

Jaarverslag

2025

Colofon

Vastgesteld door het College van Bestuur
Goedgekeurd door de Raad van Toezicht

Kenmerk

RvT/2026-067/01

Versie

23 juni 2026

© 2026, MBO Utrecht

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt worden in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch of door fotokopieën, opname, of op enige andere manier zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van MBO Utrecht.

Voorwoord

Met dit jaarverslag kijken we terug op een jaar waarin we als MBO Utrecht verder hebben gebouwd aan de kwaliteit van ons onderwijs én onze rol in de regio. In een samenleving die snel verandert en waarin de vraag naar vakmensen groot blijft, is het onze opdracht om studenten niet alleen op te leiden voor een beroep, maar ook voor hun plek in de maatschappij.

In 2025 hebben we onze strategische koers verder zichtbaar gemaakt in de praktijk. Persoonlijk leren, samen ontwikkelen en het verschil maken vormen steeds meer het vertrekpunt in ons onderwijs en onze organisatie. We zien dat teams hier op hun eigen manier invulling aan geven, met concrete stappen in onderwijskwaliteit, begeleiding en samenwerking met het werkveld.

Tegelijkertijd zien we dat deze ontwikkeling niet vanzelf gaat. De druk op het onderwijs en onze medewerkers blijft hoog, en vraagstukken als werkdruk, uitval van studenten en personele inzet vragen blijvende aandacht. Ook laten resultaten, zoals het voortijdig schoolverlaten en verschillen tussen opleidingen, zien dat we nog niet zijn waar we willen zijn.

Juist daarom hebben we in 2025 verder ingezet op het versterken van onze kwaliteitscultuur. Door nog beter samen te werken, meer te sturen op inzicht en dialoog en verantwoordelijkheid laag in de organisatie te beleggen bouwen we stap voor stap aan duurzaam beter onderwijs.

We zien tegelijkertijd mooie ontwikkelingen. Studenten worden intensiever begeleid, bijvoorbeeld in de overgang naar werk of vervolgopleiding. Innovaties zoals Persoonlijk Leren en digitalisering krijgen steeds meer vorm in de praktijk. En de samenwerking met partners in de regio wordt verder verdiept, zodat we beter aansluiten op maatschappelijke opgaven en de arbeidsmarkt.

In de komende periode zetten we deze beweging voort. We blijven werken aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit, het versterken van de begeleiding van studenten en het toekomstbestendig organiseren van ons onderwijs en onze organisatie.

Wij danken alle medewerkers, studenten en partners voor hun inzet, betrokkenheid en vertrouwen. Samen maken we het verschil voor onze studenten en de samenleving.

College van Bestuur

Dorien Nelisse

Roel van Lanen



Inhoudsopgave

Voorwoord	3
2025 in het kort	6
1. Bestuursverslag	7
1.1 Strategische koers	7
1.2 Focuspunten en jaarplan	8
2. Onderwijs en studenten	10
2.1 Onderwijs en onderwijskwaliteit	10
2.2 Studentontwikkeling en begeleiding	20
2.3 Aansluiting op arbeidsmarkt	26
2.4 Instroom, doorstroom en uitstroom	28
3. Organisatie en mensen	34
3.1 Juridische structuur	34
3.2 Organisatie en bestuur	34
3.3 Medezeggenschap	34
3.4 Raad van Toezicht	37
3.5 Klokkenluidersregeling	41
3.6 Klachten medewerkers	41
3.7 Vertrouwenspersonen	41
3.8 Sociaal jaarverslag	42
4. Bedrijfsvoering	46
4.1 Facilitair en huisvesting	46
4.2 ICT en digitalisering	48
4.3 Financiën en continuïteit	50
Conclusies	67

Bijlage 1	Jaarplan 2025	68
Bijlage 2	Cijfers onderwijs en studenten	72
2.1	Visie basisvaardigheden	72
2.2	Gediplomeerde studenten met voldoende voor Rekenen	72
2.3	Resultaten: scoregebieden	73
2.4	Pedagogische beloftes	74
2.5	Aantal afgenomen examens	75
2.6	Klachten studenten	75
2.7	Mbo-studentenfonds	75
2.8	Studentaantallen	76
2.9	Herkomst	76
2.10	Instroom	76
2.11	Uitstroom	77
2.12	Diplomaresultaat maatschappelijke relevante opleidingen/kansrijke beroepen	78
2.13	Rendementen	78
2.14	Vervolgsucces hbo	79
2.15	Voortijdig schoolverlaten	80
2.16	Gediplomeerden werkzaam in verwante richting	80
Bijlage 3	Organogram	81
Bijlage 4	Funcities en nevenfuncities	82
4.1	College van Bestuur	82
4.2	Raad van Toezicht	83
Bijlage 5	Cijfers sociaal jaarverslag	84
5.1	Ontwikkeling formatie, in- en uitstroom	84
5.2	Ontwikkeling funcities LB, LC en LD	85
5.3	Samenstelling naar leeftijd	85
5.4	Flexibele formatie	86
5.5	Verzuim	86
5.6	Verklaringen omtrent het gedrag	86
5.	Jaarrekening 2025	87
5.1	Balans per 31 december 2025 na resultaatsbestemming	87
5.2	Staat van baten en lasten over 2025	88
5.3	Kasstroomoverzicht over 2025	89
5.4	Algemene grondslagen	90
5.5	Toelichting op de balans	94
5.6	Toelichting op staat van baten en lasten over 2025	101
5.7	WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector	106
5.8	Gebeurtenissen na balansdatum	108
5.9	Overige informatie	109
5.10	Overige gegevens	109

2025 in het kort



Deelname aan
Skills the Finals

Afscheid Joany Krijt
(voorzitter CvB)



Start samenwerking
Mensen met een Missie



Gastles
Secretaris-Generaal
(Ministerie van Buitenlandse
Zaken)



Nieuwe Sportlocatie
in Zuilen geopend



MBO Utrecht
is stemlocatie

MBO Utrecht Dag
Ontmoet & Groei



JAN

FEB

MAR

APR

MEI

JUN

JUL

AUG

SEP

OKT

NOV

DEC



Eindpresentatie
welzijnsproject
'Geestkracht'



MBO Utrecht Dag
Burgerschap



Start
Roel van Lanen
(lid CvB)



Opening 1ste Plandelweek



4 nieuwe websites live



Start Dorien Nelisse
(voorzitter CvB)



1e klas statushouders
gestart bij U-Match



Start eerste
proceseigenaarteam
(PET)

1. Bestuursverslag

In dit hoofdstuk beschrijven we de strategische koers van MBO Utrecht, de belangrijkste focuspunten voor 2025 en de manier waarop we de kwaliteit van ons onderwijs en onze organisatie bewaken en verder ontwikkelen.

1.1 Strategische koers

Onze school bestaat uit de toekomstmakers van nu. De vraag naar vakbekwame professionals is enorm en neemt in de toekomst alleen maar toe. Het is een gegeven dat de wereld voortdurend, in een steeds hoger tempo, verandert. Hoe die wereld er straks uit ziet, kunnen we niet voorspellen. We zetten ons in elk geval in voor onze drievoudige opdracht: opleiden voor het beroep, voor een vervolgopleiding en voor goed burgerschap. Daarnaast hebben we goed in beeld wat we onze studenten nog meer willen meegeven tijdens hun schoolcarrière. We werken al jaren vanuit een duidelijke visie en heldere kernwaarden. Onze visie laat zien wie we zijn, wat onze kracht is en waar onze interconfessionele wortels liggen. Onze visie, missie en kernwaarden vormen samen het DNA van MBO Utrecht.

1.1.1 Onze missie

We stimuleren studenten in hun groei als mens én als zelfbewuste, flexibele professionals, zodat zij blijvend een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de arbeidsmarkt en de samenleving van nu en morgen.

1.1.2 Onze visie

Wij geloven in onze studenten. Bij ons mag je ontdekken en zijn wie je bent. Met goed onderwijs geven we richting en ruimte aan de ontplooiing van talenten. We stimuleren een op ontwikkeling gerichte 'mindset'. Onze studenten ontwikkelen zelfvertrouwen en bouwen een stevige basis onder hun toekomstige bestaan. We leren hen om flexibel mee te bewegen met de veranderingen in de arbeidsmarkt en de ontwikkelingen in de samenleving.

Omzien naar elkaar en naar de omgeving vinden we van groot belang. We laten onze studenten zien dat ze deel uitmaken van een groter geheel. We stimuleren hen om een bijdrage te leveren aan een meer verdraagzame en duurzame samenleving. Een samenleving die gebaseerd is op waarden als gelijkwaardigheid, naastenliefde en rechtvaardigheid, waarin we allemaal evenwichtig omgaan met de aarde. Onze studenten worden zich ervan bewust dat zij in die samenleving het verschil kunnen maken.

1.1.3 Kernwaarden

Aan ons onderwijs liggen 3 kernwaarden ten grondslag:

- **Persoonlijk**

Je wordt écht gezien. Bij ons mogen studenten en medewerkers rekenen op persoonlijke aandacht, op begeleiding en geborgenheid. Ieder van hen heeft eigen uitdagingen in het onderwijs, in het werk en in het leven als geheel. Daarom zien we om naar elkaar en tonen we compassie op momenten dat onze studenten en medewerkers dat nodig hebben.

- **Verbonden**

Met elkaar leer je meer. We zijn verbonden met studenten, alumni, met elkaar, met het werkveld en de wereld om ons heen. We zijn oprecht geïnteresseerd in wat de ander beweegt. We zijn nieuwsgierig naar elkaars waarden en opvattingen, zonder daarover te oordelen. We gaan samen na hoe we een volgende stap kunnen zetten in het leerproces of in de persoonlijke ontwikkeling.

- **Verantwoordelijk**

Je bent verantwoordelijk voor je eigen ontwikkeling. Verantwoordelijkheid gaat hand in hand met vertrouwen. Wij hebben veel vertrouwen in onze studenten en onze medewerkers. We geven hen de ruimte om zelf te reflecteren en verder te leren, vanuit de ambitie om zichzelf voortdurend te ontwikkelen. Binnen onze organisatie werken studenten en medewerkers eendrachtig samen aan onze maatschappelijke opdracht en aan de maatschappelijke uitdagingen waar we voor staan.

1.1.4 Strategische speerpunten

Met drie strategische speerpunten geven we verder richting aan de beweging die we eerder inzetten. Deze speerpunten bepalen de koers voor de komende jaren:

- Persoonlijk leren
- Samen ontwikkelen
- Het verschil maken

Persoonlijk leren

Onderwijs draait om de student. Iedere student heeft eigen ambities en uitdagingen in het onderwijs en in het leven als geheel. Daarom zetten we met ons onderwijs in op maatwerk via Persoonlijk Leren. Daarmee leggen we voor iedere individuele student een stevige basis, waardoor hij of zij als professional in de beroepspraktijk soepel kan inspelen op maatschappelijke behoeften.

Samen ontwikkelen

Een school maak je samen. Studenten, medewerkers, partners, praktijkopleiders, alumni, werkgevers, hulpverleners en vertegenwoordigers van de overheid: iedereen draagt in gelijke mate bij aan goed onderwijs.

Het verschil maken

We zijn onderdeel van een groter geheel en dat willen we onze studenten laten ervaren. In het klaslokaal leren we hen bewust om verder te kijken, verder dan hun eigen omgeving, buiten de eigen stad, over landsgrenzen heen.

De strategische speerpunten zijn verder uitgewerkt in het MBO Utrecht Meerjarenplan voor de periode 2024 – 2027. In het meerjarenplan zijn ook de landelijke (beleids)afspraken van de Werkagenda mbo opgenomen en De Utrechtse Onderwijsagenda van de gemeente Utrecht.

De interne en externe samenwerking is verankerd in de kwaliteitszorgsystematiek van MBO Utrecht. Op alle organisatieniveaus vinden gedurende het jaar gesprekken en evaluaties plaats met zowel interne als externe samenwerkingspartners. Zo voert het College van Bestuur op bestuurlijk niveau overleg met de gemeente Utrecht over het MBO Utrecht Uitvoeringsplan, met con-collega's uit de regio, en met de G4 over het terugdringen van voortijdig schoolverlaten (VSV). Een ander voorbeeld zijn gesprekken met VO-scholen zoals PCOU Willibrord en NUOVO scholen in Utrecht om de doorstroom te bespreken. Op zowel cluster- als academieniveau is de samenwerking met externe partners geborgd door het actief betrekken van het werkveld bij het onderwijs, bijvoorbeeld in de vorm van projecten voor studenten. Gesprekken en (tussentijdse) evaluaties vinden plaats onder andere via werkveldadviescommissies.

Al deze samenwerkingen zitten in onze maatregelen en projecten die nodig zijn om onze strategische doelen te behalen en daarmee dus ook de doelen uit de Werkagenda mbo. Samen blijven we ons inzetten voor onderwijs dat meebeweegt met de wereld om ons heen. De koers is uitgezet, samen maken we het verschil.

Een overzicht van de voortgang van de kwaliteitsagenda is te vinden in bijlage 1.

1.2 Focuspunten en jaarplan

Vanuit de strategische koers en op basis van landelijke en regionale ontwikkelingen heeft het College van Bestuur voor 2025 een aantal focuspunten per speerpunt vastgesteld.

Zie bijlage 1 voor een overzicht van de doelen per focuspunt (uit het Jaarplan 2025) en de behaalde resultaten.

1.2.1 Kwaliteitsbeleid en Kwaliteitszorgstelsel

De implementatie en het monitoren van het jaarplan 2025 is ingebed in het kwaliteitsbeleid en het kwaliteitszorgstelsel van MBO Utrecht. MBO Utrecht heeft een kwaliteitsbeleid ontwikkeld dat gericht is op continu verbeteren. Op alle niveaus worden doelen, activiteiten en middelen gekoppeld, waardoor samenhang en integratie ontstaan. Voor de operationalisering van het beleid wordt de PDCA-kwaliteitscyclus gehanteerd (Plan, Do, Check, Act).

De indicatoren waarmee de onderwijskwaliteit wordt gevolgd, zijn vastgelegd in een integraal model. Dit model vormt de basis voor de managementgesprekken met clusterdirecteuren en hoofden van dienst, die tweemaal per jaar plaatsvinden. Voor opleidingen waar risico's zijn gesignaleerd, wordt een derde managementgesprek ingepland om de voortgang nauwgezet te volgen en waar nodig tijdig bij te sturen. Daarnaast wordt het model gebruikt voor tussentijdse monitoring, zodat de sturing op kwaliteit continu geborgd blijft.

De kwaliteitszorg is organisatorisch duidelijk belegd. Vanuit de principes Richten, Inrichten en Verrichten stelt het College van Bestuur de kaders vast. De teams zijn onder leiding van de clusterdirecteuren en teamleiders integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van het primair proces en de daarmee behaalde resultaten. De diensten (inclusief de onderwijsondersteunende medewerkers in de clusters) onder leiding van de diensthoofden ondersteunen daarbij het primair proces en zijn daarnaast verantwoordelijk voor de kwaliteit van de eigen, onderwijsondersteunende, processen.

De examencommissie is verantwoordelijk voor de controle op de borging van de kwaliteit van de examenprocessen.

1.2.1.1 Doorontwikkeling kwaliteitszorgstelsel

In het kader van het MBO Utrecht doel Optimale processen en systemen is begin 2025 een eerste stap gezet in de doorontwikkeling van de PDCA-cyclus van MBO Utrecht. Doel van deze doorontwikkeling is om systemen en processen beter ondersteunend te laten zijn aan het kwaliteitsdenken en daarmee de kwaliteitscultuur verder te versterken.

De doorontwikkeling is gestart bij de 'Plan'-fase van de cyclus, te beginnen met het proces rondom de Kaderbrief 2026. Hierbij is ingezet op een meer beleidsrijke aanpak, waarin financiën en beleid integraal worden benaderd. De verschillende subprocessen zijn beter op elkaar afgestemd en er is expliciet ruimte gemaakt voor dialoog tijdens de totstandkoming van de financiële en beleidsmatige kaders.

Tijdens de strategische tweedaagse met het management zijn, op basis van interne en externe ontwikkelingen en evaluaties, gezamenlijke prioriteiten en doelen voor 2026 vastgesteld. Deze werkwijze heeft bijgedragen aan meer focus, samenhang en betrokkenheid binnen de organisatie.

Naast de inrichting van de PDCA-cyclus en de monitoring is in 2025 ook gewerkt aan het versterken van de inhoudelijke sturing op de strategische doelen uit het jaarplan. Per focusprioriteit zijn ambities, indicatoren en normeringen aangescherpt en verbonden aan interne en externe ontwikkelingen, zodat gericht gestuurd kan worden op onderwijskwaliteit, studentenwelzijn, kansengelijkheid, arbeidsmarktrelevantie en organisatieontwikkeling. Ook is een verdere stap gezet in het cyclisch evalueren van resultaten en het vertalen daarvan naar bijsturing en nieuwe ambities voor 2026 en 2027. Hiermee is de samenhang tussen strategievorming, kwaliteitszorg en uitvoering verder versterkt.

De opbrengsten van deze doorontwikkeling zullen zichtbaar worden in de uitvoering en worden verantwoord in het jaarverslag over 2026.

De evaluatie met onze interne en externe samenwerkingspartners is ingebed in de PDCA-cyclus van MBO Utrecht. Omdat ieder project of traject een eigen PDCA-cyclus kent, worden de doelen en acties uit de werkagenda planmatig uitgevoerd en gemonitord in samenwerking met onze partners. Op vooraf vastgestelde momenten worden de voortgang, resultaten en samenwerking binnen de projecten geëvalueerd. Dit gebeurt op verschillende niveaus binnen MBO Utrecht, afhankelijk van de aard en omvang van het project of traject. De uitkomsten van deze evaluaties worden gebruikt om verbeteringen door te voeren en vormen input voor nieuwe plannen, afspraken en vervolgactiviteiten binnen de samenwerking.

2. Onderwijs en studenten

De kern van ons werk ligt bij het bieden van kwalitatief goed en toekomstgericht onderwijs dat bijdraagt aan onze missie om studenten te stimuleren in hun groei als mensen én als zelfbewuste en flexibele professional zodat zij blijvend en waardevol bij kunnen dragen aan de arbeidsmarkt en samenleving van nu en morgen. In dit hoofdstuk laten we zien hoe ons onderwijs zich ontwikkelt, welke resultaten we boeken op gebied van doorstroom en studiesucces en hoe studenten onze organisatie ervaren.

2.1 Onderwijs en onderwijskwaliteit

2.1.1 Basisvaardigheden

In 2025 is de structuur om te werken aan kwaliteitsverbetering van het onderwijs in Basisvaardigheden verder geformaliseerd. Er is een stuurgroep Basisvaardigheden opgericht waarin projectleiders Nederlands, rekenen en burgerschap zijn vertegenwoordigd. Op basis van projectplannen werken we aan individuele doelen, maar zoeken we juist ook de samenhang op tussen de verschillende vaardigheden. Een belangrijk resultaat van afgelopen jaar is het vaststellen van een gezamenlijke visie op Basisvaardigheden, die uitmondt in drie subvisies op taal, rekenen en burgerschap. Zie hiervoor bijlage 2.1. Deze visies zijn opgesteld met input van de theorie en de praktijk. Vakdocenten en teamleiders hebben meegedacht over de juiste richting, wat heeft geleid tot een gedragen visie.

De implementatie van de visie en uitgangspunten is gestart. Vanuit de stuurgroep heeft er een startgesprek plaatsgevonden met alle onderwijsteams. Het doel was enerzijds het informeren van teams over alle ontwikkelingen op het gebied van Basisvaardigheden. Anderzijds hebben we het moment gebruikt om teams te inspireren op welke manier zij aan de slag kunnen gaan met kwaliteitsverbetering op basis van de visie. De projectleiders hebben een werkplaat ontwikkeld die onderwijsteams aanzet te denken vanuit hun eigen doelgroep en (beroeps)context. Gezamenlijke verantwoordelijkheid van het hele onderwijsteam is hierbij essentieel.

Hoewel de implementatie pas recent is ingezet, zien we al mooie eerste resultaten bij verschillende teams. Bij het onderwijsconcept Scratch is sprake van een planmatige aanpak voor burgerschap. Het team heeft de drie ontwikkeldoelen herzien om aan te sluiten bij de nieuwe wettelijke eisen en bij de visie van MBO Utrecht op burgerschapsonderwijs. Burgerschap komt daarnaast terug in de dagstart, excursies en externe projecten. In combinatie met de ontwikkeldoelen maakt dit dat Scratch niet alleen voldoet aan de wettelijke eisen, maar ook actief bijdraagt aan de vorming van studenten als mens, als burger én toekomstig professional, in lijn met de visie. Voor Nederlands en rekenen bevindt de opleiding zich in een herontwerpfase. Het team verkent daarbij hoe deze vakken op een vergelijkbare manier als burgerschap geïntegreerd kunnen worden aangeboden. Bij het team Maatschappelijke Zorg zien we een mooie ontwikkeling voor Nederlands in leerjaar 1, waar er contextrijk en beroepsgericht gewerkt wordt aan taal. Ook zien we dat er meer bewuste keuzes worden gemaakt in de examinering van de vakken. Bij de Sport Academie werken we aan een plan voor persoonlijk examineren, waarbij studenten die het gevraagde niveau beheersen al eerder examen kunnen doen.

In 2026 zetten we specifiek in op de professionalisering van docenten en data gedreven kwaliteitsverbetering van het onderwijs en examinering. We bereiden ons voor op de nieuwe professionaliseringseisen, zorgen voor een standaard professionaliseringsaanbod en een jaarlijks professionaliseringsdag. Daarnaast blijven we teams ondersteunen bij de implementatie van de visie en zoeken we naar nieuwe manieren voor passende examinering.

2.1.1.1 Nederlands

In periode 1 van schooljaar 2025-2026 zijn we gestart met een pilot taalbewust beroepsonderwijs. Deze methodiek biedt vijf vuistregels voor effectieve didactiek, waarbij taal de verbindende schakel is tussen de AVO en beroepsgerichte vakken. Het biedt structuur en duidelijkheid, een actieve houding van studenten en aantrekkelijk onderwijs. In de voorbereiding op het beroep en het behalen van een diploma is deze methodiek erg helpend, met name voor studenten met een specifieke taalbehoefte (NT2 studenten, laaggeletterde en anderstalige studenten).

De methode is bij twee opleidingen geïntroduceerd (ICT-niveau 2, U-Match VIG). Dit heeft geleid tot een professionaliseringsslag bij de docenten en vormgeving van de lessen volgens deze methodiek. Samen met twee ambassadeurs bij ICT-niveau 2 wordt aan een volgende stap gewerkt.

Door langdurige afwezigheid van de projectleider Nederlands hebben de doelen voor Nederlands minder aandacht gekregen dan vooraf gepland. Daarom is er een nieuwe projectleider geworven en zijn er op basis van de input vanuit het onderwijs nieuwe concrete focuspunten opgesteld. In 2026 komt er in ieder geval aandacht voor het oprichten van een instellingsbrede voorziening voor studenten met een taalachterstand en NT2 studenten. Daarnaast bereiden we ons voor op de implementatie van nieuwe taaleisen en passende examinering.

JOB 2025: 37% is positief over de lessen Nederlands, 41% is neutraal en 22% is negatief. Dit is lager dan JOB 2024 waar nog 41% positief is over de lessen Nederlands. Hiermee voldoen we nog niet aan het beoogde resultaat van 44%. Opvallend in de resultaten van 2025 zijn de grote verschillen tussen de teams. Financiële dienstverlening is bijvoorbeeld een team waar ruim 77% van de studenten positief is over de lessen Nederlands.

Het percentage gediplomeerden dat een voldoende behaalt voor het centraal examen Nederlands is echter gedaald. Hoewel dit percentage nog steeds voldoet aan de norm, vraagt de neerwaartse trend aandacht. We blijven daarom inzetten op kwaliteitsverbetering.

2.1.1.2 Rekenen

Volgens de JOB Resultaten van 2025 op instellingsniveau is 47% positief over de lessen rekenen, 33% is neutraal en 20% is negatief. We voldoen hiermee aan het beoogde resultaat van 46%. Ook zien we een lichte stijging ten opzichte van JOB 2024 waar 44% van de studenten positief was over de lessen rekenen. We blijven bij het vak rekenen grote verschillen zien in de tevredenheid van de studenten tussen de teams. Opvallend is de hoge tevredenheid bij het team Kind & Onderwijs, dat met een projectmedewerker in de stuurgroep Basisvaardigheden nauw betrokken is bij de nieuwe ontwikkelingen. Tot slot, is er geen duidelijke samenhang te zien tussen de basisvaardigheden. Een hogere tevredenheid voor rekenen betekent niet gelijk een hogere tevredenheid voor Nederlands.

Zoals in paragraaf 2.1.1 is beschreven is er ook voor rekenen een subvisie vastgesteld. Deze is met de vakgroep verder uitgewerkt tot uitgangspunten voor het rekenonderwijs bij MBO Utrecht. Resultaat is het rekenbeleid, hierin is alle informatie op één plek te vinden. Tegelijkertijd werken we hiermee aan de borging van afspraken. Ook is er een docentvriendelijke website ontwikkeld, zodat de informatie toegankelijker bereikbaar is. Deze gaat met de start van 2026 online.

MBO Utrecht heeft voor alle basisvaardigheden aparte vakgroepen. Binnen deze vakgroepen willen we kennisdeling en kennisontwikkeling stimuleren, zodat teams en docenten onderling van elkaar kunnen leren. In 2025 vonden voor rekenen vier bijeenkomsten plaats. Onderwerpen die aan bod kwamen waren onder andere: extra ondersteuning voor studenten die moeite hebben met rekenen, ontwikkelingen rondom rekenportfolio, rekenbeleid van MBO Utrecht en passende examinering. De twee conferenties *Gecijferdheid in het mbo* zijn door de rekendocenten goed bezocht. In de vakgroepen hebben we de inzichten gedeeld en elkaar geïnspireerd voor een vervolg. De aparte professionaliseringsmiddag voor docenten Nederlands, rekenen en burgerschap vindt plaats in maart 2026.

Verder zetten we ons in voor de volgende onderwerpen:

- doorontwikkeling begeleidingspyramide rekenen;
- individuele begeleiding studenten met rekenproblematiek;
- uitbreiding passende examinering: inzet deelexamens rekenen, invoering begeleide afname rekenexamens en onderzoek naar gebruik rekenportfolio.

In 2026 zetten we ons gericht in voor de verdere formalisering en doorontwikkeling van de structuur voor specialistische begeleiding voor rekenen. Hierin onderzoeken we naast de begeleiding van studenten ook hoe de begeleiding van docenten vormgegeven kan worden. Daarnaast blijft er aandacht voor innovatie in examinering, in eerste instantie door de inzet van het rekenportfolio voor studenten die moeite hebben met rekenen.

Voor rekenen behalen we voor alle niveaus ons beoogde resultaat voor 2025 als het gaat om het percentage gediplomeerde studenten met een voldoende voor rekenen (eindcijfer). Dit is gebaseerd op de cijfers 2023-2024. Op niveau 2 scoren we 82% (norm = 74%), op niveau 3 87% (norm = 76%) en op niveau 4 91% (norm = 89%). Zie bijlage 2.2.

De verwachting is dat deze cijfers in de komende jaren beïnvloed gaan worden door de studenten die moeite hebben met rekenen, die gaan examineren en diplomeren. Daarom kijken we als instelling in samenwerking met de Coöperatie Examens MBO ook dieper naar de cijfers vanuit Remindo, zie bijlage 2.3.

Over het algemeen laten de rekenresultaten een positief beeld zien. Bij de eerste examenkans scoort het overgrote deel van de studenten een 5,5 of hoger. Slechts een klein percentage scoort onder de 4,5, wat volgens de zak-slaagregeling onvoldoende is voor diplomering. In vergelijking met vorig jaar zien we een daling in de score 5,5 of hoger bij de eerste kans. Het verschil is het meest opvallend bij niveau 4. Dit is verklaarbaar doordat na de invoering van de nieuwe rekeneisen in 2022 nu ook zwakkere rekenaars examen doen. In vergelijking met de landelijke cijfers scoren we over het algemeen iets minder goed.

Met het team Studentenwelzijn werken we in 2026 aan een verdere professionalisering van het aanbod van extra ondersteuning voor studenten met rekenproblematiek. Hiermee willen we het aantal onvoldoendes voor rekenen terugdringen. Tegelijkertijd zetten we in op passende examinering, zoals de invoering van het gebruik van begeleide afname in 2025.

2.1.1.3 Burgerschap

Resultaten bij JOB 2025 laten zien dat 41% positief is, 38% is neutraal en 21% is negatief over het burgerschapsonderwijs. We voldoen hiermee niet aan ons beoogde resultaat van 45%. Wel zien we een duidelijke stijging ten opzichte van JOB 2024 waar 36% positief was over het burgerschapsonderwijs. Net zoals bij rekenen en Nederlands zien we ook hier grote verschillen tussen de teams.

Bij het team Marketing & Communicatie zijn studenten opmerkelijk ontevreden over burgerschap (19% was positief). Dit heeft zeer waarschijnlijk te maken met het hoge uitvalpercentage van docenten burgerschap in 2025. Dit jaar is er weer volledige inzet van de docent burgerschap en in klassenvertegenwoordiger-gesprekken met studenten van de opleiding wordt aangegeven dat burgerschap momenteel een van de leukere lessen is die zij krijgen.



De teams Zakelijke Dienstverlening en Event scoren heel hoog op de JOB-monitor voor burgerschap (Event: 67% positief en Zakelijke Dienstverlening: 77% positief). Van deze opleidingen is bekend dat docenten burgerschap veel excursies met studenten ondernemen. Zo bezoeken zij moskeeën, kerken en synagogen, maar ook instituten als de Nederlandsche Bank en verschillende musea. Daarmee halen deze docenten de buitenwereld naar binnen, wat aansluit bij de instellingsbrede visie van MBO Utrecht op (wereld)burgerschap.

Daarnaast zijn er binnen MBO Utrecht op het gebied van (wereld)burgerschap verschillende ontwikkelingen geweest. Hieronder een overzicht:

- In 2025 is door twee groepen de Incompany Leergang burgerschap afgerond. Ongeveer 17 docenten bereidden zich alvast voor op de aanstaande opleidingseisen door verschillende modules te volgen over burgerschapsonderwijs en hier een portfolio bij te schrijven en in te dienen. Dit levert zeer waarschijnlijk een vrijstelling van 5 tot 10 ECTS op.
- De samenwerking met NGO "Mensen met een Missie" is gestart. Het project "Ken je Mij?" bestaat uit verschillende trainingen over geweldloze communicatie voor medewerkers in alle lagen van de organisatie. In 2026 staat ook een slotevent gepland, in samenwerking met de wijk.
- In maart 2025 is er een MBO Utrecht Dag (professionaliseringsdag voor alle medewerkers) gewijd aan burgerschap (in het bijzonder polarisatie).
- In september is een subsidieaanvraag bij het Comeniusfonds voor het project 360 graden Burgerschap goedgekeurd. Inmiddels zijn we met de uitvoering gestart: verschillende docenten leiden projecten met externe samenwerkingspartners om zo waardevolle burgerschapsmodules te ontwikkelen (samenwerkingen zijn o.a. met de Helling, Click F1 en Kopa).
- De vakgroep burgerschap is nieuw leven ingeblazen. Meer docenten zijn aanwezig en de vakgroep wordt ingevuld door de laatste ontwikkelingen rondom de wettelijke vereisten te bespreken en *good practices* met elkaar uit te wisselen.

Daarnaast hebben veel losse activiteiten plaatsgevonden, vaak in samenwerking met externe partijen:

- Workshop Nationaal Slavernij Verleden.
- College door sprekers van het Vrijheidscollege rondom 5 mei.
- Bezoek van de Secretaris-Generaal van Buitenlandse Zaken: een interactief college in de theaterzaal en een rondetafelgesprek met 10 studenten.
- Deelname aan Music Moves traject: studenten kregen verschillende trainingen om subsidie aan te vragen en een event te organiseren voor een kwetsbare doelgroep.
- Deelname aan Room with a View: i.s.m. kunstenaars maakten studenten kunst rondom Europese waarden. Deze kunst is tentoongesteld tijdens twee exposities: op MBO Utrecht zelf én in Bibliotheek Neude.

2.1.2 Vaardigheden docenten

2.1.2.1 *Didactisch en pedagogisch handelen*

In 2025 was het doel om verder te werken aan de ontwikkeling van een gezamenlijke visie op didactiek. Door tijdelijke uitval binnen de projectorganisatie zijn de geplande vervolgstappen rondom de organisatie brede visie op didactiek niet in het beoogde tempo gerealiseerd. Didactiek is wel opgenomen in de ontwerpprincipes van Persoonlijk Leren en in onze pedagogische beloftes (zie bijlage 2.4). Zo ligt de nadruk op activerend leren, samen leren en het aansluiten bij de individuele student. Daarmee is een basis gelegd, maar nog niet uitgewerkt in een brede, gedragen visie voor de hele organisatie. Deze wordt in 2026 verder opgepakt.

Als indicator in het Jaarplan was opgenomen dat minimaal 30% van de teams een vorm van training op het gebied van didactiek zou volgen. Deze doelstelling is al in 2024 behaald. In 2025 is de verantwoordelijkheid voor verdere professionalisering bij de teams zelf komen te liggen. Teams maken zelfstandig keuzes in hun verdere ontwikkeling. Zo hebben de collega's bij de opleidingen Retail & Commercie en bij Engineering scholing gevolgd (bij Vernieuwonderwijs) over effectieve didactiek.

Daarnaast heeft vanuit het practoraat Persoonlijk Leren binnen de academie Retail & Commercie een tweedaagse plaatsgevonden waarin visie op leren en didactiek centraal stonden. Tijdens deze dagen is gewerkt aan gezamenlijke uitgangspunten voor het onderwijs. Belangrijke opbrengsten hiervan zijn:

- Meer gedeelde opvattingen over wat belangrijk is voor studenten.
- Meer probleemeigenaarschap binnen het team.

Hoewel een organisatiebrede visie op didactiek nog niet is vastgesteld, is binnen verschillende teams zichtbaar dat het gesprek over didactiek is verdiept en dat bewuster keuzes worden gemaakt in het onderwijsontwerp. De opgedane ervaringen worden bovendien gedeeld binnen de Expertgroep Onderwijsontwikkeling, waardoor kennisuitwisseling en verdere gezamenlijke ontwikkeling worden gestimuleerd.

2.1.2.2 *Digitale vaardigheden – flexibilisering en digitalisering*

In 2025 is gewerkt aan het versterken van digitale vaardigheden van medewerkers en teams. De resultaten van eerder onderzoek zijn gedeeld met de teams. De Monitor Leren en Lesgeven met ICT wordt opnieuw uitgezet, met als doel digitale vaardigheden steviger te positioneren binnen professionalisering en teamontwikkeling.

In de tweede helft van 2025 hebben de I-coaches vier workshops georganiseerd rond blended learning, digitale didactiek en het versterken van de AI-geletterdheid van medewerkers. Meer dan 50 medewerkers namen hieraan deel. Daarnaast vonden binnen het Programma Flexforward, gericht op digitalisering en flexibilisering van het onderwijs, diverse professionaliseringsactiviteiten plaats, waaronder theater- en huissessies. De belangstelling onder medewerkers benadrukt dat digitale ontwikkeling binnen de organisatie leeft.

