20-08-2025	ja
Zij-instroom	100029124-1	20-11-2025	ja
Zij-instroom	100023392-1	20-02-2025	ja
Zij-instroom	100025639-1	20-03-2025	ja
Zij-instroom	100027238-1	20-05-2025	ja
Zij-instroom	100027798-1	22-07-2025	ja
Zij-instroom	100028794-1	21-10-2025	ja
Zij-instroom	100033471-1	19-12-2025	ja
Studieverlof	1474456-1	20-06-2025	ja
Studieverlof	1482840-1	22-09-2025	ja
Subsidie instructeursbeurs mbo	100027827-1	20-08-2025	ja
Nazorg MBO 2022/2025	NMBO24008	28-02-2024	ja

G2A. Subsidies met verrekeningsclausule, aflopend

Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar.

Omschrijving (Bedragen in euro's)	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Totale subsidie- abele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 dec verslagjaar
Duurzaam werk voor Entree en Pro studenten (Direct2Job)	RIF20011	14-10-2020	1.446.718	1.446.718	1.174.769	271.949	0	0	271.949
DUO - dec.24 VSV 2025	POR/202410/ 000039	14-11-2024	1.317.895	1.317.895	0	1.317.895	0	1.317.895	0
Aanv. Subs. Regionaal progr. voortijdig schoolverlaten periode 1-8 t/m 31-12-25 VSV 2025	POR/202503/ 000020	29-04-2025	546.463	0	0	0	546.463	546.463	0
Totaal			3.311.076	2.764.613	1.174.769	1.589.844	546.463	1.864.358	271.949

G2B. Subsidies met verrekeningsclausule, doorlopend

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

Omschrijving (Bedragen in euro's)	Toewijzing kenmerk	Toewijzing datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig boekjaar	Totale subsidie- abele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 dec verslagjaar
Scale-up TechWise Twente	RIF20010	14-10-2020	1.886.988	1.729.739	1.886.988	-157.249	157.249	0	0
LLO collectief fase 2	1415858	29-08-2024	2.174.421	1.808.411	931924	876.486	366.011	1.078.127	164.370
Zorgtechnext	RIF23014	19-10-2023	407.758	183.491	115.221	68.269	81.552	65.427	84.393
Totaal			4.469.167	3.721.640	2.934.133	787.507	604.811	1.143.555	248.763

B. Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december 2025

De gepresenteerde balans is na verwerking voorstel resultaatbestemming.

1. Activa

(Bedragen x € 1.000)		31 december 2025	31 december 2024
1.1	Vaste Activa		
1.1.1	Immateriële vaste activa	1.153	3.009
1.1.2	Materiële vaste activa	92.190	91.766
1.1.3	Financiële vaste activa	39	38
		93.382	94.813
1.2	Vlottende activa		
1.2.2	Vorderingen	6.763	6.519
1.2.4	Liquide middelen	52.487	47.043
		59.250	53.562
	Totaal activa	152.632	148.375

2. Passiva

(Bedragen x € 1.000)		31 december 2025	31 december 2024
2.1	Eigen Vermogen		
2.1.1.1	Algemene reserve	92.295	93.710
2.1.1.2	Bestemmingsreserve publiek	11.719	2.442
2.1.1.3	Bestemmingsreserve privaat	1.251	1.251
		105.265	97.403
2.2	Voorzieningen	9.929	10.477
2.3	Langlopende schulden	6.500	6.500
2.4	Kortlopende schulden	30.938	33.995
	Totaal passiva	152.632	148.375

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025

3. Baten

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
3.1 Rijksbijdragen	207.965	193.156	198.765
3.2 Overheidsbijdragen	10.000	9.245	7.707
3.3 Wettelijke college-/cursus-/examengelden	2.976	2.920	2.850
3.4 Baten werk in opdracht van derden	7.843	6.703	7.261
3.5 Overige baten	3.505	2.728	4.417
	232.289	214.752	221.000

4. Lasten

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
4.1 Personeelslasten	174.692	170.213	169.664
4.2 Afschrijvingen en duurzame waardeverminderingen	12.756	11.343	11.012
4.3 Huisvestingslasten	15.316	15.537	14.819
4.4 Overige lasten	22.441	24.273	20.057
	225.205	221.366	215.553
Saldo baten en lasten	7.084	-6.614	5.447

6. Financiële baten en lasten

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
6.1 Financiële baten	1.369	1.300	2.014
6.2 Financiële lasten	592	639	963
	-777	-661	-1.051

8. Resultaat deelnemingen

(Bedragen x € 1.000)	2025	Begroting 2025	2024
Resultaat deelnemingen	1	0	3
Totaal resultaat	7.862	-5.953	6.501

Voor toelichting op de enkelvoudige staat van baten en lasten verwijzen we naar de geconsolideerde staat van baten en lasten.

Resultaatbestemming

Toelichting resultaatbestemming

ROC van Twente heeft over het verslagjaar 2025 een positief resultaat behaald van € 7.862 (2024: € 6.501 positief). Van het resultaat 2025 wordt een bedrag van € 5.505 toegevoegd (2024: € 561 onttrokken) aan de bestemmings-reserve publiek. Er resteert dan een positief resultaat van € 2.357 (2024: positief € 7.062) dat ten gunste van de Algemene reserve wordt gebracht. Een bedrag van € 3.772 wordt overgeheveld van de

Algemene reserve naar de Bestemmingsreserve publiek ten gunste van de bestemmingsreserve Kwaliteitsgelden - carrièreperspectief. Vooruitlopend op de goedkeuring van de Raad van Toezicht heeft het College van Bestuur van ROC van Twente dit voorstel reeds in de jaarrekening verwerkt. In het bestuursverslag hoofdstuk Financiën de gang van zaken gedurende het verslagjaar worden de verschillen tussen werkelijke cijfers, begroting en cijfers voorgaand jaar nader toegelicht.

Toelichting behorende bij de enkelvoudige jaarrekening 2025

Algemene grondslagen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2025 van de organisatie.

Voor zover posten uit de balans en staat van baten en lasten hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Grondslagen Balans en Staat van baten en lasten

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten, met uitzondering van het volgende:

Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm.

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van ROC van Twente. Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer ROC van Twente garant staat voor de schulden van de betreffende deelneming wordt een voorziening gevormd. Deze voorziening wordt primair ten laste van de vorderingen op deze deelneming gevormd en voor het overige onder de voorzieningen ter grootte

van het aandeel in de door de deelneming geleden verliezen, dan wel voor de verwachte betalingen door ROC van Twente ten behoeve van deze deelneming.

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of duurzaam lagere bedrijfswaarde.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van de organisatie waarin wordt deelgenomen is het aandeel van ROC van Twente in het resultaat van ROC van Twente Flex BV. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen ROC van Twente en deze deelneming heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025

1. Activa

1.1.3 Financiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)	1.1.3.2 Overige deelnemingen	1.1.3.4 Vorderingen op andere deelnemingen	1.1.3.5 Vorderingen op OCW/EZ	1.1.3.8 Overige vorderingen	Totaal
Stand per 1 januari	22	16	0	0	38
Mutaties					
Investerings en verstrekte leningen	0	300	0	0	300
Desinvesterings en afgeloste leningen	0	-300	0	0	-300
Resultaat deelnemingen	1	0	0	0	1
Saldo	1	0	0	0	1
Stand per 31 december	23	16	0	0	39

Verloop in 2025 (bedragen x € 1.000)	ROC van Twente Flex BV	Totaal
Stand per 01-01		
- Vordering uit hoofde van rek. courant verhouding	16	16
- Waarde deelneming	22	22
Stand per 01-01	38	38
Mutaties		
- Resultaat deelneming	1	1
	1	1
Stand per 31-12		
- Vordering uit hoofde van rek. courant verhouding	16	16
- Waarde deelneming	23	23
Stand per 31-12	39	39

Verbonden partijen

(Bedragen x € 1.000)

Verbonden partij, meerderheidsdeelneming

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code* activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2025	Resultaat 2025	Verklaring art. 2:403 BW	Deelname %	Consolidatie
ROC van Twente Flex	BV	Hengelo	4	23	1	Nee	100%	100%

Statutaire naam	Juridische vorm	Omschrijving doelstelling	Samenstelling van bestuur en directie
ROC van Twente Flex	BV	Het verlenen van personeelsdiensten, waaronder arbeidsbemiddeling, re-integratie, her-, om- en bijscholing	ROC van Twente

Verbonden partij, beslissende zeggenschap (stichting of vereniging)

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code* activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2025	Resultaat 2025	Verklaring art. 2:403 BW	Zeggenschap %	Consolidatie
Stichting Endoor	Stg.	Hengelo	1	-1.993	62	Nee	100%	Nee

Verbonden partijen, minderheidsdeelneming**

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code* activiteiten	Eigen vermogen 31-12-2024	Resultaat 2024***	Verklaring art. 2:403 BW	Zeggenschap %	Consolidatie
Prove2Move	Coöp U.A.	Hengelo	4	872	-196	Nee	33,3%	Nee
Vereniging van Eigenaars Stadscampus de Gieterij	Vereniging	Hengelo	4	0	0	Nee	50%	Nee

Statutaire naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code* activiteiten	Omvang zeggenschap ROC van Twente
Prove2Move	Coöp U.A.	Hengelo	4	33,3% van het ledenkapitaal, 1 van 3 bestuursleden
Vereniging van Eigenaars Stadscampus de Gieterij	Vereniging	Hengelo	4	1 van 2 bestuursleden
Centrum voor Innovatief Vakmanschap TechWise Twente	Coöp U.A.	Hengelo	4	1 van 6 bestuursleden
Coöperatieve vereniging SSC-PS-U.A., handelend onder de naam Flexuz	Coöp U.A.	Hengelo	4	1 van 3 bestuursleden
Coöperatie Praktijkcentrum voor procestechnologie Oost-Nederland U.A.	Coöp U.A.	Hengelo	4	1 van 8 bestuursleden
Coöperatie Twentse Zorgacademie (TZA) U.A.	Coöp U.A.	Hengelo	4	1 van 3 bestuursleden
Coöperatie werkend Leren in de procestechniek U.A.	Coöp U.A.	Bergen op Zoom	4	1 van 3 bestuursleden
Stichting Cas Spijkers Academie	Stichting	Oisterwijk	4	1 van 4 bestuursleden
Stichting Kampus Experience Center	Stichting	Rijssen	4	1 van 3 bestuursleden

* Code activiteiten: 1 = contractonderwijs 2 = contractonderzoek 3 = onroerende zaken 4 = overig

** ROC van Twente heeft meerdere samenwerkingsverbanden met stichtingen en coöperaties in de regio. ROC van Twente heeft daarin geen overheersende invloed van betekenis zoals verwoord in de RJ 330.105.

*** Volgens de laatst vastgestelde jaarrekening 2024.

1.2.2 Vorderingen

(Bedragen x € 1.000)		2025	2024
1.2.2.1	Debiteuren algemeen	488	1.261
1.2.2.3	Vorderingen op gemeenten en GR's	774	288
1.2.2.4	Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	43
1.2.2.6	Vorderingen op personeel	156	136
1.2.2.7	Vorderingen op studenten/deelnemers/cursisten	956	742
1.2.2.10	Overige vorderingen	215	246
1.2.2.12	Vooruitbetaalde kosten	2.368	2.258
1.2.2.15	Overlopende activa overige	2.159	1.896
1.2.2.16	Voorziening oninbaarheid	-353	-351
		6.763	6.519

1.2.4 Liquide middelen

(Bedragen x € 1.000)		2025	2024
1.2.4.1	Kasmiddelen	3	10
1.2.4.2	Tegoeden op bankrekeningen	180	450
1.2.4.3	Rekening courant tegoed Schatkistbankieren	52.304	46.583
		52.487	47.043

2. Passiva

2.1 Eigen vermogen*

Verloop in 2025 (bedragen x € 1.000)		Stand per 1 januari 2025	Resultaat 2025	Mutaties 2025	Stand per 31 december 2025
2.1.1.1	Algemene reserve	93.710	2.357	-3.772	92.295
2.1.1.2**	Bestemmingsreserve publiek	2.442	5.505	3.772	11.719
		96.152	7.862	0	104.014
2.1.1.3***	Bestemmingsreserve privaat	1.251	0	0	1.251
	Eigen vermogen	97.403	7.862	0	105.265

Verloop in 2024 (bedragen x € 1.000)		Stand per 1 januari 2024	Resultaat 2024	Mutaties 2024	Stand per 31 december 2024
2.1.1.1	Algemene reserve	86.648	7.062	0	93.710
2.1.1.2**	Bestemmingsreserve publiek	3.003	-561	0	2.442
		89.651	6.501	0	96.152
2.1.1.3***	Bestemmingsreserve privaat	1.251	0	0	1.251
	Eigen vermogen	90.902	6.501	0	97.403

* Toelichting 2.1

Het eigen vermogen van ROC van Twente bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserve publiek en privaat. Het eigen vermogen dient als buffer voor het opvangen van tegenvallers in de exploitatie en is daarnaast van belang voor de financiering van de instelling. De toename van het eigen vermogen van € 7.862 betreft het resultaat over 2025. Een deel van dit resultaat (€ 5.505) wordt toegevoegd aan de bestemmingsreserve publiek aangezien het middelen betreft met een bestedingsverplichting in de komende jaren. Het resterende resultaat van € 2.357 is te beschouwen als het resultaat uit bedrijfsvoering.

** Toelichting 2.1.1.2

Eind 2024 bestond de bestemmingsreserve publiek uit nog niet uitgegeven subsidies vanuit het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) voor een bedrag van € 2.442. De nog niet uitgegeven subsidies vanuit het Nationaal Programma Onderwijs zullen gedeeltelijk in de loop van de komende jaren worden besteed, in lijn met de bedoelingen en passend bij de thema's zoals die zijn geformuleerd in het Bestedingsplan. In 2025 is een bedrag van € 389 besteed vanuit de NPO middelen. Verder bestaat de bestemmingsreserve publiek voor een bedrag van ruim € 9.600 uit ontvangen en niet bestede carrièreperspectief middelen (€ 6.000), ontvangen en niet bestede basisvaardigheidsmiddelen (€ 400) en ontvangen en niet bestede krimp-middelen (€ 3.200). Van de carrièreperspectief middelen komt een bedrag van € 3.772 uit 2024. Dit bedrag is in 2025 toegevoegd

aan de bestemmingsreserve door een onttrekking uit de algemene reserve. De basisvaardigheidsmiddelen zullen in 2026 worden besteed, hiervoor is begin 2026 o.a. besloten op diverse locaties een bibliotheek in te richten. De krimp-middelen zijn toegekend vanuit de Regeling aanvullende middelen studentendaling in het mbo 2025-2027 en vastgelegd in het Regioplan Achterhoek en Twente waarin ROC van Twente de samenwerking aangaat met het Graafschap College en Zone College. De totale bestemmingsreserve publiek bestaat aldus uit ontvangen maar nog niet bestede middelen met een bestedingsdoel als hiervoor beschreven.