Het thema AI heeft in 2025 een duidelijke en structurele plek gekregen. MBO Utrecht heeft zich aangesloten bij EdugenAI, een landelijk platform en initiatief van Npuls dat veilig en verantwoord gebruik van generatieve AI in het onderwijs ondersteunt. Daarnaast zijn gedragsregels voor het gebruik van AI opgesteld; deze worden nog formeel vastgesteld. Ook wordt onderzocht of een eigen Edugen-omgeving wenselijk en haalbaar is. Daarnaast is een eigen GPT ontwikkeld die docenten ondersteunt bij het maken van lesmateriaal, opdrachten en beoordelingscriteria, passend bij onze richtlijnen en direct bruikbaar in Canvas; deze wordt inmiddels actief ingezet door I-coaches en verschillende onderwijsteams. Daarmee wordt gewerkt aan zowel bewustwording als aan concrete toepassingen en duidelijke kaders voor verantwoord gebruik.

Ook binnen het digitale leerplatform Canvas is in 2025 een volgende stap gezet. Na de implementatie eind 2024 is gestart met de adoptiefase, waarin effectief en betekenisvol gebruik centraal staat. Via maandelijkse sessies voor teambeheerders is ingezet op kennisdeling, uniformiteit en kwaliteitsverbetering in de inrichting van cursussen. Dit heeft geleid tot meer eenduidigheid en grotere deskundigheid binnen teams.

Daarnaast is Canvas gerichter ingezet om studievoortgang inzichtelijk te maken. Binnen de opleiding Engineering is een pilot gestart met de module StudyCoach, die studenten ondersteunt bij het plannen en organiseren van hun studie. Ook binnen de opleiding Scratch is een pilot gestart met de portfolio-module Portflow, waarmee studenten gedurende hun opleiding bewijsmateriaal, feedback en reflecties verzamelen. Beide pilots lopen door in 2026 en worden benut om te bepalen hoe deze toepassingen breder kunnen worden ingezet. Hiermee versterkt Canvas zowel de digitale vaardigheden van docenten als het inzicht van studenten in hun leerproces, passend bij de uitgangspunten van Persoonlijk Leren.

De snelle technologische ontwikkelingen maken dat digitalisering en AI steeds nadrukkelijker onderdeel zijn van strategische keuzes. Dit vraagt om voortdurende afstemming tussen beleid, professionalisering en onderwijspraktijk.

2.1.2.3 Practoraat Persoonlijk Leren

In 2025 richtte het practoraat zich op het versterken van Persoonlijk Leren (PL) geïnspireerd op de ontwerpprincipes, het vergroten van het onderzoekend vermogen van docenten en het stimuleren van Professionele Leergemeenschappen (PLG's) binnen MBO Utrecht.

Autonome motivatie en Persoonlijk Leren

Een belangrijk resultaat is de ontwikkeling van het Human Needs-spel, een gespreksmodel om autonome motivatie binnen teams en het onderwijs bespreekbaar te maken. Het spel is in april 2025 afgerond, medio 2025 doorontwikkeld en ingezet tijdens workshops en trainingen. In 2025 werkte ongeveer 30% van de teams actief met het spel. De ambitie is om dit uit te breiden naar alle teams.

De inrichting van het onderwijs volgens de ontwerpprincipes PL, onder andere door het werken met het Human Needs-spel, heeft geleid tot meer bewustwording binnen teams over hun pedagogisch-didactisch handelen. Teams ervaren waar zij tekortschieten in het ondersteunen van autonome motivatie en zetten gerichte stappen om dit te verbeteren. Dit resulteerde onder andere in het opstarten van een PLG bij de academie van Kind & Onderwijs, meer probleemeigenaarschap bij het team Retail, nieuwe vormen van peer review bij de academies HOTO en Event en een concrete curriculuminnovatie bij de opleiding Engineering, gebaseerd op de principes van PL.

Onderzoekend vermogen en Professionele Leergemeenschappen (PLG's)

Daarnaast is ingezet op het versterken van het onderzoekend vermogen van docenten. Het practoraat begeleidde docenten bij praktijkgericht onderzoek, vaak in het kader van Persoonlijk Leren. Met name docenten in het PDG-traject weten het practoraat steeds beter te vinden. Dit heeft geleid tot meer kennis over PL en een stevigere plek voor onderzoek binnen teams. Onderzoek wordt steeds meer gezien als een middel om onderwijskwaliteit en -ontwikkeling te versterken.

Vervolgstappen en aandachtspunten

In het vervolg staat de evaluatie van het practoraat centraal. Sinds 2024 zijn de drie fasen van het practoraat doorlopen:

- 1 Oriëntatie op Persoonlijk Leren
- 2 Formuleren van de ontwerpprincipes Persoonlijk Leren
- 3 Toepassen van de ontwerpprincipes in teams, met aandacht voor PLG's en onderzoekend vermogen

Op basis van de evaluatie zal nog worden bepaald hoe het practoraat wordt voortgezet. Dit leidt tot besluitvorming over richting en focus.

Parallel hieraan blijft het versterken van een onderzoekende houding belangrijk: het doel is dat onderzoek meer podium en waardering krijgt en dat meer docenten de ambitie ontwikkelen om via bijvoorbeeld een docentenbeurs of vervolgopleiding verder professionaliseren. Dit draagt bij aan duurzame kwaliteitsverbetering en helpt om Persoonlijk Leren verder te borgen en in te richten in het onderwijs van MBO Utrecht.

2.1.3 Oriëntatie en begeleiding

2.1.3.1 *Het Oriëntatieprogramma*

Het Oriëntatieprogramma (HOP) heeft als doel om het aantal voortijdige schoolverlaters (VSV) en verkeerde studiekeuzes terug te dringen. Tijdens het oriëntatieprogramma komen studenten van verschillende opleidingen bij elkaar om te ontdekken wat hun talenten zijn en onderzoeken ze welk beroep daarbij past. Vervolgens gaan ze op zoek naar een passende opleiding.

Het programma is van groot strategisch belang voor MBO Utrecht. Het draagt bij aan studentensucces, voorkomt uitval, versterkt de onderwijsvisie en positioneert MBO Utrecht als vooruitstrevende en verantwoordelijke onderwijsinstelling.

Sinds 1 mei 2025 is er een nieuwe teamleider en coach gestart bij het oriëntatieprogramma. In 2025 is er gewerkt aan een heldere visie en beleid. Daarnaast zijn er ontwikkelingen geweest op onder andere de formatie van een kwalitatief goed team en heldere (interne) communicatie over het programma.

2.1.3.2 *Aanvullende loopbaanbegeleiding: Project MBO Utrecht Connect*

In 2025 stond de aanvullende loopbaanbegeleiding in het teken van de voorbereiding op de wet “Van school naar duurzaam werk”. Om tijdig op deze nieuwe wettelijke taak te anticiperen, heeft MBO Utrecht gedurende het jaar praktijkervaring opgedaan met het project MBO Utrecht Connect. Dit project richtte zich op het ondersteunen van oud-studenten bij hun overstap naar werk of een vervolgopleiding om jeugdwerkloosheid tegen te gaan.

De bevindingen tot nu toe

Het afgelopen jaar is intensief ingezet op het monitoren van gediplomeerden. Via WhatsApp en telefonisch contact is gepoogd alle gediplomeerden te bereiken. Met succes: met ongeveer 1000 oud-studenten is daadwerkelijk een persoonlijk gesprek gevoerd. Uit deze contacten bleek dat de getoonde interesse vanuit de school zeer werd gewaardeerd.

- Beperkte hulpvraag: Het merendeel van de afgestudeerden vindt zelfstandig de weg. Slechts een klein deel gaf aan ondersteuning nodig te hebben, hoofdzakelijk bij het vinden van een baan of algemene loopbaanvragen.
- Effectiviteit workshops: Workshops over online netwerken en LinkedIn bleken het meest effectief wanneer deze klassikaal, via de eigen studiebegeleider, werden aangeboden. Centraal georganiseerde momenten trokken aanzienlijk minder deelnemers.
- Organisatielessen: De pilot wees uit dat de betrokkenheid van de onderwijsteams cruciaal is. Omdat MBO Utrecht Connect in 2025 nog grotendeels buiten de directe scope van de teams opereerde, bleef hun betrokkenheid dit jaar nog gering.



Afronding en borging

Op basis van de pilotervaringen is in 2025 een definitieve methodiek en handreiking voor nazorg/aanvullende loopbaanbegeleiding ontwikkeld. Dit jaar vormde hiermee de noodzakelijke basis voor de structurele inbedding van deze taak. In november 2025 heeft het College van Bestuur, op basis van de opgedane ervaringen, besloten om deze begeleiding vanaf 1 januari 2026 als integraal onderdeel onder te brengen bij Team Studenten Welzijn en de onderwijsteams. Hiermee is de tijdelijke projectfase van MBO Utrecht Connect eind 2025 succesvol afgerond.

2.1.3.3 Wervingsactiviteiten en Studiekeuze-events

In 2025 zette MBO Utrecht sterk in op toegankelijke en doelgroepgerichte voorlichting, met als doel studiekeizers op verschillende momenten in hun oriëntatieproces te bereiken. Gedurende het jaar organiseerden we drie reguliere Open Dagen, aangevuld met een extra Open Dag in juni speciaal voor late studiekeizers en havisten. Daarnaast vond een aparte Open Dag plaats voor de Herman Brood Academie, afgestemd op het specifieke profiel en de doelgroep van deze academie.

Voor jongeren in de oriënterende fase boden we drie rondes oriëntatiewerkshops aan. Studiekeizers die zich verder wilden verdiepen, kregen via meeloopdagen de mogelijkheid om een dag mee te draaien binnen een opleiding en zo de praktijk van dichtbij te ervaren.

Voor volwassenen die zich oriënteren op (her)scholing organiseerden we een WerkOntdekAvond, waarin het volwassenonderwijs centraal stond en deelnemers persoonlijk in gesprek konden gaan met opleidingen en adviseurs.

MBO Utrecht was daarnaast zichtbaar aanwezig buiten de eigen locaties. Op de tweedaagse Studiekeuzebeurs in de Jaarbeurs was MBO Utrecht vertegenwoordigd met medewerkers uit alle onderwijsteams, zodat bezoekers een breed en realistisch beeld kregen van het opleidingsaanbod. In het voortgezet onderwijs investeerden we in diverse LOB-activiteiten, waaronder voorlichtingsmarkten, gastlessen in de klas en maatwerk-samenwerkingen met scholen. Hiermee sloten we aan bij de specifieke vragen en behoeften van leerlingen en decanen.

2.1.4 Examinering en kwaliteit

2.1.4.1 Aangepaste Begeleide onderwijstijd (BOT) / Verantwoording gewijzigde urennorm

Dit geldt voor de opleidingen Verpleegkundige (niveau 4), Verzorgende IG (niveau 3) en Scratch (niveau 4).

Opleiding Verpleegkundige (niveau 4)

Bij MBO Utrecht heeft de opleiding Verpleegkundige al jaren een aangepaste BOT/BPV-verdeling. De studentenraad is hiermee akkoord. Aan de ene kant heeft de opleiding Verpleegkundige te maken met de eisen van de wet BIG (Beroepen Individuele Gezondheidszorg). Daarin is ook Europese regelgeving opgenomen over de minimale eisen aan een dergelijke opleiding. Aan de andere kant is de opleiding gebonden aan de WEB (wet Educatie Beroepsonderwijs).

De WEB schrijft 2350 begeleide onderwijsuren voor. Voor de BIG is de eis 1535 klokuren beroepsgericht onderwijs. Op grond van de wet BIG1 moeten studenten 2300 uur stagelopen. De WEB geeft daarentegen 1350 uur BPV aan. Een en ander betekent dat de opleiding Verpleegkundige, in vergelijking met andere mbo-4 opleidingen, een vol programma heeft.

Het aantal uur BOT is verminderd. Deze uren zitten nu in de BPV. In de opbouw van de opleiding hebben we ervoor gekozen om in leerjaar 3 en 4 de meeste uren BPV weg te zetten. Coördinatie van zorg, verantwoordelijke diensten en een aanbod van hogere complexe zorg vragen om een langere stageperiode op een afdeling. Hierdoor ervaren studenten leerjaar 3 en 4, in combinatie met de BOT-uren, als zwaar. Ze hebben wel waardering voor het aantal stage-uren, die ze nodig vinden om als 3e en 4e-jaars het niveau van beginnend beroepsbeoefenaar te bereiken. In leerjaar 1 en 2 zijn de uren conform de intensivering, zodat wij de studenten een brede basis kunnen bieden.

Voor leerjaar 3 en 4 is een vermindering van het totaal aantal uren gepland. De vermindering van het aantal uren heeft geen consequenties voor het onderwijsprogramma. Ook in de examinering zijn geen wijzigingen nodig. Dat de kwaliteit van de opleiding voldoende is, blijkt onder andere uit de tevredenheid van de studenten en het studiesucces.

Opleiding Verzorgende IG (niveau 3)

Het onderwijsteam van de opleiding Verzorgende IG (niveau 3) werkte afgelopen jaar hard aan het ontwerp van een kwalitatief onderwijsprogramma dat studenten optimaal voorbereidt op hun toekomst als zorgprofessional. De beroepspraktijkvorming speelt een cruciale rol in de opleiding. Om de studenten van Verzorgende IG intensieve praktijkervaring te bieden, verhoogde de opleiding per 1 september 2024 het aantal BPV-uren ten opzichte van de urennorm uit de WEB. Het aantal BOT-uren verminderde met 170, over een periode van drie jaar. Dit compenseren we ruim met 588 extra BPV-uren. De urennorm bevat bovendien 300 uur 'vrije ruimte', die opleidingen kunnen inzetten als BOT of BPV. Wij kiezen ervoor om deze 300 uur in te zetten als BPV-uren. In totaal bevat ons onderwijsprogramma daardoor 118 uur meer dan het benodigde aantal volgens de urennorm uit de WEB. De Studentenraad heeft hiermee ingestemd.

Voor het werk in de zorg moeten studenten stevig in hun schoenen staan. Ze ontvangen regelmatig feedback en krijgen de verantwoordelijkheid in complexe praktijksituaties. Onze studenten moeten zich daarom in korte tijd volop ontwikkelen, zowel persoonlijk als professioneel. Volgens onze visie draagt beroepspraktijkvorming daar het meeste aan bij. Tijdens de opleiding nemen we alle examens, met uitzondering van de generieke, af op de werkvloer. Dat betekent dat de studenten ook tijdens de examens op de stageplek te vinden zijn.

De kwaliteit van de opleiding is voldoende. Hoewel de kleine studentenaantallen van de huidige opleiding op teamniveau geen juiste weergave is van de kwaliteit, laten de rendementen op bc-niveau zien dat de opleiding wel van voldoende kwaliteit is. Ook is de kwaliteit van de opleiding terug te zien in de hoge studenttevredenheid en het hoge aanwezigheidspercentage. Studenten missen weinig onderdelen van de begeleide onderwijstijd.

Opleiding Scratch (niveau 4)

De opleiding Scratch werkt met een vernieuwend onderwijsconcept waarin de persoonlijke en professionele ontwikkeling van studenten centraal staat. Studenten nemen regie over hun eigen leerproces en ontwikkelen zich vanuit de kernwaarden regie, verbinding en ontwikkeling.

Binnen de opleiding wordt bewust afgeweken van de traditionele urennormen. Deze keuze sluit aan bij de onderwijsvisie, waarin niet het aantal uren maar de kwaliteit en effectiviteit van het leren centraal staat. Studenten doen praktijkervaring op via BPV en door het werken aan realistische opdrachten met externe opdrachtgevers, waardoor zij op verschillende manieren beroepsvaardigheden ontwikkelen.

Uit de interne audit is naar voren gekomen dat de opleiding voldoet aan de basiskwaliteit. Studenten ervaren een hoge mate van motivatie, autonomie en ondersteuning. Ook vanuit het werkveld is er waardering voor de zelfstandigheid en proactieve houding van studenten. Het onderwijsconcept wordt daarbij beoordeeld als samenhangend, praktijkgericht en toekomstbestendig.

De opleiding bevindt zich nog in de opbouwfase, maar de eerste resultaten laten een positieve ontwikkeling zien in motivatie en betrokkenheid van studenten.

2.1.4.2 Examinering

Door versterking van de kwaliteit van examinering binnen de onderwijsteams is meer aandacht ontstaan voor transparante, betrouwbare en passende afsluiting, die studenten ondersteunt in hun leerproces en voortgang. De inzet van examenexperts, studentgesprekken en analyses van examenresultaten hebben teams geholpen om gericht te sturen op kwaliteit en gelijke kansen.

Daarnaast is blijvend aandacht geweest voor toegankelijkheid en passend examineren, zodat alle studenten onder gelijkwaardige omstandigheden kunnen laten zien wat zij hebben geleerd. Deze ontwikkelingen dragen bij aan een zorgvuldige examinering die niet alleen voldoet aan de kwaliteitskaders, maar ook bijdraagt aan vertrouwen, duidelijkheid en succes voor studenten.

Over het algemeen kan gezegd worden dat het diplomajaar 2024-2025 een duidelijke stijging van de examenkwaliteit laat zien. Uit de input per examencommissie is echter ook gekomen dat er bij verdieping van de onderzoeken nog winst te behalen valt. Dit zullen dan ook verbetermaatregelen voor het komende diplomajaar zijn.

Het aantal afgenomen examens bij route 1 en 2 zijn opgenomen in bijlage 2.5.

2.1.4.3 Interne audits

We maken jaarlijks een planning voor de interne audits per opleiding. Indien mogelijk wordt, naast de te onderzoeken opleiding, ook een verwante opleiding meegenomen in de audit. De opleidingen worden geselecteerd op basis van afspraken tussen het College van Bestuur en de clusterdirecteuren, met inachtneming van eerdere audits en waarbij gekeken wordt naar opleidingen waar zorg over is. Onderwijsteams kunnen ook zelf een interne audit aanvragen. Het College van Bestuur stelt de definitieve auditplanning vast.

Bij de audits betreft MBO Utrecht een onafhankelijk deskundige, die als voorzitter van het auditteam optreedt. Het auditteam bestaat verder uit een secretaris en twee interne auditoren: één auditor van de dienst Onderwijs & Kwaliteit en één auditor uit een poule van docenten. Bij de uitvoering van de audit gaat het team uit van het Onderzoekskader van de Inspectie van het Onderwijs.

In 2025 hebben we 5 interne audits uitgevoerd. Naar aanleiding van het auditrapport schrijven de clusterdirecteur en de teamleider een reflectieverslag. Hierin beschrijven ze hoe de uitkomsten bijdragen aan kwaliteitsverbetering. Het auditrapport en het reflectieverslag komen daarna aan de orde binnen het College van Bestuur. In de managementgesprekken monitort het college de voortgang van eventuele verbeteractiviteiten.

2.1.4.4 Toezicht door de Inspectie van het Onderwijs

In januari 2025 heeft de Inspectie van het Onderwijs twee steekproefsgewijze kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd bij de opleidingen Verpleegkundige (bbl) en Helpende Zorg en Welzijn (bol). Op alle beoordeelde standaarden is het oordeel *voldoende* toegekend. Dit heeft geleid tot een eindoordeel *voldoende* voor beide opleidingen.



2.1.4.5 Klachtenregelingen

Voor de behandeling van klachten van studenten beschikt MBO Utrecht over drie regelingen:

- Regeling Beroep tegen Examenbeslissingen
- Klachtenregeling Ongewenst Gedrag
- Regeling Overige Klachten

MBO Utrecht streeft ernaar om klachten van studenten intern in goed overleg en op zo kort mogelijke termijn af te handelen. Als we klachten niet intern kunnen oplossen, verwijzen we door naar een externe klachtencommissie. Bij de Commissie van Beroep voor Examens kan een student in beroep gaan tegen een examenbeslissing of een bindend negatief studieadvies. Een student die het oneens is met een beslissing van de school, bijvoorbeeld over een weigering van toelating of een verwijdering, kan terecht bij de Geschillenadviescommissie. De commissies brengen advies uit aan het College van Bestuur. Het college volgt dit advies in de regel op en ziet toe op de uitvoering ervan.

Aantallen klachten studenten

In 2025 zijn in totaal 33 meldingen, klachten en bezwaren ingediend via het daarvoor bestemde emailadres van de klachtenfaciliteit. In 2024 waren er 18 meldingen. Deze stijging (ten opzichte van voorgaande jaren) heeft er mogelijk mee te maken dat er afgelopen jaar meer gewerkt is aan de zichtbaarheid van de vertrouwenspersonen. Er zijn geen opvallendheden te zien in de verschillende soorten klachten. Verreweg de meeste klachten kunnen minnelijk worden geschikt. Zie voor het overzicht van cijfers in bijlage 2.6.

Naar de commissies doorgestuurde meldingen

Er is een verschil tussen het aantal meldingen bij de klachtenfaciliteit en het aantal naar de commissies doorgestuurde meldingen. Een relatief groot deel van de meldingen wordt namelijk al intern afgehandeld, voordat ze worden doorgestuurd naar het ambtelijk secretariaat. Daarnaast zijn er altijd meldingen die niet thuishoren bij de klachtenfaciliteit.

Tot zitting gekomen

Voor de doorgestuurde klachten en bezwaren leidde een klein deel (3) tot een zitting van een van de commissies. Een aantal klachten konden al eerder in der minne worden geschikt. Dit jaar is er geen klacht behandeld door de afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State.

Schorsing en verwijdering

In ons studentenstatuut staat beschreven dat wij twee formele disciplinaire maatregelen kennen wanneer er sprake is van ernstig wangedrag van een student, namelijk schorsing en verwijdering. De clusterdirecteur kan bij wangedrag van de student besluiten over te gaan tot schorsing van maximaal twee weken. De schorsing bevat altijd een deugdelijke motivering. De student kan hiertegen bezwaar maken bij de klachtenfaciliteit. Het College van Bestuur kan overgaan tot verwijdering van de student. De uitgebreide procedures voor de maatregelen zijn te vinden in de Gedragswijzer disciplinaire maatregelen.

In 2025 zijn er verschillende disciplinaire maatregelen genomen, zowel schorsingen als verwijderingen. Studenten zijn hier altijd schriftelijk van op de hoogte gesteld. Indien de student minderjarig was, werden diens ouders hiervan ook schriftelijk op de hoogte gesteld.

2.2 Studentontwikkeling en begeleiding

2.2.1 Studentbegeleiding en passend onderwijs

2.2.1.1 Studentbegeleiding

Studentbegeleiding is een belangrijk thema bij MBO Utrecht. Sinds de invoering van Passend Onderwijs in het mbo is er aandacht voor de student met een extra begeleidingsbehoefte. In het mbo lag tot op heden de focus op de versterking van de tweedelijns ondersteuning. De laatste jaren is de nadruk steeds meer komen te liggen op passend onderwijs.

Passend onderwijs houdt in dat de docent in de lespraktijk onderwijs verzorgt op een manier die past bij de onderwijsbehoefte van de student. De leeromgeving is zodanig ingericht dat zowel het pedagogisch als

het didactisch klimaat aansluit bij de onderwijsbehoefte van de studenten. Passend onderwijs is daarmee een belangrijke pijler van persoonlijk leren.

Onder persoonlijk leren verstaan we het leerproces waarin de leervraag van de student centraal staat, zodat de student in staat wordt gesteld om volgens de eigen persoonlijke ontwikkeling te leren. De 7 pedagogische beloftes zijn het uitgangspunt in de begeleiding door de docent.

Bij passend onderwijs krijgen alle studenten de benodigde (basis-)begeleiding in de klas en de groepen studenten voor wie dat niet voldoende is krijgt aanvullende of specialistische begeleiding. Dit vraagt expertise van docenten en studentbegeleiders en goede samenwerking.

In 2025 is gestart met het project professionalisering studentbegeleiding, een vervolg op het eerdere project studentbegeleiding waarin al de basis was gelegd voor de ontwikkeling van een visie en begeleidingsstructuur en de handreiking voor slb'ers. In het project professionalisering studentbegeleiding werken we aan het ontwikkelen van een instellingsbreed professionaliseringsaanbod voor de docent, slb'er en taakdocentzorg om hun handelingsrepertoire te vergroten. Tot slot beogen we in het project studentbegeleiding in de organisatie te verankeren en te borgen.

Binnen de expertgroep studentbegeleiding zijn de doelen van het project uitgewerkt. Er wordt ervaren dat er op studentbegeleiding aan concrete acties wordt gewerkt, dat de samenwerking verbetert en dat er kennis wordt gedeeld. Zo is er kennis gedeeld tussen de experts over handelingsgericht werken, studentbespreking en adventure educatie. Dit laatste combineert fysieke actie in de natuur met reflectie om leerprocessen te stimuleren. Ook zijn werkgroepen bezig geweest met het verder uitwerken van taken en rollen rondom studentbegeleiding, mentale gezondheid (en preventie hiervan) en de verbetering van processen en samenwerking.

Proeftuin Studentenwelzijn (STIJN)

Vanuit het project studentbegeleiding nam MBO Utrecht deel aan de Proeftuin Studentenwelzijn (STIJN) van het Expertisecentrum Inclusief Onderwijs. Vanaf september 2025 werkten wij samen met zes mbo- en hbo-instellingen aan de vraag hoe studentenwelzijn integraal kan worden vormgegeven in de dagelijkse praktijk. Hierbij zijn knelpunten en succesfactoren onderzocht en ervaringen uitgewisseld.

Daarnaast heeft MBO Utrecht als eerste onderwijsinstelling in het land het programma *Welbevinden op school* gekoppeld aan de aanpak *Gezonde School*. Met ondersteuning van de Gezonde School-adviseur is ingezet op een preventieve benadering van mentale gezondheid, onder andere via de begeleidingspiramide.

De proeftuin heeft waardevolle inzichten opgeleverd, met name op het gebied van draagvlak, betrokkenheid van medewerkers en de verbinding tussen visie en beleid. Deze inzichten worden meegenomen in de verdere ontwikkeling van studentbegeleiding binnen MBO Utrecht.

2.2.1.2 Studentenwelzijn

Team Studentenwelzijn (TSW) heeft een belangrijke taak in de studentbegeleiding en de ondersteuning van de onderwijsteams als het gaat om (dreigende) stagnatie of uitval van studenten. In schooljaar 2025-2026 heeft TSW de pijlers financiële gezondheid, mentale gezondheid, positieve gezondheid omarmt en zijn we actief in het vertalen van de begeleidingspiramide naar een preventief aanbod.

Belangrijke speerpunten en activiteiten van het team:

- In schooljaar 24-25 zijn er 550 studenten met een studie gerelateerde hulpvraag begeleid door de adviseurs van Team Studentenwelzijn. Er zijn eerste stappen gezet om de data uit Osiris in kaart te brengen (via de Qlickview App), zodat we nog beter inzicht krijgen in de verdeling van verschillende hulpvragen over academies.
- Het aanbod waar onze studenten gebruik van kunnen maken is geprofessionaliseerd en doorontwikkeld. Voor studiekeuze, individuele begeleiding, faalangstraining, handelingsgerichte diagnostiek en begeleiding bij passend onderwijs hebben we nu een heldere product- en procesbeschrijving liggen. Oplossingsgericht werken en de Dilemmamethode zijn ingezet om ondersteuningsbehoeften en uitvalrisico's vroegtijdig te signaleren.

TSW heeft het Studie Informatie Punt (STIP) verder ontwikkeld. Het STIP is een fysieke plek waar iedereen binnen kan lopen met vragen. In het schooljaar '24-'25 zijn in totaal 126 bezoekers

geregistreerd door STIP-medewerkers, in het huidige schooljaar ('25-'26) is dat al toegenomen naar 267.

Binnen STIP zijn niet alleen studieadviseurs van TSW te vinden. Ook collega's van studentzaken (leermiddelen of studentenfonds), het Buurtteam, MBO Connect, de jeugdverpleegkundige, DUO en Internationalisering zijn er vindbaar voor onze studenten.

Er zijn ook themaweken georganiseerd zoals 'studeren hoe doe ik dat?' en '18 en dan?'

- Met project Geestkracht zet TSW zich in om psychische problematiek onder mbo-studenten preventief aan te pakken en het stigma rondom mentale gezondheid te doorbreken. Dit doen we door direct impact te creëren binnen de school samen met studenten. Studenten werkten aan verbeterideeën en TSW heeft een aantal van deze ideeën opgepakt en op het jaarplan gezet.

Het team Studentenwelzijn is als contactpersoon gekoppeld aan de verschillende academies waarmee zowel casuïstiek als grotere thema's worden besproken. Er wordt per hulpvraag een passende oplossing gezocht. Zo is er geobserveerd in klassen en er zijn handelingsadviezen gegeven richting docenten. Er zijn werksessies gegeven om Individuele begeleidingsplannen (IBP) beter te gebruiken.

Studenttevredenheid over studentbegeleiding

Volgens de Monitor Werkagenda en stagepact 2025 was 55% van de studenten (zeer) positief over de begeleiding tijdens hun opleiding. Het ambitieniveau van 55% is hiermee behaald. Verder was 32% van de studenten (zeer) positief over hoe de school hen hielp/helpt bij de keuze tussen verder leren of gaan werken. Het ambitieniveau van 35% is hiermee net niet behaald.

Om zicht te krijgen op de tevredenheid van studenten over de begeleiding door studieadviseurs van Team Studentenwelzijn (TSW) hebben we de TSW-monitor ontwikkeld. Alle studenten die door TSW zijn begeleid krijgen na afronding van deze begeleiding een korte online vragenlijst voorgelegd. Deze vullen zij anoniem in. Het onderzoek is eind mei 2024 van start gegaan en loopt continu door. In het schooljaar 2024-2025 hebben 128 studenten hun mening gegeven. Duidelijk is dat studenten zeer tevreden zijn over de begeleiding door TSW: zij geven gemiddeld een 8,4 als rapportcijfer aan het gehele ondersteuningstraject. Een ruime meerderheid (88%) voelt zich geholpen.



2.2.2 Gelijke kansen en inclusie

2.2.2.1 *Gelijke behandeling*

In 2025 zette MBO Utrecht zich opnieuw in voor de gelijkwaardige behandeling en gelijkwaardigheid van al haar studenten, binnen én buiten MBO Utrecht. Hiermee willen we studenten eerlijke kansen bieden om zich te ontwikkelen en te excelleren in de samenleving. Deze inzet draagt bij aan de bredere ambities op het gebied van inclusie, participatie en maatschappelijke betrokkenheid.

Wat we hebben gedaan

In 2025 is de aandacht voor gelijke behandeling voortgezet via activiteiten die studenten bewust maken van hun positie, rechten en kansen. Net als in voorgaande jaren brachten we de Utrechtse Introductie Tijd (UIT) en de mogelijkheden voor aansluiting bij studentverenigingen actief onder de aandacht van zowel eerstejaars als ouderejaars studenten. Hiermee stimuleren we sociale participatie en inclusie binnen het Utrechtse studentenleven.

Daarnaast functioneerde MBO Utrecht tijdens de landelijke verkiezingen als stemlocatie. Studenten kregen zo de mogelijkheid om in de praktijk kennis te maken met democratische processen en actief burgerschap te ervaren. Deze inzet droeg bij aan het vergroten van het bewustzijn rondom stemrecht en maatschappelijke betrokkenheid.

Samenwerking en externe aandacht

In 2025 hebben we ingezet op een structurele samenwerking tussen Sportcentrum Olympos en alle mbo-instellingen in Utrecht. Hiermee borgen we het sporten voor lagere tarieven binnen het studentensportcentrum voor mbo-studenten. Daarnaast hebben we gelobbyd voor het ondertekenen van een studentensportconvenant door Utrechts mbo, waarmee we gezamenlijk het doel nastreven om zoveel mogelijk studenten te laten sporten en bewegen in heel Utrecht.

Als onderdeel van het bredere Utrechtse mbo-veld bleef MBO Utrecht in 2025 betrokken bij de campagne *De Talentenmaatschappij*, een collectief initiatief van mbo-instellingen en samenwerkingspartners dat zich richt op het bevorderen van gelijke waardering van mbo-talent in de samenleving.

Daarnaast was MBO Utrecht betrokken bij ontwikkelingen op lokaal niveau, zoals het Utrechtse convenant voor gelijke kansen op studentenhuisvesting. Binnen dit convenant is expliciet aandacht voor de positie van mbo-studenten, met als doel hun toegang tot passende studentenhuisvesting te verbeteren.

Ook landelijk droegen studenten van MBO Utrecht bij aan de zichtbaarheid en waardering van het mbo. In 2025 leverde MBO Utrecht opnieuw een mbo-ambassadeur voor het project *Dit is mbo!*. Onze mbo-ambassadeur maakte deel uit van Team Midden en bedacht samen met andere mbo-studenten een rondreizende expositie waarin mbo-studenten worden gepresenteerd als onmisbaar voor Nederland. Team Zuid won op 19 mei de titel 'Ambassadeursteam mbo 2025'.

2.2.2.2 *Mbo-studentenfonds*

Op 1 augustus 2021 is het mbo-studentenfonds ingevoerd. Doel van dit fonds is om te voorkomen dat studenten om financiële redenen afzien van het volgen van beroepsonderwijs of deelname aan organisaties/raden die ten goede komen aan het mbo. De volgende studenten kunnen financiële ondersteuning ontvangen vanuit het mbo-studentenfonds:

- Studenten die in de Studentenraad zitten, deelnemen aan andere vormen van medezeggenschap binnen de instelling of in het bestuur van een studentenorganisatie zitten.
- Studenten die zich naar het oordeel van het bevoegd gezag bestuurlijk of maatschappelijk inzetten voor de instelling of het onderwijs.
- Studenten die een bol-opleiding volgen en aantoonbaar over onvoldoende geld beschikken voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden.
- Studenten die een bol-opleiding volgen, vanwege een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen en geen aanspraak (meer) hebben op de basisbeurs.

In 2025 is vastgesteld dat de financiële kwetsbaarheid van studenten, mede door maatschappelijke ontwikkelingen, verder is toegenomen. Met name onder meerderjarige studenten zien we een stijging van financiële vragen en problematiek. Steeds meer studenten doen een beroep op het mbo-studentenfonds vanwege bijzondere omstandigheden, betalingsachterstanden of andere financiële uitdagingen.

Daarbij blijkt dat niet alle studenten in staat zijn om naast hun studie te werken of voldoende financiële vaardigheden hebben om passende keuzes te maken. Daarom ondersteunen wij de sectorbrede oproep voor een verplichte stagevergoeding.

Om deze ontwikkeling het hoofd te bieden, heeft MBO Utrecht in 2025 verschillende maatregelen genomen. Zo is het Financieel Spreekuur laagdrempelig toegankelijk gemaakt en frequenter georganiseerd. De bekendheid hiervan is vergroot via digitale communicatie en een themawEEK gericht op het bereiken van 18 jaar en de bijbehorende financiële verantwoordelijkheden. Daarnaast heeft DUO het inloopsprekEUR over studiefinanciering op school voortgezet. Ook het Team Studentenwelzijn en het Buurtteam bieden ondersteuning via spreekuren voor studenten met financiële vragen.

In 2025 is zowel het aantal aanvragen voor het mbo-studentenfonds als het gemiddelde bedrag per student gestegen. Dit hangt onder andere samen met een toename van aanvragen vanuit technische opleidingen, waar de kosten voor leermiddelen hoger liggen. Ook is vaker gebruikgemaakt van de mogelijkheid om via het studentenfonds een laptop aan te schaffen. Daarnaast hebben minderjarige studenten in studiejaar 2024-2025 via school een tegemoetkoming van € 60 ontvangen voor schoolboeken en licenties, als onderdeel van een tijdelijke landelijke regeling om de studiekosten voor deze groep te verlagen. Tegelijkertijd is geïnvesteerd in betere informatievoorziening over het mbo-studentenfonds bij de start van de studie, waardoor studenten het fonds beter weten te vinden.

De toegenomen vraag, met name vanuit technische opleidingen, sluit aan bij de ambitie om studiekeuzes niet afhankelijk te laten zijn van opleidingskosten. MBO Utrecht blijft zich inzetten om financiële drempels zo laag mogelijk te houden, ongeacht de financiële situatie van de student.

In bijlage 2.7 is de financiële verantwoording over de periode 1 januari t/m 31 december 2025 opgenomen.

2.2.2.3 Stagediscriminatie/Stagepact

In 2025 is binnen het Stagepact nadrukkelijk ingezet op het verbeteren van gelijke kansen en het tegengaan van stagediscriminatie. Mbo-instellingen in Utrecht werkten hierin samen met de gemeente Utrecht aan zowel preventie als een betere aanpak van meldingen.

Een belangrijk aandachtspunt was het verbeteren van de meldingsprocedure rondom stagediscriminatie en stagemisbruik. Door gezamenlijke inspanningen is gewerkt aan een toegankelijker en effectiever proces, zodat signalen sneller worden herkend en adequaat opgepakt.

Daarnaast is in de voorbereiding op de stage structureel aandacht besteed aan stagediscriminatie in het onderwijs. Door dit onderwerp expliciet op te nemen in lessen, worden studenten beter voorbereid op mogelijke situaties in de praktijk en weten zij beter hoe zij hiermee om kunnen gaan.

Voor 2025 was de doelstelling dat minimaal 82,4% van de stagiairs zich veilig voelt bij het leerbedrijf. Uit de JOB-enquête blijkt dat dit doel ruimschoots is behaald. Waar in 2024 nog een totaalscore van 85,3% werd gemeten, is in 2025 voor het eerst onderscheid gemaakt tussen BOL- en BBL-studenten. Voor BOL-studenten lag het percentage op 85,9% en voor BBL-studenten op 84,4%. Door deze gewijzigde meetwijze is een directe vergelijking met 2024 niet volledig mogelijk, maar de resultaten laten zien dat studenten zich in ruime mate veilig voelen tijdens hun BPV en dat er ook nog een uitdaging ligt.

Ook tijdens het BPV-congres kreeg stagediscriminatie een prominente plek. Begeleiders werden ondersteund in het herkennen van signalen en het bespreekbaar maken van ervaringen van studenten. Thema's zoals microagressies, culturele dialoog en weerbaarheid droegen bij aan een bredere bewustwording en handelingsbekwaamheid.

De inzet vanuit het Stagepact heeft daarmee niet alleen geleid tot meer aandacht voor stagediscriminatie, maar ook tot concrete verbeteringen in begeleiding, signalering en samenwerking tussen onderwijs en partners in de regio. Zo is het aantal contactmomenten tussen student, leerbedrijf en school structureel verhoogd.

2.2.2.4 Internationalisering

Internationalisering draagt bij aan gelijke kansen, talentontwikkeling en een sterke arbeidsmarktpositie van onze studenten. Daarom bieden wij studenten actief de mogelijkheid om internationale ervaring op te doen via stages, studiereizen en andere vormen van mobiliteit. Dit wordt mede mogelijk gemaakt door Erasmus+, het subsidieprogramma van de Europese Unie. Steeds meer academies maken gebruik van het beschikbare budget, wat wijst op een groeiende verankering van internationalisering binnen de organisatie.

In 2025 deden 179 studenten en 34 medewerkers internationale ervaring op, samen goed voor 213 deelnemers. Studenten namen deel aan groepsreizen, internationale vaardigheidswedstrijden (Skills), interdisciplinaire trainingsweken en korte of langere stages. Bestemmingen waren onder andere België, Duitsland, Ierland, Frankrijk, Spanje, Malta, Italië, Zweden, Portugal, Egypte en Tanzania. Hoewel het aantal studenten iets onder de beoogde 200 bleef – onder meer door uitval vlak voor vertrek – is het totale aantal deelnemers bijna verdrievoudigd ten opzichte van 2024, toen 75 studenten en medewerkers naar het buitenland gingen. Daarmee zet de groei in internationale mobiliteit zich duidelijk voort.

Tijdens buitenlandse stages ontwikkelden studenten naast vakinhoudelijke vaardigheden ook zelfstandigheid, samenwerkingsvaardigheden en interculturele competenties. Deze ervaringen dragen bij aan hun groei tot internationaal competente wereldburgers. Daarnaast maakten zes studenten gebruik van een VSB-beurs voor een internationale leer- of werkervaring in onder andere Curaçao, Cambodja, Duitsland, het Verenigd Koninkrijk, Nepal en Spanje.

Ook 34 medewerkers deden internationale ervaring op, bijvoorbeeld als begeleider van groepsreizen of via job shadowing bij buitenlandse collega's. Dit versterkt zowel hun professionele ontwikkeling als de kwaliteit van het onderwijs.

Internationale samenwerking draagt daarnaast bij aan kennisuitwisseling op organisatieniveau. In 2025 ontving MBO Utrecht onderwijsinstellingen uit onder meer Wales, Spanje en Italië. Er werd samengewerkt rond thema's als Persoonlijk Leren, studentmedezeggenschap en wereldburgerschap.

Op strategisch niveau is gewerkt aan verdere samenwerking. In 2025 is een Erasmus+ KA2-aanvraag voorbereid gericht op kennisdeling over AI in het onderwijs met partners uit Nederland, Ierland, Baskenland en Estland. Door de groei in mobiliteit is tevens gestart met 'Erasmus on Rails', een tool die de Erasmus+-administratie automatiseert en zorgt voor verdere professionalisering en efficiëntie.

Internationalisering zal verder worden uitgebouwd, met extra aandacht voor duurzaam reizen en inclusiviteit. Ook wordt gewerkt aan een visie op internationalisering voor de periode na 2026, wanneer de huidige Erasmus+-accreditatie afloopt.

2.2.2.5 Deelname aan Skills- en vakwedstrijden

In het kader van excellentie deden zes studenten mee aan de landelijke voorrondes van Skills Heroes. MBO Utrecht had twee vertegenwoordigers in de landelijke finales. Studenten van de opleiding Onderwijsassistent en een student van de opleiding Medewerker evenementenorganisatie van MBO Utrecht deden mee, maar behaalden net niet een podiumplek.

2.2.2.6 Maatwerk en Leven Lang Ontwikkelen

Binnen Leven Lang Ontwikkelen (LLO) blijft MBO Utrecht zich inzetten voor talentontwikkeling van jongeren en volwassenen. Dit doen we onder andere via maatwerktrajecten in samenwerking met het werkveld, zoals BBL-opleidingen en leereenheden binnen Zorg en Welzijn, Kind en Onderwijs en Techniek, gericht op zij-instromers en bijscholing van professionals.

In 2025 lag de focus op het consolideren van dit bestaande aanbod. Bestaande samenwerkingen en trajecten, zoals met het regionale platform voor leren en ontwikkelen MaakJeStap, zijn voortgezet en waar nodig verder geoptimaliseerd. Hiermee waarborgen we de continuïteit en kwaliteit van ons maatwerkonderwijs en dragen we bij aan een sterke regionale arbeidsmarkt. Zie ook subparagraaf 4.3.2.1.

2.2.2.7 Subsidieregeling Maatschappelijke Diensttijd (MDT)

In 2025 zijn geen activiteiten uitgevoerd binnen de subsidieregeling Maatschappelijke Diensttijd (MDT). Derhalve zijn er geen afgeronde dan wel niet-afgeronde MDT-trajecten te verantwoorden. Ook is in het kader van deze subsidieregeling geen sprake geweest van co-financiering. Hiermee zijn geen baten of lasten met betrekking tot MDT opgenomen in het verslagjaar. De doelstellingen rondom burgerschap en maatschappelijke betrokkenheid worden binnen de instelling op andere wijze ingevuld.

2.3 Aansluiting op arbeidsmarkt

2.3.1 Keuzedelen, stages en werkveld

2.3.1.1 Keuzedelen

Amendement Rog in het kader van de keuzedelen

We hebben geen gebruikgemaakt van de mogelijkheid om op basis van persoonlijke, culturele of levensbeschouwelijke vorming af te wijken van de keuzedeelverplichting.

Aanbodverplichting keuzedelen

We hebben geen gebruikgemaakt van de mogelijkheid om vanwege doelmatigheidsoverwegingen een keuzedeel uit het aanbod te halen.

2.3.1.2 BPV (beroepspraktijkvorming)

In 2025 stond de verdere professionalisering van de beroepspraktijkvorming (BPV) en de samenwerking tussen mbo-instellingen in Utrecht centraal. In samenwerking met de gemeente Utrecht organiseerden de mbo-instellingen een gezamenlijk BPV-congres. Tijdens dit congres kwamen voor het eerst BPV-begeleiders van verschillende instellingen bijeen om kennis en ervaringen uit te wisselen.

Het congres bood een breed programma aan workshops en sessies gericht op het versterken van de kwaliteit van begeleiding. Onderwerpen die aan bod kwamen, waren onder andere gespreksvoering met studenten en leerbedrijven, culturele dialoog, microagressies en het vergroten van de weerbaarheid van studenten. Ook externe partijen zoals SBB en Discriminatie.nl leverden een bijdrage, met onder meer aandacht voor signalering, klachtenprocedures en de juridische context van stagediscriminatie.

Het congres heeft bijgedragen aan intensievere kennisdeling, versterkte samenwerking tussen instellingen en een verdere professionalisering van BPV-begeleiders. Deze ontwikkeling sluit aan bij bredere inspanningen om de begeleiding van studenten tijdens hun stage of leerbaan te verbeteren.

In dit kader zijn teams gestart met een aangepaste overlegstructuur tussen student, school en leerbedrijf. Naast fysieke contactmomenten worden start- en eindgesprekken vaker digitaal gevoerd, wat heeft geleid tot een aantoonbare toename van het aantal contactmomenten met studenten. Dit willen we verder normeren binnen onze instelling.

Hoewel er in 2025 op sommige plekken tekorten aan stageplaatsen waren, met name bij niveau 2 en entreeopleidingen, is intensief gewerkt om alle studenten een passende stageplek te bieden.

2.3.1.3 Samenwerking met het bedrijfsleven en werkveld

We zetten Werkveldadviescommissies (WAC) in om het bedrijfsleven meer bij het onderwijs te betrekken. Het doel daarvan is een goede aansluiting tussen het onderwijs en het werkveld. Iedere academie gaat zelf na hoe zij een WAC wil organiseren, passend bij de opleiding en het werkveld. Tijdens de bijeenkomsten komen diverse onderwerpen aan bod, zoals onderwijsprogramma's, evaluaties, BPV, examinering, projecten en stageopdrachten. In 2025 beschikten de meeste academies over een WAC. Daarnaast betrekken ze het werkveld op andere manieren bij het onderwijs: ze organiseren gastlessen en projecten van studenten, in overleg met het bedrijfsleven.

Verder neemt MBO Utrecht deel aan regionale en sectorale netwerken, zoals Health Hub Utrecht en platform MaakJeStap, waarmee de samenwerking en kennisuitwisseling met het werkveld verder worden verdiept.

2.3.2 Regionale samenwerking

2.3.2.1 Deelname mbo-uitvoeringsplan 2023-2026

Vanuit MBO Utrecht leveren we een coördinator voor ambitie 1 uit het mbo-uitvoeringsplan van de Gemeente Utrecht. Ambitie 1 betreft "Mbo-, hbo- en wo-studenten hebben een gelijkwaardige positie in het Utrechtse studentenleven". We werken aan deze ambitie in samenwerking met een coördinator van ROC Midden Nederland.

Verder werken we doorlopend aan de promotie van de mogelijkheden die de stad Utrecht al te bieden heeft. In 2025 hebben de voorbereidingen plaatsgevonden voor een Taskforce, bestaande uit mbo-, hbo- en wo-studenten, die in 2026 gaat werken aan een campagne gericht op creëren van een realistisch beeld en meer bekendheid van de studentenverenigingen in Utrecht onder mbo-studenten.

Tot slot voeren we gesprekken met Bestuurlijk Actief en de mbo-instellingen over financiële ondersteuning van het verenigingsleven. Hiermee proberen we de deelname van mbo-studenten aan het studentenleven zo drempelloos mogelijk te maken. In 2026 komt er een voorstel ter besluitvorming voor te liggen bij de mbo-instellingen.

2.3.2.2 SchoolWerkt

In 2025 is er hard gewerkt aan de overgang tussen het aflopende programma 'SchoolWerkt 2020-2025', de Regionale Aanpak Jeugdwerkloosheid (RAJ) 2021-2025 en de start van de nieuwe regionale samenwerking (met o.a. de gemeentes, mbo-scholen en samenwerkingsverbanden in de regio). Om de continuïteit in de ondersteuning aan jongeren stevig te borgen, lopen verschillende succesvolle maatregelen en projecten uit het eerdere programma tijdelijk door. Dit betreft onder meer de inzet van lifecoaches en overstapcoaches. Omdat het nieuwe werkproces nog niet volledig is afgerond, zijn er tijdelijke werkafspraken opgesteld voor de overdracht van jongeren vanuit het onderwijs (vso, pro, mbo) naar gemeenten (Werk en Inkomen). Op deze manier voorkomen we proactief dat kwetsbare jongeren tijdens deze overbruggingsperiode tussen wal en schip vallen.



Ontwikkeling van 'Samen Sterk voor Jong Talent'

Gestimuleerd door de verplichtingen vanuit de nieuwe wet 'Van School naar Duurzaam Werk', is de regionale samenwerking verder geïntensiveerd. Onderwijsinstellingen, doorstroompunten, gemeenten en ketenpartners hebben het afgelopen jaar gezamenlijk gebouwd aan een nieuw regionaal programma voor de periode 2026-2029: 'Samen Sterk voor Jong Talent'. De inhoudelijke koers werd gevoerd door een uitgebreide regioanalyse uit 2025, die de actuele stand van zaken rondom de maatschappelijke uitval bij jongeren van 12 tot 27 jaar inzichtelijk maakte. Het hieruit voortvloeiende beleid is gestructureerd langs drie hoofdlijnen: de overstap en oriëntatie, ondersteuning op de onderwijsinstelling en begeleiding op weg naar duurzaam werk.

Bestuurlijke vaststelling en vooruitblik

Dit intensieve en zorgvuldige voorbereidingstraject bereikte in december 2025 een belangrijke mijlpaal met de officiële goedkeuring van het plan tijdens het bestuurlijk overleg in de regio. Aansluitend is de formele subsidieaanvraag ingediend bij het ministerie van OCW. Terwijl wij in afwachting zijn van de definitieve toekenning, die uiterlijk eind maart 2026 wordt verwacht, werken wij achter de schermen regionaal onverminderd door aan de verdere uitwerking van het programma en samenwerkingsafspraken.

2.3.2.3 Deelname platform Beroepsonderwijs Utrecht

Het platform Beroepsonderwijs Utrecht is een samenwerking van de volgende onderwijsinstellingen in Utrecht: Hogeschool Utrecht, Hogeschool voor de Kunsten Utrecht, Marnix Academie, ROC Midden Nederland, MBO Utrecht, MBO Amersfoort, Grafisch Lyceum Utrecht en Nimeto. Met het platform willen de samenwerkingspartners de scholingsmogelijkheden voor de regionale arbeidsmarkt verbreden. Daarbij richten zij zich vooral op sectoren met grote arbeidstekorten, zoals de Zorg, Onderwijs, Techniek, ICT en Creatie. Het initiatief draagt ook bij aan de ambitie uit de Human Capital Agenda Utrecht om vaardigheden van professionals, via Leven Lang Ontwikkelen (LLO), beter te laten aansluiten op de vraag vanuit de arbeidsmarkt.

Met onze deelname aan het platform Beroepsonderwijs Utrecht dragen wij bij aan ons doel voor gelijkwaardige behandeling van al onze studenten (binnen en buiten) MBO Utrecht, zodat zij eerlijke kansen krijgen in de samenleving om zich te ontwikkelen en te excelleren.

2.3.3 Flexibel opleidingsportfolio

We evalueren jaarlijks ons opleidingsportfolio, waarbij we onder andere inspelen op tekorten en ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. Naar aanleiding hiervan hebben we in 2025 ons portfolio verrijkt, onder andere met het traject U-match, het onderwijsconcept MoCy, nieuwe opleidingen Pedagogisch sportprofessional en Ondernemer Hospitality, BBL-trajecten Techniek, trajecten op het gebied van de 3^e leerweg (certificaten) en een aantal nieuwe cursussen op de Herman Brood Academie. De eerste twee lichten we nader toe.

U-match betreft een traject waar nieuwkomers en Oekraïense ontheemden naast het volgen van een inburgeringstraject worden opgeleid tot Verzorgende IG. Dit traject verloopt voorspoedig en heeft navolging in de sector van de kinderopvang en techniek. Alle deelnemers hebben een achtergrond in het betreffende werkveld. Het traject dat in september is gestart, wordt uitgevoerd in samenwerking met gemeente Utrecht, de Hogeschool Utrecht, de Europese commissie en het werkveld.

Bij de BBL opleidingen Verzorgende IG en Mbo-Verpleegkundige is dit cohort gestart met het onderwijsconcept MoCy, een modulair en cyclisch model waar BBL studenten flexibel in het gehele jaar kunnen beginnen en niet afhankelijk zijn van twee instroommomenten. Op deze wijze kan sneller worden ingespeeld op tekorten in het werkveld.

2.4 Instroom, doorstroom en uitstroom

2.4.1 Studentaantallen en instroom

2.4.1.1 Studentaantallen

Het studentenaantal van MBO Utrecht daalde in 2025 met slechts negen studenten en stabiliseert zich daarmee (zie bijlage 2.8). In 2022 stonden er nog 5.117 studenten ingeschreven; in 2025 is dat aantal 4.778. We zien daarmee een sterke daling vanaf 2022. De afvlakking in het meest recente jaar is een positief signaal.

Aan de eerdere daling lagen twee externe factoren ten grondslag: demografische krimp en een krappe arbeidsmarkt, waardoor studenten vaker direct voor werk kozen in plaats van voor een opleiding. Deze ontwikkeling is zowel landelijk als regionaal zichtbaar.

Tegelijkertijd zijn er factoren die een stabiliserend effect hebben. De instroom is op peil gebleven en verbeterde begeleiding, evenals een betere aansluiting op de behoeften van studenten, dragen bij aan een lagere ongediplomeerde uitstroom. De daling in gediplomeerde uitstroom kent bovendien een specifieke verklaring: een aantal opleidingen is verlengd, waardoor studenten langer ingeschreven blijven. Per saldo laten de cijfers een stabilisatie zien, hetgeen vertrouwen geeft voor de komende jaren.

2.4.1.2 Herkomst en doorstroom studenten

Eind 2025 zag de uitsplitsing per onderwijsniveau er bij MBO Utrecht als volgt uit: 1,9% van de studenten volgt een niveau 1 opleiding, 8,8% een niveau 2 opleiding, 9,5% een niveau 3 opleiding en 79,8% een opleiding op niveau 4.

De herkomst van studenten laat een duidelijke spreiding zien (zie bijlage 2.9). In 2025 is 22% van de studenten afkomstig uit de gemeente Utrecht, 39% uit de bredere Doorstroompuntregio-19 en 39% uit de rest van Nederland. Ten opzichte van 2022 is het aandeel studenten uit de gemeente Utrecht gestegen van 17,5% naar 22% van het totaal.

2.4.1.3 Instroom

In het studiejaar 2025-2026 stroomden 1.940 nieuwe studenten in bij MBO Utrecht (zie bijlage 2.10). Na een dip in 2023-2024 (1.904) steeg de instroom het jaar daarop naar 2.068, om in 2025-2026 uit te komen op een niveau dat vergelijkbaar is met eerdere jaren. Het cluster Zorg, Welzijn, Kind en Onderwijs en Entrée laat de sterkste en meest consistente groei zien: van 854 instromers in 2022-2023 naar 990 in 2025-2026. Het cluster Techniek & ICT groeide eveneens gestaag, van 270 naar 295. Het cluster HBA, M&C, Event, HOTO & Sport daalde in 2025-2026 naar 484 instromers, na een piekjaar van 587 in 2024-2025.

2.4.2 Rendementen

Het algemene beeld over de rendementen is dat op instellingsniveau het 1-jaars rendement van jaarresultaat (JR) en diplomaresultaat (DR) in 2024-2025 is gedaald ten opzichte van het jaar ervoor, terwijl het startersresultaat (SR) juist steeg. Op niveau 2 stegen alle indicatoren, op niveau 3 en 4 daalden het JR en DR maar steeg het SR. Wat betekent dat het SR op alle niveaus is gestegen.

Wanneer wij kijken naar het 3-jaars gemiddelde van de onderwijsresultaten, dan zijn op instellingsniveau de rendementen in de periode 2022-2025 ongeveer gelijk aan die in de periode ervoor. Bij de niveau 2 en 3 opleidingen is het gemiddelde rendement in de periode 2022-2025 lager dan in de periode 2021-2024. De rendementen van de niveau 4 opleidingen stegen juist.

2.4.2.1 Uitstroom (gediplomeerd en ongediplomeerd)

De totale uitstroom daalde de afgelopen jaren gestaag, van 2.259 in 2021-2022 naar 1.908 in 2024-2025. Zowel de ongediplomeerde als de gediplomeerde uitstroom nam af. De ongediplomeerde uitstroom daalde van 766 naar 656 studenten, wat duidt op een verbetering in studiesucces en begeleiding. De gediplomeerde uitstroom daalde van 1.493 naar 1.252, mede als gevolg van de verlenging van een aantal opleidingen waardoor studenten langer ingeschreven blijven.

De combinatie van een stabiele instroom en een dalende uitstroom vertaalt zich in een geleidelijke stabilisatie van het totale studentenaantal, zoals ook zichtbaar is in de ontwikkeling van de inschrijvingen tussen 2022 en 2025 (zie bijlage 2.11).

2.4.2.2 Diplomaresultaat kansrijke opleidingen en beroepen

In ons meerjarenplan hebben we voor 2027 ambities geformuleerd als het gaat om het diplomaresultaat van maatschappelijke relevante opleidingen voor de regio en kansrijke beroepen in Nederland. In 2025 maken we de tweede tussenstand op. In bijlage 2.12 wordt per opleiding weergegeven wat het behaalde diplomaresultaat is in 2024 en 2025 met bijbehorende ambitie voor 2027.

Voor zeven van de acht maatschappelijk relevante opleidingen is het ambitieniveau voor diplomaresultaat voor 2027 nog niet behaald. Alleen de opleiding Middenkader Engineering heeft het ambitieniveau wel al behaald. De opleidingen Middenkader bouw en infra (niveau 4) en Pedagogisch werk (niveau 3)

behaalden vorig jaar wel het ambitieniveau. Dit jaar echter niet meer door een daling van het diplomaresultaat. Bij precies de helft van de opleidingen steeg het diplomaresultaat in het afgelopen jaar, bij de andere helft daalde dit juist.

Bij de kansrijke beroepen is het beeld positief: hier is bij vijf van de zes opleidingen het ambitieniveau voor 2027 al behaald. Alleen voor de opleiding ICT Support (bc080) is het ambitieniveau nog niet behaald.

2.4.2.3 Startersresultaat

In het MBO Utrecht Jaarplan is opgenomen dat wij het startersresultaat verhogen naar minimaal de landelijke norm van 81%. In bijlage 2.13 is het startersresultaat per niveau te zien. Met een score van 80,4% scoren we hoger dan in 2024-2025 (79,2%) maar nog net onder de norm. Wanneer we kijken naar de scores per opleidingsniveau voldoen we op niveau 2 aan de landelijke norm voor startersresultaat. Op de andere opleidingsniveaus scoren we - ondanks een stijging van de scores in het afgelopen jaar - nog onder de norm.

Uit de mbo Benchmark van de MBO Raad van een jaar ervoor (2023-2024) komt naar voren dat het startersresultaat van MBO Utrecht (79,2%) relatief lager was dan het landelijk gemiddelde (83,4%). Dat gold voor alle niveaus. Ook in vergelijking met de G4 scoort MBO Utrecht lager, maar daar is het verschil veel kleiner (79,2% versus G4 79,8%). Ook hier geldt dat MBO Utrecht op alle niveaus iets lager scoort. Deze benchmarkresultaten betreffen echter slechts een eerder schooljaar en zijn daarmee minder goed vergelijkbaar, ook omdat het startersresultaat van MBO Utrecht in 2024-2025 juist is gestegen. Vergelijkingscijfers van dat jaar zijn op het moment van schrijven nog niet beschikbaar.

De belangrijkste reden voor ongediplomeerde uitstroom is uitval in het eerste leerjaar. Voor de verklaring van het startersresultaat is daarom gekeken naar de (geregistreerde) redenen van ongediplomeerde uitstroom in het eerste leerjaar.

Studiekeuze is daarbij de belangrijkste reden voor uitval: 42% van de uitgevallen eerstejaarsstudenten geeft dit als belangrijkste vertrekreden aan. Dit is iets lager dan in het voorgaande jaar, toen studiekeuze in de totale ongediplomeerde uitstroom door 44% als belangrijkste reden werd genoemd. Deze vertrekreden komt relatief veel vaker voor bij studenten op niveau 4 opleidingen dan bij de andere opleidingsniveaus, namelijk bij 48% van hen (8% bij niveau 1, 36% bij niveau 2 en 26% bij niveau 3).

De tweede belangrijkste reden betreft beroeps- en studievvaardigheden (22%). Ook deze reden is de afgelopen jaren relatief vaker genoemd: in de totale ongediplomeerde uitstroom steeg dit aandeel van 13% in 2022-2023 naar 15% in 2023-2024. Deze vertrekreden komt relatief vaker voor op de lagere opleidingsniveaus (niveau 1: 79%, niveau 2: 27%, niveau 3: 18%, niveau 4: 15%).

Persoonlijke omstandigheden vormen met 11% de derde belangrijkste reden voor uitval in het eerste leerjaar. Deze reden komt relatief vaker voor bij studenten op niveau 1 en 2 opleidingen. In de totale ongediplomeerde uitstroom kwam deze reden in het voorgaande jaar ongeveer even vaak voor. Er zijn geen indicaties dat studenten vaker dan voorheen kiezen voor werk in plaats van school of dat financiële problemen een grotere rol spelen bij het vertrek van studenten. Belangrijk aandachtspunt is dat het bij Entree om kleine aantallen gaat, waardoor percentages sterk kunnen fluctueren.

Verder blijkt uit de mbo Benchmark dat MBO Utrecht relatief vaak uitstroom had van ongediplomeerde starters naar een andere instelling: 7,6% van de starters van het schooljaar 2023-2024 was een jaar later ongediplomeerd in opleiding bij een andere instelling. Gemiddeld was dit in het mbo 5,5%. De voorgaande jaren gaven eenzelfde beeld. Waarschijnlijk heeft dit hogere percentage bij MBO Utrecht te maken met een minder breed palet aan opleidingen dan de grotere scholen in de regio.

2.4.3 Doorstroom, alumni en vervolgsucces

2.4.3.1 Activiteiten voor verbetering aansluiting onderwijs met beroepskolom

In september 2024 hebben MBO Utrecht, NUOVO-scholen en Hogeschool Utrecht een samenwerkingscontract ondertekend en gezamenlijk een subsidieaanvraag ingediend bij DUS-I voor de regeling *Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom (VABOK)*. Deze subsidie is in het najaar van 2024 toegekend. In 2025 is gestart met de uitvoering van het project, gericht op het ontwikkelen, uitvoeren en verduurzamen van doorlopende opleidingsroutes tussen vo-mbo en mbo-hbo, specifiek binnen de juridische en economische sectoren. Binnen MBO Utrecht richt dit zich op studenten van het cluster Economie en Ondernemen, in het bijzonder het opleidingsteam Zakelijke dienstverlening.

Het doel van deze opleidingsroutes is het verbeteren van de aansluiting tussen onderwijssoorten, zowel op het gebied van inhoud als studiebegeleiding. Door onnodige drempels te verminderen, wordt beoogd stress, onvrede en studie-uitval te voorkomen. Uiteindelijk draagt dit eraan bij dat leerlingen en studenten beter passende studiekeuzes maken en zich succesvol kunnen ontwikkelen tot startende beroepsprofessionals. Inmiddels zijn voor de financiële alsook de juridische mbo-studierichtingen bij MBO Utrecht lessenreeksen voor het vo ontwikkeld. Inhoudelijk zijn deze passend gemaakt in respectievelijk de lessen economie en geschiedenis/maatschappijleer op het vo. Deze lessen worden verzorgd door zowel mbo- als vo-docenten.

Aanpak

De samenwerking krijgt op verschillende manieren vorm. In de voorlichtings- en oriëntatiefase maken leerlingen en studenten via klassikale activiteiten binnen loopbaanontwikkeling en -begeleiding (LOB) kennis met studierichtingen en beroepsmogelijkheden.

Binnen het onderwijs stemmen scholen hun programma's op elkaar af en ontwikkelen zij gezamenlijk lesmateriaal. Daarnaast verzorgen docenten gastlessen bij elkaar, zodat leerlingen en studenten al tijdens hun opleiding kennismaken met de inhoud en vaardigheden van vervolgonderwijs. Waar mogelijk worden eerder behaalde resultaten erkend en benut in het vervolgtraject.

Op basis van onderzoek naar studie-uitval maken de deelnemende instellingen afspraken over een betere overdracht bij instroom en over passende (individuele) begeleiding tijdens de opleiding.

Ook wordt samengewerkt met het werkveld. Scholen delen hun netwerken en studenten hun stage-ervaringen, met als doel de beroepsoriëntatie te versterken en het onderwijs beter aan te laten sluiten op de praktijk.

2.4.3.2 Doorstroom naar hbo

In totaal is van het jaar 2023-2024 iets minder dan een derde van de studenten op niveau 4 (30%) na het behalen van hun diploma direct naar het hbo doorgestroomd (*bron: CBS, "Door- en uitstroom van mbo-deelnemers in schooljaar 2023/2024 naar instelling"*). In het jaar ervoor stroomde nog 34% door naar het hbo en in het jaar daarvoor 38%. Er is wat dit betreft dus sprake van een dalende trend. Met 30% is de doorstroom wel hoger dan het landelijk gemiddelde (28%) dat ook een dalende trend kent (22/23: 30%, 21/22: 31%, 20/21: 34%).

2.4.3.3 Vervolgsucces hbo

Van de gediplomeerde studenten die van MBO Utrecht naar het hbo zijn doorgestroomd, heeft gemiddeld 82% vervolgsucces op het hbo. Deze doorstromers staan na een jaar nog altijd ingeschreven op een hbo of hebben een hbo-diploma behaald. In bijlage 2.14 is te zien dat MBO Utrecht in 2022-2023, net als het jaar ervoor, net boven de benchmark scoort. Verder is te zien dat het percentage vervolgsucces zowel bij MBO Utrecht als in de benchmark in 2022-2023 is gestegen ten opzichte van het jaar ervoor.

Business Services is de opleiding bij MBO Utrecht met het grootste aantal doorstromers naar het hbo. Hier was de afgelopen jaren een dalende trend te zien in het studiesucces op het hbo, maar het afgelopen jaar is dit gestegen van 79% naar 82%. Voor deze opleiding zijn we in 2025 gestart met (de ontwikkeling van) activiteiten voor verbetering van de aansluiting in de beroepskolom (zie hiervoor subparagraaf 2.4.3.1.)

2.4.4 Voortijdig schoolverlaten

MBO Utrecht zet zich in om het aantal voortijdig schoolverlaters af te remmen en om te buigen. Dit doen we door intensievere begeleiding tijdens de opleiding, tijdens de stage en tijdens de overstap naar werk/vervolgopleiding en door extra begeleiding van kwetsbare studenten.

Naast onze eigen ambities hebben we ook te maken met landelijke normen per opleidingsniveau. De ontwikkelingen bij MBO Utrecht en de landelijke ontwikkelingen per niveau worden hieronder weergegeven.

Over de afgelopen vijf jaar is het totale percentage voortijdig schoolverlaten (VSV) na een eerdere stijging gestabiliseerd rond de 5,75% (voorlopige cijfers 2024-2025). De onderliggende ontwikkeling per mbo-niveau toont echter een wisselend beeld: de relatieve uitval op niveau 1 blijft onverminderd hoog (38,46%) en niveau 3 laat een opvallende recente stijging zien, terwijl het percentage op niveau 2 na jaren van toename weer daalt. Bij niveau 4 blijft het uitvalpercentage traditiegetrouw stabiel en relatief laag (4,08%),

al gaat het hier – door de grotere studentenpopulatie – in absolute zin wel om het grootste aantal uitvallers. Op alle niveaus worden de normen overschreden (zie bijlage 2.15).

Ondanks dat deze specifieke niveau-normen nog niet worden behaald, valt het totaalbeeld voor MBO Utrecht relatief positief uit in vergelijking met externe benchmarks (zie bijlage 2.15). Uit de meest recente definitieve DUO-cijfers (2023-2024) blijkt namelijk dat het totale instellingsgemiddelde van 6,11% ongeveer gelijk is aan het landelijk gemiddelde (6,09%) en lager dan het gemiddelde in de Doorstroompuntregio-19 (6,54%). Deze ogenschijnlijk gunstige totaalscore is sterk toe te schrijven aan de verhoudingen binnen de studentenpopulatie: doordat het overgrote deel van de studenten zich in niveau 4 bevindt, weegt de relatief lage uitval op dit niveau zwaar door en trekt het totale percentage naar beneden. De opgave voor de komende periode is dan ook om deze positieve totale uitgangspositie te benutten voor een stevige, niveau-specifieke aanpak om de uitval over de gehele linie verder te reduceren. Uit de voorlopige cijfers in 2024-2025 ziet het ernaar uit dat deze positieve trend is ingezet.

Oorzaken vsv en maatregelen

Uit de regionale analyse blijkt dat voortijdig schoolverlaten zelden één enkele oorzaak heeft, maar vaak het resultaat is van een opeenstapeling van belemmeringen. Veel jongeren kampen met persoonlijke of sociale factoren, zoals psychische problemen, geldzorgen of een instabiele thuissituatie. Dit wordt soms versterkt door een lage sociaaleconomische status, taalachterstanden of meervoudige problematiek bij overstappers vanuit het speciaal onderwijs. Daarnaast vormen onderwijs- en werkplekfactoren een groot risico: jongeren haken af door een verkeerde studiekeuze, prestatiedruk en een gebrek aan passend maatwerk of continuïteit in de begeleiding. Ook overgangen, zoals de start van een stage- of leerwerkplek, blijken uiterst kwetsbare momenten. Tot slot spelen de naweeën van de coronaperiode een rol: versoepelde normen rond aanwezigheid worden soms onbedoeld als de 'nieuwe norm' gezien, waardoor het behalen van een diploma, mede door de huidige krapte op de arbeidsmarkt, door sommige jongeren als minder noodzakelijk wordt ervaren.