*** Toelichting 2.1.1.3

Deze bestemmingsreserve is gevormd in 2009. Als private activiteiten werden door ROC van Twente alle contract-activiteiten die bekostigd werden uit private middelen aangemerkt. Hieronder vielen bijvoorbeeld contracten met bedrijven, zorginstellingen en particulieren. Sinds 2021 is thema 2 Investerings van publieke middelen in private activiteiten uit de notitie Helderheid vervangen door de beleidsregel Investerings van publieke middelen in private activiteiten. In deze beleidsregel wordt aangegeven dat alle resultaten (positief of negatief) uit deze activiteiten aan het publieke deel van het eigen vermogen worden toegevoegd, zodat de bestemmingsreserve Privaat vanuit deze activiteiten niet meer wordt gemuteerd. In de toekomst zullen aan de bestemmingsreserve Privaat alleen nog resultaten van private activiteiten die met private middelen worden gefinancierd worden toegevoegd c.q. onttrokken.

2.4 Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)		2025	2024
2.4.1	Schulden aan groepsmaatschappijen	41	16
2.4.5	Schulden aan Ministerie van Financiën	0	5.000
2.4.6	Schulden aan gemeenten en GRn	59	10
2.4.7	Vooruit gefactureerde termijn projecten	3.649	2.043
2.4.8	Crediteuren	3.103	2.059
2.4.9	Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.610	7.997
2.4.10	Pensioenen	2.058	2.004
2.4.12	Overige kortlopende schulden	113	113
2.4.13	Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	1.765	1.700
2.4.14	Vooruit ontvangen subsidies OCW/EZ	2.531	4.915
2.4.17	Vakantiegeld en vakantiedagen	5.598	5.445
2.4.18	Te betalen interest	283	283
2.4.19	Overige overlopende passiva	3.128	2.410
		30.938	33.995

C. Modelmatige weergave rapportage-gegevens volgens Wet normering topinkomens (WNT)

Verantwoording leidinggevende topfunctionarissen

Gegevens 2025 (bedragen in €)	G.J.M. Vos	F.H. Mobach
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01/2025 - 31/12/2025	01/01/2025 - 31/12/2025
Omvang dienstverband (fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	220.415	198.347
Beloningen betaalbaar op termijn	23.557	23.434
Subtotaal	243.972	221.781
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terug ontvangen bedrag	-	-
Bezoldiging	243.972	221.781
Bedrag van de overschrijding en 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.

Gegevens 2024 (bedragen in €)	G.J.M. Vos	F.H. Mobach
Functiegegevens	Voorzitter	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01/2024 - 31/12/2024	01/05/2024 - 31/12/2024
Omvang dienstverband (fte)	1,0	1,0
Dienstbetrekking	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	206.926	186.056
Beloningen betaalbaar op termijn	23.744	23.644
Subtotaal	230.670	209.700
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000
Bezoldiging	230.670	209.700

Toelichting

Tot de beloning van de bestuurders wordt tevens gerekend dat zij de beschikking hebben over een lease auto, waarvan de bijtelling voor G.J.M. Vos € 11.347 (2024: € 11.347) en F.H. Mobach € 11.244 (2024: € 11.245) bedraagt, welke opgenomen is in de regel "beloning plus belastbare onkostenvergoedingen".

De binnen onze organisatie geïdentificeerde leiding-

gevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2018)
ROC van Twente heeft voor zowel 2024 als 2025 geen leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

Bezoldigingsklasse

Complexiteitspunten	
Complexiteitspunten gemiddelde totale baten	9
Complexiteitspunten gemiddeld aantal studenten	4
Complexiteitspunten gewogen aantal onderwijssectoren	5
Totaal	18

Op basis van deze complexiteitspunten valt de instelling onder bezoldigingsklasse G van de regeling normering topinkomens OCW-sectoren.

Verantwoording toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025 (bedragen in €)	M.J. Akkermans	H.J. Nijhof	B.G.M. Lemstra	J.R. ter Horst	B. Derksen	H.G.M. van Oldeniel
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01/2025 - 31/12/2025	01/01/2025 - 31/12/2025	01/01/2025 - 31/12/2025	01/01/2025 - 31/12/2025	01/01/2025 - 31/12/2025	01/01/2025 - 31/12/2025
Bezoldiging						
Bezoldiging	22.140,00	14.760,00	14.760,00	14.760,00	14.760,00	14.760,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900,00	24.600,00	24.600,00	24.600,00	24.600,00	24.600,00
-/- onverschuldigd betaald en nog niet terug ontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging	22.140,00	14.760,00	14.760,00	14.760,00	14.760,00	14.760,00
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.

Gegevens 2024 (bedragen in €)	R.W.H.G. Schouten	M.J. Akkermans	M.J. Akkermans	H.J. Nijhof	B.G.M. Lemstra	J.R. ter Horst	B. Derksen	H.G.M. van Oldeniel
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01/2024 - 30/06/2024	01/07/2024 - 31/12/2024	01/01/2024 - 30/06/2024	01/01/2024 - 31/12/2024	01/01/2024 - 31/12/2024	01/01/2024 - 31/12/2024	01/01/2024 - 31/12/2024	01/01/2024 - 31/12/2024
Bezoldiging	10.485,00	10.485,00	6.990,00	13.980,00	13.980,00	13.980,00	13.980,00	13.980,00
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	17.379,00	17.570,00	11.586,00	23.300,00	23.300,00	23.300,00	23.300,00	23.300,00

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Datum vaststelling jaarrekening Hengelo, 24 juni 2026

Voorzitter College van Bestuur mevrouw dr. ing. G.J.M. Vos

Lid College van Bestuur de heer drs. F.H. Mobach

Datum goedkeuring jaarrekening Hengelo, 24 juni 2026

Voorzitter mevrouw M.J. Akkermans

Lid Raad van Toezicht, vicevoorzitter de heer H.J. Nijhof

Lid Raad van Toezicht mevrouw B.G.M. Lemstra

Lid Raad van Toezicht de heer prof. dr. J.R. ter Horst

Lid Raad van Toezicht de heer B. Derksen BA

Lid Raad van Toezicht mevrouw mr. H.G.M. van Oldeniel

Lid Raad van Toezicht de heer W. Loupatty



Deloitte Accountants B.V.
Gustav Mahlerlaan 2970
1081 LA Amsterdam
Postbus 58110
1040 HC Amsterdam
Nederland

Tel: 088 288 2888
www.deloitte.nl

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Regionaal Opleidingencentrum van Twente

A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Regionaal Opleidingencentrum van Twente te Hengelo 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 Regionaal Opleidingencentrum van Twente 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 Regionaal Opleidingencentrum van Twente 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.

Deloitte Accountants B.V. is ingeschreven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 24362853.

2606BD9D77/MJ/1

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting Regionaal Opleidingencentrum van Twente staat aan het hoofd van een groep van organisaties. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Regionaal Opleidingencentrum van Twente.

Op basis van onze risico-inschatting hebben we de aard, timing en omvang van de uit te voeren controlewerkzaamheden bepaald, inclusief de groepsonderdelen waar controlewerkzaamheden worden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben voorafgaand aan de controle mogelijke 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 de onderwijsinstelling 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 uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne-beheersingssysteem geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de integriteitscode en de klokkenluidersregeling. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne-beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's. Wij hebben hierbij vastgesteld dat Stichting Regionaal Opleidingencentrum van Twente niet beschikt over een geformaliseerde frauderisicoanalyse.

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 en oneigenlijke toe-eigening van activa. 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 mogelijke frauderisico ziet op grond van Standaard 240.32 toe op het doorbreken van de interne beheersing door het management. De uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

- Wij hebben getoetst of de in het grootboek vastgelegde journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn.
- Wij hebben journaalposten getoetst die zijn geselecteerd op basis van fraudekarakteristieken.
- Wij hebben geëvalueerd of de oordeelsvormingen en beslissingen van het management bij het maken van de in de jaarrekening opgenomen schattingen wijzen op een mogelijke tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude.
- Wij hebben geëvalueerd of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door de entiteit, met name die welke betrekking hebben op subjectieve waarderingen en complexe transacties, mogelijk wijzen op frauduleuze financiële verslaggeving.

2606BD9D77/MJ/2

- Wij hebben transacties met verbonden partijen van Stichting Regionaal Opleidingencentrum van Twente beoordeeld.
- Voor significante transacties hebben wij beoordeeld of de zakelijke beweegredenen voor de transacties doen vermoeden dat ze mogelijk zijn aangegaan met het oog op frauduleuze financiële verslaggeving of het verhullen van een oneigenlijke toe-eigening van activa.

Ten aanzien van de veronderstelling op basis van Standaard 240.27 dat er bij de opbrengstverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geconcludeerd dat deze veronderstelling niet van toepassing is in het kader van de jaarrekeningcontrole 2025 van Stichting Regionaal Opleidingencentrum van Twente.

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 het college van bestuur, financieel management 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 Regionaal Opleidingencentrum van Twente 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 Regionaal Opleidingencentrum van Twente, voor de mogelijkheid van Stichting Regionaal Opleidingencentrum van Twente 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 Regionaal Opleidingencentrum van Twente 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.

Controle-aanpak continuïteit

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 gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de onderwijsinstelling om haar continuïteit te handhaven.
- Wij hebben om inlichtingen verzocht bij het financieel management, het college van bestuur en de raad van toezicht of zij gebeurtenissen of omstandigheden hebben geïdentificeerd, die afzonderlijk of collectief, gerede 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 meerjarenbegroting 2026 tot en met 2030 zoals opgenomen in de continuïteitsparagraaf in het jaarverslag 2025 de ontwikkelingen 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 mede betrokken.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van het college van bestuur over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

2606BD9D77/MJ/4

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

De jaarstukken ('Jaarverslag') omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring. De andere informatie bestaat uit:

- Het bestuursverslag (pagina 3 tot en met 75).
- De overige gegevens (pagina 119).
- De bijlagen:
 - bijlage I. Portefeuilleverdeling en nevenfuncties bestuursleden;
 - bijlage II. Horizontale overleggen, mandatering en branchecode;
 - bijlage III. Jaarverslag Duurzaam Denken en Doen;
 - bijlage IV. Jaarverslag Loopbaancentrum;
 - bijlage V. Lijst met afkortingen.

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.

2606BD9D77/MJ/5

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 het bestuur tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening en de naleving van die relevante wet- en regelgeving mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het 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.

2606BD9D77/MJ/6

- Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- 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, 25 juni 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. V.E.M. Vos-Dekker RA

2606BD9D77/MJ/7

Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen inzake resultaatbestemming. Ingevolge de Wet educatie en beroeps- onderwijs wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de reserve van ROC van Twente. De verdeling van het resultaat is opgenomen bij 'Resultaat- bestemming' en 'Eigen Vermogen'

Nevenvestigingen

ROC van Twente nevenvestigingen:

De Sumpel 4-6	7606 JJ	Almelo
Elisabethhof 4	7607 ZD	Almelo
Stadionlaan 1	7609 JZ	Almelo
Stationsplein West 40	7604 BA	Almelo
Veldkampsweg 24	7605 AR	Almelo
Wierdensestraat 65	7604 BB	Almelo
Ariënsplein 3	7511 JX	Enschede
Colosseum 87	7521 PP	Enschede
M.H. Tromplaan 28	7513 AB	Enschede
Van Galenstraat 20	7511 JL	Enschede
Weth. Beversstraat 165	7543 BK	Enschede
Sterrebosstraat 2	7481 DD	Haaksbergen
Parkweg 1-2	7772 XP	Hardenberg
Haarweg 3	7555 PC	Hengelo
Kuipersdijk 46	7552 BJ	Hengelo
Lansinkesweg 28a	7553 AE	Hengelo
Sportlaan Driene 2-4	7552 HA	Hengelo
Produktieweg 13	7451 PR	Holten
Mensinkweg 6b	7442 TD	Nijverdal
Lossersestraat 2	7574 AE	Oldenzaal
Zutphenstraat 83	7575 EJ	Oldenzaal
Morsweg 4	7461 AG	Rijssen
Morsweg 24	7461 AG	Rijssen
Reggesingel 50	7461 AK	Rijssen
Aziëlaan 3	7681 NC	Vroomshoop
Blijmarkt 25	8011 ND	Zwolle

Informatie over de rechtspersoon

Brinnummer

27YU

Bestuursnummer

41462

Statutaire naam

Stichting Regionaal Opleidingscentrum van Twente

Juridische vorm

Stichting

KvK

08126099

Webadres

www.rocvantwente.nl

Sector

MBO

Statutair adres

Gieterij 200, 7553 VZ Hengelo

Correspondentieadres

Postbus 636, 7550 AP Hengelo

Type jaarrekening

Geconsolideerd en enkelvoudig

Rapportageperiode

1-1-2025 t/m 31-12-2025

Contactpersoon voor deze rapportage

Drs. A.J. van de Munt RA RC EMFC

Functie

Directeur Financiën, Studentenadministratie & Control

Telefoon

088 - 1784388 / 1783369 (bestuurssecretariaat)

E-mailadres

cvb@rocvantwente.nl

Gegevens accountant

Accountantskantoor

Deloitte Accountants B.V.