MBO Utrecht heeft verschillende acties ingezet op het gebied van pedagogisch klimaat, aanwezigheidsbeleid, extra aandacht voor studentenwelzijn, (her)oriëntatie en het versterken van basisvaardigheden om het aantal vsv'ers terug te dringen en uitval te voorkomen. Ook wordt er in de regio Utrecht samengewerkt om jongeren te begeleiden naar kansrijke deelname aan de samenleving in een gezamenlijke aanpak voortijdig schoolverlaten, uitgewerkt in een vierjarig programma (SchoolWerk!, zie subparagraaf 2.3.2.2.). Vanuit dit programma worden aanvullende maatregelen ingezet, zoals overstapcoaches voor een soepele overgang vanuit het v(s)o naar het mbo, de inzet van preventieve en specialistische begeleiding ter versterking van de mbo-ondersteuningsstructuur en een kernpartneraanpak met jeugdhulp en gemeenten. Voor de komende periode (2026-2029) wordt deze samenwerking voortgezet en verder doorontwikkeld onder de vlag van het nieuwe regionale programma 'Samen Sterk voor Jong Talent'. Hiermee wordt de inzet om maatschappelijke uitval te voorkomen en de kansen van jongeren integraal te versterken een structureel vervolg gegeven.



2.4.5 Alumni en arbeidsmarktuitskomsten

2.4.5.1 Alumni

Alumni zijn van groot belang voor een school, voor de kwaliteit van het onderwijs, de aansluiting op het werkveld en vervolgonderwijs, de werving van nieuwe studenten en voor het aanbod van LLO. Ook in 2025 heeft MBO Utrecht op diverse manieren haar alumni betrokken bij kwaliteitszorg, het onderwijs, voorlichtingsactiviteiten en buitenschoolse activiteiten:

- MBO Utrecht heeft opnieuw deelgenomen aan het onderzoek 'Het echte studiesucces' onder alumni. Hieruit kwam onder meer naar voren dat alumni van MBO Utrecht opnieuw net zo tevreden zijn als alumni in de benchmark. Een belangrijke uitkomst is hierin tevens dat alumni hun opleiding relatief vaak te makkelijk vonden.
- MBO Utrecht participeerde in 2025 voor het 6e jaar in het samenwerkingsverband van de Loopbaanmonitor (voorheen G4 Schoolverlatersonderzoek). Met dit onderzoek, waarin allerlei data uit diverse bronnen (DUO, CBS, UWV, etc.) zijn gekoppeld, verkrijgen we steeds beter zicht op het vervolgsucces van onze (gediplomeerde en ongediplomeerde) alumni. Het onderzoek maakt tot op opleidingsniveau inzichtelijk hoe onze studenten terecht komen, in welke sectoren ze aan het werk gaan, het soort contracten dat ze hebben, hoeveel salaris ze krijgen maar ook na welke opleidingen studenten relatief vaak in een uitkering belanden of uit beeld raken. In 2026 komt nog meer data beschikbaar op meer structurele basis, zoals het succes van onze alumni op het hbo.
- Een team betrof alumni in hun werkveldadviescommissie ten behoeve van een optimale aansluiting van de opleidingen met het werkveld.
- Alumni participeerden (bij meerdere teams) bij het geven van voorlichting op de open dagen en bij het geven van gastlessen, ook in het kader van LLO activiteiten.

Daarnaast zijn er net als voorgaande jaren opleidingsteams die veelvuldig contact hadden met alumni door middel van een community (Event Academie, Herman Brood Academie, etc.).

2.4.5.2 *Gediplomeerden die werkzaam zijn in verwante richting*

Voor de maatschappelijke relevante opleidingen voor de regio en kansrijke beroepen in Nederland hebben we in ons meerjarenplan aparte ambities geformuleerd voor het percentage gediplomeerde studenten dat werkzaam is in verwante richting in 2027. Bijlage 2.16 laat de stand van zaken zien in 2025.

Op de opleiding Verzorgende IG na is voor alle opleidingen het ambitieniveau behaald.

Het percentage uitstromers bij Entree studenten dat werk heeft een jaar na afstuderen is met 37% behaald voor de BOL (ambitie: 31%) maar niet voor de BBL (ambitie: 55%). Daar blijven we dan ook aan werken. Voor de niveau 2 opleidingen geldt dat 42% van de BOL-studenten werk heeft gevonden (ambitie: 35%) en 95% van de BBL-studenten (ambitie: 89%). Hiermee zijn de ambitieniveaus zoals geformuleerd in het instellingsplan 2025 behaald.

3. Organisatie en mensen

Onze medewerkers vormen de basis van de kwaliteit die wij leveren. Wij verwachten dat onze medewerkers studenten écht zien, persoonlijke aandacht geven en daarmee trots bijdragen aan goed en toekomstgericht onderwijs. Voor de samenwerking met elkaar verwachten wij dat zij verbonden en samenwerkend leren, met verantwoordelijkheid voor eigen groei en bijdragen aan een veilige, inclusieve en duurzame omgeving. Met alle ontwikkelingen in de maatschappij en in het onderwijs zijn zij nieuwsgierig en spelen flexibel in op veranderingen.

3.1 Juridische structuur

Alle activiteiten van MBO Utrecht worden uitgevoerd binnen de Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht.

3.2 Organisatie en bestuur

MBO Utrecht heeft ruim vijftig opleidingen, verdeeld over dertien academies (binnen drie clusters). Zeven diensten ondersteunen het onderwijs. De structuur van onze organisatie is weergegeven in het organogram in bijlage 3.

3.2.1 College van Bestuur

Het College van Bestuur is het bevoegd gezag van MBO Utrecht en is verantwoordelijk voor het bestuur van de instelling. In 2025 bestond het College van Bestuur uit twee leden. Binnen het College hebben in de loop van het jaar enkele wisselingen plaatsgevonden.

Mevrouw J.C. (Joany) Krijt vervulde de rol van voorzitter tot 1 mei 2025. Mevrouw D.H. (Dorien) Nelisse is per 1 september 2025 benoemd tot voorzitter van het College van Bestuur.

De heer F. (Frank) van Hout was tot 1 maart 2025 interim-lid van het College van Bestuur. De heer R.J.M. (Roel) van Lanen is per 1 april 2025 benoemd tot lid van het College van Bestuur.

Een overzicht van functies en nevenfuncties is te vinden in bijlage 4.

Het bestuur is sinds september jl. weer volledig en heeft op basis van de eerste periode een evaluatie gepresenteerd aan de Raad van Toezicht en alle leidinggevenden, waarin de eerste inzichten over de organisatie zijn gedeeld.

3.2.2 Raad van Advies

Als mbo-instelling staat MBO Utrecht midden in de regio en in de samenleving. Het College van Bestuur hecht daarom veel waarde aan een regelmatige uitwisseling van ideeën met externe stakeholders. Om deze verbinding te versterken is een Raad van Advies ingesteld.

De Raad van Advies bestaat uit een groep onafhankelijke professionals die waardevolle kennis, ervaring en netwerken meebrengen. De leden zijn afkomstig uit onder meer de bouwsector, de zakelijke dienstverlening, de zorg en de politiek. Zij voorzien het College van Bestuur op informele basis van advies over vraagstukken die voor de organisatie relevant zijn, met name op strategisch en tactisch niveau. In 2025 kwam de Raad van Advies eenmaal bijeen. Tijdens deze bijeenkomst stond de impact van kunstmatige intelligentie (AI) op onderwijs en organisatie centraal.

Op de website van MBO Utrecht staat een actueel overzicht van de leden van de Raad van Advies en hun functies.

3.3 Medezeggenschap

De essentie van medezeggenschap is de invloed die medewerkers en studenten kunnen uitoefenen op de besluitvorming van de organisatie. MBO Utrecht wil hen hierin optimale mogelijkheden bieden en participatie actief stimuleren. In deze paragraaf blikken de Studentenraad en de Ondernemingsraad terug op de organisatie van de medezeggenschap binnen MBO Utrecht in 2025.

3.3.1 Verslag Studentenraad (SR)

De studentenraad heeft zich het in 2025 ingezet voor verschillende belangrijke onderwerpen voor studenten van MBO Utrecht.

Een belangrijk thema was inclusie. De studentenraad wilde dat alle studenten zich gezien en gehoord voelen. We deden bijvoorbeeld mee aan Paarse Vrijdag en de Pride Boot.

Ook werkte de studentenraad aan het versterken van de rol van klassenvertegenwoordigers. Door hen beter te ondersteunen en hun rol duidelijker te maken, willen zij de communicatie tussen studenten en opleidingen verbeteren. De vicevoorzitter speelde hierin een belangrijke rol. Dit project wordt volgend jaar verder opgepakt en uitgebreid.

Daarnaast was er veel aandacht voor de stagevergoeding. De studentenraad zette zich in voor eerlijke vergoedingen, zodat studenten geen financiële problemen krijgen tijdens hun stage. De secretaris heeft dit onderwerp ook meegenomen als hoofdproject binnen JOBmbo, waar zij ook de rol van secretaris invult.

Samenstelling SR

In 2025 was de Studentenraad als volgt samengesteld:

- Tom Terlouw: Evenementen (voorzitter tot 7 september)
- Jeroah Nyman: Kind en Onderwijs (voorzitter sinds 7 september)
- Shweta Ramcharan: Economie en Ondernemen tot 25 juni
- Hyero Balkaran: Techniek (vicevoorzitter tot 31 juli)
- Efe Boray: Marketing en Communicatie tot 25 juni
- Lotte Aartse: Techniek (secretaris tot 31 juli) (sinds september ook secretaris van het JOB-bestuur)
- Koen Rademaker: Zorg en Welzijn (vicevoorzitter sinds 31 juli)
- Tim Bos: ICT tot 25 juni
- Lars Kooij: ICT (secretaris sinds 4 december)
- Üzeyir Taskan: Retail en Commercie (penningmeester sinds 14 oktober) sinds 22 september
- Zoë Daalhuizen: Zorg en Welzijn sinds 17 februari en tot 15 september
- Christy Sparling: Zorg en Welzijn sinds 5 november
- Wilm Kuster: ICT sinds 4 december

Overlegstructuur

De SR vergadert regelmatig met de OR en het College van Bestuur (CvB). De agendapunten gaan over MBO Utrecht in het algemeen en de studenten en medewerkers in het bijzonder. De SR heeft in 2025 zeven formele overlegvergaderingen gehad met het CvB. Daarnaast sluit de SR ook aan bij de HAF (Huisvesting, Arbo en Financiën)-commissie met de OR (zie verslag Ondernemingsraad).

Onderwerpen in deze overleggen betroffen o.a. huisvesting, veiligheid, begroting, CAO, personeelsbeleid, kwaliteitszorg en strategische koers.

Besluitvorming: instemming en advies

Instemming

De SR verleende in 2025 instemming op:

- instroombeleid (13 februari);
- vakantieplanning en jaarindeling '26/'27 (13 februari);
- algemene voorwaarden POK en algemene voorwaarden OIP (3 juli);
- studentenstatuut (5 november);
- examenreglement (5 november);
- BSA beleid en procedure (5 november).

Advies

De SR bracht in 2025 advies uit over:

- profielschets voorzitter van College van Bestuur (7 maart).

3.3.2 Verslag Ondernemingsraad (OR)

In 2025 heeft de Ondernemingsraad van MBO Utrecht zich nadrukkelijk gepositioneerd als een kritische, constructieve gesprekspartner met focus op zowel arbeidsomstandigheden als organisatieontwikkeling. De

OR heeft als visie gehad om eerder betrokken te zijn bij strategische en uitvoeringsvraagstukken, met speciale aandacht voor duurzame inzetbaarheid, huisvesting, veiligheid en goed werkgeverschap.

Belangrijke thema's in 2025 waren onder andere: huisvesting en verhuizingen (incl. RI&E en veiligheid), CAO-ontwikkelingen, ziekteverzuim en duurzame inzetbaarheid, facilitering van de OR, kwaliteitsborging in het onderwijs en de doorontwikkeling van de diensten. De OR is betrokken geweest bij advies- en instemmingstrajecten rondom o.a. opening/sluiting van gebouwen, begrotingshoofddijnen, beleid rond werktijden en overlegstructuren.

Daarnaast heeft de OR gewerkt aan professionalisering van de eigen werkwijze, onder meer via commissies, scholing, betere interne communicatie en structureel overleg met bonden, vertrouwenspersonen en externe deskundigen. De OR heeft in 2025 nadrukkelijk ingezet op monitoring en opvolging van afspraken, niet alleen op besluitvorming.

Commissies en toelichting

In 2025 werkte de OR met vier vaste commissies:

- **Commissie HAF (Huisvesting, ARBO & Financiën)**

Focuste op huisvesting, verhuizingen, veiligheid, RI&E, solvabiliteit en financiële kaders. De commissie signaleerde structurele knelpunten rond werkplekken, ventilatie, noodvoorzieningen en onvoldoende tijdige OR-betrokkenheid.

- **Commissie HR**

Behandelde thema's als duurzame inzetbaarheid, ziekteverzuim, werktijdenbeleid, CAO-doorwerking, vakantiedagen, facilitering OR en vaste/tijdelijke contracten. HR was een terugkerend overlegpunt met het CvB.

- **Commissie Kwaliteit**

Richtte zich op onderwijskwaliteit, begeleiding van startende docenten, kwaliteitscyclus, instellingsplan en onderwijsontwikkeling. De commissie zette o.a. enquêtes uit en bewaakte de samenhang tussen beleid en praktijk.

- **Commissie Redactie**

Zorgde voor interne en externe communicatie van de OR, waaronder nieuwsberichten, zichtbaarheid op Startpunt, nieuwsbrieven en publicatie van OR-documenten.

Samenstelling OR

In 2025 was de Ondernemingsraad als volgt samengesteld:

- Wolter Pol (voorzitter)
- Tom Meijer (secretaris tot 1 juli)
- Frauke Erichsen (secretaris sinds 1 juli)
- Larry Kendrick (vicevoorzitter)
- Alireza Rahimi
- Lida de Vries
- Gijsbert de Jong
- Martin Hogendoorn
- Sylvia Nieuwenhuizen
- Elianne van Hofwegen
- Marieke van Dam tot 31 augustus
- Ilse Hoogteijling sinds 1 september

Overlegstructuur

In 2025 heeft de OR:

- wekelijks intern overleg gevoerd (werkoverleggen);
- vijf keer overleg gevoerd met CvB en SR (gecombineerde overlegvergaderingen);
- twee keer overleg gevoerd alleen met CvB (overlegvergaderingen);
- twee keer een BOT (Benen Op Tafel)-overleg gevoerd met CvB;
- gewerkt met agenda overleggen ter voorbereiding;
- gebruikgemaakt van commissievergaderingen voor verdieping.

Onderwerpen in deze overleggen betroffen o.a. huisvesting, veiligheid, begroting, CAO, personeelsbeleid, kwaliteitszorg en strategische koers. De commissies fungeerden als inhoudelijke voorbereiding en monitoring, waarna onderwerpen in de OR of met het CvB werden besproken.

Besluitvorming: instemming en advies

Instemming

De OR verleende in 2025 instemming op:

- vakantiedagen (21 mei);
- aanpassing financieel kader (15 december).

Advies

De OR bracht in 2025 advies uit over:

- profielschets voorzitter van College van Bestuur (7 maart);
- benoeming directeur dienstverlening (18 september);
- aanpassing bestuursreglement (15 december).

3.3.3 Verslag OR-SR-CvB

De Studentenraad, de Ondernemingsraad en het College van Bestuur vergaderde in 2025 vijfmaal gezamenlijk. In deze vergaderingen komen onderwerpen aan bod die voor beide raden relevant zijn.

Besluitvorming: instemming en advies

De onderwerpen die ter advies of instemming geagendeerd zijn in 2025 zijn:

Instemming

- gedragscodes voor medewerkers (OR op 4 juli) en studenten (SR op 11 juli);
- hoofdlijnen van de begroting (11 juli);
- instellingsplan (SR op 13 december, OR op 15 december).

Advies

- benoeming voorzitter College van Bestuur (OR op 22 mei, SR op 26 mei).

3.4 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht (RvT) houdt integraal toezicht op de strategie en de algemene gang van zaken van MBO Utrecht. Daarbij ziet de raad toe op de onderwijskwaliteit, de (financiële) continuïteit en de maatschappelijke meerwaarde van de organisatie.

De RvT waarborgt de rechtmatige en doelmatige besteding van de onderwijsmiddelen. Dit gebeurt onder andere door het beoordelen van de jaarlijkse accountantscontrole, het verzamelen, bespreken en evalueren van informatie over de financiële situatie en het strategische beleid. Daarnaast toetst de RvT de financiële middelen tegen de achtergrond van de actuele meerjarige financiële perspectieven, leidend tot goede schoolresultaten, tevreden leerlingen, tevreden medewerkers, gemeente, collega-scholen, overige toezichthouders en andere stakeholders.

De RvT vervult zijn rol vanuit maatschappelijke betrokkenheid en in dienst van het opleiden en begeleiden van onze studenten. De raad streeft naar een open, kritische en op vertrouwen gebaseerde relatie met het College van Bestuur. In de uitoefening van zijn toezichthoudende taak laat de raad zich informeren door het bestuur, interne gremia en relevante externe bronnen.

De Raad van Toezicht is zich bewust van zijn verantwoordelijkheid richting zowel interne als externe stakeholders. Intern betreft dit studenten en medewerkers. Extern gaat het onder meer om het afnemend beroepenveld, vervolgonderwijsinstellingen, de lokale omgeving en de bredere maatschappelijke context waarin MBO Utrecht opereert.

3.4.1 Samenstelling

In 2025 was de samenstelling van de Raad van Toezicht als volgt:

- De heer P.C. Heijne - voorzitter
- Mevrouw K.E. van Kammen
- Mevrouw J.A. Hoitink
- Mevrouw T.D. van den Elst
- De heer H. Boutahar

Een overzicht van functies en nevenfuncties is te vinden in bijlage 4.2.

De Raad van Toezicht wordt ondersteund door de secretaris, de heer J. Schueler, die tevens secretaris van het College van Bestuur (CvB) is.

In 2025 is gestart met de werving van een nieuw lid van de Raad van Toezicht in verband met het aflopen van de tweede zittingstermijn van mevrouw K.E. (Kathelijne) van Kammen in januari 2026. Per 12 januari 2026 is mevrouw S. (Sabine) Uijl benoemd als nieuw lid van de Raad van Toezicht.

De bezoldigingsgegevens over 2025 van de Raad van Toezicht zijn opgenomen in de jaarrekening. De bezoldiging is vastgesteld conform de interne beleidslijn en blijft ruim binnen de wettelijke- en branchekaders voor honorering toezichthouders.

3.4.2 Commissies en regelingen

Als toezichthoudend orgaan van MBO Utrecht handelt de Raad van Toezicht binnen de geldende wettelijke en interne kaders, waaronder de Branchecode goed bestuur in het mbo, de statuten van MBO Utrecht en het Toezichtkader Raad van Toezicht MBO Utrecht. De taken, bevoegdheden en honorering van zowel de Raad van Toezicht als het College van Bestuur zijn vastgelegd in de statuten en het bestuursreglement van MBO Utrecht.

De Raad van Toezicht kent drie commissies die besluitvorming voorbereiden voor bespreking in de voltallige raad:

- de Onderwijskwaliteitscommissie
- de Auditcommissie
- de Remuneratiecommissie

De Raad van Toezicht hecht grote waarde aan goed contact en transparante communicatie met de medezeggenschapsorganen. Goede medezeggenschap draagt bij aan zorgvuldige en gedragen besluitvorming. Daarom onderhoudt de raad zowel formele als informele contacten met de Ondernemingsraad en de Studentenraad.

Overleg

De Raad van Toezicht heeft in 2025 vijfmaal overleg gevoerd met het College van Bestuur. Daarnaast vonden acht commissievergaderingen plaats en sprak de raad met de Ondernemingsraad en de Studentenraad. Ook waren er in 2025 diverse formele en informele contactmomenten met medewerkers van MBO Utrecht.

Afhankelijk van het geagendeerde thema sluiten leden van het managementteam en/of afdelingshoofden aan bij (commissie)vergaderingen. De verbinding en het persoonlijk contact met het management worden door de Raad van Toezicht als waardevol ervaren.

3.4.3 Belangrijkste onderwerpen

De Raad van Toezicht heeft de hieronder beschreven onderwerpen besproken vanuit zijn toezichthoudende rol. Daarbij heeft de raad zich laten informeren door het College van Bestuur, commissies, interne rapportages en externe deskundigen, waarna bevindingen en adviezen zijn betrokken bij de oordeelsvorming en besluitvorming van de raad. Conform de statuten heeft de Raad van Toezicht meerdere documenten goedgekeurd, waaronder de jaarrekening en de meerjarenbegroting. Hieronder staan de belangrijkste onderwerpen waar de RvT in 2025 toezicht op heeft gehouden:

Strategische koers

Eind 2022 heeft de Raad van Toezicht de nieuwe strategische koers goedgekeurd. Deze koers bouwt voort op de vorige en is daarmee herkenbaar, terwijl zij tegelijkertijd ambitieus en onderscheidend is. In 2025 heeft de Raad van Toezicht actief toezicht gehouden op de verdere implementatie van deze koers.

Focuspunten in het toezicht

De Raad van Toezicht stelt jaarlijks een aantal focuspunten vast. Voor iedere vergadering wordt een van deze thema's expliciet geagendeerd. In 2025 betrof dit de volgende onderwerpen:

- kwaliteit van onderwijs in relatie tot onderwijsrendementen
- onderwijskwaliteit in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen
- huisvesting
- samenwerking met andere mbo-instellingen
- de doorontwikkeling van de diensten

Onderwijskwaliteit

In 2025 heeft MBO Utrecht verder gewerkt aan het behouden en versterken van de onderwijskwaliteit. De organisatie monitort ontwikkelingen en resultaten aan de hand van sturingsdata en voert daarnaast interne kwaliteitsonderzoeken uit.

De Raad van Toezicht was in 2025 nauw betrokken bij dit proces. Onderwijsrendementscijfers en de effecten van verbetermaatregelen zijn regelmatig besproken met het College van Bestuur. Een specifiek aandachtspunt vormde het cluster Economie & Ondernemen, dat onder verscherpt toezicht stond. De Raad van Toezicht heeft zich periodiek laten informeren over de voortgang van de verbetermaatregelen en de ontwikkeling van de onderwijskwaliteit binnen het cluster. Op basis van de gerealiseerde voortgang en de positieve beoordeling van de ingezette verbeteraanpak is het verscherpt toezicht in 2025 afgeschaald. De Raad van Toezicht heeft daarbij uitgesproken vertrouwen te hebben in de aanpak van het College van Bestuur en het management om de kwaliteit van de opleidingen verder te versterken. De Onderwijskwaliteitscommissie voerde daarnaast verdiepende gesprekken met het bestuur en de directie over onder meer het verbeteren van onderwijsrendementen, kwaliteitscultuur, studentbegeleiding en professionalisering.

Daarnaast heeft de Onderwijskwaliteitscommissie aandacht besteed aan de evaluatie van de managementgesprekken, de uitkomsten en opvolging van het medewerker onderzoek, de doorontwikkeling van de teamjaarplannen en de monitoring van de werkagenda, het Stagepact en de kwaliteitsagenda. Hiermee heeft de commissie toezicht gehouden op de wijze waarop kwaliteitsverbetering binnen de organisatie planmatig wordt aangestuurd en gevolgd. Tevens werd in iedere vergadering een clusterupdate verzorgd door één van de onderwijsclusters, waardoor de commissie rechtstreeks inzicht kreeg in de voortgang, resultaten en uitdagingen binnen het primaire proces.

Financiën / huisvesting / ICT

De Raad van Toezicht bespreekt structureel de financiële ontwikkelingen van MBO Utrecht, evenals de ontwikkelingen op het gebied van huisvesting, risicomanagement, ICT en inkoop.

In 2025 zijn onder meer de instroom- en studentenaantallen, de huisvestingsstrategie en de mogelijkheden voor nieuwbouw op de kavel aan de Marco Pololaan besproken. De Auditcommissie heeft zich daarbij uitgebreid laten informeren over de financiële, strategische en organisatorische consequenties van mogelijke nieuwbouw. Op basis van deze afwegingen is uiteindelijk besloten niet te investeren in een nieuw pand op deze locatie. De Auditcommissie heeft daarnaast onder meer gesproken over de managementletter en het accountantsverslag van de externe accountant, de financiële gevolgen van de nieuwe cao, het halfjaarverslag, de herziening van de bekostiging van het mbo en de financierings- en leenfaciliteiten van de instelling. Ook zijn de financiële impact van het afstoten van de locatie Daltonlaan en de strategische risico's binnen de huisvestingsportefeuille besproken. Op basis van deze besprekingen heeft de commissie de Raad van Toezicht geadviseerd over de financiële continuïteit, risicobeheersing en investeringsvraagstukken van MBO Utrecht.

Werkgeverschap bestuur

Conform het bestuursreglement evalueert de Raad van Toezicht jaarlijks het functioneren van de leden van het College van Bestuur. Deze gesprekken worden schriftelijk vastgelegd. In 2025 waren belangrijke gespreksthema's onder meer de implementatie van beleid, de behaalde resultaten, de rolvastheid binnen de gekozen besturingsfilosofie, de persoonlijke ontwikkeling van de CvB-leden en de samenwerking tussen Raad van Toezicht en College van Bestuur.

In 2024 en 2025 vonden wisselingen plaats binnen het College van Bestuur. Per 1 april 2025 is de heer R. J.M. (Roel) van Lanen benoemd tot lid van het College van Bestuur. Tot 1 maart 2025 vervulde de heer F. (Frank) van Hout deze functie op interim-basis.

Per 1 september 2025 is mevrouw D.H. (Dorien) Nelisse benoemd tot voorzitter van het College van Bestuur. Zij volgde mevrouw J.C. (Joany) Krijt op, die tot 1 mei 2025 voorzitter was. Aan beide benoemingen is een zorgvuldige procedure voorafgegaan. Medewerkers van MBO Utrecht zijn in de gelegenheid gesteld input te leveren op het profiel. Vertegenwoordigers van de Ondernemingsraad, Studentenraad en het management maakten deel uit van de adviescommissie.

In vervolg op de benoeming van een nieuw collegiaal bestuur in 2025 heeft de remuneratiecommissie in goed overleg met het CvB de evaluatiecyclus - conform bestuursreglement art 6 lid 7 - bekrachtigd en uitgewerkt. De remuneratiecommissie voert hierbij achtereenvolgens planning-, reflectie- en beoordelingsgesprekken met het College van Bestuur als geheel en met beide bestuurders afzonderlijk. Afgesproken is deze gesprekken tweemaal per jaar te laten plaatsvinden in november (planning & beoordeling) en april (reflectie). Het start/planningsgesprek heeft plaatsgevonden in november 2025. In de gesprekken zijn onder meer de samenwerking, leiderschap, strategische opgaven, gerealiseerde resultaten en de invulling van de besturingsfilosofie besproken. De Raad van Toezicht heeft de uitgewerkte evaluatiecyclus vastgesteld. De uitkomsten van het start- en planningsgesprek zijn met de Raad van Toezicht besproken en meegenomen in de verdere ontwikkeling van het bestuur en de organisatie.

In het kader van goed bestuur en transparantie besteedt MBO Utrecht structureel aandacht aan nevenfuncties van bestuurders en toezichthouders. Bij de benoeming van nieuwe bestuurders in 2025 zijn eventuele nevenactiviteiten expliciet besproken als onderdeel van de benoemingsprocedure en getoetst op verenigbaarheid met de bestuurstaak binnen MBO Utrecht. Nieuwe nevenfuncties van leden van het College van Bestuur worden besproken met de remuneratiecommissie van de Raad van Toezicht. Jaarlijks wordt bij het vaststellen en goedkeuren van het jaarverslag beoordeeld of nevenfuncties en nevenactiviteiten verenigbaar zijn met de hoofdfunctie en geen strijdigheid opleveren met de belangen van MBO Utrecht. Hiermee geeft MBO Utrecht invulling aan de uitgangspunten van goed bestuur, integriteit en het voorkomen van belangenverstrengeling.

MBO Utrecht hecht groot belang aan integer bestuur en onafhankelijk toezicht. Om belangenverstrengeling te voorkomen worden mogelijke nevenbelangen van bestuurders en toezichthouders actief besproken en beoordeeld. (Schijn van) belangenverstrengeling wordt gemeld bij de voorzitter van de Raad van Toezicht respectievelijk de remuneratiecommissie. Indien sprake is van een mogelijk tegenstrijdig belang neemt het betreffende lid niet deel aan de voorbereiding, beraadslaging en besluitvorming over het betreffende onderwerp. In 2025 zijn geen situaties van belangenverstrengeling geconstateerd waarbij aanvullende maatregelen noodzakelijk waren.

Werken aan goed toezicht

De professionalisering van de Raad van Toezicht is een continu aandachtspunt, mede gezien de veranderende maatschappelijke eisen aan toezichthouders. Individuele leden investeren in hun eigen ontwikkeling, binnen hun beroepspraktijk en via externe opleidingen en trainingen.

De Raad van Toezicht werkt vanuit het eigen toezichtkader. Dit kader beschrijft een adaptieve wijze van toezicht: globale toetsing wanneer er weinig aanleiding tot zorg is, intensievere toetsing wanneer een criterium onder druk staat en diepgaande toetsing wanneer sprake is van achterblijvende resultaten op meerdere criteria of wanneer een thema van acuut en vitaal belang is. Dit gebeurt steeds in afstemming met het College van Bestuur.

Conform de Branchecode goed bestuur heeft de Raad van Toezicht in 2025 een zelfevaluatie uitgevoerd met externe begeleiding van ReConsulting.

3.4.4 Branchecode goed bestuur in het mbo

De Raad van Toezicht, het College van Bestuur en de medewerkers van MBO Utrecht richten zich op het realiseren van maatschappelijke doelen. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur conformeren zich aan de Branchecode goed bestuur in het mbo.

De code stimuleert kritische reflectie en waardengedreven handelen door bestuur en toezicht. De basis van de code wordt gevormd door lerend vermogen en vertrouwen. De Branchecode benoemt vijf kernwaarden: verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef. Het accent ligt op het toepassen van deze waarden vanuit een lerende en reflectieve houding ten aanzien van gedrag en besluitvorming.

In 2025 hebben zich geen afwijkingen voorgedaan ten aanzien van de toepassing van deze code. De Raad van Toezicht en het College van Bestuur blijven de governance en toezichtsvisie periodiek evalueren en waar nodig verder ontwikkelen, onder andere naar aanleiding van de actualisatie van de Branchecode goed bestuur in het mbo.

Naar aanleiding van de actualisatie van de Branchecode is tijdens de zelfevaluatie gesproken over de wijze waarop invulling wordt gegeven aan deze kernwaarden binnen het toezicht. Afgesproken is om deze explicieter te verankeren in de toezichtsvisie. De herijking van de toezichtsvisie staat gepland voor 2026.

3.5 Klokkenluidersregeling

Sinds 2013 bestaat bij MBO Utrecht de klokkenluidersregeling. Via die regeling kunnen studenten en medewerkers een vermoeden van een misstand melden. Net als in voorgaande jaren ontvingen we in 2025 geen meldingen.

3.6 Klachten medewerkers

Medewerkers kunnen klachten over ongewenst gedrag intern melden bij de vertrouwenspersonen. De formele behandeling van dergelijke klachten is belegd bij de landelijke commissie GCBO. In 2025 heeft de GCBO geen klachten over MBO Utrecht in behandeling genomen. Wel is er één melding gedaan, die minnelijk is geschikt.

Daarnaast is er één melding binnengekomen bij de Interne Geschillencommissie. Ook deze melding is minnelijk afgehandeld.

3.7 Vertrouwenspersonen

MBO Utrecht heeft vier vertrouwenspersonen die functioneren als aanspreekpunt bij klachten, waarvan één externe vertrouwenspersoon. Studenten en medewerkers kunnen hen raadplegen over ongewenst gedrag. De derde en laatste interne vacature is per 1 april 2025 ingevuld. In 2025 raadpleegden 20 studenten en 27 medewerkers de vertrouwenspersonen. Dit is een flinke stijging ten opzichte van het voorgaande jaar. Belangrijke redenen hiervoor zijn de professionalisering en zichtbaarheid van het team. Door de effectievere onderlinge samenwerking is het team beter (en sneller) in staat meldingen op te pakken. Daarnaast zijn er een significant aantal meldingen binnengekomen rondom één casus, waardoor het totaal aantal meldingen fors is toegenomen.

Het College van Bestuur overlegde in 2025 eenmaal met het team en voerde een kennismakingsgesprek met de vertrouwenspersonen.

3.8 Sociaal jaarverslag

De wereld om ons heen verandert snel. Digitalisering, arbeidsmarktontwikkelingen, toenemende diversiteit, technologische innovatie en maatschappelijke vraagstukken zoals duurzaamheid en inclusie hebben directe invloed op het onderwijs. Dit vraagt veel van onze medewerkers.

Leidend in alles wat we doen zijn onze strategische speerpunten Persoonlijk leren, Samen ontwikkelen en Het verschil maken. Met medewerkers die professioneel handelen en kwaliteit leveren, wendbaar en veerkrachtig zijn, blijven leren en verantwoordelijkheid nemen. En een werk- en leeromgeving die medewerkers faciliteert in hun ontwikkeling en welbevinden.

Deze paragraaf gaat over het personeelsbeleid, de ontwikkeling en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. We sluiten af met cijfers over de samenstelling van het personeelsbestand.

3.8.1 Formatiebeleid

Een van de strategische speerpunten is het verschil maken, voor onze studenten door onze medewerkers. De samenstelling van de personele formatie, kwantitatief en kwalitatief, bepaalt in belangrijke mate de kwaliteit van het onderwijs. Inzicht in strategische personeelsplanning is cruciaal om te kunnen blijven anticiperen en inspelen op bijvoorbeeld ontwikkelingen in de arbeidsmarkt, natuurlijk verloop en krimp of groei door wisselende leerlingaantallen.

Het formatiebeleid 2022-2025 is richtinggevend voor het jaarlijkse formatieplan. Hierin zijn streefcijfers opgenomen voor de gewenste verhouding OP/OBP/IOOP/Management, vast/flexibel en de functiemix LB/LC/LD. De cijfers zijn opgenomen in bijlage 5.1 en 5.2.

3.8.1.1 Ontwikkeling formatie, in- en uitstroom

De gemiddelde formatie in 2025 is gelijk gebleven aan 2024 (zie bijlage 5.1). Opvallend is dat de instroom van 109 nieuwe medewerkers (17%) groter is dan de uitstroom van 83 medewerkers (12,9%), terwijl de gemiddelde formatie gelijk blijft. De aanstellingsomvang van de nieuwe medewerkers ligt gemiddeld lager dan van de medewerkers die MBO Utrecht hebben verlaten. Dit is het gevolg van de wet DBA, waardoor we veel parttimers in dienst hebben genomen.

In het formatiebeleid 2022-2025 is een streefcijfer van 70% onderwijzend personeel (OP) opgenomen met de ambitie om dit in 2025 te realiseren. In bijlage 5.1 is de ontwikkeling zichtbaar in de formatieopbouw van de onderscheiden 4 personeelscategorieën. Ten opzichte van 2024 is het aandeel onderwijzend personeel gestegen van 68% naar 70%, waarmee de ambitie van 70% ultimo 2025 is bereikt.

3.8.1.2 Ontwikkeling functies LB, LC en LD

MBO Utrecht monitort de ontwikkeling van de functiemix, waarbij zij in het formatiebeleid 2022-2025 de ambitie heeft opgenomen om stapsgewijs toe te werken naar een functiemix van 40% docent LB, 60% docent LC en LD in 2025.

De ontwikkeling gedurende de periode van 2022-2025 is in bijlage 5.2 weergegeven. In 2025 is het aandeel docent LB met 9% gestegen ten opzichte van 2024, waardoor het streefcijfer van 60% voor het aandeel LC en LD in 2025 niet is behaald. Een mogelijke verklaring hiervoor is dat veel zzp'ers en zij-instromers in loondienst zijn gekomen in 2025. Deze beginnen doorgaans in de functie van docent LB. In totaal hebben 11 docenten LB promotie gemaakt naar de functie van docent LC.

3.8.1.3 Samenstelling naar leeftijd

De gemiddelde leeftijd van onze medewerkers is in 2025 46 jaar. In bijlage 5.3 is de leeftijdsopbouw weergegeven.

3.8.1.4 Genderidentiteit

Ultimo 2025 zijn er 38,5% mannen en 61,5% vrouwen in dienst bij MBO Utrecht.

3.8.1.5 Flexibele formatie

Voor het opvangen van fluctuaties in de personeelsbehoefte is een flexibele schil nodig. In het formatiebeleid 2022-2025 is een gewenste bandbreedte voor flexibele formatie opgenomen voor de gehele organisatie variërend van 15,5% tot 20,5%.

Bijlage 5.4 laat de verhouding vaste en flexibele formatie zien van medewerkers in loondienst ultimo 2025. De tijdelijke formatie van 29% ligt nog ruim boven de gewenste bandbreedte. Dit heeft te maken met de relatief hoge instroom van nieuwe medewerkers in 2025, met incidentele middelen (bijv. subsidies) en (ziekte)vervanging.

De flexibele schil is aangevuld met tijdelijke medewerkers op basis van detachering, uitzendkrachten en ZZP'ers.

3.8.2 Professionalisering

Professionalisering en ontwikkeling zijn bij MBO Utrecht een teamaangelegenheid. Jaarlijks stelt elk team een scholingsplan op. In het ontwikkelgesprek maken leidinggevenden met medewerkers concrete afspraken over hun ontwikkeling. De MBO Utrecht Academie ondersteunt de scholings- en ontwikkelvragen door een breed en divers aanbod, o.a. binnen de digitale leeromgeving Canvas. Daarnaast bieden we medewerkers de mogelijkheid tot een Loopbaan APK door een externe loopbaanadviseur. Hiervan is in 2025 drie keer gebruik gemaakt.

In 2025 zijn onder meer de volgende scholingsactiviteiten gerealiseerd:

- 5 docenten maakten gebruik van de Lerarenbeurs;
- Het aanbod van (online) trainingen en cursussen in Mijn Ontwikkeling is verder verrijkt;
- 20 docenten burgerschap hebben de Leergang Burgerschap gevolgd;
- Alle medewerkers kregen een weerbaarheidstraining;
- Voor alle medewerkers hebben twee MBO Utrecht Dagen plaatsgevonden. De thema's waren 'Burgerschap en polarisatie' en 'Ontmoet en Groei'.

3.8.3 Startende docenten

MBO Utrecht biedt alle startende docenten een doorlopend maatwerktraject waarbij zij worden begeleid door een starterscoach. Daarnaast heeft iedere startende docent een maatje binnen het eigen team.

In 2025 behaalden 20 zij-instromers hun Pedagogisch Didactisch Getuigschrift en startten 14 nieuwe zij-instromers met het PDG-traject.

Acht medewerkers hebben in 2025 het certificaat voor werkplekbegeleider behaald. Zij begeleiden zowel startende docenten als docenten in opleiding. Dat brengt het totaal aantal gecertificeerde werkplekbegeleiders binnen MBO Utrecht op 41.

Samen met de andere mbo-instellingen in de regio (netwerk Utrecht Leert) hebben we in 2025 een aantal inspirerende bijeenkomsten georganiseerd voor startende docenten, onder andere over klassenmanagement (door middel van improvisatietheater en activerende intervisie).

3.8.3.1 Stagiairs

Sinds schooljaar 2024-2025 worden stagiairs van de lerarenopleiding vanuit MBO Utrecht begeleid door een schoolopleider en een werkplekbegeleider vanuit het eigen team.

De schoolopleiders hebben in 2025 diverse netwerkbijeenkomsten bezocht gericht op professionalisering. Daarnaast liepen potentiële midden-managers bij ons stage (in samenwerking met de Onderwijsregio Midden Nederland Leert).

3.8.4 Werkdruk en werkplezier

In het Medewerker onderzoek in 2024 gaf 64% van alle medewerkers aan dat het goed zit met de werkdruk. Afgezet tegen de benchmark van mbo-scholen waar die score 56% was, is dit een positief beeld. In 2025 is verder ingezet op het thema werkdruk en werkplezier door maatwerktrainingen over dit thema aan te bieden aan zowel onderwijsteams als ondersteunende diensten. Vrijwel alle onderwijsteams hebben deze maatwerktrainingen gevolgd of zijn daarmee gestart in 2025. In 2026 zullen de laatste 3 onderwijsteams de training volgen.

3.8.5 Werkverdeling

De versterking van de rol van het team bij de totstandkoming van de jaarlijkse werkverdeling is stevig ingebed binnen MBO Utrecht. De teams zijn toegerust om jaarlijks het werk op een goede manier te verdelen. De teamleden hebben zeggenschap over de eigen werkzaamheden binnen het team waardoor het eigenaarschap op de kwaliteit van onderwijs, de rolverdeling binnen het team en de eigen ontwikkeling is vergroot. Hiermee draagt ieder teamlid bij aan het realiseren van de doelstellingen in het teamjaarplan. Kortom, het team is aan zet.

3.8.6 Verzuim

Met een gemiddeld verzuimcijfer van 8,7% over 2025 (zie bijlage 5.5) ligt het verzuim binnen MBO Utrecht ruim boven zowel het gewenste streefcijfer van 6% als de benchmark (6,5% in 2024).

In 2025 is breed ingezet op het terugdringen van het verzuim. In de tweede helft van 2025 is dan ook een daling ingezet resulterend in een verzuimcijfer in december van 7,5%. Op verschillende manieren zijn leidinggevendenden toegerust om te sturen op verzuim onder meer door trainingen, teamschouwen en bijeenkomsten over werkplezier. Ook zijn de HR-processen geoptimaliseerd en is de standaardcommunicatie richting medewerkers verbeterd.

In 2025 is de meldingsfrequentie gedaald van 1,09 in 2024 naar 0,97 wat heeft geresulteerd in een afname van het aantal medewerkers dat drie keer of vaker ziek was van 21,7% in 2024 naar 16,4% in 2025. Ook is het aantal langdurige verzuimdossiers (6 weken tot 1 jaar) met 50% afgenomen. De hierboven beschreven ingezette acties lijken bij te hebben gedragen aan deze afname.

Tegelijkertijd geldt dat het structureel terugdringen van met name langdurig verzuim tijd vraagt. De effecten van preventieve interventies, verbeteringen in processen en versterking van leiderschap worden vaak pas zichtbaar op de middellange termijn.

3.8.7 Participatiebanen

In 2025 is beperkt aandacht besteed aan het realiseren van participatiebanen. Er heeft slechts incidenteel contact plaatsgevonden met UW-bedrijven en het Werkgeversservicepunt. Dit heeft niet geleid tot concrete plaatsingen.

3.8.8 Het gevoerde beleid inzake beheersing van uitkeringen na ontslag

In het verleden werd bij onvoldoende duurzame aansluiting tussen een medewerker en diens functie regelmatig gekozen voor beëindiging van het dienstverband via een vaststellingsovereenkomst. Vanuit de overtuiging dat inzetbaarheid en ontwikkeling een gezamenlijke verantwoordelijkheid zijn, kiest MBO Utrecht sinds 2025 voor een andere benadering. Wanneer blijkt dat een functie niet langer passend is, wordt ingezet op intensieve begeleiding en heroriëntatie. Daarbij onderzoeken we samen met de medewerker de mogelijkheden voor herplaatsing binnen of buiten de organisatie, in een rol die beter aansluit bij talenten, mogelijkheden en ambities.

Door medewerkers actief te ondersteunen bij het vinden van passend werk binnen of buiten de organisatie, bevordert MBO Utrecht duurzame inzetbaarheid en beperkt zij maatschappelijke en organisatorische kosten.

In 2024 werden er 11 vaststellingsovereenkomsten gesloten, in 2025 waren dat er nog 4.

MBO Utrecht is eigen risicodragers voor de WW-lasten van medewerkers. Voor de begeleiding van voormalige medewerkers naar een nieuwe baan werkt MBO Utrecht samen met DDO. In 2025 ontvingen 10 medewerkers, voor de gemiddelde duur van 5,5 maanden, een uitkering of een loonsuppletie.

3.8.9 Continuïteit en risico's

In het kader van de wet DBA zijn de risico's voor externe inhuur in beeld gebracht. Dit heeft geresulteerd in een vermindering van het aantal zzp'ers met 47% ten opzichte van 2024.

De meeste zzp'ers werden ingezet bij de Herman Brood Academie (HBA). De teamleiders bij de HBA zijn goed op de hoogte van de risico's van het werken met zzp'ers. Zij zijn betrokken geweest bij het beleid om de inzet van zzp'ers terug te dringen. Bij de start van het werk wordt nu een goede afweging gemaakt welke type overeenkomst het beste past. De beleidskaders worden hierbij in acht genomen. Dit heeft als resultaat dat er vaker voor een dienstverband wordt gekozen.

Alle VOG's zijn ontvangen vóór de ingangsdatum van het dienstverband of de opdracht (zie bijlage 5.6).

Wij hebben onze accountant geen opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage IV van het accountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2025 uit te voeren, omdat er geen wettelijke grondslag is voor een verplichte controle door de instellingsaccountant op de VOG als onderdeel van de jaarrekeningcontrole.



4. Bedrijfsvoering

Een solide bedrijfsvoering is de ruggengraat van onze organisatie. Hier beschrijven we hoe huisvesting, ICT en financiën bijdragen aan het realiseren van onze onderwijsdoelen. We gaan in op de belangrijkste resultaten en uitdagingen en maken zichtbaar waar investeringen en keuzes nodig zijn om de organisatie toekomstbestendig te houden. In dit kader is tevens besloten de organisatiestructuur aan te passen en een directeur bedrijfsvoering te werven, ter bevordering van de integrale dienstverlening.

4.1 Facilitair en huisvesting

In 2025 heeft de dienst Facilitair & Huisvesting (F&H) belangrijke stappen gezet op het gebied van samenwerking, teamvorming en professionalisering. Een gezamenlijke inventarisatie van eisen en wensen heeft geleid tot waardevolle inzichten in de benodigde aanpassingen in huisvesting en facilitaire dienstverlening om het onderwijs optimaal te ondersteunen.

4.1.1 Optimalisatie huisvesting

In het licht van financiële druk en lagere studentenprognoses is besloten de locatie Daltonlaan in schooljaar 2025/2026 af te stoten en de geplande nieuwbouw aan de Marco Pololaan te schrappen.

Het project Optimalisatie Huisvesting is ingericht en onderverdeeld in drie deelprojecten:

- Beter Gebruik – Rooster- en ruimteoptimalisatie
- Beter (samen) Werken – Werkplekstrategie
- Meer Ruimte – Bouwkundige verbeteringen

In 2025 lag de focus op het gereedmaken van de Onderwijsboulevard en het opstellen van een inpassingsplan voor de inhuizing van medewerkers en studenten vanuit de Daltonlaan. Deze verhuizing is in januari 2026 gerealiseerd. Het werkplekconcept wordt in 2026 verder geïmplementeerd.

4.1.2 Huisvestingsontwikkelingen

In 2025 is gestart met een herijking van de vastgoedstrategie, gericht op toekomstbestendige huisvesting. Hierbij is de ambitie van MBO Utrecht om, mede ten gevolge van de geprognoseerde daling in studentenaantallen, te streven naar zoveel mogelijk huisvesten op één centrale locatie (Onderwijsboulevard).

- **Burgemeester Norbruislaan (Zuilense Vecht):** locatie is opgeleverd en in gebruik genomen door de Sportacademie.
- **Daltonlaan:** huurovereenkomst is in 2025 opgezegd (de onderhuur is in de zomer van 2025 geëindigd); de locatie is in februari 2026 leeg opgeleverd.
- **Hilversum:** Het eerdere besluit om de locatie Hilversum te verlaten is heroverwogen. Het College van Bestuur beschouwt deze locatie als strategisch relevant, mede vanwege de regionale functie en het specifieke opleidingsaanbod. Het huidige pand blijft in ieder geval behouden tot het einde van het huurcontract (2026). In 2026 wordt gezocht naar een passend alternatieve pand. In afwachting van een marktanalyse en toekomstprognoses voor met name de BBL Zorgactiviteiten wordt de verdere positionering van deze locatie bepaald.

- **Australiëlaan (Onderwijsboulevard):** Ter voorbereiding op de inhuizing van de Daltonlaan zijn op de Onderwijsboulevard diverse bouwkundige en technische aanpassingen gerealiseerd. Zo is onder andere een examenstraat ingericht, zijn extra onderwijs- en studieplekken gecreëerd en zijn verschillende onderhoudswerkzaamheden uitgevoerd.

Voor de Onderwijsboulevard is het afgelopen jaar een actualisatie geweest van het meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en zijn een aantal maatregelen genomen (o.a. uitbreiding aantal laadpalen, vervanging dak Auditorium, vervanging keuken Brasserie, reiniging luchtkanalen). Deze investeringen dragen bij aan een betere benutting van de beschikbare ruimte en een kwaliteitsverbetering van de leer- en werkomgeving.

- **Marco Pololaan:** Vanwege de gewijzigde vastgoedstrategie zijn de plannen rondom ontwikkeling van nieuwbouw op de Marco Pololaan stopgezet en zijn gesprekken met de gemeente Utrecht opgestart teneinde de bestaande vastgoedpositie op deze locatie af te stoten.

Voor externe (kortlopende) huur blijft de beheersing een aandachtspunt. Betere afstemming met het onderwijs is nodig om tijdig en doelmatig contracten af te sluiten.

4.1.3 Facilitaire dienstverlening

4.1.3.1 Contractbeheer

Het professionaliseren van contracteigenaarschap en -beheer heeft hoge prioriteit. Er wordt gewerkt aan structurele leveranciersgesprekken en beter toezicht op aanbestedingsregels. Grote contracten zoals schoonmaak en afvalverwerking staan nadrukkelijk op de agenda, maar er wordt ook gewerkt aan de juiste contracten voor diensten en producten als beveiliging en kantoorartikelen. Mede vanwege diverse personele wijzigingen binnen het team heeft dit nog onvoldoende voortgang opgeleverd; in 2026 wordt hier extra op ingezet.

De aanbesteding voor warme dranken is afgerond en nieuwe machines zijn geplaatst. Het project *Verduurzaming Catering* is eveneens afgerond.

4.1.3.2 Evenementen

In de loop van het nieuwe schooljaar is de organisatie en coördinatie van evenementen en verhuur ondergebracht bij de dienst Facilitair & Huisvesting (F&H). Hoewel F&H al betrokken was bij de uitvoering, zorgt de komst van een Eventmanager voor compactere aansturing, meer structuur en professionaliteit. Zo kon de Onderwijsboulevard in oktober dienen als officieel Stembureau voor de Tweede Kamer verkiezingen en werd er in december in samenwerking met de studenten van de Event academie een eindejaarsbijeenkomst georganiseerd voor burgemeester Sharon Dijksma, wethouders en directeuren van de Gemeente Utrecht.

4.1.4 Schoolveiligheid & ARBO

Op 26 maart 2025 vond een OZON-oefening plaats, waarin naast een ICT-crisis ook een fysieke crisissituatie werd gesimuleerd. De oefening verliep goed met enkele verbeterpunten.

- Het Integraal Schoolveiligheidsplan is eind 2025 opgeleverd en wordt doorontwikkeld op basis van evaluaties.
- De samenwerking met Jongerenwerk Utrecht blijft positief; studenten weten de jongerenwerkers goed te vinden.
- Voor de Onderwijsboulevard wordt gewerkt aan een veiligheidsscan gericht op gebouwgebonden risico's. Daarnaast wordt uitvoering gegeven aan acties uit de RI&E, waaronder voor de nieuwe locatie Zuilense Vecht.
- In 2025 hebben alle medewerkers een weerbaarheidstraining gevolgd en zijn conciërges opgeleid tot BHV-ploegleider. Ook is deelname aan landelijke veiligheidsnetwerken gestart.

4.1.5 Duurzaamheid

4.1.5.1 Greenteam

MBO Utrecht richtte in de zomer van 2023 een Green Team op. De opdracht van het Greenteam is afgerond voor de zomer. Tot die tijd kwam het team (met medewerkers uit het onderwijs en de ondersteunende diensten) maandelijks bij elkaar. Het Greenteam laat zien hoe studenten en medewerkers binnen MBO Utrecht het verschil kunnen maken door duurzaam te handelen. In 2025 deed MBO Utrecht weer mee aan de Week Zonder Vlees en Zuivel, met o.a. een plantaardige proeverij. De feestelijke start van de 'Utrechtse Plandelweek' (wandelen en plastic rapen) vond plaats op de Onderwijsboulevard.

4.1.5.2 Duurzame en Gezondere catering

In 2025 vond vanuit het project voor verduurzaming van de banqueting en de catering binnen de schoolkantine, samen met de cateraar een interventie plaats tijdens de Week zonder Vlees en Zuivel. Dit leidde tot significant meer plantaardige consumptie tijdens deze week.

4.1.5.3 Fruit op werk

Sinds de start van het schooljaar 2025/2026 leveren we fruit aan medewerkers. Medewerkers geven aan dat ze daar blij mee zijn en dat ze de variatie in het seizoensgebonden en lokaal geteeld fruit waarderen. Uit de fruitbakken kunnen ze gedurende de dag gemakkelijk een gezond tussendoortje pakken. Daarmee stimuleren we bewuste voedingskeuzes en dragen we bij aan een gezonde werkomgeving. Tegelijkertijd is de levering van melkproducten stopgezet. Vanuit het speerpunt *Het verschil maken* willen we met deze maatregel de ecologische afdruk van onze organisatie verkleinen. De leverancier Fruitful plant voor iedere kist die wordt verkocht een boom in Malawi. MBO Utrecht heeft er in 2025 voor gezorgd dat er 758 bomen zijn geplant.

4.2 ICT en digitalisering

ICT vormt de ruggengraat van het onderwijs en de bedrijfsvoering binnen MBO Utrecht. In 2025 lag de focus op het versterken van de digitale basis, het verbeteren van samenhang tussen systemen en het ondersteunen van onderwijsprocessen die flexibilisering en maatwerk mogelijk maken. In nauwe samenwerking met onderwijs, ondersteunende diensten en externe partners zijn stappen gezet richting een veiliger, samenhangender en toekomstbestendiger ICT-landschap.

4.2.1 Doelen

De belangrijkste doelen voor 2025 waren het verbeteren van de student- en medewerkersreis, het versterken van informatiebeveiliging en risicomanagement, het vergroten van digitale volwassenheid en het leggen van een basis voor flexibilisering van onderwijs en processen.

Behaalde resultaten

- De start van nieuwe studenten en medewerkers is het afgelopen jaar duidelijk verbeterd. Dit komt doordat verschillende afdelingen – zoals ICT, HR, Communicatie, Facilitair & Huisvesting en Bureau Aanmelden – beter met elkaar samenwerken en hun processen beter op elkaar afstemmen. Voor studenten betekent dit concreet dat zij eenvoudiger en sneller toegang krijgen tot hun digitale omgeving. Zo is het aantal studenten dat vóór de start van het schooljaar succesvol voor het eerst kan inloggen met 10% gestegen ten opzichte van 2025. Ook voor nieuwe medewerkers is de start verbeterd. Dankzij automatische accountaanmaak via het systeem AFAS krijgen zij sneller toegang tot de benodigde systemen en informatie, waardoor zij eerder goed kunnen beginnen met hun werk.
- Het systeem SQILL wordt inmiddels volledig gebruikt binnen het onderwijsproces. Dit systeem ondersteunt onder andere bij het vastleggen van onderwijs- en examenregelingen (OER), examenplannen en het aanbod van opleidingen. Doordat iedereen op dezelfde manier werkt binnen dit systeem, ontstaat er meer uniformiteit en betere kwaliteit in de samenwerking binnen de onderwijsketen.
- Daarnaast is er een belangrijke stap gezet in het duidelijk beleggen van verantwoordelijkheden voor processen, ook wel proceseigenaarschap genoemd. Dit betekent dat er per proces iemand verantwoordelijk is voor het functioneren en verbeteren ervan. Hiermee is gestart via concrete pilots, bijvoorbeeld binnen de onderwijslogistiek en de beroepspraktijkvorming (BPV). Zo is in november het PET BPV gestart. PET staat voor Proces Eigenaar Team. Proceseigenaarschap krijgt steeds meer aandacht en zichtbaarheid binnen de organisatie.

- Op het gebied van informatiebeveiliging en privacy zijn ook goede resultaten behaald. De instelling heeft een score van 2,1 behaald in de SURF-audit, wat boven het landelijk gemiddelde ligt. Daarnaast zijn voorzieningen voor digitale continuïteit (DRAAS: Disaster Recovery as a Service) succesvol ingericht en getest, zodat systemen bij storingen snel hersteld kunnen worden. Ook is actief deelgenomen aan de landelijke OZON-crisis oefening, waarmee wordt geoefend hoe te handelen bij digitale incidenten.
- Tot slot is er veel aandacht besteed aan het vergroten van digitale bewustwording onder medewerkers en studenten. Dit is gedaan via informele bijeenkomsten (huiskamersessies), trainingen en online modules in Canvas. Onderwerpen zoals generatieve AI en verantwoord gebruik van technologie stonden hierbij centraal, zodat iedereen beter voorbereid is op de digitale ontwikkelingen.

Analyse wat gaat goed en wat niet

De basis op het gebied van digitalisering, flexibilisering en beveiliging is duidelijk versterkt. Tegelijkertijd blijkt dat borging nog onvoldoende structureel is. Proces- en eigenaarschap, digitale awareness en ketensturing zijn gestart, maar vragen verdere verankering in beleid, teams en werkwijzen.

Impact en betekenis

De ingezette ontwikkelingen dragen bij aan een stabielere digitale omgeving, betere ondersteuning van onderwijs en meer grip op risico's en afhankelijkheden. Dit vormt een noodzakelijke randvoorwaarde voor flexibel onderwijs, betrouwbare processen en toekomstbestendige dienstverlening.



4.3 Financiën en continuïteit

De financiële positie vormt een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van onze onderwijsambities en het waarborgen van de continuïteit van de organisatie. In deze paragraaf geven we inzicht in de financiële ontwikkeling van MBO Utrecht, zowel op korte als op middellange termijn. Daarbij gaan we in op de gerealiseerde resultaten, de meerjarenraming en de onderliggende uitgangspunten en aannames. Ook worden de belangrijkste financiële kengetallen en risico's toegelicht. Dit biedt inzicht in de financiële wendbaarheid van de organisatie en de mate waarin MBO Utrecht in staat is om toekomstige ontwikkelingen op te vangen.

4.3.1 Helderheid in bekostiging

De notitie 'Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie 2004' geeft via acht thema's aan hoe MBO Utrecht met de bekostiging moet omgaan. In deze paragraaf leggen we daarover verantwoording af.

Thema 1: Uitbesteding

MBO Utrecht kent geen uitbesteed onderwijs.

Thema 2: Investeren van publieke middelen in private activiteiten

Vanwege de invoering van de beleidsregel 'Investeren met publieke middelen in private activiteiten' is dit thema vervallen. Het onderwerp publiek/privaat wordt behandeld in de volgende paragraaf.

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

In enkele gevallen geeft MBO Utrecht vrijstellingen voor het volgen van lessen en voor examens. De student kan een vrijstelling van examinering aanvragen bij de examencommissie. De aanvraag wordt opgenomen in het vrijstellingenregister. In het geval van vrijstelling van lessen ontvangen de betreffende studenten een aangepast onderwijsprogramma, volgens de bekostigingsvoorwaarden en worden ze ingeschreven voor de duur van hun opleiding. Bij inschrijving van examendeelnemers beoordeelt MBO Utrecht de opleidingshistorie van de betreffende student, alvorens vast te stellen of deze in aanmerking komt voor bekostiging. Vrijstellingen op basis van EVC worden niet afgegeven.

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

In 2025 gaf MBO Utrecht geen vergoedingen of kwijtscheldingen voor les- en cursusgeld. In geval van betaling van cursusgeld door derden is een zogenoemde derdengeldmachtiging van de student aanwezig.

Thema 5: In- en uitschrijving van studenten

MBO Utrecht hanteert strikte interne regels voor het in- en uitschrijven van studenten. Deze regels volgen de bekostigingsvoorwaarden van OCW. Uitschrijvingen na 1 oktober vinden plaats op basis van interne procedures (bijvoorbeeld eigen verzoek van de student, langdurig verzuim, niet voldoen aan inschrijvingsvoorwaarden en overlijden van studente). Gecombineerde trajecten hebben we niet. De naleving van deze regels wordt periodiek intern getoetst. Na 1 oktober (en voor 31 december) zijn 96 studenten uitgeschreven en 91 studenten ingestroomd.

Thema 6: Omzwaaiers: studenten die na inschrijving van opleiding veranderen

MBO Utrecht ziet er met strikte interne regels op toe dat studenten alleen ingeschreven staan bij de opleiding die zij volgen. Als studenten tijdens hun opleiding willen overstappen naar een andere opleiding, kunnen wij er in veel gevallen met gerichte loopbaanbegeleiding en ons brede opleidingsaanbod voor zorgen dat zij ingeschreven blijven. Op die manier kunnen we voortijdige schooluitval voorkomen. Na 1 oktober (en voor 31 december) veranderden 36 studenten van opleiding.

Thema 7: Bekostiging van maatwerktrajecten voor bedrijven

In 2025 voerde MBO Utrecht geen maatwerktrajecten voor bedrijven en instellingen uit.

Thema 8: Buitenlandse studenten

MBO Utrecht verzorgt alleen onderwijs in Nederland. Buitenlandse studenten die meegeteld worden voor de bekostiging verblijven rechtmatig in Nederland en voldoen aan de inschrijvvoorwaarden.

4.3.2 Beleidsregel 'Investeren van publieke middelen in private activiteiten'

MBO Utrecht verzorgt vanuit haar wettelijke taak beroepsonderwijs in de regio Utrecht. MBO Utrecht hanteert daarbij als uitgangspunt dat private activiteiten ten minste kostendekkend moeten zijn. Om deze redenen is er voor gekozen om publieke en private onderwijsactiviteiten strikt te scheiden.

Bij de beoordeling van activiteiten hanteren wij de uitgangspunten zoals opgenomen in de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten 2025. Per activiteit toetsen wij of deze behoort tot de wettelijke, bekostigde onderwijstaak zoals bedoeld in de relevante onderwijswetgeving. Activiteiten die rechtstreeks bijdragen aan de uitvoering van deze wettelijke taak worden als publiek aangemerkt. Activiteiten die niet tot de wettelijke taak kunnen worden gerekend, kwalificeren wij als private activiteiten. Op basis van deze toetsing bepalen wij de classificatie van activiteiten als publiek dan wel privaat, inclusief de daarbij behorende financiële verwerking en verantwoording.

In basis zijn daarbij de volgende uitgangspunten gehanteerd:

- Private onbekostigde onderwijsactiviteiten worden gescheiden van publieke activiteiten via aparte kostenplaatsen.
- Voor alle private onderwijsactiviteiten wordt gerekend met een integrale kostprijs.
- Naast de private onderwijsactiviteiten zijn er verhuurbaten die bij de afdeling Facilitaire Dienst in beeld zijn gebracht.
- De leerwerk simulatie-plekken (zoals Brasserie De Walvis) zien wij als onderdeel van onze publieke taak en daarmee als publieke activiteit. Het betreft geen erkend leerbedrijf.
- In geval van detachering die niet tot de wettelijke taak behoort hanteert MBO Utrecht de integrale kostprijs zoals jaarlijks vastgesteld door het CvB.
- De private activiteiten van MBO Utrecht liggen in lijn met onze bekostigde wettelijke taak en leveren daar een meerwaarde aan. Ze sluiten aan bij de onderwijscurricula, de onderzoekslijnen en ambities van MBO Utrecht.
- De omvang van de investeringen is proportioneel en de activiteiten worden uitgevoerd tegen een integraal tarief inclusief opslag of een marktconform tarief, zodat geen marktverstoring optreedt.

4.3.2.1 Private activiteiten

Jaarlijks maakt MBO Utrecht inzichtelijk welke private inkomstenbronnen er zijn. Als eerste worden de 100% private activiteiten binnen MBO Utrecht in beeld gebracht en wordt aangegeven hoe we daar binnen MBO Utrecht (administratief) mee om willen gaan. Daarna brengen we de activiteiten binnen MBO Utrecht in kaart waarop de nieuwe beleidsregel mogelijk van toepassing is. MBO Utrecht heeft hierover een standpunt vastgelegd in een position paper.

Bedrijfsgerichte onderwijstrajecten (LLO-activiteiten)

Een van de doelstellingen van MBO Utrecht is "Leerlingen, studenten en medewerkers ontwikkelen een leven lang bij MBO Utrecht". Hierbij gaat het onder meer om contractonderwijs en scholingstrajecten. De stuurgroep LLO is erop gericht deze activiteiten verder uit te bouwen. In deze werkgroep worden procedures en plannen voor o.a. marktbewerking opgesteld. Deze documenten worden opgeslagen binnen Teams omgeving "Leven Lang Ontwikkelen".

Alle onbekostigde LLO-activiteiten en de bijbehorende kosten worden verantwoord op de betreffende kostenplaats. Voor de LLO-activiteiten wordt in het calculatiemodel een integrale kostprijs inclusief risico-opslag gehanteerd die jaarlijks wordt herberekend op basis van de meest actuele cijfers. Als private onderwijsactiviteiten binnen MBO Utrecht kunnen de volgende onderdelen worden onderscheiden:

- MBO Utrecht op Maat HBA (onbekostigd volwassenen onderwijs, contractonderwijs)
- MBO Utrecht op Maat Zorg (onbekostigd volwassenen onderwijs, contractonderwijs)

In 2025 is het resultaat op de private activiteiten als volgt geweest:

Tabel 1 Private baten en lasten 2025 - Bedrijfsgerichte onderwijstrajecten

	HBA op maat	Zorg op maat	Totaal
Baten	161.149	296.885	458.034
Lasten	208.643	268.255	476.898
Resultaat	-/- 47.494	28.630	-/- 18.864
Investering	208.643	268.255	476.898

De onbekostigde LLO-cursussen die door de Herman Brood Academie worden aangeboden waren in 2025 verlieslatend. De integrale kostprijsberekening heeft correct plaatsgevonden. In de berekening is uitgegaan van een minimumaantal cursisten per cursus. Door late afzeggingen van cursisten zijn de minimumaantal deelnemers niet altijd gehaald. De clusterdirecteur heeft in samenwerking met de teamleider de voorwaarden voor inschrijvingen van cursussen aangepast. Cursussen waarvoor te weinig animo is vinden niet langer doorgang. De mogelijkheden tot restitutie van cursus gelden zijn ingeperkt. Met deze maatregelen verwacht de HBA in 2026 weer een positief resultaat neer te zetten voor haar onbekostigde LLO-activiteiten.

Integrale kostprijs

Voor het berekenen van de kosten van onbekostigde LLO-activiteiten wordt uitgegaan van de integrale kostprijs. Naast de directe kosten omvat deze ook indirecte kosten, zoals advieswerkzaamheden (klantgesprekken en het uitwerken van voorstellen), backoffice-activiteiten (plannen van afspraken en relatiebeheer), administratieve verwerking (inschrijvingen, certificaten en bewijzen van deelname), administratie en facturering, projectleiding en coördinatie. Daarnaast worden ook de overige organisatiebrede ondersteunende kosten (PIOFACH) meegenomen in de kostprijsberekening.

Hierbij wordt getoetst of voldaan wordt aan artikel 1, lid d uit de beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten.

Risicobeheer

Bij de onderwijsacademies waar LLO actueel is, stellen de adviseurs LLO de offertes op. Zij bespreken deze offertes vooraf met het onderwijsteam en het management (teamleider en/of onderwijsdirecteur) over de uitvoerbaarheid en mogelijke risico's. Desgewenst wordt met de afdeling Financiën (Controller) de offerte voor verzending doorgenomen. Daartoe zijn procedures en formats (calculatiemodel en algemene voorwaarden) vastgesteld. Aan het einde van een LLO-activiteit bewaakt en controleert de LLO-adviseur in samenwerking met de financiële administratie de correcte afhandeling (tijdigheid) van betaling.

Juridische en organisatorische inbedding

De rollen, taken en verantwoordelijkheden van de betrokkenen bij LLO zijn vastgelegd in een matrix. Daarnaast is er een stuurgroep LLO, bestaande uit een onderwijsdirecteur, het hoofd Studentzaken, de projectleider LLO en een adviseur O&K. In de stuurgroep LLO worden de organisatie en werkprocessen gemonitord en waar nodig bijgesteld. Tijdens de reguliere voortgangsgesprekken tussen het CvB, de betreffende onderwijsdirecteur en de controller is de financiële stand van zaken rondom LLO-trajecten een vast agendapunt. Op deze manier wordt de PDCA-cyclus doorlopen.

Meerwaarde voor bekostigde wettelijke taak

De inzet op LLO heeft als meerwaarde dat onderwijsteams naast hun bekostigde wettelijke taak versneld gaan nadenken over flexibilisering van het onderwijs (modulair). Dat biedt meer kansen voor maatwerk voor onze (reguliere) studenten en kan zorgen voor betere studieresultaten en -rendement. Ook biedt LLO professionaliserings- en ontwikkelkansen voor het personeel, omdat ze in aanraking komen met andere doelgroepen. Bovendien is er intensiever contact met het werkveld (ontwerp en ontwikkeling van LLO-aanbod) dat zorgt dat het reguliere onderwijs (nog) beter kan worden afgestemd op de beroepspraktijk. Een voorbeeld van deze spin-off is het versneld ontwerpen en aanbieden van BBL-onderwijs bij de Academie voor Techniek.

Verhuurbaten Daltonlaan 300

De verhuurbaten hebben betrekking op de tijdelijke onderverhuur van overcapaciteit gedurende de overgangperiode van huur naar nieuwbouw aan de Daltonlaan 300. Met deze onderverhuur beperkt MBO Utrecht het financiële risico van leegstand zoveel mogelijk. Zolang sprake is van leegstand in vastgoed dat door MBO Utrecht wordt gehuurd of gebruikt, wordt bezien of onbenutte vierkante meters tijdelijk kunnen worden verhuurd, zodat de huisvestingskosten binnen de financiële kaders blijven.

MBO Utrecht verhuurt ruimten aan andere onderwijsinstellingen. Dit heeft rechtstreeks plaatsgevonden aan een onderwijsinstelling en via de gemeente, welke vanuit haar wettelijke taak, de ruimte beschikbaar heeft gesteld aan een onderwijsinstelling.

Daarmee sluit de verhuur aan bij de wettelijke onderwijstaak van MBO Utrecht en wordt deze aangemerkt als een publieke activiteit.

Per 1 augustus 2025 is het huurcontract met de onderhuurder beëindigd. Hierdoor zijn de verhuuropbrengsten lager uitgekomen dan begroot. Inmiddels is bekend dat ook het huurcontract van MBO Utrecht met de verhuurder per 1 februari 2026 wordt beëindigd.