Naam accountant

Drs. V.E.M. Vos-Dekker RA

Bijlagen



Portefeuilleverdeling en nevenfuncties bestuursleden

De portefeuille van Trudy Vos

Diensten

- Human Resources
- Communicatie & Marketing
- Educatieve Technologie & ICT
- Onderwijs
- Endoor / Leven Lang Ontwikkelen / Commerciële activiteiten
- Externe contacten

Colleges voor

- Bouw & Vervoer
- Creatieve Industrie & ICT
- Loopbaanontwikkeling & Participatie
- Technologie

De portefeuille van Fridse Mobach

Diensten

- Financiën, Studentenadministratie & Control
- Huisvesting & Facilitaire Zaken
- Kwaliteitszorg
- Juridische Zaken
- Externe contacten

Colleges voor

- Hospitality & Wellness
- Commercie & Ondernemen
- Mens & Gezondheid
- Onderwijs, Sport & Welzijn
- Zakelijke Dienstverlening & Veiligheid

Nevenfuncties leden College van Bestuur

Trudy Vos, voorzitter College van Bestuur

Uit hoofde functie en onbezoldigd:

- SBB Sectorkamer Entree, voorzitter tot 1 augustus 2024, bestuurslid vanaf 1 september 2024 – 1 september 2025
- MBO Raad BTG (Kerngroep) Entree, voorzitter tot 8 oktober 2025
- Twentse Belofte, plaatsvervangend voorzitter Stuurgroep
- Twente Board (Economic Board), bestuurslid
- Sterk Techniek Onderwijs Twente, lid stuurgroep
- Bestuurlijk Werkbedrijf Twente, lid
- Stichting Practoraten.nl, bestuurslid
- Provincie Overijssel, programmaraad Trendbureau, lid (termijn eindigt op 1 april 2026)
- Bevrijdingsfestival Overijssel, bestuursvoorzitter
- BAC mbo-raad, lid

Niet uit hoofde functie en onbezoldigd:

- Raad van Toezicht Nederlands Kamerkoor (NKK), voorzitter
- Opiniepanel Tubantia, lid

Niet uit hoofde functie en bezoldigd:

- Crematoria Twente B.V., Raad van Commissarissen (van januari t/m oktober: voorzitter – november en december: lid) (termijn eindigt op 20 september 2026)

Fridse Mobach, lid College van Bestuur

Uit hoofde functie en onbezoldigd:

- SBB Algemeen Bestuur en Auditcommissie, bestuurslid
- Nieuw Toezicht, coach
- MBO Raad, Regiegroep Bekostiging, lid
- Data gedreven onderwijs MBO, lid Stuurgroep
- VNO-NCW Twente, bestuurslid

Bijlage II

Horizontale overleggen, mandatering en branchecode

ROC van Twente onderhoudt contacten met verschillende doelgroepen. Zowel op centraal als op decentraal niveau vindt horizontaal overleg plaats, gericht op het uitwisselen van informatie en het betrekken van interne en externe belanghebbenden. De belangrijkste dialogen zijn geformaliseerd. Hieronder volgt een greep uit de dialogen en overleggen.

Externe contacten en overlegvormen

Bedrijfsleven	
Advies- en werkveldcommissies	decentraal
Bpv-contacten	decentraal
Twente Board (samenwerking overheid, onderzoek, ondernemers en onderwijs)	centraal
Diverse netwerkbijeenkomsten en bedrijfskringen (waaronder: Industriële Kring Twente, VNO/NCW)	centraal/decentraal
Onderwijs	
Vakbondsoverleg	centraal
Ledenvergadering MBO Raad	centraal
Bestuurlijk overleg met omliggende mbo-instellingen (afstemming (doelmatigheid) onderwijsaanbod)	centraal
Structureel overleg met hbo (Saxion) en wo (Universiteit Twente) (voorzittersoverleg en bestuurlijke overleggen)	centraal
Jaarlijks overleg met rectoren vo	centraal
Twents Aansluitingsnetwerk vmbo-mbo (regionaal samenwerkingsverband van (v)mbo-, vso-, isk- en praktijkscholen in Twente)	centraal
Onderwijsinspectie	centraal
Decanendag (voor decanen vmbo)	centraal/decentraal
Landelijke overlegstructuren (waaronder MBO Raad)	centraal/decentraal
Meisjes in de Techniek	centraal/decentraal
Toptraject	centraal/decentraal
Kwaliteitsnetwerk mbo	centraal
Datagedreven werken in het mbo	centraal
Vrouwelijke CvB leden mbo	centraal
Digitaliseringsagenda mbo	centraal
Netwerk burgerschap mbo	centraal
Overheid	
Regelmatig overleg met College Burgemeester & Wethouders omliggende gemeenten	centraal/decentraal
Bestuurlijk Werkbedrijf	centraal
Twentse Belofte	centraal/decentraal
Burgerschapsoverleg Deltion College en Provincie Overijssel	centraal/decentraal

Intern overleg

Naast de overleggen beschreven in de verslagen van de [Centrale Studentenraad](#), de [Ondernemingsraad](#) en de [Raad van Toezicht](#), kent het College van Bestuur (CvB) een aantal belangrijke interne overlegvormen.

Het gaat onder meer om:

- overleg met individuele directeuren van de colleges;
- bezoeken aan managementteams;
- bezoeken aan teams en examencommissies;
- voorjaars- en najaarsoverleggen met directeuren en onderwijsmanagers van colleges en diensten;
- Bestuur & Management (CvB met directeuren van colleges en diensten);
- beleidsgroepen (verkenkend en adviserend; voorportaal van Bestuur & Management);
- overleg met nieuwe medewerkers.

Het College van Bestuur vergadert wekelijks. De genomen besluiten en bijbehorende (beleids)documenten worden gepubliceerd op Plaza, het intranet van ROC van Twente. Daarnaast worden de besluiten besproken in de overleggen met de Ondernemingsraad (OR), de Centrale Studentenraad (CSR), de Raad van Toezicht (RvT) en in de vergaderingen met de directeuren van colleges en diensten.

Mandatering

Het CvB is het hoogste bestuursorgaan van ROC van Twente en eindverantwoordelijk voor het beleid en beheer van de instelling. Waar dat wenselijk is, worden verantwoordelijkheden voor het beheer gemandateerd aan medewerkers. De mandaatregeling die dit regelt, wordt regelmatig geëvalueerd en waar nodig aangepast. De regeling is beschikbaar via Plaza.

Wet Bestuur en Toezicht rechtspersonen en Branchecode Goed bestuur in het MBO 2020

Voor de verantwoording op deze onderdelen wordt verwezen naar de verantwoording van de Raad van Toezicht op [pagina 72](#). De vijf waarden uit de Branchecode – verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef – worden regelmatig benoemd en besproken in de wekelijkse overleggen van het College van Bestuur. Daarnaast komen deze waarden uitgebreid aan bod in de functionerings- en beoordelingsgesprekken die de Remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht voert met de afzonderlijke leden van het College van Bestuur.

Jaarverslag Duurzaam denken en doen

Met deze rapportage wordt voor het eerst aangesloten bij de in ontwikkeling zijnde Handreiking Vrijwillige Duurzaamheidsverantwoording. De inhoud hiervan sluit aan bij de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), die voor steeds meer bedrijven van toepassing zal worden, maar waarvan publieke instellingen zijn vrijgesteld. Ondanks het ontbreken van deze verplichting is ervoor gekozen om als onderwijsinstelling toch werk te maken van duurzaamheidsverantwoording. De recent vastgestelde visie Duurzaam denken en doen in het onderwijs sluit inhoudelijk aan bij de concepthandreiking.

In het kader van haalbaarheid, en met focus op de fundamenteën die de afgelopen jaren zijn gelegd, is gekozen voor een rapportage in afgeslankte vorm. Deze fungeert als nulmeting en vormt de opmaat naar 2026, waarin de ambitie is uitgesproken om volledig conform de handreiking te rapporteren.



Governance (Beleid/bestuur)

Het vaststellen van de **visie Duurzaam denken en doen** in het onderwijs en de bijbehorende routekaart vormt een belangrijke mijlpaal. Aansluitend is per december de functie van regisseur duurzaamheid ingevuld.

Ook de **visie op burgerschap** is vastgesteld. Via de burgerschapsopdracht wordt van colleges verwacht dat zij aantoonbaar en onderbouwd aandacht besteden aan duurzaamheid binnen het burgerschapsonderwijs of breder binnen de opleidingen. De brede scope van Duurzaam denken en doen wordt versterkt door ook de thema's vitaliteit en diversiteit en inclusie op te nemen in de burgerschapsopdracht.

Een **nieuw Strategisch Huisvestingplan (SHP)** is vastgesteld. Het SHP biedt richting voor de komende jaren om leeromgevingen toekomstbestendig, inspirerend en betaalbaar te maken. Het plan bevat maatregelen om efficiënter met ruimte om te gaan, zodat vastgoedkosten binnen acceptabele grenzen blijven. Daarnaast is een kwalitatieve verbeterslag opgenomen voor de panden die behouden blijven. Deze wordt in 2026 verder uitgewerkt in het Duurzaam Meerjaren Onderhoudsplan, gebaseerd op de Erkende Maatregelenlijst, de sectorale routekaart mbo en het Frisse Scholen-beleid (bij voorkeur niveau B).

Het **nieuwe inkoopbeleid** is in werking getreden, gericht op professionalisering, rechtmatigheid en meer inzicht in uitgaven. Diverse communicatie-acties uit uitgevoerd, waaronder een animatievideo, een e-bulletin en toelichtingssessies voor managementteams, wat heeft geleid tot meer bewustwording. In het kader van duurzaamheid is in het inkoopbeleid een extra paragraaf opgenomen waarin leveranciers mede worden beoordeeld op aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen. De selectiecriteria uit deze paragraaf worden strikt toegepast, wat efficiënt en ethisch inkopen stimuleert.

Het **Platform Duurzaam denken en doen** heeft de verbinding met de lijn Gezonde School/Vitaal mbo versterkt door de coördinator Gezonde School structureel onderdeel te maken van het platform.

Hierdoor wordt (onderwijs)inhoudelijk, procesmatig en organisatorisch meer integraal gewerkt aan thema's als gezondheid en vitaliteit.

Social (sociaal/maatschappelijk)

Het projectteam **Teach4SD** - een project om kwalitatief duurzaamheidsonderwijs te ontwikkelen en te implementeren - heeft in twee rondes van de training *Maak je onderwijs duurzaam* verzorgd via de ROC Academie, waaraan in totaal 24 docenten deelnamen. In samenwerking met het Ondernemerslab is het symposium *Effectuation Principles* georganiseerd, gericht op concrete handvatten om ondernemend én duurzaam te denken. Samen met Saxion worden het Teach4SD-ontbijt en het Teach4SD-café georganiseerd om het netwerk te versterken en duurzaamheid verder in het onderwijs te verankeren. Voor 2026 is de doelstelling om 40 extra docenten (20 van Saxion en 20 van ROC van Twente) te trainen en daarmee een stevige basis te leggen voor duurzaam onderwijs.

Het jaarlijkse **Kennisfestival** stond volledig in het teken van Duurzaam denken en doen. In meer dan 100 workshops werd aandacht besteed aan initiatieven en activiteiten binnen onderwijs, diensten en samenwerkingsverbanden die raken aan duurzaamheid.



De **Plazapagina** over duurzaamheid is vernieuwd en beter vindbaar gemaakt. Deze fungeert als centrale inspiratie- en informatieplek voor duurzaamheidsactiviteiten, lesinhoud, good/best practices en voorbeelden uit de organisatie.

In 49,96 **participatiebanen** participeren mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, waardoor zij de mogelijkheid krijgen opnieuw deel te nemen aan het arbeidsproces met perspectief op instroom in een reguliere aanstelling. Dit is een daling van 12,35% ten opzichte van het voorgaande jaar. De daling wordt veroorzaakt door de krappe arbeidsmarkt en een kwalitatieve mismatch: vaardigheden en capaciteiten van kandidaten sluiten niet altijd aan bij de additionele werkzaamheden die beschikbaar zijn. Vaak gaat het om onvoldoende werknemersvaardigheden of werkzaamheden die niet passend blijken bij iemands beperkingen. Afhankelijk van de beperking is jobcarving lastig toe te passen, waardoor de kans op vroegtijdige uitstroom groter is en herbezetting moeilijker wordt. Om de begeleiding te versterken is een teamcoördinator Participatie en Begeleiding gestart.

Sectorspecifiek (o.a. duurzaamheid in onderwijs)

'**Duurzame Dirk**', ontwikkeld door studenten Mediavormgever, is geïntroduceerd als communicatie- en marketinglijn voor de herkenbaarheid van Duurzaam denken en doen. De introductie was gekoppeld aan een opdracht om een ontwerp te maken voor een weggeefkast op de Maere. Van deze weggeefkast zijn inmiddels drie exemplaren geplaatst: twee in Enschede en één in Almelo. Daarnaast is een groot aantal Leren-met-de-praktijkopdrachten uitgevoerd die zijn verbonden aan de Sustainable Development Goals (SDG's), voortgekomen uit de Hub.

Tijdens de **Week van de Duurzaamheid** namen meer dan 700 studenten deel aan uiteenlopende activiteiten gericht op bewustwording en participatie rondom duurzaamheid. Voorbeelden hiervan zijn kringloopchallenges in samenwerking met een kringloopbedrijf, gastlessen van Twente Milieu, FC Twente, Tubantia en de gemeente Oldenzaal, bedrijfsbezoeken en rondleidingen, gastsprekers, een modeshow met kleding gemaakt van afval en een filmbezoek aan Down to Earth. Deze activiteiten droegen bij aan het vergroten van kennis, betrokkenheid en duurzaam gedrag onder studenten.

Environmental (Milieu)

Overgang naar **volledige LED-verlichting Almelo Wierdensestraat**: de eerste resultaten laten een reductie zien van circa 20.000 kWh per maand ten opzichte van 2024.

LED-verlichting Hengelo Gieterij: De verlichting is reeds (voor)geïnstalleerd en wordt in de loop van 2026 aangesloten.

Sensoring voor het meten van bezetting,
temperatuur en CO₂

- Almelo Wierdensestraat: afgerond
- Hengelo Gieterij: geïnstalleerd, aansluiting volgt in 2026

Wisseling van huisvesting met **verbetering van isolatie en klimaat**:

- Van Enschede Piet Heinstraat naar Enschede Van Gaalenstraat 20;
- Van Oldenzaal Steenstraat naar Oldenzaal Lossersstraat 2.

De Gieterij in Hengelo heeft een optimalisatie ondergaan zodat **restwarmte en restkoude** kunnen worden herverdeeld binnen het gebouw of tijdelijk worden opgeslagen in buffers. Het doel is om restwarmte in de toekomst ook te benutten voor het verwarmen van water.

In diverse ruimten is de **luchtkwaliteit verbeterd**, waaronder in circa 20 lokalen op de Gieterij in Hengelo en 5 lokalen op de Wierdensestraat in Almelo.

Er zijn 1.000 **zonnepanelen** bijgeplaatst op de Gieterij. Dankzij deze extra opwekking konden de warmtepompen worden aangestuurd, wat heeft geleid tot een forse reductie van het warmteverbruik uit het warmtenet (de afname is in de afgelopen twee jaar gehalveerd).

ROC van Twente is ingestapt als participant in de **Twentse Golf**, een netwerk van innovatieve denkers die zich inzetten voor de toekomst van het Twentse water. De bijdrage bestaat vooralsnog uit het delen van data (onderdeel van de huisvestingslasten binnen de sectorroutekaart mbo). Daarnaast is er de ambitie om op verschillende manieren zorgvuldiger met water om te gaan (menukaart sectorroutekaart mbo). Via de Monitor Duurzaam Onderwijs Gebouw wordt het waterverbruik inzichtelijk gemaakt, inclusief benchmarking.