Voor de verhuur van de Daltonlaan wordt een marktconform tarief per vierkante meter gevraagd. Daarnaast worden de servicekosten één op één tegen kostprijs in rekening gebracht bij de huurder. De baten voor de verhuur van de ruimtes op de Daltonlaan t/m juli 2025 bedroeg € 476.739.

Overige verhuur

Naast de onderverhuur van de Daltonlaan worden in beperkte mate ruimten aan de Onderwijsboulevard (Australiëlaan) verhuurd aan organisaties met een onderwijsgerelateerd doel. Deze verhuuractiviteiten dragen bij aan de uitvoering van de wettelijke taak van MBO Utrecht op het gebied van beroepsonderwijs, educatie en de aansluiting op de arbeidsmarkt. Door ruimte beschikbaar te stellen aan organisaties die actief zijn binnen de beroepsonderwijsketen en in sectoren met een arbeidsmarktrelevante opleidingsvraag, wordt een bijdrage geleverd aan de ontwikkeling van vakmanschap, de versterking van de regionale onderwijsinfrastructuur en de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

De verhuur betreft organisaties die hun activiteiten niet uitvoeren vanuit een bekostigde wettelijke taak en wordt daarom aangemerkt als een private activiteit.

Tabel 2 Private baten en lasten 2025 – Overige verhuur

Organisatie	Lasten	Baten	Resultaat	Investering
Stichting BV / BmS opleidingen	€ 22.695	€ 65.974	€ 43.279	€ 22.695
Aethon Kids	€ 1.295	€ 4.140	€ 2.845	€ 1.295
Totaal	€ 23.990	€ 70.114	€ 46.125	

Voor deze verhuur worden marktconforme tarieven gehanteerd conform het vastgestelde calculatiemodel verhuurtarieven. Ter referentie: de huurprijs voor een leslokaal in de regio Utrecht varieert doorgaans tussen circa € 15 en € 125 per uur, afhankelijk van onder andere de grootte en voorzieningen van het lokaal. MBO Utrecht hanteerde in 2025 voor deze verhuuractiviteiten een gemiddeld tarief van € 57 per uur.

Toelichting per huurder

- Aethon Kids verzorgt opleidingen en scholing gericht op de kinderopvangsector. Hiermee levert de organisatie een bijdrage aan de opleiding van personeel voor een sector met structurele arbeidsmarkttekorten. De activiteiten sluiten daarmee inhoudelijk aan bij de publieke opdracht van MBO Utrecht om vakmensen op te leiden en de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te versterken.
- Stichting BV/BMS Opleidingen verzorgt opleidingen binnen de bouw- en infrasector. Deze activiteiten bevinden zich binnen dezelfde beroepsonderwijsketen als waarin MBO Utrecht opereert en dragen bij aan de beschikbaarheid van gekwalificeerd personeel voor maatschappelijk relevante sectoren.

Meerwaarde voor de wettelijke taak

De verhuuractiviteiten versterken het regionale onderwijs- en opleidingsnetwerk en ondersteunen daarmee indirect de wettelijke taak van MBO Utrecht. Door samenwerking en fysieke nabijheid van organisaties die actief zijn op het terrein van beroepsonderwijs en arbeidsmarktontwikkeling, ontstaan mogelijkheden voor kennisdeling, doorstroom van deelnemers en versterking van de aansluiting op de regionale arbeidsmarkt.

Risicobeheersing

De omvang van deze verhuuractiviteiten is beperkt. Eventuele beëindiging van de huurovereenkomsten heeft daardoor geen materiële gevolgen voor de financiële continuïteit van de instelling. Het financiële risico wordt daarom als acceptabel beschouwd.

Juridische en organisatorische inbedding

De verhuuractiviteiten worden uitgevoerd vanuit de Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie Regio Utrecht. De activiteiten vinden plaats binnen bestaande huisvesting, tegen marktconforme tarieven en onder verantwoordelijkheid van de reguliere organisatie. Hierdoor zijn de activiteiten organisatorisch beheersbaar en blijft een duidelijke scheiding tussen publieke middelen en private opbrengsten gewaarborgd.

Daarnaast verhuurde MBO Utrecht in 2025 ook leslokalen aan onderwijsinstellingen die onderwijs verzorgen vanuit hun wettelijke bekostigde taak. Deze verhuur wordt aangemerkt als een publieke activiteit. De hiermee samenhangende baten bedroegen € 7.147.

Detacheren personeel

Met de komst van de nieuwe richtlijn van 2025 wordt detachering in veel gevallen gezien als een private activiteit. Uitgezonderd is het detacheren van personeel tussen instellingen die gezamenlijk een leerroute aanbieden of die gezamenlijk het bekostigd onderwijs verzorgen. Detacheren kan op basis van een overeenkomst met vaste afspraken voor voltijd of deeltijd of op basis van uren die achteraf gefactureerd worden door MBO Utrecht. Tarieven worden bepaald op basis van de werkgeverslasten of uurtarieven.

In geval van detachering die niet tot de wettelijke taak behoort, hanteert MBO Utrecht de integrale kostprijs zoals jaarlijks vastgesteld door het CvB. In 2025 zijn drie medewerkers gedetacheerd geweest bij niet-bekostigde onderwijsinstellingen. Zie onderstaande tabel met bijbehorende baten en lasten. De lasten zijn gebaseerd op de werkgeverslasten voor betreffende medewerkers, baten zijn de gefactureerde bedragen.

Tabel 3 Private baten en lasten 2025 – Detacheringen

Organisatie	Lasten	Baten	Resultaat	Investing
Coöperatie Examens MBO	€ 4.929	€ 5.742	€ 813	€ 4.929
Coöperatie Examens MBO	€ 754	€ 652	- € 102	€ 754
Npuls	€ 63.155	€ 86.856	€ 23.701	€ 63.155
Totaal	€ 68.838	€ 93.250	€ 24.412	

Naast bovenstaande private detacheringen, heeft MBO Utrecht ook detacheringen die vallen binnen de bekostigde wettelijke taak. Dit betreft detacheringen aan onderwijsinstellingen waarmee wij samen bekostigd onderwijs verzorgen. De baten uit publieke detacheringen in 2025 zijn € 175.871.

Risicobeheer

De omvang van de private detacheringen is beperkt in relatie tot de totale exploitatie van MBO Utrecht. Bij beëindiging van één of meerdere detacheringsovereenkomsten zijn de financiële gevolgen daarom beperkt en beheersbaar. Er bestaat geen structurele afhankelijkheid van deze baten voor de continuïteit van de organisatie.

Meerwaarde voor bekostigde wettelijke taak

De detacheringen dragen bij aan de publieke opdracht van MBO Utrecht doordat medewerkers kennis en expertise inzetten binnen initiatieven die de kwaliteit en ontwikkeling van het mbo versterken. Via de inzet bij onder andere Coöperatie Examens MBO wordt bijgedragen aan de verdere professionalisering en kwaliteit van examinering binnen de mbo-sector. De inzet binnen Npuls ondersteunt de gezamenlijke digitale ontwikkeling en innovatie van het onderwijs. De opgedane kennis en ervaring vloeien terug naar de eigen organisatie en versterken daarmee indirect de kwaliteit van het onderwijs van MBO Utrecht.

Juridische en organisatorische inbedding

De detacheringen worden uitgevoerd vanuit de Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie Regio Utrecht. De afspraken worden vastgelegd in schriftelijke overeenkomsten waarin de werkzaamheden, duur, tarieven en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd. De financiële afwikkeling vindt plaats binnen de reguliere administratieve processen van MBO Utrecht, waardoor adequate sturing, monitoring en verantwoording van de activiteiten is geborgd.

4.3.3 Gemeentelijke subsidies

MBO Utrecht heeft in 2025 diverse subsidies ontvangen van de gemeente Utrecht voor de uitvoering van activiteiten die bijdragen aan de publieke onderwijs- en maatschappelijke opdracht van de instelling. De middelen worden ingezet voor specifieke projecten en doelgroepen en zijn verstrekt onder afzonderlijke subsidiebeschikkingen. Het betreft de volgende subsidies:

Tabel 4 Subsidies inclusief uitgaven

Nmr.	Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar (2024)	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar (2024)	Saldo per 1 januari verslagjaar (2025)	Ontvangen in verslagjaar (2025)	Subsidiabele kosten in verslagjaar (2025)	Saldo per 31 december verslagjaar (2025)
		kenmerk	datum	periode	kostendrager	verstrekker				
1	VSV (Regionaal Expertisecentrum)	2022/3695	29-12-2022	1-1-2023 / 01-08-2025	322	Gem. Utrecht	€ 230.000	€ 184.399	€ 47.132	€ 137.267
2	Herstel voor Veerkracht (Geestkracht)	2023/0261	17-4-2023	1-1-2023 / 31-7-2025	323	Gem. Utrecht	€ 233.000	€ 125.009	€ 79.151	€ 45.858
3	Utrecht leert (24/25)	2024/3552	25-11-2024	1-8-2024 / 31-7-2025	317	Gem. Utrecht	€ 73.500	€ 18.375	€ 29.750	€ -11.375
4	U-Match		5-3-2025	2025-2026	363	Gem. Utrecht	€ 220.490	€ -	€ -	€ -
5	Geestkracht		26-11-2025	2025-2026	323	Gem. Utrecht	€ 47.000	€ -	€ -	€ 47.000
					€	803.990	€ 327.783	€ 156.033	€ 171.750	€ 148.725
									€ 274.705	€ 45.770

4.3.4 Continuïteitsparagraaf

4.3.4.1 Algemeen

In deze paragraaf beschrijft MBO Utrecht het geïntegreerde proces binnen de organisatie voor het signaleren en volgen van belangrijke ontwikkelingen op korte termijn. Daarbij wordt inzicht geboden in de impact van deze ontwikkelingen op het resultaat en de vermogenspositie.

Financiële positie

Financiële normen spelen een belangrijke rol als randvoorwaarde voor de continuïteit van de organisatie. Ze bieden houvast en ondersteunen bestuurlijke besluitvorming, zonder daarbij bepalend te zijn voor onze strategische koers. De financiële soliditeit beoordelen we op basis van het meerjarig financieel perspectief, waarbij financiële kengetallen een belangrijke signalerende functie vervullen voor het te voeren beleid. Vanuit dit uitgangspunt werkt MBO Utrecht aan een dienstverlenende onderwijsondersteuning, met aandacht voor het beheersen van huisvestingslasten met behoud van kwaliteit en uitstraling. Daarnaast streven we naar een zo efficiënt mogelijke inrichting van de ondersteunende organisatie.

Het jaar 2025 kent een positief exploitatieresultaat van € 24k. De begroting van 2025 ging uit van een negatief exploitatieresultaat van € 797k.

Tabel 5 Verklaring afwijking exploitatieresultaat 2025 t.o.v. begroting 2025

Verklaring	Bedrag (x € 1,0 mln)
Hogere rijksbijdrage (i.v.m. loonkostencompensatie, stijging sociale lasten en pensioenpremies en incidentele middelen)	+ 2,8
Afname overige baten o.a. detachering personeel & hogere verhuurbaten door indexatie	+0,3
Saldo baten	+ 3,1
Hogere personele lasten door loonkostenstijging, extra personele inzet projecten, subsidies, ziektevervanging en hogere reiskosten	- 0,5
Lagere afschrijvingslasten	+ 0,2
Mix bij huisvestingslasten: hogere huur door indexatie en afkoopsom huurpand, onderhoud en heffingen, lagere energielasten en schoonmaakkosten	- 1,5
Hogere instellingslasten (meer activiteiten studenten, meer advieskosten en hogere verzekeringslasten)	- 0,5
Per saldo lagere financiële lasten (hogere vergoedingsrente)	+ 0,1
Saldo lasten	- 2,3
Totaal effect resultaat	+ 0,8

In het hoofdstuk Jaarrekening lichten we de overige afwijkingen verder toe.

De meerjarenbegroting is de basis voor de ontwikkeling van de financiële kengetallen. De meerjarencijfers die in deze continuïteitsparagraaf worden gepresenteerd zijn gebaseerd op de in december vastgestelde meerjarenbegroting 2026-2030, waarbij de cijfers van 2025 zijn geactualiseerd o.b.v. de jaarrekening 2025.

In juni 2026 zal de Kaderbrief voor 2027 worden vastgesteld, waarin de meerjarenbegroting opnieuw zal worden geactualiseerd en waarin aanvullend enkele scenario's worden doorgerekend. Deze werkwijze is onderdeel van het planning en control proces van MBO Utrecht.

De resultaten over de afgelopen jaren leidden tot een solvabiliteitspercentage dat hoger ligt dan de gestelde externe en interne normen, maar nog steeds achterblijft bij het gemiddelde in de sector, vanwege de financieringsstromen uit vreemd vermogen. Voor de liquiditeit (current ratio) geldt dat deze voldoende boven de signaleringsgrens van de inspectie beweegt. Het normatief eigen vermogen blijft meerjarig binnen de gestelde signaleringsgrens die als indicator voor bovenmatig eigen vermogen geldt in de sector. De ontwikkeling van de kengetallen is sterk afhankelijk van de effectuering van de resultaatdoelstellingen die meerjarig zijn opgenomen.

Tabel 6 Financiële kengetallen

(x € 1.000)	Realisatie 2024	Realisatie 2025	Begroting 2026	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Exploitatie resultaat	126	24	0	317	627	732	698
Rentabiliteit*	0,21%	0,0%	0,0%	0,5%	1,1%	1,2%	1,2%
Eigen vermogen (A)	20.749	20.772	20.772	21.090	21.717	22.449	23.147
Voorzieningen (B)	2.616	2.789	2.789	2.789	2.789	2.789	2.789
Balanstotaal (C)	51.212	51.394	49.112	48.258	47.713	47.273	46.799
w.v. gebouwen en terreinen	37.668	36.296	36.716	36.565	35.777	35.168	34.325
Solvabiliteit 1 (A/C)**	40,5%	40,4%	42,3%	43,7%	45,5%	47,5%	49,5%
Solvabiliteit 2 ((A+B)/C)	45,6%	45,8%	48,0%	49,5%	51,4%	53,4%	55,4%
Solvabiliteit vereist door derden	>30%	>30%	>30%	>30%	>30%	>30%	>30%
Interne solvabiliteitsnorm	>35%	>35%	>35%	>35%	>35%	>35%	>35%
Huisvestingsratio MBO Utrecht	13,5%	14,6%	10,3%	10,6%	10,6%	10,6%	10,8%
Liquiditeit (current ratio)***	1,00	1,05	0,88	0,77	0,81	0,83	0,87
Liquiditeit (ratio inspectie)	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
Liquiditeit (interne norm)	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75
Debt service coverage ratio****	2,97	2,29	2,35	2,71	3,04	3,08	3,22
Ratio bovenmatig publiek eigen vermogen (signaleringsgrens > 1,0)*****	0,62	0,61	0,60	0,58	0,59	0,59	0,60

Verbonden partijen

MBO Utrecht heeft geen verbonden partijen.

4.3.5 Studentaantallen en personele bezetting in FTE

4.3.5.1 Ontwikkeling studentaantallen

De prognoses voor het aantal studenten in het middelbaar beroepsonderwijs (mbo) in Nederland laten een lichte stijging zien in de komende jaren. Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) verwacht dat het totale aantal mbo-studenten t/m 2029 toeneemt, waarna er vanaf 2030 een daling wordt verwacht.

Verklaringen voor de daling op termijn zijn:

- Demografische krimp: het aantal jongeren neemt af, wat leidt tot minder instroom in het mbo.
- Afname instroom vanuit vo: het aantal gediplomeerde instromers vanuit het voortgezet onderwijs daalt, met name bij de bol-opleidingen.
- Minder doorstroom binnen mbo: minder studenten studeren door binnen het mbo na het behalen van een mbo-diploma.
- Beperkte stageplekken: een tekort aan stageplekken, vooral in sectoren als de zorg, belemmert de instroom en het behoud van studenten.

In de meerjarenraming van MBO Utrecht is rekening gehouden met een licht toenemend aantal studenten per jaar vanaf studiejaar 2026-2027, waardoor de komende jaren het marktaandeel van MBO Utrecht ten minste stabiel zal blijven. We houden er rekening mee dat de effecten van onze plannen voor betere onderwijsresultaten blijvend zijn: de ongediplomeerde uitstroom laat een licht dalende trend zien. We verwachten per oktober 2026 een lichte toename van de instroom ten opzichte van vorig jaar.

Onderstaande tabel geeft de omvang en de ontwikkeling van het aantal (ongewogen) studenten aan binnen mbo Nederland en MBO Utrecht ten tijde van het opstellen van onze meerjarenbegroting in november 2025.

Tabel 7 Verwachte ontwikkeling van studentaantallen (bron: Rijksbegroting min Onderwijs, Cultuur en Wetenschap 2025-2026 (DUO) | Prognose aantal mbo-studenten)

Studiejaar	2023-'24	2024-'25	2025-'26	2026-'27	2027-'28	2028-'29
Ongewogen studenten MBO Utrecht	4.711	4.652	4.643	4.680	4.732	4.756
Ontwikkeling t.o.v. voorgaand jaar	- 4,52%	- 1,27%	- 0,19%	0,79%	1,09%	0,50%
Gewogen studenten MBO Utrecht	4.160	4.129	4.082	4.114	4.160	4.180
Ontwikkeling t.o.v. voorgaand jaar	- 7,44%	- 0,76%	- 1,15%	0,79%	1,09%	0,50%

4.3.5.2 Ontwikkeling personeel

In 2026 stijgt het aantal begrote FTE. Dit heeft enerzijds te maken met sturing op het omzetten van externe inhuur naar personeel in loondienst, anderzijds door de groei van inzet binnen de ondersteunende functies zoals beleidsmedewerkers, adviseurs en administratief medewerkers. In de bekostiging (met een t-2 effect) vertaalt de daling van het studentenaantal zich in lagere Rijksbijdragen in 2027. Ondanks de lichte groei vanaf 2027 kunnen we ons daarom de komende jaren geen toename van de formatie permitteren. Zodoende kunnen we eerdere dalingen in studentenaantallen en de daarmee gepaard gaande schommelingen in formatie op een evenwichtige manier opvangen. Daarnaast wordt er in 2026 en 2027 gestuurd op een efficiëntere bedrijfsvoering.

Tabel 8 Ontwikkeling fte MBO Utrecht 2025-2030

Aantal FTE's	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Personeel primair proces	284,5	285,2	278,2	278,9	279,5	279,2
Ondersteunend personeel	125,6	130,6	126,1	124,1	124,6	124,6
Bestuur/Management	6,1	7,7	7,7	7,7	7,7	7,7
Totaal fte's MBO Utrecht	416,1	423,5	412,1	410,8	411,8	411,5

4.3.6 Meerjarenbegroting van de balans en baten en lasten

4.3.6.1 Financiële ramingen

Jaarlijks stelt MBO Utrecht een begroting en financiële meerjarenprognose op, waarin we de ontwikkeling van de balans, de staat van baten en lasten en de geldstromen voor de komende vijf jaar prognosticeren. Hieronder lichten we toe welke uitgangspunten zijn gehanteerd.

Toelichting bij de ramingen

Naast de inhoudelijke kwalitatieve onderwijsdoelstellingen is het financiële beleid erop gericht om de komende jaren de solvabiliteit en de liquiditeit te borgen en voldoende vermogen te behouden om tegenvallers op te vangen en investeringen in onderwijskwaliteit te kunnen doen. Voor een relatief klein ROC is voldoende weerstandsvermogen van belang om onverwachte tegenvallers op te kunnen vangen.

Op basis van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving geven we een vijfjarenraming weer.

Tabel 9 Meerjarenraming balans 2025-2030

Activa	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	59	1	0	0	0	0
Materiële vaste activa	39.500	40.129	40.356	39.403	38.808	37.879
Financiële vaste activa	551	546	540	535	530	525
Totaal vaste activa	40.109	40.675	40.897	39.938	39.338	38.403
Viottende activa						
Vorderingen	921	739	739	739	739	739
Liquide middelen	10.365	7.699	6.622	7.036	7.196	7.657
Totaal viottende activa	11.285	11.104	8.438	7.361	7.775	7.935
Totaal activa	51.394	49.113	48.258	47.713	47.273	46.799

Passiva	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Eigen vermogen						
Algemene reserve publiek	20.598	20.598	20.915	21.543	22.274	22.973
Algemene reserve privaat	174	174	174	174	174	174
Vreemd vermogen						
Voorzieningen	2.789	2.789	2.789	2.789	2.789	2.789
Langlopende schulden	17.119	15.947	14.775	13.603	12.431	11.259
Kortlopende schulden	10.714	9.604	9.604	9.604	9.604	9.604
Totaal passiva	51.394	49.113	48.258	47.713	47.273	46.799

Raming van de balans (x € 1.000, 2025 = realisatie)

4.3.6.2 Vaste activa

De investeringen in huisvesting in de periode van deze meerjarenraming staan in het licht van (het inhalen van) groot onderhoud volgens het MJOP en de optimalisatie van de Onderwijsboulevard voor een voorlopig totaalbedrag van € 3,0 mln. begroot over 2026 t/m 2028.

Investeringen worden in de begroting opgenomen op basis van onderbouwde aanvragen van diensten en clusters, waarin de bijdrage aan het resultaat en de kwaliteit en aantrekkingskracht van MBO Utrecht wordt onderbouwd. De financiële ruimte is daarbij kaderstellend. Investeringen uit het strategisch huisvestingsplan (actualisatie 2026) zijn nog niet verwerkt in de meerjarencijfers.

De immateriële vaste activa betreft de ontwikkelkosten van het nieuwe Studentinformatiesysteem dat in augustus 2021 in gebruik is genomen.

De financiële vaste activa bestaat uit waarborgsommen die in de jaarrekening nader zijn toegelicht.

4.3.6.3 Vorderingen

Naar verwachting zullen de vooruitbetaalde kosten vanaf 2026 lager zijn, omdat de vooruit te betalen huren met het verlaten van de tijdelijke huisvesting lager worden.

4.3.6.4 Liquide middelen

De liquide middelen nemen in de meerjarenraming in 2027 en 2028 af, vanwege de opgenomen investeringen voor de optimalisatie van Onderwijsboulevard (€ 3 miljoen) boven op onze reguliere investeringen. De toename in de jaren daarna wordt verklaard door de sturing op positieve resultaatontwikkeling.

4.3.6.5 Eigen vermogen

Het eigen vermogen neemt jaarlijks, met het resultaat volgens de staat van baten en lasten, toe of af. Binnen het eigen vermogen kan gebruikgemaakt worden van bestemmingsreserves. In de periode 2025-2030 blijft het eigen vermogen van MBO Utrecht tot en met 2026 gelijk en neemt daarna toe door structurele sturing op positieve exploitatieresultaten. In 2026 is het exploitatieresultaat neutraal begroot omdat het verwachte het aantal studenten vergelijkbaar was met 2025. Omdat geïnvesteerd wordt in vastgoed in eigendom, zal de toename in eigen vermogen niet leiden tot een overschrijding van de signaleringswaarde bovenmatig eigen vermogen.

4.3.6.6 Voorzieningen

De voorzieningen bestaan uit: jubilea, wachtgeld, seniorenverlof en langdurig zieken (WIA). De balanspositie van de voorzieningen samen hebben vanaf jaar 2025 afgerond een waarde van € 2,79 mln. De raming over 2026-2030 is dat de dotatie gelijk is aan de jaarlijkse onttrekking.

4.3.6.7 Langlopende schulden

De jaarlijkse mutatie op de langlopende schulden betreft de aflossingsverplichting van € 1,172 mln. op de leningen zoals aangegaan bij de start van MBO Utrecht en afgesloten tijdens de bouw van de Onderwijsboulevard in 2021 en 2022.

Uitgangspunt voor de ontwikkeling van de post langlopende schulden is dat MBO Utrecht geen nieuwe langlopende lening afsluit. De faciliteit die MBO Utrecht had bij de NWB van € 28,5 miljoen, waarvan tot eind 2025 geld getrokken kon worden, bedroeg € 10,5 miljoen. Door de hernieuwde huisvestingsstrategie (geen nieuwbouw aan de Marco Pololaan) heeft MBO Utrecht geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid deze lening te trekken.

4.3.6.8 Kortlopende schulden

Binnen de kortlopende schulden is in 2025 een schuld opgenomen voor de afkoopsom van een huurcontract. Vanaf 2026 is de verwachting dat de overige posten kortlopende schulden constant zullen blijven.

Tabel 10 Meerjarenraming baten en lasten 2025-2030

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Baten						
Rijksbijdragen	56.967	56.479	56.057	56.354	56.743	57.023
Overige overheidsbijdragen	1.037	534	356	356	356	356
College, cursus- en examengelden	631	665	665	665	665	665
Werk in opdracht van derden	459	550	575	600	625	650
Overige baten	1.243	251	251	251	251	251
Totaal baten	60.336	58.479	57.905	58.227	58.640	58.946
Lasten						
Personeelslasten	44.943	46.152	45.069	44.999	45.424	45.616
Afschrijvingen	3.240	3.233	3.388	3.493	3.400	3.569
Huisvestingslasten	6.755	4.047	4.150	4.150	4.150	4.150
Overige lasten	5.369	4.976	4.942	4.942	4.942	4.942
Totaal lasten	60.308	58.407	57.549	57.584	57.916	58.277
Saldo baten en lasten	28	72	356	643	725	669
Financiële baten en lasten	-4	-72	-39	-16	7	30
Exploitatieresultaat	24	0	317	627	732	698

Raming van baten en lasten (x € 1.000, 2025 = realisatie)

Voor de meerjarige staat van baten en lasten zijn de onderstaande uitgangspunten gehanteerd. In het kader van risicomanagement worden parallel op dit meerjarenkader scenario's doorgerekend om de robuustheid van onze financiële positie te toetsen.

4.3.6.9 Rijksbijdragen

Landelijk is sprake van een daling van het aantal studenten, terwijl het aantal mbo-studenten bij MBO Utrecht licht stijgt, in lijn met de regionale ontwikkeling. Hierdoor zal het bekostigingsaandeel van MBO Utrecht naar verwachting licht toenemen. Tegelijkertijd leidt de landelijke daling tot een verlaging van het macrobudget, waardoor de totale bekostiging per saldo alsnog kan afnemen.

Voor de komende jaren is een toenemende Rijksbijdrage geprognosticeerd voor MBO Utrecht. Dit komt onder andere door een verwachte licht toenemende studentenprognose en daardoor een toename in ons bekostigingsaandeel. In de meerjarenraming wordt geen rekening gehouden met loon- en prijsindexaties ter dekking van salarisstijgingen, omdat ook toekomstige cao-ontwikkelingen niet in de loonkosten zijn verwerkt. Daarnaast is in de raming geen rekening gehouden met de invoering van de nieuwe bekostigingssystematiek die gepland staat voor 2029.

MBO Utrecht maakt geen gebruik van de 'Regeling aanvullende middelen', omdat wij geen krimpregio zijn en dus geen aanvullende middelen ontvangen.

De middelen voor de kwaliteitsagenda zijn verwerkt in de meerjarenraming. Deze middelen dienen te worden ingezet op de thema's die zijn vastgelegd in de regeling kwaliteitsafspraken 2024-2027. Voor de periode vanaf 2028 gaan we ervan uit dat deze middelen beschikbaar blijven binnen het macrobudget, maar de manier waarop ze worden toegekend kan veranderen, afhankelijk van landelijke politieke keuzes.

4.3.6.10 Overige overheidsbijdragen en werk in opdracht van derden

Bij de overige overheidsbijdragen hebben we er rekening mee gehouden dat de RIF subsidie in 2025 eindigt. Er worden op dit moment geen nieuwe aanvragen verwacht. Om die reden is het bedrag voor 2026-2030 lager dan voorgaande periode.

Voor werk in opdracht van derden zijn in 2026 hogere baten geraamd. In verband met de uitdaging om de ambities van MBO Utrecht voor contractonderwijs de komende jaren uit te voeren en zich aan te passen aan de vraag vanuit de markt naar dergelijke onderwijstrajecten ("Op maat"), zijn deze baten voor de komende jaren gelijk gehouden. LLO zal zich geleidelijk ontwikkelen, waarbij de behoefte aan opleidingen in de Zorg groot is. Ons aanbod zal zich in eerste instantie ook hierop richten. Ook de Herman Brood academie maakt stappen in het aanbieden van (oriënterende) cursussen. In de meerjarenbegroting gaan we er vanaf 2026 vanuit dat alle op dit moment lopende contractactiviteiten kostendekkend zijn, waarbij een standaard risico-opslag van 10% wordt gehanteerd. Hierdoor hebben deze LLO-trajecten een beperkte impact op het resultaat

4.3.6.11 College, cursus- en examengelden

De toename van bbl-studenten is vertaald in de begroting 2026. In de meerjarenramingen is uitgegaan van een vrijwel gelijkblijvend bedrag ten opzichte van het begrote bedrag voor 2026.

4.3.6.12 Overige baten

De grootste post in de overige baten voor 2025 zijn de jaarlijkse verhuuropbrengsten voor de onderverhuur van de Daltonlaan 300. Doordat MBO Utrecht per 1 februari 2026 deze locatie verlaat zal deze post in de meerjarenraming komen te vervallen. De resterende overige baten betreffen voornamelijk detacheringsinkomsten.

4.3.6.13 Personele lasten

De personele samenstelling en verdeling van de loonkosten binnen MBO Utrecht is voor de periode 2025-2030 als volgt:

Tabel 11 Verdeling loonkosten 2025-2030

Loonkosten (x €1.000)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
OP	28.827	29.294	28.578	28.651	28.710	28.676
OOP	10.507	10.978	10.596	10.427	10.469	10.469
Man/Dir	957	1.125	1.125	1.125	1.125	1.125
Totaal personeelslasten	40.290	41.397	40.299	40.202	40.304	40.270

2025 = realisatie, 2026 t/m 2030 = begroting

In de personele lasten is rekening gehouden met de cao 2025–2026 (loonstijging 5,1%). Toekomstige cao-ontwikkelingen zijn niet meegenomen, mede omdat deze doorgaans gepaard gaan met hogere rijksbijdragen.

Door inzet van externe inhuur en tijdelijke contracten blijft MBO Utrecht flexibel in de personeelscapaciteit. In de meerjarenraming wordt uitgegaan van een gelijkblijvende omvang van de externe inhuur.

4.3.6.14 Investerings en afschrijvingen

Voor 2025-2030 is een meerjarig investeringsplan opgesteld voor gebouwen, inventaris en apparatuur.

Tabel 22 MIP 2025-2030 x € 1.000

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Investerings						
Immaterieel vast actief	0	0	0	0	0	0
Gebouwen en terreinen	682	2.375	1.860	1.250	1.450	1.350
Inventaris en apparatuur	879	1.423	1.750	1.285	1.350	1.285
Financieel vaste activa	0	0	0	0	0	0
Totaal	1.561	3.798	3.610	2.535	2.800	2.635
Afschrijving						
Immaterieel vast actief	83	58	1	0	0	0
Gebouwen en terreinen	2.036	1.955	2.011	2.039	2.059	2.193
Inventaris en apparatuur	1.116	1.214	1.371	1.449	1.335	1.371
Financieel vaste activa	5	5	5	5	5	5
Totaal	3.240	3.233	3.388	3.493	3.400	3.569

In de jaren 2026 t/m 2030 wordt totaal € 5,3 mln. geïnvesteerd in (inhaal) onderhoud. Voor 2026, 2027 en 2028 is rekening gehouden met een totaal geraamd investeringsbedrag van € 3,0 mln. voor de optimalisatie huisvesting (€ 1,5 mln. in 2026, € 1,0 mln. in 2027 en € 0,5 mln. in 2028). Verder zijn de investeringen in inventaris en apparatuur meerjarig begroot op basis van vervangingsbehoefte.

Huisvestingslasten

In de meerjarenraming zijn de huisvestingslasten, tot nadere besluiten omtrent de optimalisatie van de huisvesting, stabiel gehouden. Het afstoten van de huurlocatie aan de Daltonlaan 300 laat zien dat de huisvestingslasten vanaf 2026 structureel zijn gedaald.

Overige lasten

De overige lasten volgen de ontwikkeling van de studentenaantallen.

Financiële baten en lasten

De rentevergoeding die MBO Utrecht krijgt van de Schatkist is gekoppeld aan de ECB-rente. Bij de ontwikkeling van de financiële baten is in de meerjarenraming rekening gehouden met een lagere ECB-rente dan in 2025, gecombineerd met een lager gemiddeld banksaldo. Reden hiervoor is voorzichtigheid. Op de hoogte van de rente heeft MBO Utrecht geen invloed.

Bij de ontwikkeling van de financiële lasten is rekening gehouden met de reguliere aflossing van de langlopende leningen en de vaste rentepercentages die zijn overeengekomen met de NWB.

4.3.7 Sturing, beheersing en bedrijfsvoering

Rapportage aanwezigheid en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem

Een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering, een goede beheersing van risico's waaronder het frauderisico en een herkenbare kwaliteitscultuur zijn noodzakelijke randvoorwaarden om de doelstellingen van MBO Utrecht te realiseren. Daarbij leggen wij niet alleen de nadruk op de instrumentele kant van risicomanagement. Ook de zogenaamde 'soft controls' en 'werken vanuit de bedoeling' zijn sterke, op waarden gedreven kwaliteitsfactoren die een belangrijke en positieve bijdrage leveren aan de leer- en werkcultuur van MBO Utrecht.

MBO Utrecht heeft als visie dat risico- en fraudemanagement juist ook over de maatschappelijke en natuurlijke omgeving van de instelling gaat. Bestuur en management hebben aandacht voor risico en fraude. Het onderwerp wordt periodiek besproken, ook in de managementgesprekken. De interne processen worden periodiek geëvalueerd en indien nodig aangepast om fraude maximaal te voorkomen.

Naast inzicht in hoe mensen handelen en zich gedragen, werken we samen met management en medewerkers aan een cultuur waarin verantwoordelijkheid, integriteit en vertrouwen centraal staan. Daarbij staat het creëren van maatschappelijke waarde voorop. Weerstandsvormen gaat dan om meer dan solvabiliteit, maar ook over kennis en innovatie en de wijze waarop de resultaten worden geformuleerd en behaald. Er zijn audits en controls, met het management en de medewerkers worden de verschillende kanten van 'werken vanuit de bedoeling' besproken. Het behalen van resultaten die passen binnen kaders, waaronder financiële, behoort ook tot 'de bedoeling'. Kortom: onze bedrijfsvoering in brede zin.

Inzicht in doelmatigheid

Een van de belangrijkste uitgangspunten van MBO Utrecht is een doelmatige inzet van mensen en middelen. Dit betekent dat inspanningen en uitgaven aantoonbaar bijdragen aan de onderwijsdoelen en dat kosten in verhouding staan tot de opbrengsten (interne doelmatigheid). Onze systemen en informatievoorziening ondersteunen dit door tijdig de juiste managementinformatie te leveren, zodat waar nodig kan worden bijgestuurd.

Solidariteit

Solidariteit betekent dat de clusters en de diensten als geheel een sluitende begroting presenteren op basis van het begrote doelresultaat (financieel kader). Dit betekent dat een negatieve afwijking bij het ene cluster op basis van consensus binnen het BMO zal worden 'gecompenseerd' door een positieve afwijking van een ander cluster of ondersteunende dienst. Hetzelfde principe wordt ook toegepast tussen teams binnen een cluster.

Aanpassingsvermogen

De mate waarin geanticipeerd en flexibel gereageerd kan worden op interne en externe ontwikkelingen is belangrijk. De veranderingen op de arbeidsmarkt gaan snel.

Studiekeuzeprocessen van studenten zijn dynamisch en ook landelijke beleidsmaatregelen zijn soms onverwacht en niet zelden ingrijpend. Een actueel en in de regio afgestemd opleidingsportfolio, rekening houdend met de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt vraagt om een responsieve opstelling en flexibiliteit.

Informatievoorziening

Het College van Bestuur, toezichthouders, clusterdirecteuren, teamleiders en hoofden van dienst dienen van adequate managementinformatie te worden voorzien. MBO Utrecht maakt gebruik van een geautomatiseerd managementinformatiesysteem (Qlikview) dat continu bijgewerkt wordt via de bronsystemen. In het begrotingsjaar 2026 wordt een verdere doorontwikkeling gemaakt van de rapportages vanuit Anago (met daarin opgenomen de vastgestelde begrotingen per Cluster en Diensten), om vervolgens hiermee te gaan 'forecasten' en begroten. Het proces rondom informatiemanagement (onder andere het privacy-beleid en informatiebeveiligings-beleid) wordt begeleid door een informatiemanager. Daarnaast wordt ieder jaar in juli het halfjaarsverslag opgesteld, waarin op integrale wijze de stand van zaken halverwege het jaar wordt gerapporteerd. Over de financiële stand van zaken wordt maandelijks gerapporteerd aan het CvB.

Bedrijfsvoering

In het verslagjaar is een belangrijk besluit genomen voor de verdere professionalisering van de bedrijfsvoering. Naar aanleiding hiervan is begin 2026 een directeur Bedrijfsvoering aangesteld, waarmee de integrale aansturing van de ondersteunende diensten is versterkt. Deze functie richt zich zowel op de strategische doorontwikkeling als op de dagelijkse aansturing van de diensten. Hiermee is tevens ruimte gecreëerd voor het College van Bestuur om zich nadrukkelijker te richten op de strategische koers van de organisatie.

Met de invoering van deze functie is een extra managementlaag toegevoegd aan de diensten, waarmee de aansturing in lijn is gebracht met die van het onderwijs. Dit is een bewuste investering, gericht op het verbeteren van de samenhang, het versterken van de sturingslijnen en het verhogen van de effectiviteit van de dienstverlening. De bestaande operationele aansturing en werkzaamheden binnen de diensten zijn daarbij ongewijzigd gebleven.

In het verlengde hiervan is gestart met het ontwikkelen van een organisatiebrede visie op dienstverlening, in nauwe samenwerking met de hoofden van dienst en clusterdirecteuren. Deze visie vormt de basis voor verdere kwaliteitsverbetering en het vergroten van de toegevoegde waarde van de bedrijfsvoering voor het onderwijs en de organisatie als geheel.

Treasury

Het treasurybeleid van MBO Utrecht is vastgelegd in het kwaliteitsstatuut. Dit beleid is gericht op een duurzame financiering tegen minimale kosten en een aanvaardbaar risico. Hierbij ligt de nadruk op beheersing van de bijbehorende risico's.

MBO Utrecht volgt in het kader van beleggen en belenen het uitgangspunt van de 'Regeling beleggen, lenen en derivaten OCW 2016 RBLD 2016' evenals de hierop gewijzigde regelgeving in 2018 en 2022. Er zijn dan ook geen beleggingen en beleningen die niet voldoen aan de regeling.

Voor de rekening-courant faciliteit maakt MBO Utrecht gebruik van schatkistbankieren en is tevens een rekening-courant kredietfaciliteit beschikbaar van 10% van de rijksbijdrage bij het ministerie van Financiën (met borging door het ministerie van OCW).

4.3.8 Beschrijving van de belangrijkste risico's en onzekerheden

MBO Utrecht ziet risicomanagement als het proces waarin risico's systematisch worden geïdentificeerd, geanalyseerd en beheerst. Het doel is niet alleen risico's te vermijden, maar ook om bewuste keuzes te maken over welke risico's acceptabel zijn en welke maatregelen nodig zijn om de mogelijke negatieve effecten ervan te beperken. Het draait om het bewust omgaan met onzekerheden, zodat de kwaliteit van het onderwijs en de veiligheid van onze studenten, leerlingen en medewerkers gewaarborgd blijven.

Om het management en bestuur meer bewust te maken van wat risicomanagement inhoudt, heeft in het voorjaar van 2025 een workshop plaatsgevonden waarin aandacht werd besteed aan de definitie van risicomanagement, het "bewust bijsturen" en hoe we met elkaar keuzes durven te maken. Daarnaast werden handvatten aangereikt om risicomanagement beter vorm te geven.

Als eerste opstap hebben we onze sterktes en zwaktes verkend en hebben we de interne- en externe omgevingsfactoren met elkaar opgesteld, om deze vervolgens te gebruiken bij het definiëren van de risico's voor het instellingsplan 2026.

In deze risicoparaagraaf worden de belangrijkste risico's beschreven die voortkomen uit deze interne-externe ontwikkelingen. Per ontwikkeling wordt aangegeven welke risico's hiermee samenhangen, welke gevolgen deze kunnen hebben voor de organisatie en welke maatregelen worden ingezet om deze risico's te beheersen. Hiermee geeft deze paragraaf inzicht in de mate van onzekerheid rondom de realisatie van de strategische en financiële doelen in 2026.

1 Personele dynamiek en verzuim

Hoge personele wisselingen, vooral in managementlagen en verhoogd ziekteverzuim.

- **Risico:** Verminderde continuïteit in teams en besluitvorming.
- **Gevolg:** Vertraging in projecten, kennisverlies, hogere werkdruk en oplopende vervangingskosten.
- **Mitigatie:** Leiderschapsonwikkeling, duurzame inzetbaarheidsprogramma's, strategische personeelsplanning en versterking van teamondersteuning.

2 LLO en BBL (portfolioverbreding)

Groei van oudere studenten, zij-instromers en anderstaligen vraagt om flexibele, op maat gemaakte programma's en mogelijk andere competenties van docenten.

- **Risico:** Onvoldoende capaciteit of expertise om diverser en flexibeler aanbod tijdig te ontwikkelen.
- **Gevolg:** Misgelopen inkomsten, onvoldoende aansluiting bij de arbeidsmarktbehoefte en risico op dalende student- of deelnemersinstroom.
- **Mitigatie:** Opbouw van expertise LLO/BBL, opleiding docenten voor volwasseneneducatie, samenwerking met gemeenten en werkgevers, verbeteren van onderwijslogistiek.

3 Pedagogisch-didactisch handelen

Docenten en teams moeten hun pedagogisch-didactisch handelen continu aanpassen aan veranderend studentgedrag en de voortschrijdende digitalisering. Dit vraagt om professionalisering, onderwijskundige ondersteuning en doordachte logistiek.

- **Risico:** Onvoldoende aansluiting van het onderwijs op de veranderende behoeften van studenten.
- **Gevolg:** Verminderde onderwijskwaliteit, hogere werkdruk en groeiende verschillen tussen teams.
- **Mitigatie:** Gericht professionaliseringsaanbod, versterking van onderwijskundige ondersteuning, verbetering en borging van de PDCA-cyclus.

4 Flexibilisering en digitalisering

Investerings in flexibilisering, digitalisering, Npuls-doelen, CTL en microcredentials zijn noodzakelijk om bij te blijven in de sector en om persoonlijk leren te realiseren.

- **Risico:** Te traag of onvoldoende doorontwikkelen van digitale en flexibele onderwijsconcepten mede als gevolg van onvoldoende kennis en vaardigheden.
- **Gevolg:** Afnemende aantrekkelijkheid van het onderwijs, verlies van concurrentiekracht en inefficiënte onderwijslogistiek en belemmering bij innovatie.
- **Mitigatie:** Meerjarenprogramma digitalisering, standaardisering van processen, versterking van project- en verandercapaciteit en gerichte samenwerking.

5 Studentenwelzijn

Toenemende mentale problematiek, stress en financiële zorgen onder mbo-studenten. De behoefte aan extra ondersteuning groeit.

- **Risico:** Onvoldoende capaciteit in begeleiding en zorgstructuren.
- **Gevolg:** Verhoogde uitval, lagere studieresultaten en oplopende druk op ondersteunende teams.
- **Mitigatie:** Versterking zorgstructuren, preventieve programma's, intensievere samenwerking met gemeenten en zorgpartners.

6 Sociale veiligheid

Signalen van discriminatie, uitsluiting, pesten, grensoverschrijdend gedrag, intimidatie en andere vormen van onveiligheid, zowel onder studenten als medewerkers.

- **Risico:** Onvoldoende waarborging van een sociaal veilige leer- en werkomgeving.
- **Gevolg:** Verslechterd welzijn, minder binding met de opleiding, reputatieschade en verhoogd personeelsverloop.
- **Mitigatie:** Heldere meldroutes, actief normeren en handhaven, trainingen voor medewerkers, expliciet beleid op inclusie en sociale veiligheid.

7 Externe samenwerking en kleinschaligheid

Landelijke zorgen over de schaalgrootte van kleinere mbo-instellingen, toenemende druk op investeringscapaciteit en beweging richting regionale samenwerking en fusies.

- **Risico:** Kwetsbaarheid door beperkte schaalomvang en onvoldoende investeringsruimte.
- **Gevolg:** Lagere slagkracht, financiële druk en risico op verlies van regionale positie.
- **Mitigatie:** Strategische samenwerking met andere ROC's, verkenning van intensievere samenwerkings- of fusieopties, gezamenlijke innovatieprogramma's.

8 Kwetsbare huisvestingspositie

Fluctuerende studentenaantallen beperken de uitbreidingsmogelijkheden van onze huisvesting en maakt het noodzakelijk om ruimtes flexibel en toekomstbestendig aan te passen. Hierdoor groeit de behoefte om de bestaande huisvesting doelmatig, veilig en onderwijsconform in te zetten. Deze trajecten vragen investeringen, een veranderde manier van werken en intensieve betrokkenheid van medewerkers.

- **Risico:** Vertraging in besluitvorming of onvoldoende draagvlak voor veranderingen in werkwijze en ruimtegebruik.
- **Gevolg:** Inefficiënt gebruik van vierkante meters, hogere huisvestingslasten en een verminderde flexibiliteit om in te spelen op veranderende onderwijs- en organisatiebehoeften. Dit kan leiden tot vertraging van strategische huisvestingsontwikkelingen, druk op de exploitatie en een beperking van de financiële ruimte voor andere strategische investeringen.
- **Mitigatie:** Een heldere projectstructuur, continue betrokkenheid van gebruikers, gefaseerde uitvoering en prioritering van investeringen dragen bij aan draagvlak en beheersbaarheid van veranderingen. Door periodieke herijking van de huisvestingsstrategie en toetsing van investeringen aan de financiële meerjarenkaders wordt gestuurd op zowel een toekomstbestendige huisvesting als een gezonde financiële positie.

9 Tussen ambitie en uitvoering (implementatiekracht & PDCA)

Ambities zijn hoog, maar de realisatie van plannen verloopt soms trager dan gewenst; de PDCA-cyclus wordt niet altijd volledig toegepast en is statisch.

- **Risico:** Onvoldoende voortgang op strategische doelen door beperkte uitvoeringskracht.
- **Gevolg:** Versnippering van capaciteit en middelen, lagere effectiviteit van verbetermaatregelen en risico op stagnerende onderwijskwaliteit.
- **Mitigatie:** Meer verantwoordelijkheid in de lijn beleggen, scherpere prioritering, versterking van monitoring en tijdig bijsturen.

10 Aanbod en opleidingsportfolio

Arbeidstekorten en maatschappelijke ontwikkelingen vragen om nieuwe samenwerkingen en een flexibel, modulair opleidingsaanbod. Dit vereist voortdurende doorontwikkeling van onderwijsconcepten.

- **Risico:** Door externe ontwikkelingen, waaronder AI, verandert de behoefte van de arbeidsmarkt veel sneller dan het onderwijsaanbod.
- **Mitigatie:** AI in curriculum expliciet meenemen en aanbod binnen de regio continu toetsen.

De hiervoor genoemde risico's zijn aanvullend op de strategische risico's zoals gerapporteerd in het halfjaarverslag 2025 die ook voor 2026 relevant zijn, te weten:

- 1 **Niet tijdig anticiperen op financiële tekorten** – Het studentenaantal bepaalt sterk de financiële positie. Bij krimp ontstaat risico door vaste overheadkosten en verminderde innovatiekracht. Dit wordt beheerst via scenarioanalyses, flexibiliteit in kosten en formatie.
- 2 **Cybersecurity** – Door voortdurende dreigingen zoals phishing, malware en zwakke wachtwoorden blijft IT-beveiliging een groot risico. Bewustwording en preventie zijn cruciaal; in 2025 vond een audit plaats waaruit verbeteracties volgen.
- 3 **Arbeidsmarktkrapte** – Het tekort aan gekwalificeerd personeel zorgt voor afhankelijkheid van externe inhuur en spanning op de bezetting. Om docenten te binden en behouden zet MBO Utrecht in op aantrekkelijk werkgeverschap en een sterke organisatie-identiteit.

Daarnaast zijn afgelopen jaar onze interne processen geëvalueerd door de volgende externe partijen:

- Interimcontrole - najaar 2024 (Flynth)
- IT Security audit – voorjaar 2025 (Deloitte)

Overige externe onderzoeken

- Condiitiemeting bouw- en installatiedelen (NEN 2767)

Verder hebben intern de volgende onderzoeken plaatsgevonden:

- RI&E
- Gedragscode en sociale veiligheid
- Analyse CBS
- Verzekeringsconstructie
- Risicoanalyse Retail

Uit deze interne- en externe onderzoeken zijn meerdere bevindingen en aanbevelingen gekomen als het gaat om risico's. Samen met de bevindingen vanuit onze eigen managementrapportages, stelt dit het CvB in staat tijdige beheersmaatregelen te treffen. De monitoring van de opvolging van de aanbevelingen uit deze onderzoeken is een belangrijk aandachtspunt waar we het komende jaar aan zullen werken. Het voornemen is om ten behoeve van sturing en monitoring alle bevindingen en aanbevelingen te bundelen in een overkoepelend document waarin we de voortgang van de beheersmaatregelen periodiek bijhouden. Risicomanagement wordt daarmee nog sterker integraal onderdeel van onze planning- en control cyclus.

4.3.9 Rapportage toezichthoudend orgaan

Zie paragraaf Bericht van de Raad van Toezicht.

Conclusies

In 2025 heeft MBO Utrecht verder gewerkt aan het versterken van de kwaliteit van het onderwijs en de rol in de regio. De strategische speerpunten *Persoonlijk leren*, *Samen ontwikkelen* en *Het verschil maken* zijn in toenemende mate zichtbaar in de praktijk en vormen een herkenbare basis voor de ontwikkeling van de organisatie.

Tegelijkertijd laat het jaar een gemengd beeld zien. Op verschillende terreinen zijn duidelijke stappen gezet. De begeleiding van studenten is versterkt, onder andere door intensievere ondersteuning tijdens de opleiding en in de overgang naar werk of vervolgonderwijs. Ook op het gebied van digitalisering, internationalisering en samenwerking met het werkveld zijn ontwikkelingen zichtbaar die bijdragen aan toekomstgericht onderwijs.

Daarnaast zijn er positieve signalen in de stabilisatie van het studentenaantal en de verdere ontwikkeling van de kwaliteitszorg. De organisatie is in staat gebleken om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden en tegelijkertijd te blijven investeren in verbetering.

Tegelijkertijd zijn er ook duidelijke aandachtspunten. Resultaten zoals voortijdig schoolverlaten, verschillen tussen opleidingen en het nog niet overal behalen van gestelde ambities laten zien dat verdere verbetering noodzakelijk blijft. Ook binnen de organisatie vragen thema's als werkdruk, verzuim en personele inzet blijvende aandacht.

De ontwikkeling naar een sterkere kwaliteitscultuur is ingezet, maar nog niet voltooid. Het vraagt om verdere samenhang tussen beleid en uitvoering, meer eigenaarschap in teams en een blijvende focus op verbetering op alle niveaus van de organisatie.

Voor de komende periode betekent dit dat MBO Utrecht voortbouwt op de ingezette koers, met extra aandacht voor:

- het verder terugdringen van voortijdig schoolverlaten;
- het versterken van onderwijskwaliteit en didactiek;
- het verkleinen van verschillen tussen opleidingen;
- het ondersteunen van medewerkers in hun inzetbaarheid en ontwikkeling;
- het verder verankeren van digitalisering en innovatie.

Daarbij blijft de kern van de opdracht ongewijzigd: het bieden van onderwijs dat studenten voorbereidt op hun rol als professional en als deelnemer aan de samenleving.

Samenvattend staat MBO Utrecht er eind 2025 als een organisatie die in ontwikkeling is: met een duidelijke koers, zichtbare vooruitgang en tegelijkertijd een aantal stevige opgaven die vragen om gerichte en gezamenlijke inzet in de komende jaren. Daarbij blijven we bouwen aan een organisatie waarin studenten en medewerkers samen het verschil maken.

Bijlage 1 Jaarplan 2025

Legenda:

	Conform norm/ behaald
	Niet conform norm/ niet behaald
	Op koers/ in ontwikkeling / (proces) loopt
	Gegevens (nog) niet beschikbaar/bekend



Positieve/ negatieve *stijging* ten opzichte van de resultaten behaald in 2024



Positieve/ negatieve *daling* ten opzichte van de resultaten behaald in 2024



Behaalde resultaten in 2025 zijn gelijk gebleven

Doelen Persoonlijk Leren	Beoogde resultaten 2025	2025	↑↓ T.o.v. 2024
1.1 Het afremmen en ombuigen van de stijging van het aantal voortijdig schoolverlaters[1], door intensievere begeleiding tijdens de opleiding, tijdens de stage en overstap naar werk/vervolgopleiding en extra begeleiding van kwetsbare studenten	Aantal nieuwe vsv'ers per jaar: Niveau 1 t/m 4: 202 VSV'ers Niveau 2: 26 VSV'ers	Totaal: 201 vsv'ers	↓
		Niv 2: 34	↓
	We realiseren een jaarlijkse stijging van minimaal 2% uitstromers Entree dat na een jaar afstuderen werk heeft, met als uitgangspunt voor 2024: Entree: Uitstromers BOL: 31% BBL: 55% Niveau 2: Uitstromers BOL: 35% BBL: 89%		
		Entree BOL 0%	=
		Entree BBL 0%	
		Niv 2 BOL: 35%	↓
		Niv 2 BBL: 79%	↓
	We realiseren een 2-jaarlijkse stijging van de tevredenheid. Voor 2024 en 2025 is 55% van de studenten tevreden over de begeleiding tijdens de opleiding.	55,4%	=
1.2 Het verbeteren van het studentenwelzijn en de sociale veiligheid op scholen en leerbedrijven en het bieden van passend onderwijs aan jongeren met een ondersteuningsbehoefte	% studenten met een (zeer) slechte mentale gezondheid: 15%	14%	↓
	% studenten dat zich veilig voelt op de instelling: 82,4%	81,3%	↓
	% studenten dat zich veilig voelt bij het leerbedrijf: 82,4%	BOL: 85,9% BBL: 84,4%	↑
1.3 Studenten merken dat medewerkers van MBO Utrecht handelen naar de 7 pedagogische beloftes	Een onderzoek heeft plaatsgevonden onder studenten naar hoe zij de 7 pedagogische beloftes ervaren.		

1.4 Het didactisch handelen van docenten is in lijn met de breed gedragen visie op didactiek	Docenten zijn op de hoogte van de docentenprofessionaliseringsomgeving (Canvas) In 2024 heeft ten minste 30% van de docententeams een training gevolgd.		
1.5 De digitale vaardigheden van medewerkers van MBO Utrecht sluiten zoveel mogelijk aan op de ontwikkelingen/ nieuwe mogelijkheden van digitalisering	Een onderzoek naar de digitale vaardigheden van docenten heeft plaatsgevonden. (Monitor Leren en Lesgeven met ICT)		
1.6 Het verbeteren van de beheersing Nederlands en Rekenen onder studenten. De kwaliteit van docenten die Nederlands en rekenen geven wordt verhoogd	We realiseren een 2-jaarlijkse stijging van de tevredenheid. Voor 2024 en 2025 is 44% van de studenten tevreden over de lessen Nederlands	36,8%	↓
	We realiseren een 2-jaarlijkse stijging van de tevredenheid. Voor 2024 en 2025 is 46% van de studenten tevreden over de lessen Rekenen	47%	↑
	Nederlands 2F: niveau 1: 88% niveau 2: 87% niveau 3: 95% Nederlands 3F: niveau 3: 80% niveau 4: 79,5%	Centraal examen:	
		Niv 1: 64% ¹	↑
		Niv 2: 82%	↓
		Niv 3: 93%	↑
		-	
		Niv 4: 67%	↓
	% gediplomeerde studenten met voldoende rekenen (eindcijfer): Rekenen niveau 2: 74% Rekenen niveau 3: 76% Rekenen niveau 4: 89%	Niv 2: 83%	↑
		Niv 3: 75%	↓
		Niv 4: 91%	=
1.7 Sterk aanbod om- en bijscholing in de regio, op maat, modulair en via de bbl, met specifieke aandacht voor de maatschappelijke opgaven en voor mogelijkheden voor scholing voor mensen die niet (duurzaam) aan het werk zijn	Wij consolideren het huidige aanbod in maatwerk. Voor academies die momenteel nog geen BBL en/of LLO aanbieden, realiseren we in de periode 2024 - 2027 een BBL of LLO aanbod.		=
1.8 Onze processen en systemen zijn ondersteunend en faciliterend aan het verbeteren van de onderwijskwaliteit en aan het mogelijk maken van Persoonlijk Leren			

¹ Voorlopige cijfers over 2024-2025; Bron: DUO mrt 2026

2 Doelen Samen Ontwikkelen	Beoogde resultaten 2025	2025	↑↓ T.o.v. 2024
2.1. Meer studenten maken een weloverwogen keuze voor een opleiding richting een kansrijk beroep, passend bij hun interesses, talenten en capaciteiten. De opleiding biedt hen perspectief op een duurzame plek op de arbeidsmarkt en op bestaanszekerheid	Consolideren van het aantal en % gediplomeerde studenten per maatschappelijke relevante opleiding voor de regio	Zie tabel 2.1 a	
	Consolideren van het percentage gediplomeerde studenten die werkzaam zijn in verwante richting	Zie tabel 2.1 b	
	We realiseren een 2-jaarlijkse stijging van de tevredenheid. Voor 2024 en 2025 is 35% van de studenten tevreden over de begeleiding van MBO Utrecht tijdens de stage	31,6%	↓
	Instroom per maatschappelijk relevant opleiding	Zie tabel 2.1 c	
2.2. Versterken van de beroepsgerichte route door naadloze aansluiting bij verwante doorstroom en door stimuleren in- en doorstroom in de beroepskolom. Positioneren van de keuze voor het beroepsonderwijs als positieve keuze	Over de periode 2024-2027 is per opleidingsniveau sprake van een startersresultaat dat voldoet aan de landelijke SR-norm.	niv 2: 84%	↑
		niv 3: 78%	↑
		niv 4: 80%	↑
	% Succes in het 1e jaar hbo 82%	83%	↑
2.3. Studenten krijgen een kwalitatief goede stageplek of leerbaan die aansluit bij de opleiding en ontwikkelingsbehoefte	We realiseren een 2-jaarlijkse stijging van de tevredenheid. Voor 2024 en 2025 is 39% van de studenten tevreden over de begeleiding van MBO Utrecht tijdens de stage	41,5%	↑
	We realiseren een 2-jaarlijkse stijging van de tevredenheid. Voor 2024 en 2025 is 64% (BOL) 60% (BBL) van de studenten tevreden over de begeleiding van het leerbedrijf tijdens de stage	BOL: 64,8%	↑
		BBL: 62,1%	↓
2.4. Werken bij MBO Utrecht is en blijft aantrekkelijk. Er is aandacht voor de werkdruk en het carrièreperspectief van onderwijs- en onderwijsondersteunend personeel. De uitval van startend onderwijspersoneel wordt minder. Alle medewerkers in het mbo, waaronder specifiek docenten en andere onderwijsgeevenden hebben voldoende mogelijkheden zich te ontwikkelen en professionaliseren	Tevredenheid over ontwikkelmogelijkheden: Per medewerkersmeting is er sprake van een stijging ten opzichte van de vorige meting, met als uitgangspunt een gemiddelde score van 6,5 in 2024 en 2025*.	6,7	
	Personeel dat de werkdruk te hoog vindt: Per medewerkersmeting is er sprake van een daling ten opzichte van de vorige meting, met als uitgangspunt 43% in 2024 en 2025.	35%	
	MBO Utrecht streeft stapsgewijs naar een functiemix van 40% docent LB en 60% docent LC en LD in 2027.	LB 48%	↑
		LC+LD: 52% LC:36% LD:16%	↓

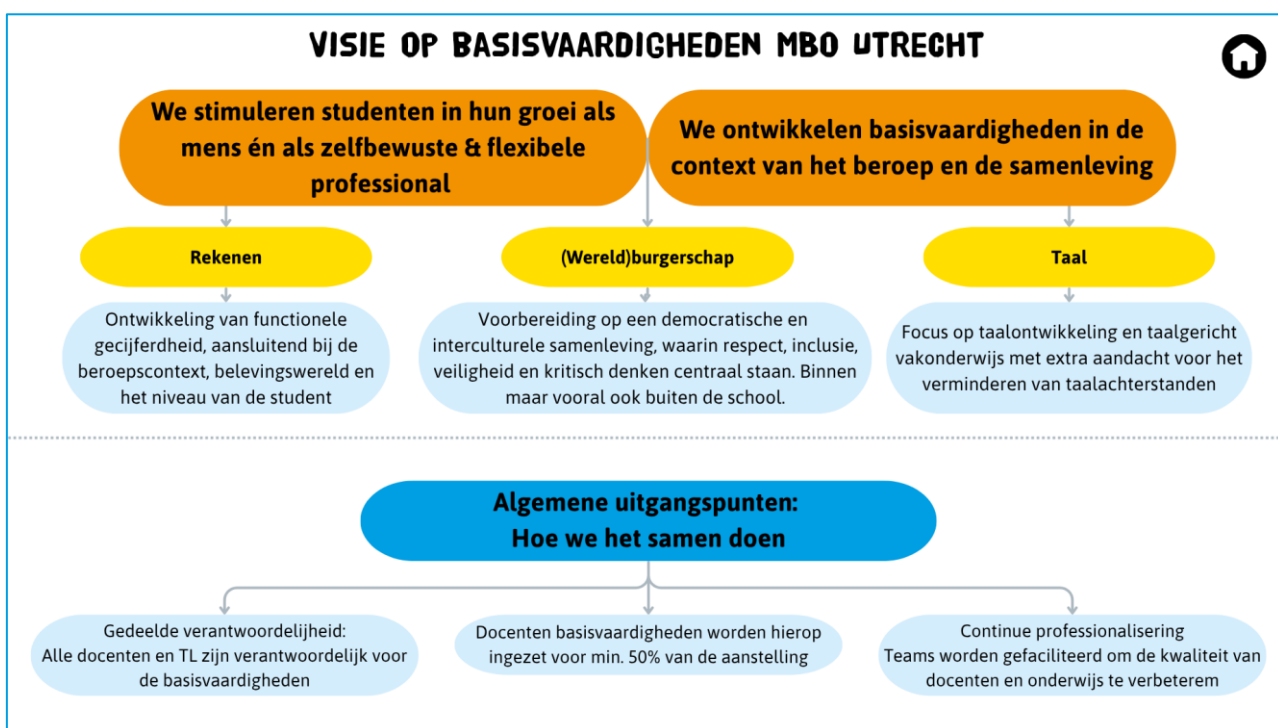
	Personeel dat de komende jaren graag bij MBO Utrecht blijft werken: Per medewerkersmeting is er sprake van een daling ten opzichte van de vorige meting, met als uitgangspunt een gemiddelde score van 7,9 in 2024 en 2025. *	7,7	
2.5. MBO Utrecht wordt op het gebied van onderzoek en innovatie een volwaardige en gelijkwaardige partner in de onderzoeks- en kennisnetwerken			

* De medewerkersmeting vindt één keer in de twee jaar plaats

3 Doelen Het verschil maken	Beoogde resultaten 2025	2025	↑↓ T.o.v. 2024
3.1. Gelijkwaardige behandeling van al onze studenten (binnen en buiten) MBO Utrecht zodat zij eerlijke kansen krijgen in de samenleving om zich te ontwikkelen en te excelleren	Het aantal initiatieven voor studenten van MBO Utrecht is met minimaal één initiatief toegenomen in vergelijking met het jaar ervoor. (Voor deze ambitie zijn wij afhankelijk van externe partijen en samenwerkingspartners)		=
3.2. Binnen MBO Utrecht wordt aandacht besteed aan het maken van duurzame keuzes en is ingebed in het onderwijs			
3.3. Stagediscriminatie is uitgebannen en studenten krijgen een passende vergoeding	Eind 2024 is de meldingsprocedure stagediscriminatie voor studenten geïmplementeerd.	Loopt in lijn met landelijke ontwikkelingen	
3.4. Studenten en medewerkers hebben de mogelijkheid om hun internationale en interculturele competenties te versterken door ervaringen op te doen binnen en over landsgrenzen, met oog voor verdraagzaamheid, duurzaamheid, inclusie en diversiteit	Rond de 3,5% van de MBO Utrecht studenten (+/- 175 studenten) hebben gebruik gemaakt van een buitenslandse mobiliteit.	213 buitenlandse mobiliteiten	↑
3.5. De kwaliteit van het burgerschapsonderwijs wordt beter	We realiseren een 2-jaarlijkse stijging van de tevredenheid. Voor 2024 en 2025 is 45% van de studenten tevreden over de lessen burgerschap	40,5%	↑

Bijlage 2 Cijfers onderwijs en studenten

2.1 Visie basisvaardigheden



2.2 Gediplomeerde studenten met voldoende voor Rekenen

Tabel Aandeel gediplomeerden studenten met een voldoende voor Rekenen (bron: DUO Kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027; Peildatum maart 2025)

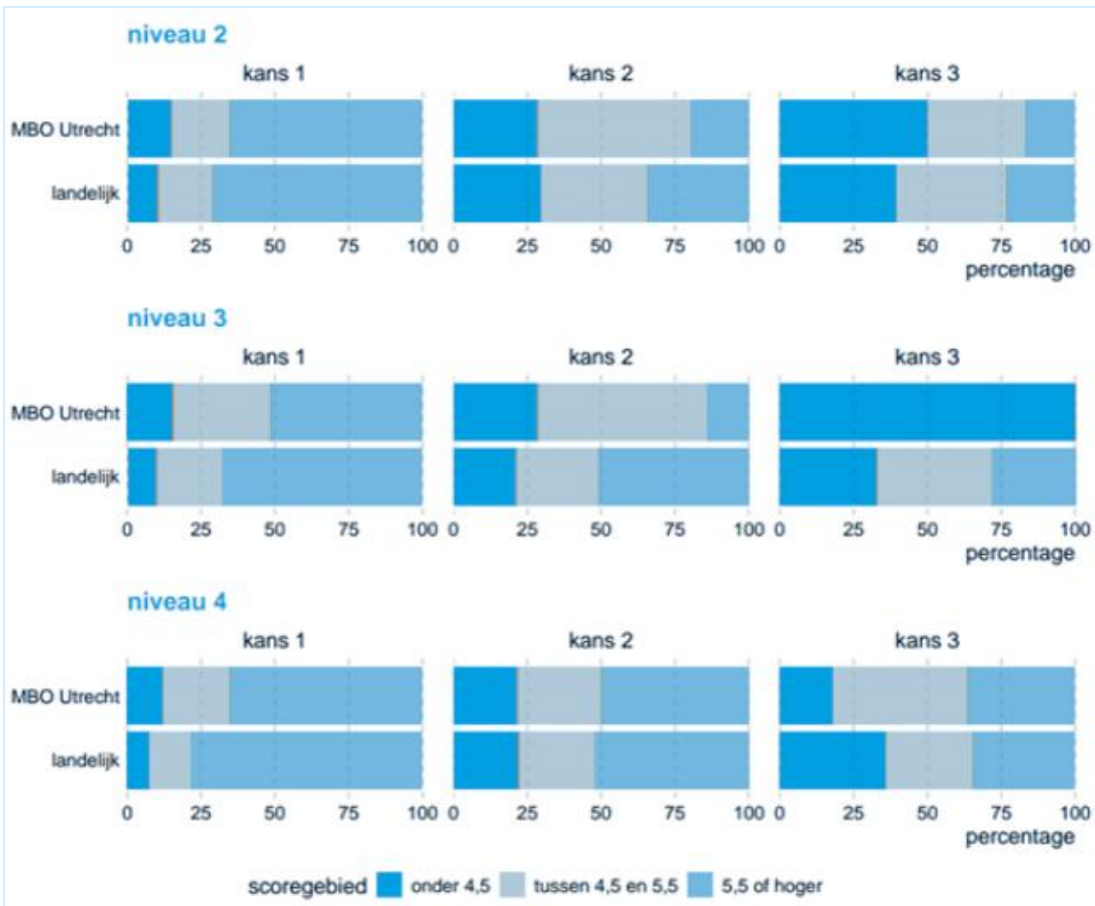
	2022-2023	2023-2024	Norm
Niveau 2: mbo	87%	82%	74%
Niveau 3: mbo		87%	76%
Niveau 4: mbo		91%	89%
Totaal	87%	86%	

2.3 Resultaten: scoregebieden

Resultaten: scoregebieden

kans	niveau	MBO Utrecht			landelijk		
		onder 4,5	tussen 4,5 en 5,5	5,5 of hoger	onder 4,5	tussen 4,5 en 5,5	5,5 of hoger
1	2	15,1% (38)	19,8% (50)	65,1% (164)	10,5% (4 140)	18,3% (7 251)	71,2% (28 131)
	3	15,6% (27)	32,9% (57)	51,4% (89)	10,0% (3 421)	21,9% (7 482)	68,1% (23 279)
	4	12,1% (153)	22,6% (286)	65,3% (825)	7,7% (6 641)	13,7% (11 820)	78,6% (67 854)
2	2	28,6% (10)	51,4% (18)	20,0% (7)	29,6% (940)	36,0% (1 142)	34,4% (1 090)
	3	28,6% (4)	57,1% (8)	14,3% (2)	21,1% (838)	28,1% (1 118)	50,8% (2 019)
	4	21,6% (19)	28,4% (25)	50,0% (44)	22,1% (1 075)	25,3% (1 232)	52,5% (2 554)
3	2	50,0% (3)	33,3% (2)	16,7% (1)	39,8% (163)	37,3% (153)	22,9% (94)
	3	100,0% (1)	0,0% (0)	0,0% (0)	33,0% (144)	38,7% (169)	28,4% (124)
	4	18,2% (2)	45,5% (5)	36,4% (4)	36,1% (174)	29,5% (142)	34,4% (166)

Bron: Jaarrapportage rekenexamen 2024-2025 Coöperatie Examens MBO. De gegevens gaan over de periode 1 oktober 2024 tot en met 30 september 2025.



2.4 Pedagogische beloftes



2.5 Aantal afgenomen examens

Tabel Aantal afgenomen examens per route

Route	Type examens / onderdelen	Aantal	Toelichting
Route 1	Keuzedeel-examens	108	Verdeeld over het totale aantal opleidingscodes (-2)
	Gecertificeerde eenheden	10	
	Basis- en profielexamens	302	
Route 2	Keuzedeel-examens	13	Onderdeel van (deels) eigen constructie 2 opleidingscodes, met 2 examens per opleidingscode
	Profielexamens	4	
Route 3	-	-	Wordt niet aangeboden binnen MBO Utrecht

NB. De cijfers zijn gebaseerd op het aantal ingevoerde resultaten op een unieke cursusnaam.