Ter bewustwording zijn stickers (ontworpen door studenten media & vormgeving) geplaatst op de spoelbakken van toiletten om waterverbruik te verminderen.

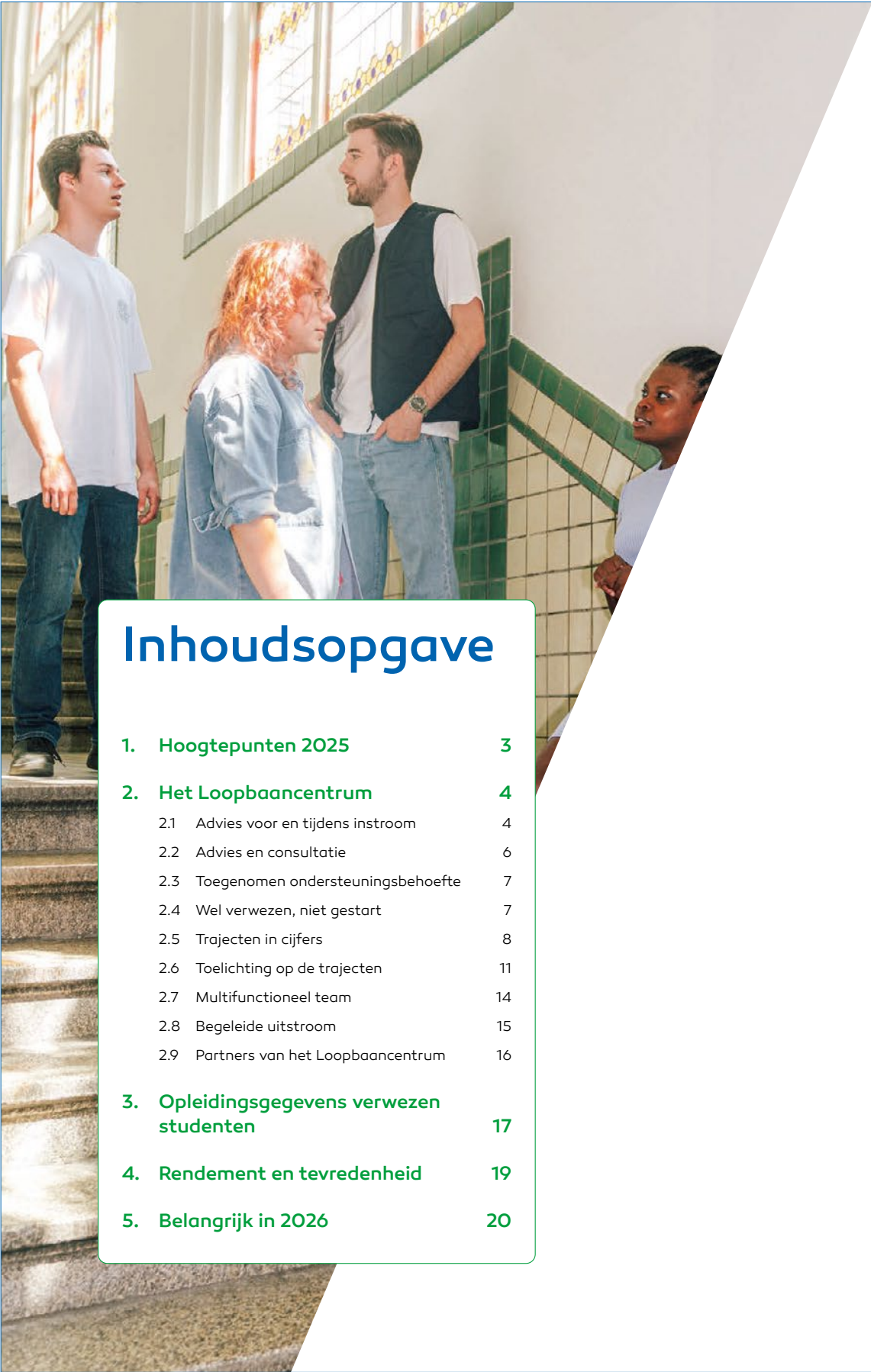
Vanaf 2026 wordt vanuit de vastgestelde routekaart gestuurd op drie onderling verbonden lijnen:

1. **Bewustwording**: het creëren van een omgeving waarin studenten en medewerkers duurzaamheid vanuit verschillende invalshoeken tegenkomen, herkennen en ernaar handelen.
2. **Professionalisering**: het versterken van de kennis van medewerkers en het stimuleren van de onderlinge dialoog over duurzaam denken en doen, zodat dit wordt verweven in het onderwijs, de dienstverlening en de bedrijfsvoering.
3. **Bottom-up en Top-down**: het verbinden van diverse teaminitiatieven aan de vastgestelde visie en routekaart, als opmaat naar de strategische koers voor 2028–2032.

**roc van
twente**

Jaarverslag Loopbaancentrum 2025





Inhoudsopgave

1. Hoogtepunten 2025	3
2. Het Loopbaancentrum	4
2.1 Advies voor en tijdens instroom	4
2.2 Advies en consultatie	6
2.3 Toegenomen ondersteuningsbehoefte	7
2.4 Wel verwezen, niet gestart	7
2.5 Trajecten in cijfers	8
2.6 Toelichting op de trajecten	11
2.7 Multifunctioneel team	14
2.8 Begeleide uitstroom	15
2.9 Partners van het Loopbaancentrum	16
3. Opleidingsgegevens verwezen studenten	17
4. Rendement en tevredenheid	19
5. Belangrijk in 2026	20

1. Hoogtepunten 2025

★ **2224 studenten zijn in 2025 begeleid**

door het Loopbaancentrum. De trajecten van Make & Meet, Zomerschool, Team bijzondere instroom, de succesklas, Rouw en verlies, PaSta en Loopbaancoaches zijn hier niet in meegenomen. 2224 is 12,5% van het totale aantal studenten binnen ROC van Twente.

★ Met ingang van schooljaar 2025-2026 is het Loopbaancentrum ingedeeld in de teams **Studie en Loopbaan Advies** en **Student Ondersteuning en Begeleiding**. Deze

nieuwe indeling is gebaseerd op de werkinhoud en expertise. Deze verandering was onderdeel van de herinrichting van het college Loopbaan-ontwikkeling & Participatie.

★ De **samenwerking** tussen scholen voor voortgezet (speciaal) onderwijs en het Team Bijzondere Instroom (TBI) ontwikkelt zich op een positieve manier, waarbij we merken dat scholen eerder en vaker contact opnemen voor advies rondom instroom en passend onderwijs in het mbo.

★ **22 teamdeskundigen zijn getraind** via de ROC Academie, zij volgden de basistraining,

★ In 2025 zijn we aan de slag gegaan met het adviesrapport van de audit in november 2024. Centraal stond meer **preventief werken, zichtbaarder zijn en nauwere samenwerking** met onderwijsteams.

★ In 2025 is het Loopbaancentrum een aantal keren aangesloten bij de **dwaarsverbanden van de colleges**. Tijdens deze bijeenkomsten gingen teamdeskundigen en collega's van het Loopbaancentrum het gesprek aan met elkaar over samenwerking en aanbod en werden we wederzijds van informatie voorzien.

★ In de tweede helft van 2025 is gewerkt aan een **update van het aanbod trajecten** gericht op sociaal-emotionele ondersteuning voor studenten. Hier is door veel collega's een actieve bijdrage aan geleverd.

★ In 2025 hebben we gewerkt aan de **inrichting en ordening** van de werkzaamheden van het Loopbaancentrum. We hebben de teams binnen het Loopbaancentrum ingericht op werkinhoud en expertise. Zo is er één team dat zich richt op alle vraagstukken rondom studie- en loopbaanadvies en één team dat zich richt op sociaal-emotionele, leer- en ontwikkelproblematiek bij studenten.



★ In 2025 hebben we de werkzaamheden van het Loopbaancentrum **geordend in fasen**. Dit zijn de fasen van advisering voorafgaand aan de instroom tot begeleiding na het diploma of bij uitval in een doorlopende lijn. Ook dit jaarverslag is langs deze fasen opgebouwd.

★ Medewerkers van het Loopbaancentrum hebben zich op diverse manieren **geprofesionaliseerd**. Zo heeft één van de collega's haar docentenopleiding afgerond, is er gespecialiseerd op gebied van hoog sensitiviteit en autisme.

2. Het Loopbaancentrum

Wat doet het Loopbaancentrum?

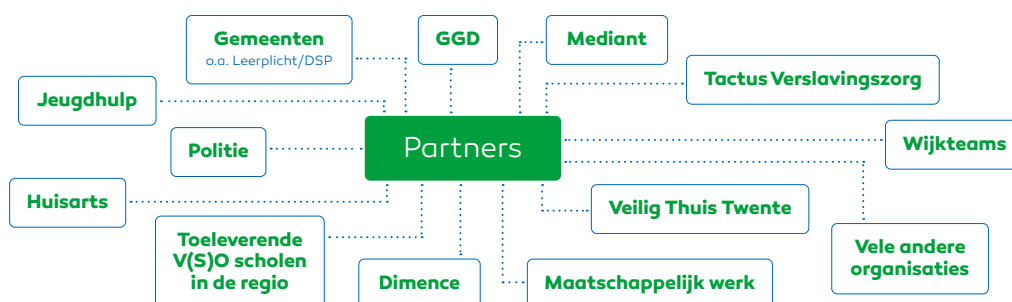
- Bij het Loopbaancentrum werken adviseurs, begeleiders en docenten op het gebied van jeugdhulpverlening, maatschappelijk werk, gedragsproblematiek, passend onderwijs, financiële ondersteuning, loopbaanadvisering, beroeps- en studiekeuzeonderzoek en -advies.
- We adviseren de beroepsopleidingen en externe partners (gemeenten, hulpverlening, scholen) bij instroom van (aspirant) studenten.
- We adviseren studieloopbaanbegeleiders, teamdeskundigen, managers onderwijs en college-directeuren over de begeleiding van studenten.
- We begeleiden studenten die om uiteenlopende redenen vast (dreigen te) lopen in hun studie. Dit doen we individueel en in groepstrajecten. Soms wordt daarbij de studie tijdelijk stilgelegd. Het doel is het blijven volgen van onderwijs of het terugkeren in het onderwijs.
- We verwijzen naar (gespecialiseerde) externe hulpverlening en dragen het voorzitterschap van het Zorg- en Adviesteam.
- We zijn intermediair tussen ROC van Twente en externe partners zoals gemeenten, instellingen en voorliggend onderwijs (SWV VO) en zijn partner in Twente binnen samenwerkingsverbanden als de Twentse Belofte, de Twentse Koers en TWAN.

2.1 Advies voor en tijdens instroom

Team bijzondere instroom

Het TBI (Team Bijzondere Instroom) adviseert colleges over toelating op basis van wetgeving, instroombeleid en persoonlijke ontwikkelvraagstukken. Het team voert gespecialiseerde adviesgesprekken, screent en beoordeelt aanmeldingen van aangemelde studenten die niet voldoen aan de wettelijke toelatingseisen en verricht toelatingsonderzoek, ook voor bijvoorbeeld NT2 studenten. Dit is een onafhankelijk psychodiagnostisch onderzoek naar de toelaatbaarheid en plaatsbaarheid van (aspirant) studenten die niet voldoen aan de wettelijke vooropleidingseisen. Ook is Team Bijzondere Instroom vraagbaak en sparringpartner voor collega's en externe ketenpartners, zoals gemeenten en voorliggend onderwijs.

De afgelopen jaren vraagt een steeds groter deel van de instroom vanuit het (regulier) voortgezet onderwijs aandacht van het TBI. Binnen de vo-scholen is er steeds meer en vaker sprake van complexe(re) problematiek, enigszins vergelijkbaar met die van aspirant studenten vanuit vso-scholen. TBI heeft een belangrijke rol in de advisering, richting de opleidingen, tijdens het intakeproces in het kader van Passend Onderwijs en om een realistische inschatting te maken of mbo-onderwijs haalbaar is. TBI heeft hierover frequent contact met alle toeleverende v(s)o-scholen.



Afgelopen jaren is geïnvesteerd in deze samenwerking om casuïstiek, waarbij sprake kan zijn van onevenredige belasting voor een onderwijsteam, tijdig te bespreken. Zodat de aspirant student 'een passende zachte landing heeft binnen het ROC van Twente' en om uitval te voorkomen. TBI geeft voorlichting op de vso-scholen aan de ouders/verzorgers en op ROC van Twente aan de leerlingen van het vso. Wanneer een v(s)o-leerling meer aandacht nodig heeft dan 'alleen' het DDD en de Warme Overdracht, dan brengt men de leerling in bij TBI.

Dit aantal consultaties groeit. De vo-scholen worstelen met ingewikkelde casuïstiek bij de overstap van vo naar mbo, die ook al voor die tijd speelt. En ook het totale aantal adviesvragen door externe partners is gestegen. In 2025 werd het leer-werktraject-convenant opnieuw getekend. De afspraak is dat op de instelling voor vo een commissie leer-werktraject vmbo functioneert, om te bepalen of een leerling in aanmerking komt voor het leer-werktraject. Een vertegenwoordiging

vanuit TBI maakt deel uit van deze commissie. Met een aantal scholen heeft deze afstemming in 2025 al plaatsgevonden, andere scholen volgen later. De besprekingen verliepen in goede sfeer en hebben geleid tot éénduidige en gedragen besluitvorming.

Het TBI is in 2025 namens ROC van Twente aangesloten bij de onderwijscoalities 'af- en ombouw gesloten jeugdhulp regio Oost 2025-2028'. Om vanuit samenwerking dit thema te benaderen.

Het aantal dat niet aan de wettelijke instroomeisen voldoet en een toelatingsonderzoek deed, is ten opzichte van vorig jaar iets gestegen.

Het aantal aangemelde of ingeschreven studenten dat werd doorverwezen na de intake (-activiteiten) is met ongeveer 30% gestegen. TBI heeft ingezet op het bezoeken van opleidingen die niet of minder dan gemiddeld verwezen naar TBI. De daardoor toegenomen bekendheid zou een verklaring kunnen zijn.

Overzicht verwijzingen TBI

Aanmeldingen van Team Registratie Student naar Team Bijzondere Instroom		2023	2024	2025
Aangemelde student is of lijkt wettelijk niet toelaatbaar op basis van vooropleiding	Screening & beoordeling	751	824	836
Aangemelde student heeft minimaal de laatste 2 opleidingen ongediplomeerd verlaten (Potentiële Studiehopper)	Gespecialiseerd adviesgesprek	499	502	410*
Aangemelde student heeft label verwijderd gekregen bij laatste uitschrijving	Dossieronderzoek en evt. een gespecialiseerd adviesgesprek	1	4	3
Aanmeldingen van college naar Team Bijzondere Instroom		2023	2024	2025
Aangemelde of ingeschreven student wordt doorverwezen na intake(activiteiten)	Gespecialiseerd adviesgesprek	189	190	251
Toelatingsonderzoek dat bepaalt of aangemelde student ongediplomeerd in kan stromen bij een beroepsopleiding	Psychodiagnostische testen en gespecialiseerd adviesgesprek	192	232	253
Extern		2023	2024	2025
Adviesaanvragen externe partners, waaronder gemeenten en voorliggend onderwijs	Collegiaal advies en/of gespecialiseerd adviesgesprek	200	260	284
Pilot Praktijkleren met mbo-verklaring	Gespecialiseerde intake	0	0	0
Totaal		1823	2012	2037

* In werkelijkheid zijn dit er iets meer. Het aantal is niet meer exact te achterhalen, vanwege aanpassingen in Eduarte. Daarnaast worden inschrijvingen nu tot zes jaar bewaard waardoor een deel van de groep (m.n. 25+) buiten beeld blijft.

2.2 Advies en consultatie

Samenspraak met de onderwijsteams

De student ontvangt in de opleiding begeleiding bij de studieloopbaan van de docent, studieloopbaan-begeleider en, indien nodig, de teamdeskundige van het onderwijsteam. Het Loopbaancentrum ondersteunt hierbij door expertise te delen, zodat de student binnen de opleiding passende ondersteuning krijgt. Collega's binnen het Loopbaancentrum bieden informatie, advies en consultatie aan de teams. Bijvoorbeeld door aan te sluiten bij studentbesprekingen, bereikbaar te zijn bij (acute) begeleidingsvragen en door aan te sluiten bij de dwarsverbanden.

In 2025 was het Loopbaancentrum vaker binnen de onderwijsteams te vinden. Door de zichtbaarheid te vergroten en proactief contact te leggen wordt de samenwerking versterkt en verlagen we de drempel om bevestigd te worden. Het doel is in een eerder stadium mee te kunnen denken en bij te sturen. Door eerder te communiceren en sneller actie te ondernemen werken we preventiever en zal verwijzing soms niet meer nodig zijn.

Een belangrijk doel hierbij is dat de ondersteuning van onderwijsteams en Loopbaancentrum beter op elkaar afgestemd raakt en dat het ondersteuningsaanbod van het Loopbaancentrum eerder en beter bekend is bij de studenten.

Passend Onderwijs

Studenten met een beperking die van invloed is op het onderwijs en langdurend is, kunnen aanpassingen in het onderwijs nodig hebben om hun opleiding goed te kunnen doorlopen. De collega's van Passend Onderwijs denken (vaak langere tijd) mee met de student, de opleiding en de stageplek, om dit zo goed mogelijk vorm te geven; binnen het onderwijscurriculum en zonder onevenredige inspanning van het onderwijs team. Binnen de trajecten van Passend Onderwijs komt vaak ook jeugdhulpverleningsproblematiek ter sprake. De collega's van Passend Onderwijs pakken dit binnen het traject op of leggen verbinding met een collega jeugdhulpverlening voor specifieke expertise.

Faciliteiten

Er kunnen diverse faciliteiten aangevraagd worden bij specifieke beperkingen die het onderwijs beter laten aansluiten. Vooral de meeste faciliteiten werden aangevraagd in verband met dyslexie en anderstaligheid. In de tabel een overzicht van het aantal toegekende faciliteiten per kalenderjaar. Vanwege de overgang, halverwege het jaar, naar

het nieuwe systeem Eduarte, is het niet mogelijk om een overzicht te geven van de toekenningen over heel 2025. Het aangegeven aantal betreft de toekenning vanaf 1 augustus 2025. We weten dat de meeste aanvragen tijdens de intake gedaan worden: vlak voor het einde van het schooljaar en bij de start van het schooljaar.

	2021	2022	2023	2024	2025*
Dyslexie	455	386	448	497	340
Dyscalculie	13	9	9	14	7
AD(H)D/ASS	45	95	89	107	120
Anderstaligheid	162	175	154	221	247
Overige beperkingen**	40	59	50	68	84

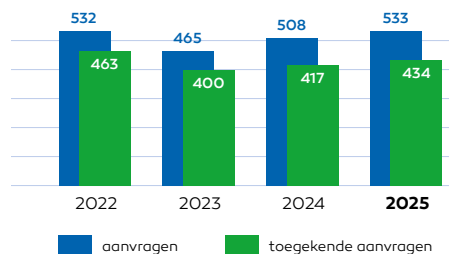
* Betreft alleen de periode van 01-08-2025 t/m 31-12-2025.

** Chronische ziekte, fysieke beperking, visuele beperking, auditieve beperking, TOS, persoonlijke problemen.

Mbo-studentenfonds

Sinds 1 augustus 2021 is het mbo-studentenfonds van kracht. Deze regeling heeft als doel dat studenten, ondanks financiële belemmeringen, toch kunnen deelnemen aan het mbo-onderwijs.

Het fonds voorziet in ondersteuning door middel van het verstrekken van leermiddelen, zoals boeken en licenties, een laptop en werkkleding. Naast materiële ondersteuning kan het mbo-studentenfonds ook een financiële bijdrage leveren om deelname aan medezeggenschapsraden of andere studentenorganisaties te stimuleren. Hiermee wil het fonds voorkomen dat studenten om financiële redenen afzien van betrokkenheid bij activiteiten die bijdragen aan de kwaliteit en ontwikkeling van de mbo-instelling. Ook kan een student een financiële vergoeding aanvragen wanneer er studieovertraging is opgelopen door een bijzondere omstandigheid. Hiervoor is één aanvraag ingediend en toegekend. Het afgelopen jaar is geconstateerd dat er meer leermiddelen zijn toegekend dan vooraf begroot. Dit lijkt voornamelijk het gevolg van gestegen aanschafkosten. Ook is er een toename in het aantal ingediende en toegekende aanvragen:



	Aantal aanvragen	Aantal toekenningen	Totaalbedrag toekenningen	Gemiddeld bedrag toekenningen
Studenten die onvoldoende financiële middelen hebben voor onderwijsbenodigdheden	533	434	€ 244.071,00	€ 562,38
Studenten die door een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen	1	1	€ 1016,04	€ 1016,04

45 voorstellingen 'Cashflow' en 49 gastlessen 'check je geld'.

In 2025 zijn er 45 Cashflow voorstellingen gegeven aan totaal 2191 eerstejaars studenten. Cashflow is een dynamische interactieve voorstelling over geldgedrag en schulden. Na de voorstelling vindt een nagesprek plaats, waarin duidelijk wordt hoe jongeren schulden kunnen voorkomen en worden oplossingen aangereikt aan jongeren die al in de schulden zitten.

Tijdens de gastlessen die worden gegeven door de medewerkers van het mbo-studentenfonds gaat het over het in balans houden van je inkomsten en uitgaven en wat er allemaal verandert als je 18 wordt. Ook de gevolgen van het niet betalen van je rekeningen wordt besproken. Door de gastlessen hebben we gemiddeld 765 studenten bereikt.

Stichting Studiefonds ROC van Twente

Voor informatie over de inzet van stichting Studiefonds ROC van Twente verwijzen we naar de daarvoor opgestelde jaarverantwoording.

ZAT (Zorg Advies Team)

Naast mdo's worden er op verzoek intercollegiale overleggen met het ZAT gepland. In tegenstelling tot een MDO is hierbij de student of de ouder niet aanwezig. Professionals die (in de meeste gevallen) al betrokken zijn bij een student, komen bij elkaar om een probleemsituatie te bespreken. Het gaat dan veelal om het vaststellen wie wat doet voor de student en op welke wijze het onderwijs hiermee, samen met de student, verder mee kan. Het Loopbaancentrum zit dit overleg voor. In 2025 hebben vier van deze intercollegiale overleggen plaatsgevonden, rond drie studenten. Alle vier overleggen vonden plaats met partners uit de regio Enschede.

In 2025 werden gesprekken gevoerd voor aanpassing van de naam ZAT, omdat deze verwarrend is. Het doel blijft: multidisciplinair in gesprek over passende vervolgstap in een casus. De nieuwe naam die in 2026 zal worden uitgedragen is 'intercollegiaal overleg'.

Besproken
studenten

3

2.3 Toegenomen ondersteuningsbehoefte

De opleidingen zien een duidelijke toename in de ondersteuningsbehoefte van studenten, met name op het gebied van sociaal-emotionele problematiek en passend onderwijs, maar ook op het gebied van studievaardigheden. Niet alle studenten staan open voor de geboden hulp. In de grafiek 'Niet gestarte trajecten' wordt dit zichtbaar.

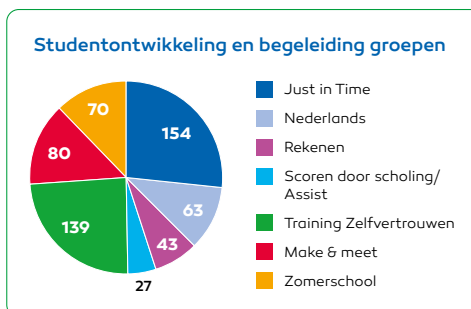
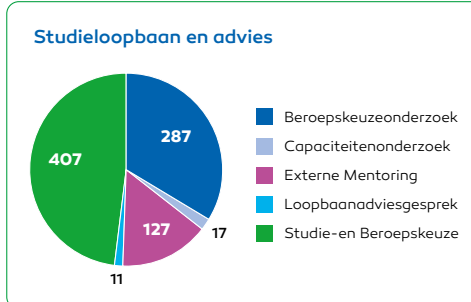
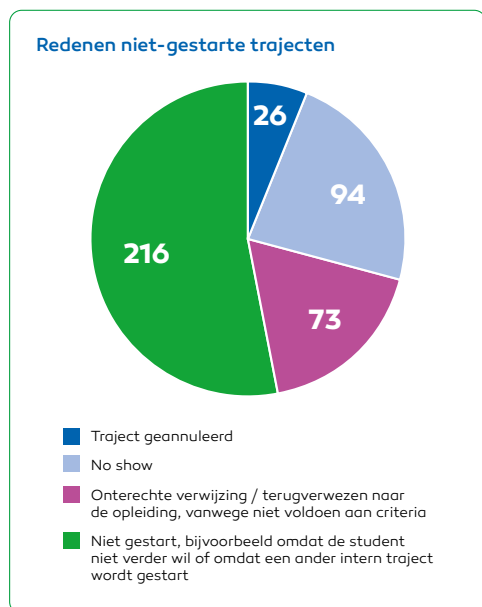
Bij studenten die door het Loopbaancentrum begeleid worden, is steeds vaker sprake van multi-problematiek die complex van aard is. Meer dan eerder hebben studenten op verschillende leefgebieden tegelijk ondersteuning nodig. Het Loopbaancentrum, de opleiding en de student kijken samen op welk vlak de ondersteuning (als eerste) ingezet kan worden.

2.4 Wel verwezen, niet gestart

Studenten die naar het Loopbaancentrum verwezen worden, starten niet altijd met een traject. In 2025 zijn 409 trajecten niet gestart. Bijvoorbeeld omdat een telefonisch consult al voldoende bleek, omdat de student niet op kwam dagen, 'no shows' of omdat vooraf bleek dat het beoogde traject niet passend was. Soms startte de student wel een ander traject, dat wel passend was.

Wanneer een student wordt aangemeld, wordt deze op de verdeellijst gezet en opgepakt door een medewerker van het Loopbaancentrum. Het dossier wordt doorgenomen en er wordt ingeschat of het traject inderdaad passend is. Wanneer getwijfeld wordt of de verwijzing wel passend is, wordt contact opgenomen met de opleiding om dit af te stemmen. Wanneer de student is uitgenodigd voor een gesprek en de student komt niet opdagen, dan ontvangen de student en de verwijzer hiervan bericht en wordt voor de tweede keer een gesprek gepland. Wanneer de student dan weer niet komt opdagen vindt de administratieve afhandeling plaats.

In de grafiek hieronder een overzicht van de reden voor afsluiten van de trajecten die niet zijn gestart.



2.5 Trajecten in cijfers

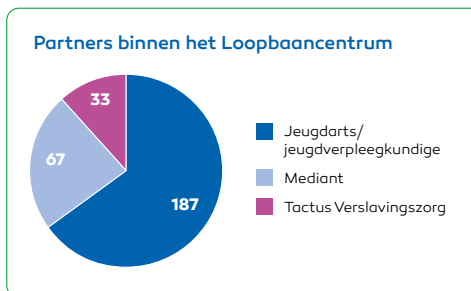
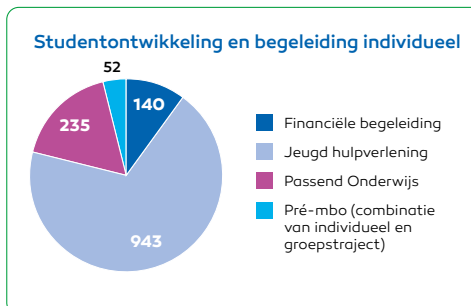
Bij het Loopbaancentrum bieden we groeps-trajecten en individuele trajecten op het gebied studentontwikkeling en -begeleiding en studieloopbaan en -advies.

In deze paragraaf geven we zicht op het aantal gevolgde trajecten in 2025. Een deel van deze trajecten is al voor 2025 gestart en/of loopt nog door in 2026.

Om praktische redenen zijn enkele trajecten niet meegenomen in de diagrammen in deze paragraaf. Het gaat om Team bijzondere instroom (zie paragraaf 2.1), de succesklas, Rouw en verlies en PaSta (zie paragraaf 2.6) en de Loopbaancoaches (zie paragraaf 2.8).

Aantal lopende en gelopen trajecten 2025

Het totaal aantal van de, in deze paragraaf benoemde, lopende en gelopen trajecten in 2025 is 3082.



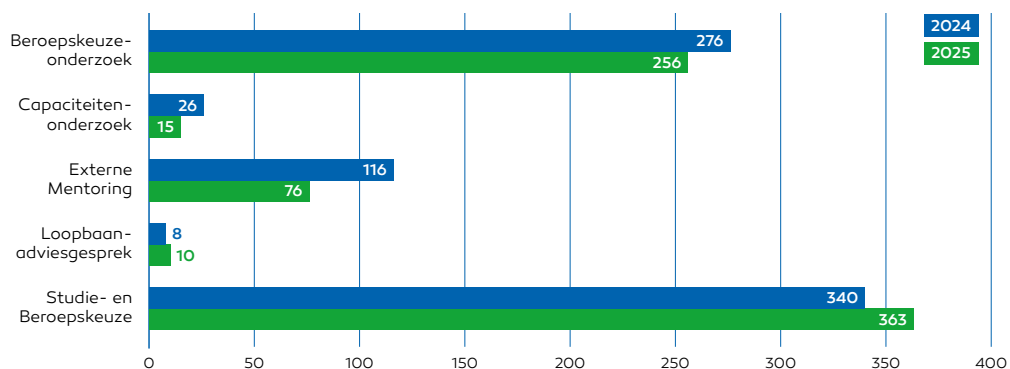
Aantal in 2025 gestarte trajecten

Als we kijken naar het aantal trajecten dat gestart is, is dat voor de meeste trajecten redelijk gelijk gebleven (verschil is minder dan 25%) ten opzichte van 2024. Bij sommige trajecten valt een verschil op. We zien een daling bij o.a. Externe mentoring, Nederlands en Rekenen, Scoren door scholing / Assist, Capaciteitenonderzoek en Mediant. Nederlands en Rekenen en Scoren door scholing/ Assist zijn voor de zomervakantie van 2025

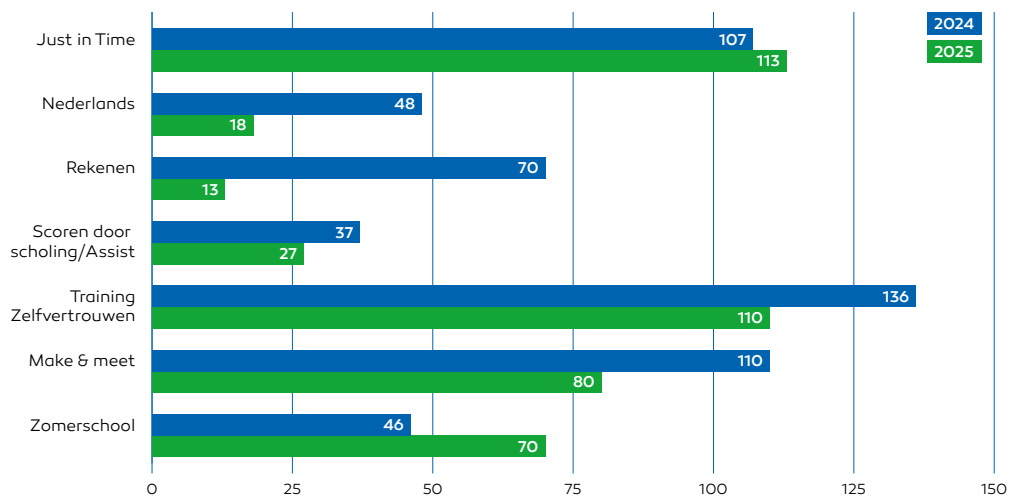
gestopt, wat een verklaring voor het verschil is. Een duidelijke stijging is te zien bij Pré-mbo, Jeugdarts en Tactus. Een verklaring voor de stijging bij Pré-mbo, is dat dit traject (op de manier zoals het nu gegeven wordt) is gestart na de zomervakantie van 2024.

Het totale aantal studenten van ROC van Twente is dit jaar iets lager dan in 2024, resp. 17.733 en 18.018. Dit is een verschil van 1,6%.

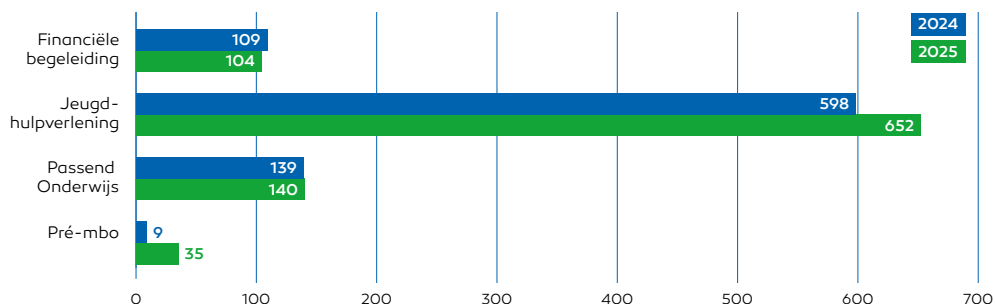
Studieloopbaan en advies



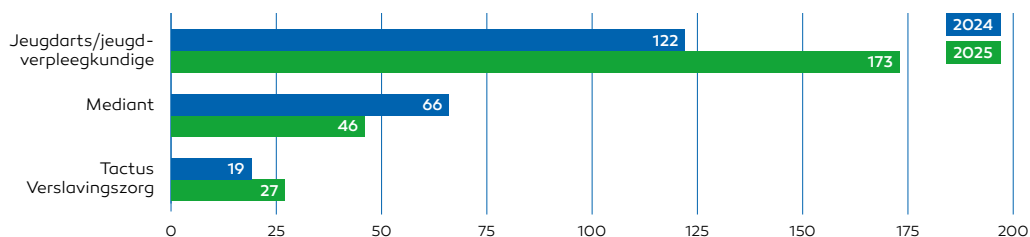
Studentontwikkeling en begeleiding groepen



Studentontwikkeling en begeleiding individueel

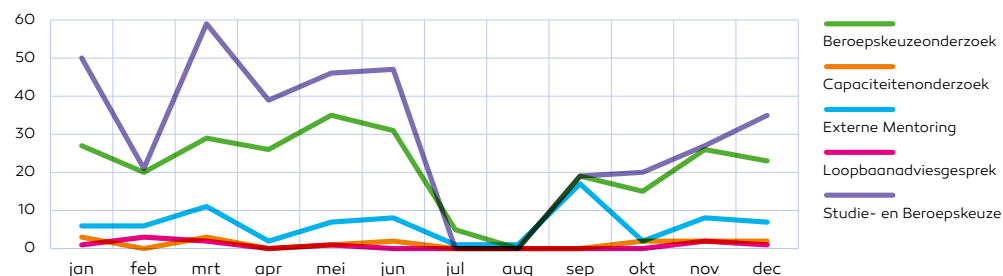


Partners binnen het Loopbaancentrum

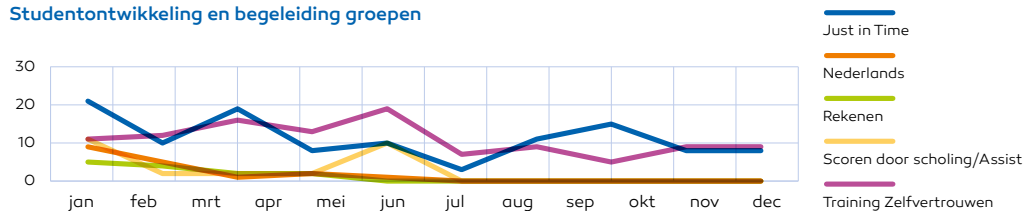


Aantal gestarte trajecten per maand in 2025

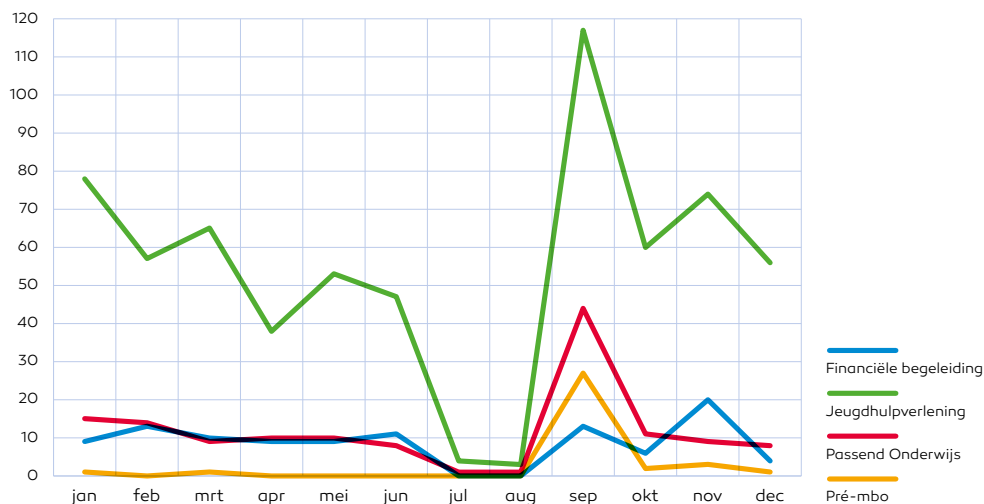
Studieloopbaan en advies



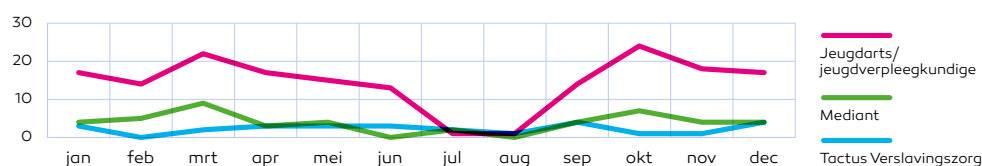
Studentontwikkeling en begeleiding groepen



Studentontwikkeling en begeleiding individueel



Partners binnen het Loopbaancentrum



2.6 Toelichting op de trajecten

Beroepskeuzeonderzoek

Een beroepskeuzeonderzoek is een traject dat gemiddeld bestaat uit drie individuele gesprekken waarin de student onder begeleiding van een Loopbaanadviseur en met behulp van professionele instrumenten en vragenlijsten, onderzoek gaat doen naar o.a. interesses, eigenschappen, menstype en vaardigheden (wie ben ik, wat wil ik, wat kan ik). Aan de hand van de uitkomsten uit het onderzoek wordt onderzocht welke opleidingen voor de student het best passend en geschikt zijn.

Capaciteitenonderzoek

Een capaciteitenonderzoek bestaat uit een capaciteitentest en eventueel een persoonlijkheidsvragenlijst. Een capaciteitentest meet welke

aanleg de student heeft in vergelijking met anderen op een bepaald opleidingsniveau. Persoonlijkheidsvragenlijsten zeggen iets over de persoonlijkheidskenmerken. De combinatie van capaciteiten en persoonlijke instelling schetsen een duidelijk beeld van wat de student kan (capaciteiten) en wie de student is (persoonlijke instelling) en zodoende kan er een inschatting gemaakt worden van de haalbaarheid van een bepaald opleidingsniveau.

Loopbaanadviesgesprekken

Een loopbaanadviesgesprek is één individueel gesprek met de Loopbaanadviseur. Dit is passend als de student al een richting/voorkeur heeft voor een opleiding om te toetsen of de keus passend kan zijn.

Studie- en beroepskeuze

Het studie- en beroepskeuzetraject is bedoeld voor studenten van ROC van Twente die zijn gestopt met hun opleiding en zich willen heroriënteren op een passende vervolgstap. Het traject is gericht op het versterken van zelfinzicht en het maken van een onderbouwde studie-/loopbaankeuze. Studenten werken aan de vragen 'wie ben ik, wat kan ik en wat wil ik' via groepslessen, beroepeninteressesetsten en individuele begeleidingsgesprekken. Het traject kent twee varianten:

Regulier traject (maximaal 9 weken):

Bestaat uit een loopbaanoriëntatieprogramma van 4 weken, gevolgd door 4 weken werkveldoriëntatie. Studenten doen praktijkervaring op via stages en/of meeloopdagen.

Versneld traject (maximaal 3 weken):

Een verkort loopbaanoriëntatieprogramma zonder werkveldoriëntatie, op maat ingezet.

Na afronding van het traject hebben studenten een concreet en onderbouwd vervolgperspectief, zoals een passende opleidingskeuze of een gerichte vervolgstap richting arbeid. Daarnaast beschikken zij over meer zelfinzicht in hun interesses, kwaliteiten en ontwikkelpunten.

Persoonlijke problematiek/Jeugdhulpverlening

De begeleiding van psychosociale problematiek door het Loopbaancentrum is erop gericht de draagkracht van de student te vergroten, zodat deze het diploma kan behalen. Als het diploma niet kan worden behaald, zal gezocht worden naar een ander passend traject. Wanneer de problematiek te ernstig of langdurig is, kan het noodzakelijk zijn dat het Loopbaancentrum de derde lijn (specialistische hulpverlening buiten ROC van Twente) inschakelt voor bijvoorbeeld diagnose, begeleiding/behandeling of coaching. Ook kan het Zorg- en Adviesteam (ZAT) worden ingeschakeld.

Financiële begeleiding

Begeleiding bij het op orde brengen van de administratie, overzichtelijk maken van inkomsten en uitgaven, besparingsmogelijkheden bekijken en de student zelfredzaam maken in het omgaan met geld. Ook worden er aanvragen voor diverse zaken bij externe partijen ingediend, wanneer de student niet in aanmerking komt voor vergoedingen van leermiddelen vanuit het mbo-studentenfonds. Daarnaast zijn meerdere studenten ondersteund bij

het indienen van verzoeken bij duo. In 2025 zijn 140 studenten begeleid op financieel gebied.

Financiële begeleiding: Pilot Entree NT2

Dit schooljaar hebben wij bij de Entree NT2 de pilot van vorig jaar in Enschede uitgebreid naar Almelo (locatie De Sumpel/locatie Wierdensestraat) en Hengelo (locatie Gieterij). Op de vier genoemde locaties is één ochtend of middag een spreekuur gehouden. Hier konden studenten van de Entree NT2 zich melden met financiële vraagstukken waar NT2-studenten aan het begin van het schooljaar mee worstelen. De gesprekken waren gepland drie á vier weken na de start de opleiding. Er zijn tijdens deze gesprekken 36 studenten gezien en begeleid bij hun financiële situatie, waardoor problemen die anders na oktober zichtbaar zouden worden, preventief zijn aangepakt. Zowel studenten als betrokken begeleiders en docenten hebben deze aanpak als positief ervaren.

Training Zelfvertrouwen

Deze training is voor studenten die moeilijk om kunnen gaan met situaties die spanningen oproepen. Bijvoorbeeld voor studenten die last hebben van faalangst, die een tekort hebben aan weerbaarheid of zelfvertrouwen of moeite hebben om onder druk goed te presteren. Ook studenten die een gebrek aan assertiviteit of durf hebben.

Begeleiding rouw en verlies

Sinds schooljaar 2024-2025 is de pilot Verlies-Verbinders gestart. Dit bestaat uit 5 tot 6 bijeenkomsten, voor max. 6 deelnemers, die te maken hebben gehad met het verlies van een dierbare. De bijeenkomsten worden door 2 docenten/ begeleiders gegeven, waarbij in elke bijeenkomst een rouwtaak centraal staat. Aan de hand van de rouwtaken geven we de studenten inzichten en handvatten, maar is het doel vooral delen met elkaar, herkenning en begrip vinden. Acht studenten namen deel aan een rouwverwerkingsgroep VerliesVerbinders, verdeeld over twee groepen.

De werkgroep heeft het rouwprotocol binnen ROC van Twente aangepast, door meer nadruk te leggen op de nazorg bij een sterfgeval. Er kan een les/workshop door een van de collega's uit de werkgroep in de klas worden gegeven, om stil te staan bij rouw en verlies(verwerking). Dit om ook na enkele weken of maanden na een overlijden wel aandacht te houden voor de achterblijvers en wat dit evt. met hen gedaan heeft. Zo hopen we ook preventief te werken en zo nodig een individueel

aanbod te bieden als het gewenst is. Er worden bij de voormalige JIT (nu time-out) trajecten ook workshops verlies en rouw aangeboden omdat de docenten van deze groepen hebben laten weten dat bijna bij elke student in deze groep wel een vorm van rouw speelt. Door informeren en met elkaar erover in gesprek te gaan hopen we wederom om aandacht te hebben en preventief te kunnen werken bij deze toch al kwetsbare doelgroep. 67 studenten namen deel aan de workshop deel 1. De studenten in de JIT-trajecten ontvingen ook deel 2 van de workshop. Daarnaast werd met 15 studenten individueel een aantal gesprekken gevoerd.

Just in Time

Just time is er voor studenten met uiteenlopende problematiek op sociaal-emotioneel gebied door bijvoorbeeld psychische, persoonlijke of gezondheidsproblematiek, schulden, gedragsproblemen of –stoornissen. Dit JIT-traject, waarbij de student tijdelijk de opleiding verlaat, kenmerkt zich door extra aandacht, directe en persoonlijke begeleiding en een duidelijke structuur.

Het aanleren van sociale vaardigheden, het vergroten van zelfvertrouwen en het versterken van de beroepshouding zijn belangrijke aandachtspunten. In een klassikale situatie werken de studenten aan hun individuele doelen en volgen zij lessen, zoals Loopbaanoriëntatie, algemene vakken en creatieve/actieve vakken.

Just in time is eind 2025 gestopt, om ruimte te maken voor het nieuwe aanbod, waarbij studenten zoveel mogelijk de opleiding kunnen blijven vervolgen. Er blijft ook een traject bestaan voor studenten voor wie deelname aan de eigen opleiding tijdelijk niet haalbaar is.

Scoren door Scholing/Assist

Dit traject is voor studenten die vastlopen in het reguliere onderwijs vanwege gedrags- en motivatieproblematiek. Daarbij hebben ze moeite met het herkennen en erkennen van hun eigen rol. De studenten gaan onderzoeken wie zij zijn, welke kwaliteiten en valkuilen zij hebben, waar zij tegenaan lopen, welke hulp zij hierbij kunnen gebruiken en wat zij daarbij zelf kunnen doen. Op deze manier wordt toegewerkt naar meer eigenaarschap, waarin de student zijn situatie erkent en zichzelf ziet als onderdeel van de oplossing én motivatie voelt om hiermee aan de slag te gaan.

Scoren door Scholing/Assist is in september 2025 gestopt, om ruimte te maken voor het nieuwe



aanbod, waarbij studenten zoveel mogelijk de opleiding kunnen blijven vervolgen. Er blijft ook een traject bestaan voor studenten voor wie deelname aan de eigen opleiding tijdelijk niet haalbaar is.

Pré MBO

Pré MBO is een combinatie van individuele begeleiding en groepsaanbod op het gebied van stage en vaardigheden aanleren. Het gaat daarbij om jongeren die een opleiding op niveau 2, 3 of 4 volgen. Pré-MBO is bedoeld voor leerlingen die een vso achtergrond hebben en de diagnose ASS of angststoornis. Het is een preventief programma om te zorgen dat de jongeren die een opleiding volgen binnen het mbo niet uitvallen binnen hun eigen opleiding.

Veelal is Pré-MBO al betrokken bij de start van het nieuwe schooljaar en blijft de begeleiding van de student het hele jaar actief. Het hele jaar door is er instroom en ruimte om jongeren te bedienen die tegen problemen aanlopen en gaandeweg hun opleidingsjaar pas in beeld komen. Pré-MBO denkt een heel schooljaar mee met de student, de opleiding en de stageplek, om dit zo goed mogelijk vorm te geven; binnen het onderwijscurriculum en zonder onevenredige inspanning van het onderwijs team. Tevens blijft Pré-MBO het jaar erop ook nog bij de studenten in beeld en zullen er individuele afspraken met de student gemaakt worden. Het doel van deze extra begeleiding is uiteindelijk om succesvol door te kunnen stromen binnen het mbo. Pré-MBO werkt samen met de specialisten van het Loopbaancentrum waar dat nodig is.

Make & Meet en PaSta

80 studenten hebben dit jaar deelgenomen aan het project Make & Meet. Dat zijn er minder dan in 2024 (110), de oorzaak deze terugloop is niet helder en wordt meegenomen in de evaluatie van het project.

Het Project Pasta (Passende stage Loopbaan-kansen) is een driejarig project waarbij in totaal 60 studenten konden deelnemen (gesubsidieerd). Doordat het project succesvol is verlopen hebben we voor 2025 nog tien studenten kunnen matchen met stagebedrijven die hebben deelgenomen aan het project.

Make & Meet en PaSta zijn MDT-trajecten. De drie pijlers van MDT zijn: Talentontwikkeling, iets doen voor een ander en/of de samenleving en betekenisvolle ontmoetingen. De resultaten laten zien dat er minder studenten zijn uitgevallen, en dat studenten nieuwe en/of andere keuzes voor een opleiding hebben gemaakt. Het project PaSta voldoet aan een behoefte, binnen het LBC wordt gekeken hoe het toekomstbestendig kan worden gemaakt.

Succesklas

Dit is de verkorte opleiding ABS (assistent business services) voorheen Administratief Ondersteunende Beroepen. Er zijn 18 studenten geselecteerd, de meeste studenten komen vanuit de 2e lijn: Acht studenten vanuit het JIT, twee studenten SBK en acht studenten zijn in beeld gekomen via team-deskundigen vanuit de verschillende opleidingen. Deze studenten dregden uit te vallen, vaak in het 2e of 3e studiejaar. In 2025 zijn twee studenten uitgevallen door medische klachten. 16 studenten hebben een diploma ontvangen.

Zomerschool

Er zijn 70 studenten die hebben deelgenomen aan het traject Zomerschool. Verdeeld over Nederlands 2F, Nederlands 3F, rekenen en scheikunde.

STeR Nederlands en Rekenen

Dit zijn de bijlessen Nederlands en Rekenen die in het schooljaar 2024-2025 nog door het steunpunt Taal en Rekenen (STeR) verzorgd werden. STeR is een samenwerking van T&P en de colleges. Vanuit STeR denken collega's graag mee over de mogelijkheden voor aanpassingen binnen de opleidingen, de BPV of mogelijke interventies voor het team. Het NT2-team en het keuzedeel 'op weg naar 2F' zijn onderdeel van STeR. Per schooljaar 2025-2026 is het steunpunt gestopt met het

verzorgen van de bijlessen en ligt de verantwoordelijkheid voor de bijlessen Nederlands en Rekenen bij de colleges.

2.7 Multifunctioneel team

De specialisten van de partners Mediant, Tactus Verslavingszorg en de Jeugdgezondheidszorg zijn regelmatig aanwezig bij het Loopbaancentrum en betrokken bij de opleidingen. Wanneer het voor een student helpend is om met hen in gesprek te gaan, kan dat gewoon op school gebeuren en dat maakt de drempel om deze stap te zetten een stuk lager. Het is in de opleidingen steeds beter bekend dat deze mogelijkheid er is.

De partners werken, doordat zij allen betrokken zijn bij het Loopbaancentrum ook nauw samen met elkaar en met de collega's van het Loopbaancentrum en maken gebruik van elkaars expertise en netwerk waar nodig.

Mediant en Tactus

Sinds januari 2020 bieden medewerkers van Mediant en Tactus vanuit het Loopbaancentrum vroegtijdig specialistische hulp aan. Het doel hiervan is dat zwaardere, gespecialiseerde hulp niet meer nodig is of sneller kan worden ingezet. De inzet vindt plaats op projectbasis. Tactus heeft met 33 studenten individuele gesprekken gevoerd, daarnaast werden er 42 voorlichtingen verzorgd binnen ROC van Twente. Mediant heeft met 67 studenten individuele gesprekken gevoerd.

Jeugdarts en jeugdverpleegkundige

Bij vragen, twijfels of onduidelijkheden met betrekking tot ziekte(verzuim) van de student kan verwezen worden naar de jeugdarts/jeugdverpleegkundige. Ook wanneer er belang is bij preventief contact. Wekelijks zijn zij beschikbaar voor het Loopbaancentrum en spreken zij op onze locaties de studenten. De Jeugdarts en jeugdverpleegkundige schatten de mate van mogelijke schoolgang in en denken mee in wat er wel en niet verwacht kan worden.

Doorverwijzingen

33

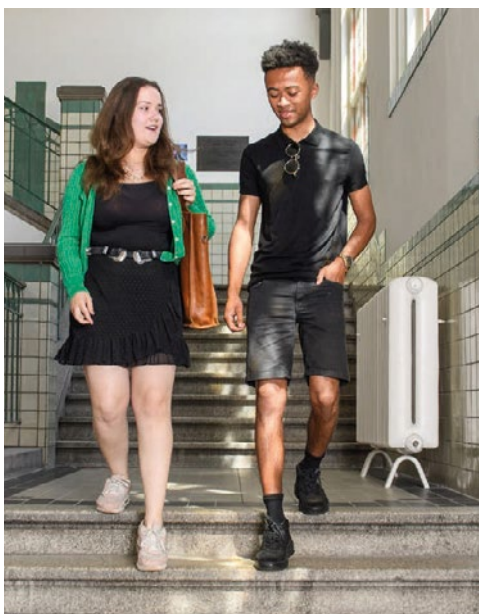
Tactus

67

Mediant

187

Jeugdarts



2.8 Begeleide uitstroom

Loopbaancoaches

In 2025 is de bestaande structuur rondom aanvullende loopbaanbegeleiding en nazorg voortgezet en verder aangescherpt. Voor niveau 2, 3 en 4 studenten zijn in de klassen maatwerkworkshops gegeven. 48 klassen niveau 2 en 56 klassen niveau 3 en 4 ontvingen workshops die aansloten op de ingezette LOB en de vraag van de opleiding. De meeste klassen ontvingen meer dan één workshop. Voor alle niveau 3 en 4 klassen waren deze workshops op verzoek van de opleiding, voor niveau 2 zijn de workshops onderdeel van het vaste aanbod aanvullende loopbaanbegeleiding. Daarnaast zijn de Loopbaancoaches op verzoek aangesloten bij informatiemiddagen en -avonden van opleidingen en bijvoorbeeld stagemarkten. De vraag naar individuele trajecten aanvullende loopbaanbegeleiding en nazorg nam toe. 238 gediplomeerden maakten gebruik van nazorg. Dat waren er bijna 100 meer dan geschat. Alle studenten ontvingen, drie maand voor afronding van de opleiding, het aanbod gebruik te maken van het nazorgtraject door de loopbaancoaches. Drie maanden ná afronding ontvingen alle afgestudeerde jongeren nogmaals dit aanbod, gericht op de eerste ervaringen op de arbeidsmarkt/

vervolgopleiding, met daarbij de vraag of ROC van Twente nog iets voor ze kon betekenen. De jongeren die positief reageerden werden uitgenodigd voor een gesprek, waarna zij een nazorgtraject volgden of werden verwezen naar bijvoorbeeld de gemeente. Aanvullende loopbaanbegeleiding en nazorg door de Loopbaancoaches vond tot en met 2025 in projectvorm plaats. Vanaf 2026 is het een wettelijke taak. De aanpak en afspraken rondom de uitvoering van de wet van school naar duurzaam werk, voor wat betreft de (aankomend)gediplomeerde doelgroep, zijn geborgd in uitstroombesleid. Binnen de Twentse Belofte heeft de nazorg aan onze studenten ook de aandacht, gericht op de aanpak en samenwerking, bovenop de wettelijke taak. De werkgeluksessies, eens per maand voor de studenten van niveau 2, 3 en 4, zijn voortgezet en verder doorontwikkeld. Waar het passend was gebeurde dit in samenwerking met de gemeente. Voor niveau 1 is gezocht naar een standaard inbedding in het curriculum. De sessies werkgeluk starten al in de opleiding, zodat alle jongeren daar het aanbod ontvingen. Voor de jongeren die ook het nazorgtraject in gingen, liep dit aanbod na afronding van de opleiding door, in samenspraak met het doorstroompunt.

Voor niveau 1 en 2 studenten is de bedrijventour weer ingezet. Dit jaar voorafgegaan door een kennismaking met de bedrijven om wederzijdse verwachtingen in kaart te brengen. Vanaf de start van schooljaar 2025-2026 zijn de Loopbaancoaches definitief gepositioneerd bij het Loopbaancentrum, bij team Studie- en Loopbaanadvisering.

104

klassen kregen
workshops
op maat

238

studenten
kregen nazorg
na diplomering

Leerplicht en Doorstroompunt

We hebben nauwe samenwerking met de collega's van leerplicht en het doorstroompunt. Ook zij zijn regelmatig aanwezig bij het Loopbaancentrum. Hier voeren zij hun reguliere taken uit en zijn ze beschikbaar voor consultatie. Zij worden betrokken bij studenten met veel verzuim en studenten die dreigen uit te vallen.

2.9 Partners van het Loopbaancentrum

Schoolmaatschappelijk werk

Vanuit de drie centrumgemeenten in Twente werken drie collega's bij het Loopbaancentrum als schoolmaatschappelijk werker. Zij zijn onderdeel van de vakgroep jeugdhulpverlening en voeren dezelfde werkzaamheden uit. Op elke hoofdlocatie is één schoolmaatschappelijk werker beschikbaar. Door deze directe verbinding met maatschappelijk werk, hebben we de kennis van het actuele aanbod in huis en kunnen we soepel doorverwijzen.

Externe mentoring

ROC van Twente heeft een pool van ervaren vrouwen en mannen die op vrijwillige basis een student een tijdje één op één kunnen steunen. Deze

externe mentoren zijn er voor de student, denken met ze mee en zoeken samen met de student naar mogelijkheden. Hij of zij biedt een luisterend oor en ondersteunt bij het maken van de keuzes die voor de

student belangrijk zijn.

De coördinatoren externe mentoring kijken of ze een match tussen student en een mentor kunnen maken die passend lijkt. Meer dan 90% van alle verwezen studenten wordt gekoppeld aan een mentor.

Kamer-Raad

Kamer-Raad is een woon-, werk- en leerhuis voor studenten of leerlingen in Twente, ontstaan uit een samenwerking tussen Humanitas Onder Dak, ROC van Twente, Jarabee en de gemeente Enschede. Het doel van Kamer-Raad is om Twentse jongeren in een kwetsbare positie de kans te bieden hun startkwalificatie te behalen in een stabiele en veilige omgeving. De collega's van JHV hebben regelmatig contact met Kamer-Raad om de plaatsing van studenten met hen af te stemmen.

Aantal plaatsingen



Gemeenten en derde lijn

Het Loopbaancentrum werkt samen met diverse partners. Structureel is er afstemming met de gemeenten, leerplicht en doorstroompunt, Mediant, Tactus Verslavingszorg en de GGD. Daarnaast vindt er op casus niveau afstemming plaats met partners zoals het jongerenwerk, de wijkcoaches en wijkteams, Veilig Thuis Twente, politie, Dimence, huisartsen, partners binnen de jeugdhulp en maatschappelijk werk.

Twentse Belofte

Een deel van het werk dat wij vanuit ons Loopbaancentrum doen, is onderdeel van de Twentse Belofte. Voor de Twentse Belofte periode 2026-2029 zijn door onderwijs (vo en mbo), gemeenten, leerplicht en doorstroompunt in Twente weer samenwerkingsafspraken en maatregelen geformuleerd.

De Twentse Belofte is uitgebreid met de wet van School naar Duurzaam Werk die op 1 januari 2026 van kracht is. Uit deze wet volgt de wettelijke taak om nazorg te bieden aan onze studenten tot 27 jaar. De invulling van de Twentse Belofte is wat we binnen de regio voor jongeren doen, boven onze wettelijke taak en in samenhang met de partners. De drie beloftes binnen de Twentse Belofte zijn onderdeel van de regionale aanpak om voortijdig schoolverlaten te voorkomen en talent te benutten.

- **Belofte 1:** van school naar school, begeleiding bij de overstap naar een nieuwe onderwijsinstelling
- **Belofte 2:** ontwikkeling op school, gerichte ondersteuning en aandacht tijdens de schoolloopbaan.
- **Belofte 3:** van school naar een passende vervolgstap, hulp bij de overgang naar werk of andere passende daginvulling.

3. Opleidingsgegevens verwezen studenten

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de verwijzende opleidingen, het niveau en de leerweg van de studenten die in 2025 bij het Loopbaancentrum een traject volgden. Om praktische redenen zijn enkele trajecten niet meegenomen in de grafieken in deze paragraaf. Het gaat om Make & Meet, Zomerschool, Team bijzondere instroom, de succesklas, Rouw en verlies, PaSta en de Loopbaancoaches.

Sommige studenten volgden meer dan één traject. Het aantal in 2025 gevolgde trajecten, is dus hoger dan het aantal begeleidde unieke studenten. In 2025 lag dat rond de 1,3 trajecten per student. Sommige studenten zijn in 2024 gestart met het traject.

2.932*

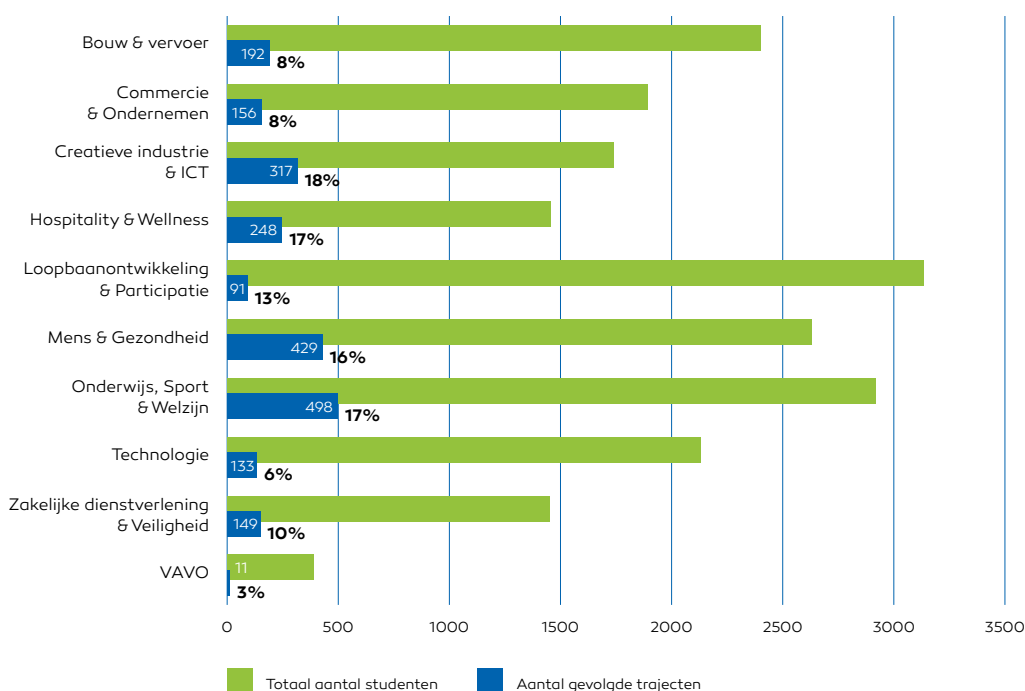
begeleidings-
trajecten

2.224

begeleide
studenten

In de onderstaande tabel is te zien dat het ene college procentueel meer verwijst dan het andere. Dit kan verschillende oorzaken hebben. Soms is verwijzing bijvoorbeeld niet meer nodig, omdat er al externe hulp is ingezet. We hebben aandacht voor de samenwerking met alle colleges.

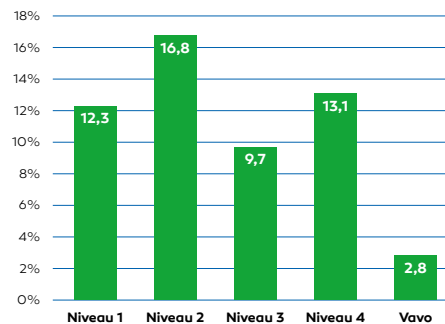
Aantal gevolgde begeleidingstrajecten t.o.v. het totale aantal studenten per college



* Dit zijn er 150 minder dan in paragraaf 2.5 doordat daar Make & Meet en Zomerschool zijn meegeteld.

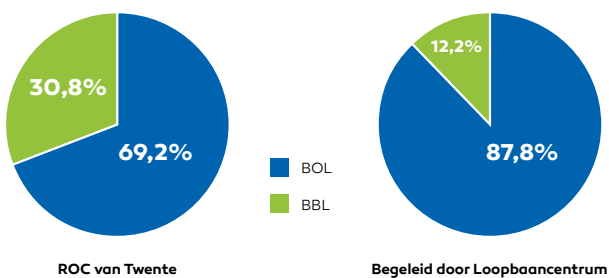
Aantal gevolgde begeleidingstrajecten t.o.v. het totale aantal studenten per niveau

	Begeleide studenten per niveau	Totaal aantal studenten ROC van Twente	Percentage begeleide studenten t.o.v. totaal aantal
Niveau 1	90	733	12,3%
Niveau 2	415	2.474	16,8%
Niveau 3	432	4.457	9,7%
Niveau 4	1.267	9.680	13,1%
VAVO	11	389	2,8%
Onbekend	9	-	-
Totaal	2.224	17.733	12,5%



Procentueel worden niveau 2 studenten het meest begeleid en niveau 3 studenten het minst. In absolute aantallen worden er oplopend naar niveau meer studenten begeleid.

Verdeling BOL/BBL-studenten



4. Rendement en tevredenheid

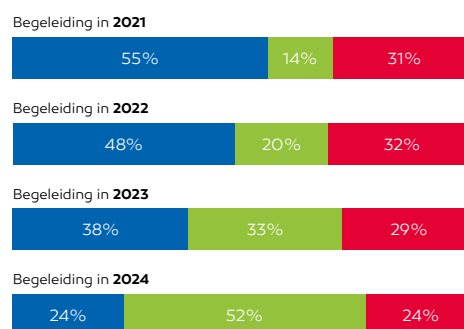
Rendement

Om een voorzichtig beeld te kunnen schetsen van het rendement van de begeleiding in de afgelopen jaren door het Loopbaancentrum kijken we naar het aantal begeleide studenten dat het diploma behaald heeft, het aantal dat nog in opleiding is en het aantal dat zonder diploma ROC van Twente verlaten heeft. We nemen hiervoor als peildatum 1 oktober 2025. Het rendement is het percentage studenten dat nog/weer in opleiding is en het percentage dat ROC van Twente met een diploma verlaten heeft, bij elkaar opgeteld. Naast begeleiding vanuit het Loopbaancentrum zijn er uiteraard ook andere factoren die het uiteindelijke resultaat beïnvloeden. Het rendement is dan ook niet volledig aan de begeleiding toe te schrijven.

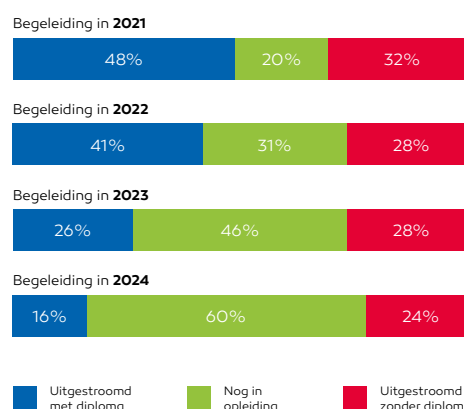
Een andere kanttekening is dat uitstromen zonder diploma ook kan betekenen dat het doel van de begeleiding behaald is. Bijvoorbeeld wanneer de keus gemaakt wordt om te stoppen met de opleiding en de student een passende plek gevonden heeft buiten ROC van Twente in bijvoorbeeld werk of een extern begeleidingstraject. In de grafieken zijn ook de begeleidingsjaren 2023, 2022 en 2021 in beeld gebracht. Telkens is als peildatum 1 oktober 2025 genomen. Je ziet dus de stand van zaken één, twee, drie en vier jaar na begeleiding door de toenmalige teams: team Loopbaancentrum en team Trajecten & Projecten. Het rendement van de begeleiding in 2024 komt uit op 76%, voor beide teams.

Op 1 oktober 2025 diploma of in opleiding

Team Loopbaancentrum



Team Trajecten & Projecten



Tevredenheidsonderzoek

Na afloop van de trajecten Beroepskeuze, Financiële begeleiding, Jeugdhulpverlening, Passend onderwijs, Jeugdarts en Mediant hebben studenten online en anoniem een tevredenheidsonderzoek ingevuld.

Op de vraag: 'Vind je dat de begeleiding goed geholpen heeft' antwoordden de studenten gemiddeld met een: **8,8**. Op de vraag: 'Hoeveel van de vijf sterren geef je de begeleiding', antwoordden de studenten gemiddeld met **4,5**.

Studenten die bij TBI een toelatingsonderzoek deden ontvingen ook een tevredenheidsonderzoek. Op de vraag of zij vinden dat ze goed geholpen zijn gaven zij een **4,8** op een vijfpuntschaal.



5. Belangrijk in 2026

- De kwaliteitsmonitor zal binnen alle vakgroepen onder de aandacht worden gebracht als onderdeel van de PDCA cyclus.
- In 2026 bouwen we verder aan een toekomstbestending Loopbaancentrum met als uitgangspunt een heldere visie en missie. We verstevigen onze positie binnen ROC van Twente door meer zichtbaar te zijn en meer samen te werken met onderwijsteams. Waarbij we blijvend aandacht hebben voor gefaseerde inrichting van onze werkzaamheden.
- We blijven bij studenten actief inzetten op het voorkomen van uitval, duurzame inzetbaarheid, eigen regie en werkgeluk.
- We blijven werken aan een ketenaanpak met partners binnen en buiten ons ROC.
- Verder ontwikkeling en uitwerking van de Twentse Belofte binnen het MBO en in samenwerking met de regio.
- Professionalisering van de individuele medewerker en professionalisering van de vakgroepen.
- We ontwikkelen het nieuwe aanbod van trajecten gericht op sociaal emotionele vraagstukken verder door op basis van gestructureerde evaluaties.
- We evalueren onze intake en screening en passen deze aan op de huidige vraag van collega's, onderwijsteams en studenten.
- We zorgen voor een heldere PDCA cyclus die aansluit bij de doorontwikkeling van de P&C cyclus van ROC van Twente. Zo zullen we vanaf 2026-2027 werken met een jaarverslag op schooljaar in plaats van kalenderjaar.

rocvantwente.nl

Bijlage V

Lijst met afkortingen

AI	Artificial Intelligence	OCW	Onderwijs, Cultuur & Wetenschap
BB	Basisberoepsgerichte leerweg	OPD	Onderscheidend Pedagogisch-Didactisch
BBL	Beroepsbegeleidende Leerweg	OR	Ondernemingsraad
BOL	Beroepsopleidende Leerweg	P&C	Planning & Control
BPV	Beroepspraktijkvorming	PDG	Pedagogisch Didactisch Getuigschrift
BTG	Bedrijfstakgroep	ROC	Regionaal Opleidingen Centrum
BWR	Bovenwettelijke Werkloosheidsregeling	RvT	Raad van Toezicht
CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst	SBB	Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek	SDG	Sustainable Development Goal
CERT	Computer Emergency Respons Team	UT	Universiteit Twente
CPB	Centraal Planbureau	UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemers-verzekeringen
CSR	Centrale Studentenraad	VAVO	Voortgezet Algemeen Volwassenenonderwijs
CvB	College van Bestuur	VMBO	Vorbereidend Middelbaar Beroepsonderwijs
DUO	Dienst Uitvoering Onderwijs	VO	Voortgezet Onderwijs
EARLI	European Association for Research on Learning and Instruction	VOLG	Vernieuwing Onderwijslogistiek
FTE	Fulltime-equivalent	VSV	Voortijdig schoolverlaten
JOB	Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs	WAZO	Wet Arbeid en Zorg
HBO	Hoger Beroepsonderwijs	WO	Wetenschappelijk Onderwijs
IBP	Informatiebeveiliging en privacy	WW	Werkloosheidswet
IP	Innovator/projectleider	ZW	Ziektewet
LLO	Leven Lang Ontwikkelen		
LO&P	Loopbaanontwikkeling & Participatie		
LOC	Leer- en ontwikkelcentrum		
MBO	Middelbaar Beroepsonderwijs		
MFA	Multi-Factor Authenticatie		
MTO	Medewerkerstevredenheidsonderzoek		
NPO	Nationaal Programma Onderwijs		
NT1	Nederlands als eerste taal		
NT2	Nederlands als tweede taal		