2.6 Klachten studenten

Tabel Aantal ingekomen beroepen en aantal die tot zitting zijn gekomen

	Aantal ingekomen beroepen	Minnelijk geschikt	Aantal zaken
Commissie van Beroep voor examens	19	15	1
Klachtencommissie	8	7	1
Geschillenadviescommissie	6	5	1
Totaal	33	27	3

NB. 3 klachten liepen nog bij de Cobex tijdens de jaarwisseling en zijn meegenomen naar 2026. Dit leidt tot een verschil in het totaal (30 versus 33).

2.7 Mbo-studentenfonds

Tabel Financiële verantwoording mbo-studentenfonds

Omschrijving	Aantal studenten	Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
een Studentenraad als bedoeld in artikel 8a.1.2, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid	Aanvragen: 11 Toewijzingen: 11	€5.850	€532
Studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in het belang zijn van de instelling of van het onderwijs dat de student volgt	Aanvragen: 0 Toewijzingen: 0		
Studenten, of diens wettelijk vertegenwoordiger, die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken	Aanvragen: 258 Toewijzingen: 155	€101.380	€654
Studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen	Aanvragen: 1 Toewijzingen: 0		Nvt

2.8 Studentaantallen

Tabel Ontwikkeling studentenaantallen reframe (Bron: Qlikview/Osiris)

Jaar	Aantal studenten
1 oktober 2022	5.117
1 oktober 2023	4.924
1 oktober 2024	4.787
1 oktober 2025	4.778

2.9 Herkomst

Tabel Herkomst studenten van MBO Utrecht (Bron: Qlikview/Osiris)

Herkomst	1 oktober 2022	1 oktober 2023	1 oktober 2024	1 oktober 2025
Gemeente Utrecht	896	980	996	1049
Doorstroom puntregio-19 (Utrecht)	1.981	1.878	1.904	1.882
Rest van Nederland	2.240	2.066	1.887	1.847
Totaal	5.117	4.924	4.787	4.778

2.10 Instroom

Tabel Nieuw ingestroomde studenten (Bron: Qlikview/Osiris)

Team/Cluster	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
ICT	189	195	189	177
Techniek	81	91	99	118
CLUSTER TECHNIEK & ICT	270	286	288	295
Marketing en Communicatie	176	114	153	94
Evenementen	65	56	75	49
Sport	79	108	92	81
Horeca en Toerisme	43	41	37	34
Herman Brood Academie	203	214	230	226
CLUSTER M&C, EVENT, SPORT, HOTO & HBA	566	533	587	484
Zakelijke Dienstverlening	197	121	129	121
Retail en Commerce	70	59	83	50
CLUSTER ECONOMIE EN ONDERNEMEN	267	180	212	171
Kind en Onderwijs BBL	30	105	172	92
Kind en Onderwijs BOL	138	138	162	156
Maatschappelijke zorg	110	122	143	144
Entree en Helpende Zorg en Welzijn	137	133	149	163
Zorg BOL	0	0	3	15
Zorg BBL	321	302	247	317
Oriëntatieprogramma	118	105	104	103
CLUSTER ZORG, WELZIJN, K&O & ENTREE	854	905	980	990
TOTAAL	1957	1904	2067	1940

2.11 Uitstroom

Tabel Uitgestroomde studenten (Bron: Qlikview/Osiris)

Team/Cluster	Aantallen	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
ICT	Totaal:	199	209	181	189
	Ongediplomeerd:	76	63	54	66
	Gediplomeerd:	123	146	127	123
Techniek	Totaal:	113	103	99	107
	Ongediplomeerd:	47	31	17	21
	Gediplomeerd:	66	72	82	86
CLUSTER TECHNIEK & ICT	Totaal:	312	312	280	296
	Ongediplomeerd:	123	94	71	87
	Gediplomeerd:	189	218	209	209
Marketing en Communicatie	Totaal:	223	216	180	155
	Ongediplomeerd:	85	84	61	46
	Gediplomeerd:	138	132	119	109
Evenementen	Totaal:	85	86	56	69
	Ongediplomeerd:	24	21	14	30
	Gediplomeerd:	61	65	42	39
Sport	Totaal:	119	82	116	58
	Ongediplomeerd:	30	41	46	33
	Gediplomeerd:	89	41	70	25
Horeca en Toerisme	Totaal:	62	47	38	39
	Ongediplomeerd:	19	14	9	10
	Gediplomeerd:	43	33	29	29
Herman Brood Academie	Totaal:	202	219	209	195
	Ongediplomeerd:	34	40	50	48
	Gediplomeerd:	168	179	159	147
Dans	Totaal:	12	18	0	0
	Ongediplomeerd:	2	2	0	0
	Gediplomeerd:	10	16	0	0
CLUSTER M&C, EVENT, SPORT, DANS, HOTO & HBA	Totaal:	703	668	599	516
	Ongediplomeerd:	194	202	180	167
	Gediplomeerd:	509	466	419	349
Zakelijke Dienstverlening	Totaal:	283	240	178	154
	Ongediplomeerd:	114	93	50	53
	Gediplomeerd:	169	147	128	101
Retail en Commercie	Totaal:	148	89	104	92
	Ongediplomeerd:	79	41	59	49
	Gediplomeerd:	69	48	45	43
CLUSTER ECONOMIE EN ONDERNEMEN	Totaal:	431	329	282	246
	Ongediplomeerd:	193	134	109	102
	Gediplomeerd:	238	195	173	144
Kind en Onderwijs BBL	Totaal:	0	10	84	90
	Ongediplomeerd:	0	7	28	40
	Gediplomeerd:	0	3	56	50
Kind en Onderwijs BOL	Totaal:	123	151	128	162
	Ongediplomeerd:	37	43	48	53
	Gediplomeerd:	86	108	80	109
Maatschappelijke zorg	Totaal:	114	110	118	101
	Ongediplomeerd:	50	74	43	46
	Gediplomeerd:	64	36	75	55
Entree en Helpende Zorg en Welzijn	Totaal:	113	119	107	116
	Ongediplomeerd:	56	52	63	60
	Gediplomeerd:	57	67	44	56
Zorg BOL	Totaal:	119	115	116	100
	Ongediplomeerd:	47	44	56	42
	Gediplomeerd:	72	71	60	58
Zorg BBL	Totaal:	344	374	387	280
	Ongediplomeerd:	66	62	88	58
	Gediplomeerd:	278	312	299	222
Oriëntatieprogramma	Totaal:	0	0	0	1
	Ongediplomeerd:	0	0	0	1
	Gediplomeerd:	0	0	0	0

CLUSTER ZORG, WELZIJN, K&O & ENTREE	Totaal:	813	879	939	850
	Ongediplomeerd:	256	282	325	300
	Gediplomeerd:	557	597	614	550
TOTAAL	Totaal:	2259	2188	2100	1908
	Ongediplomeerd:	766	712	685	656
	Gediplomeerd:	1493	1476	1415	1252

2.12 Diplomaresultaat maatschappelijke relevante opleidingen/kansrijke beroepen

Tabel Behaalde diplomaresultaat bij MBO Utrecht voor maatschappelijke relevante opleidingen voor de regio (2024 en 2025)

Opleidingscode	Niveau	Opleidingsnaam	2024	2025	Ambitie 2027
bc113	4	Mbo-Verpleegkundige	69%	73%	83%
bc223	3	Verzorgende IG	77%	75%	86%
bc310	3	Maatschappelijke Zorg	45%	50%	60%
bc310	4	Maatschappelijke Zorg	69%	58%	70%
bc328	4	Middenkader engineering	66%	95%	70%
bc337	3	Pedagogisch werk	62%	49%	60%
bc337	4	Pedagogisch werk	67%	69%	76%
bc409	4	Middenkader bouw en infra	90%	74%	75%

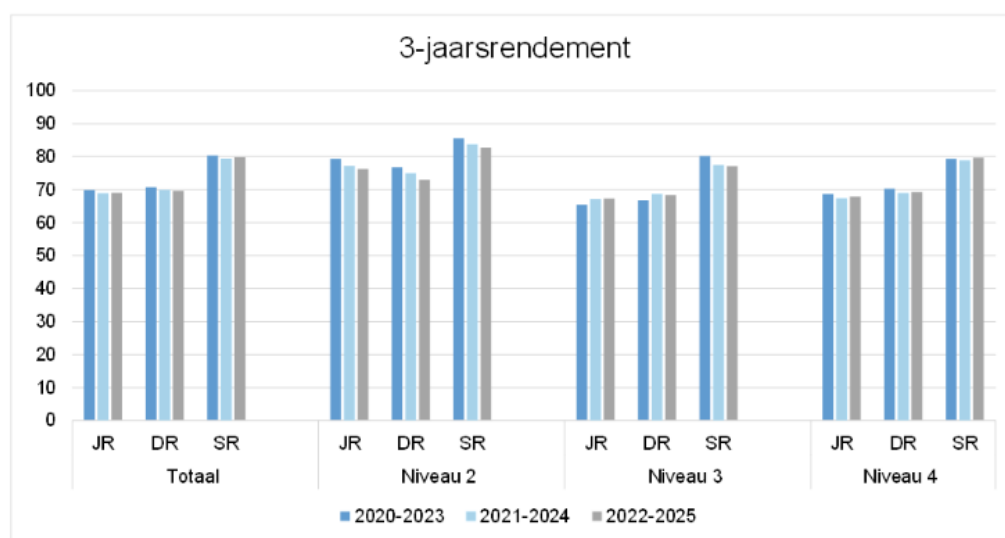
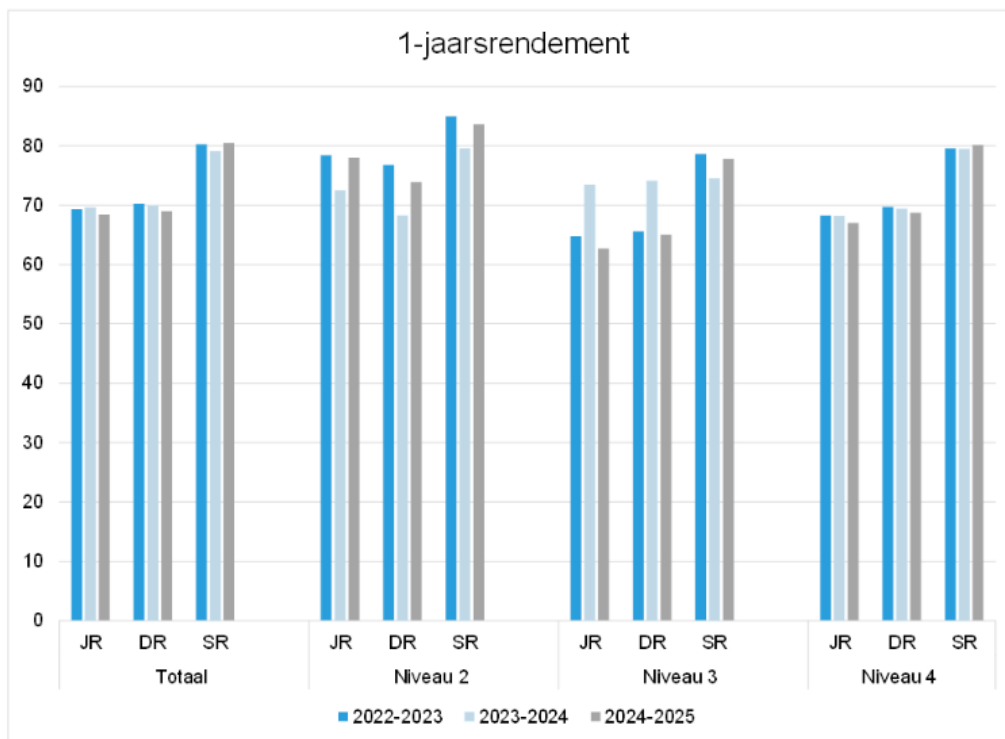
Tabel Behaalde diplomaresultaat bij MBO Utrecht voor de kansrijke beroepen in Nederland (2024 en 2025)

Beroep	Niveau	Opleidingsnaam	2024	2025	Ambitie 2027
ICT Servicedeskmedewerker	2	ICT Support (bc080)	76%	81%	90%
Administratief Juridisch medewerker	4	Business Services (bc488)	83%	67%	60%
Management assistent	4	Business Services (bc488)	75%	70%	65%
Verkoopmedewerker Retail	2	Retail operationeel (bc358) Retail advies (bc359)	40%	75%	65%
Accountmanagers zakelijke diensten	4	Commercie (bc388)	45%	59%	55%
Manager horeca	4	Travel & hospitality (bc300)	77%	87%	75%

2.13 Rendementen

Tabel Startersresultaat per niveau in 2024-2025 (bron: resultaten Rendementsgegevens 1-okt telling (1-jaarsrendement))

	Resultaat	Norm
MBO Utrecht	80,4%	81%
Niveau 2	83,6%	79%
Niveau 3	77,8%	82%
Niveau 4	80,1%	82%



2.14 Vervolgsucces hbo

Tabel Percentage studenten met vervolgsucces in het hbo (bron: DUO, maart 2025)

	2020-2021	2021-2022	2022-2023
MBO Utrecht	83%	81%	82%
Benchmark	82%	80%	81%

2.15 Voortijdig schoolverlaten

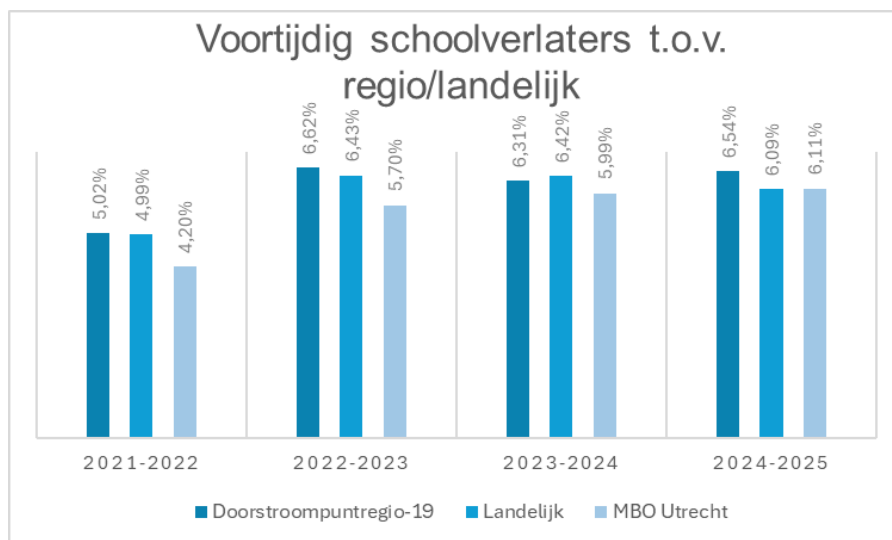
Tabel VSV ontwikkeling MBO Utrecht

	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025*	Norm VSV v.a. 2024-2025
Mbo-niveau 1	33,90%	41,38%	36,73%	36,84%	38,46%	22,00%
Mbo-niveau 2	6,93%	8,96%	11,39%	14,19%	11,43%	9,20%
Mbo-niveau 3	5,14%	5,92%	7,24%	4,58%	9,05%	3,60%
Mbo-niveau 4	3,35%	3,76%	4,87%	4,87%	4,08%	3,00%
Totaal	4,20%	5,70%	5,99%	6,11%	5,75%	

*voorlopige cijfers

Tabel Verschillen VSV t.o.v. regionale en landelijke cijfers

Schooljaar	Doorstroompunt regio-19	Landelijk	MBO Utrecht
2021-2022	5,02%	4,99%	4,20%
2022-2023	6,62%	6,43%	5,70%
2023-2024	6,31%	6,42%	5,99%
2024-2025	6,54%	6,09%	6,11%



2.16 Gediplomeerden werkzaam in verwante richting

Tabel Percentage gediplomeerde studenten werkzaam in verwante richting voor de maatschappelijke relevante opleidingen voor de regio (bron: CBS/OW, SVO), uitstroom van 2023

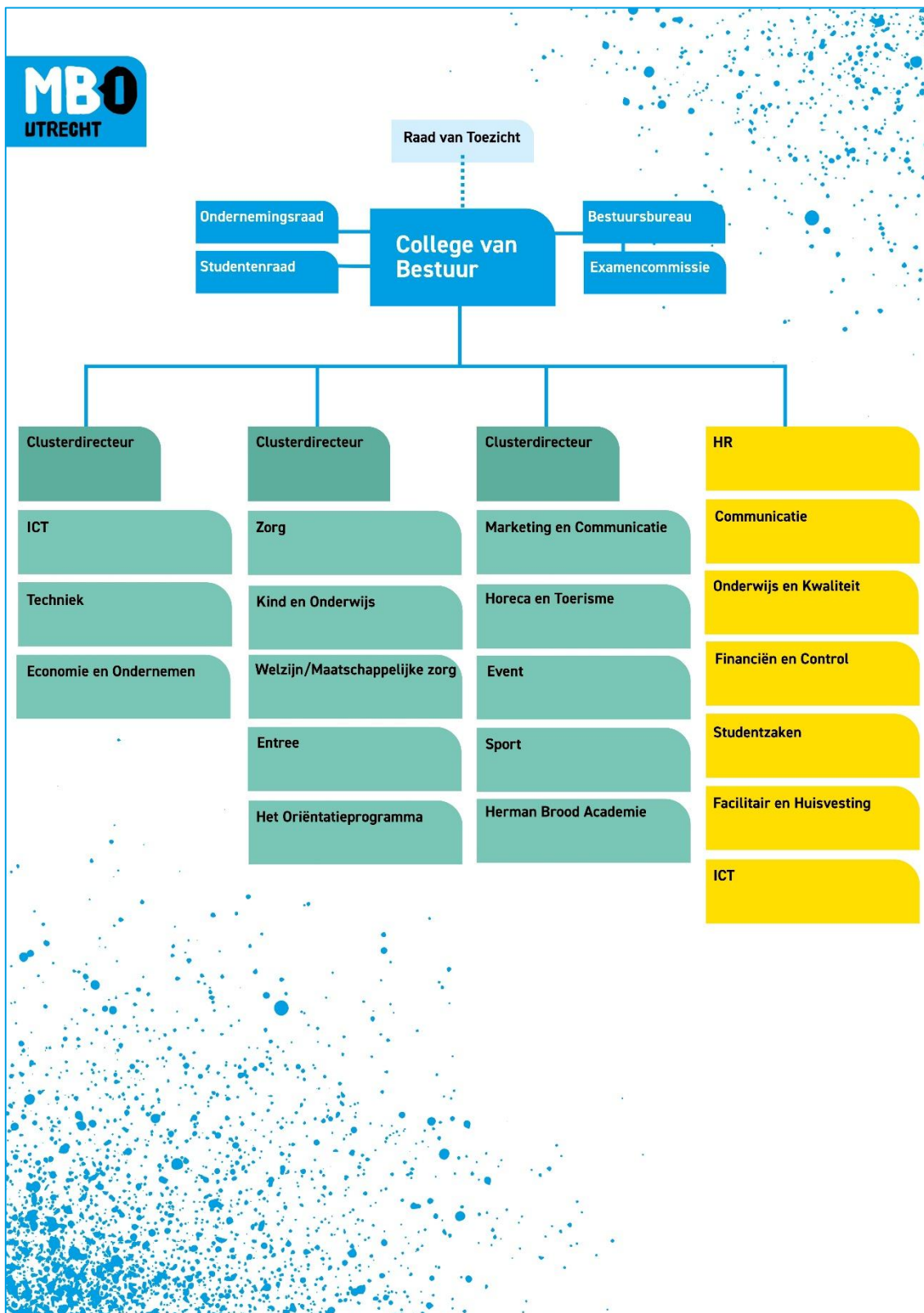
Opleidingscode	Niveau	Opleidingsnaam	Stand van zaken 2025	Ambitie 2027
Bc113	4	Mbo-Verpleegkundige	89%	89%
Bc223	3	Verzorgende IG	81%	88%
Bc310	3	Maatschappelijke Zorg*	85%	85%
Bc310	4	Maatschappelijke Zorg*	85%	85%
Bc328	4	Middenkader engineering	86%	75%
Bc337	3	Pedagogisch werk*	84%	82%
Bc337	4	Pedagogisch werk*	84%	82%
Bc409	4	Middenkader bouw en infra	66%	65%

*Let op: er is slechts een percentage gepubliceerd voor Maatschappelijke Zorg als geheel, dus niet apart voor niveau 3 en 4. Hetzelfde geldt voor Pedagogisch werk.

Bijlage 3 Organogram

De structuur van onze organisatie is weergegeven in onderstaand organogram.

Tabel Organogram MBO Utrecht



Bijlage 4 Functies en nevenfuncties

4.1 College van Bestuur

De onderstaande tabel bevat de nevenfuncties van het College van Bestuur.

Tabel Nevenfuncties College van Bestuur

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Sinds
Mevrouw D.H. (Dorien) Nelisse	Voorzitter College van Bestuur	- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Visio expertisecentrum voor blinden en slechtzienden (op persoonlijke titel) - Lid Raad van Toezicht Dunamare Onderwijsgroep (op persoonlijke titel)	Januari 2018 Maart 2024
De heer R.J.M. (Roel) van Lanen	Lid College van Bestuur	Niet van toepassing	



4.2 Raad van Toezicht

De onderstaande tabel bevat de functies en nevenfuncties van de leden van de Raad van Toezicht.

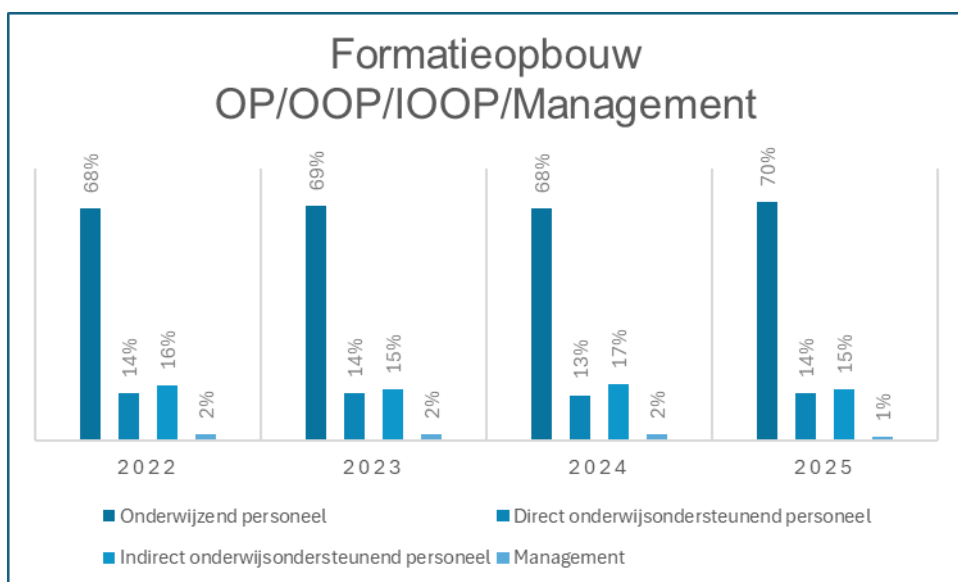
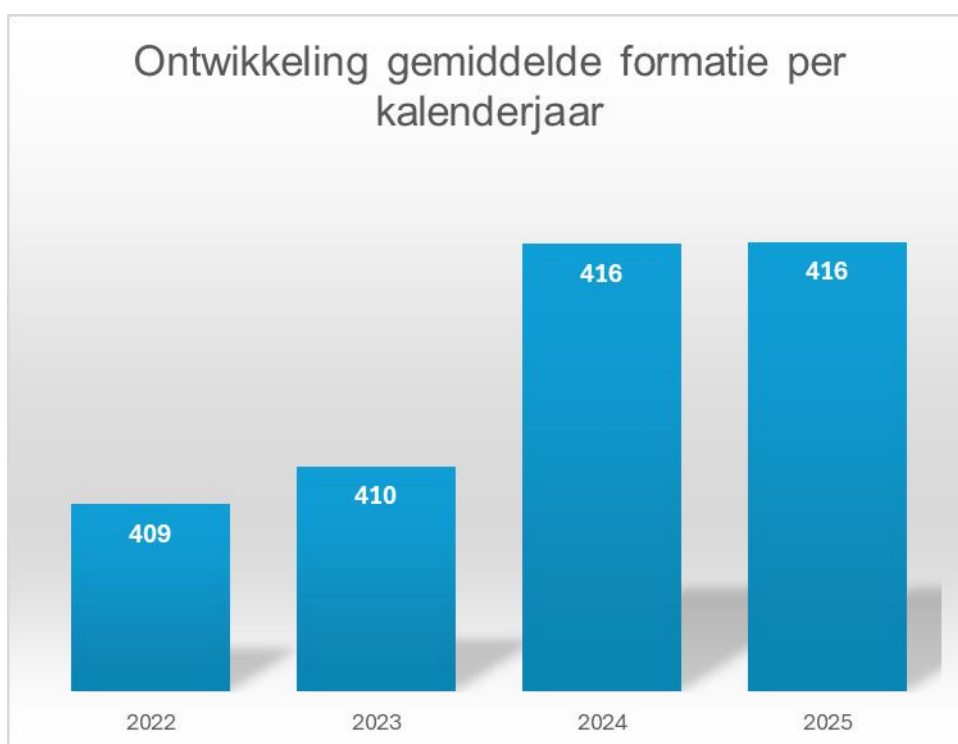
Tabel Functies en nevenfuncties Raad van Toezicht

Naam	Hoofdfunctie	Nevenfuncties	Benoemd tot
De heer P.C. Heijne RC <i>Voorzitter Raad van Toezicht</i> <i>Lid remuneratiecommissie</i>	Eigenaar Orange Dragonfly Consultancy Directeur VSB fonds Woerden	- Lid Raad van Toezicht Van Hall Larenstein - Mede-oprichter en adviseur Impact Zero Hungry Lab – Tilburg University	23-03-2028
Mevrouw K.E. van Kammen <i>Voorzitter onderwijskwaliteitscommissie</i> <i>Voorzitter remuneratiecommissie</i> <i>Plaatsvervangend voorzitter RvT</i>	Plaatsvervangend directeur Politieacademie	Lid Raad van Toezicht mboRijnland	11-01-2026
Mevrouw J.A. Hoitink <i>Lid onderwijskwaliteitscommissie</i>	Eigenaar Buro Verschillig Interim directeur basisonderwijs	- Ambassadeur van de Vereniging Netwerk Kindcentra - Lid medezeggenschap Niftarlake College	17-03-2027
De heer H. Boutahar <i>Lid auditcommissie</i>	Directeur/Manager MKB Rabobank	- Gastdocent en Action Learning Coach MBA studenten - Gemeenteraadslid en Fractievoorzitter D66 Zeist	11-10-2028
Mevrouw T.D. van den Elst <i>Voorzitter auditcommissie</i>	Zelfstandig, Interimmanager / bestuurder / toezichthouder	- Voorzitter onderwijscommissie GSO (Gewoon Speciaal Onderwijs) - Lid Raad van Advies ECIO (Expertise Centrum Inclusief Onderwijs), sinds 1 januari 2025	11-10-2028

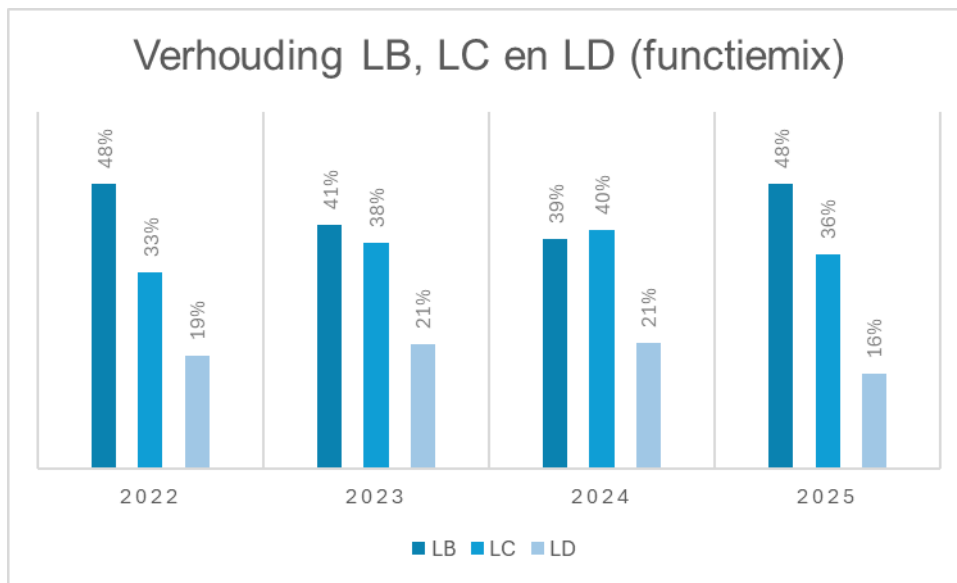
Bijlage 5 Cijfers sociaal jaarverslag

In deze paragraaf zijn de ontwikkelingen in de kengetallen van ons personeelsbestand opgenomen.

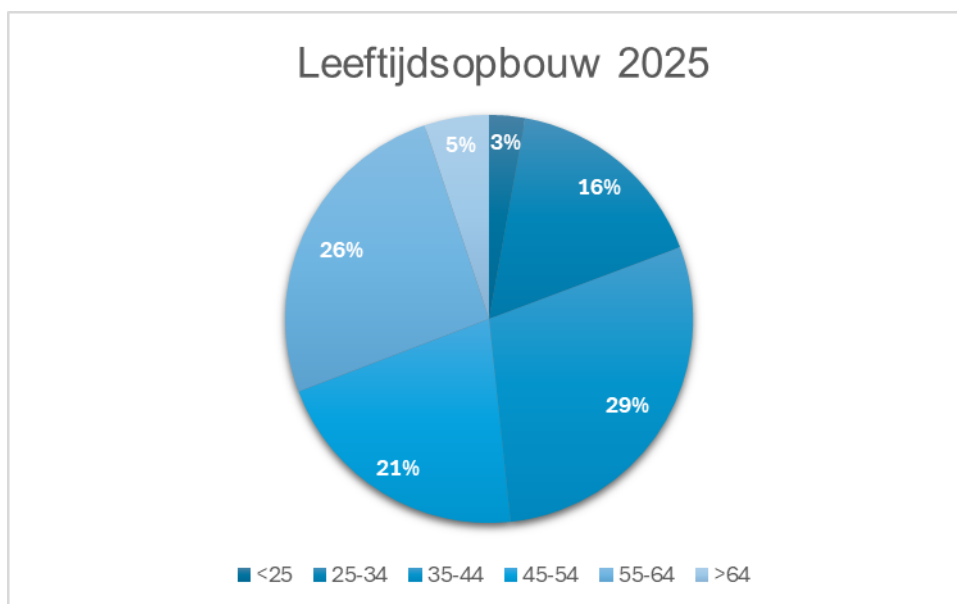
5.1 Ontwikkeling formatie, in- en uitstroom



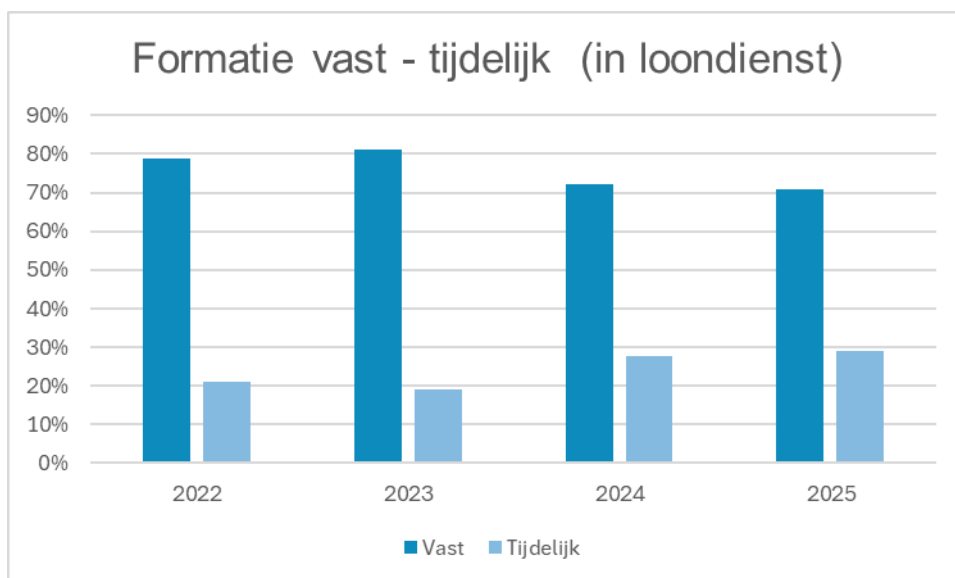
5.2 Ontwikkeling functies LB, LC en LD



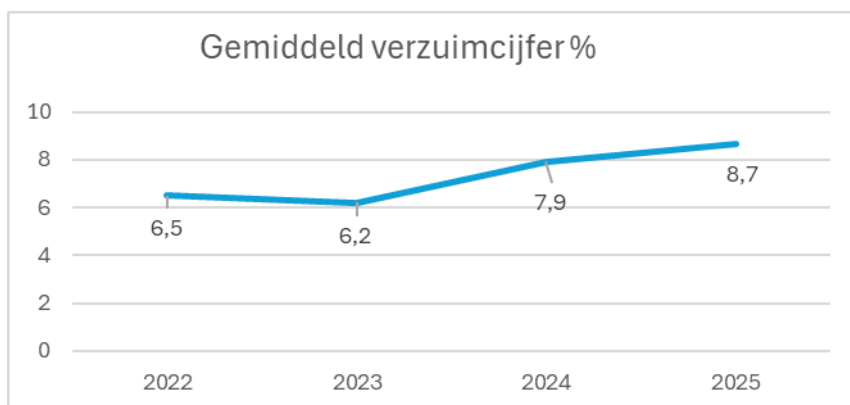
5.3 Samenstelling naar leeftijd



5.4 Flexibele formatie



5.5 Verzuim



5.6 Verklaringen omtrent het gedrag

Tabel Verklaringen omtrent het gedrag

Nieuwe VOG's in 2025	Aantallen	VOG aanwezig op ingangsdatum	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	107	107	0	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	57	57	0	0
Totaal	164	164	0	0

5. Jaarrekening 2025

5.1 Balans per 31 december 2025 na resultaatsbestemming

(x € 1.000)

	31-12-2025	31-12-2024
ACTIVA		
Vaste activa		
1. Immateriële vaste activa	59	142
2. Materiële vaste activa	39.500	40.952
3. Financiële vaste activa	551	555
	40.109	41.649
Viottende activa		
4. Vorderingen	921	1.345
5. Liquide middelen	10.364	8.218
	11.285	9.563
Totaal activa	51.394	51.212
PASSIVA		
6. Eigen vermogen	20.772	20.748
7. Voorzieningen	2.789	2.616
8. Langlopende schulden	17.119	18.291
9. Kortlopende schulden	10.714	9.556
Totaal passiva	51.394	51.212

5.2 Staat van baten en lasten over 2025

(x € 1.000)

	2025	begroot 2025	2024
BATEN			
10. Rijksbijdragen	56.967	54.193	56.526
11. Overige overheidsbijdragen	1.037	705	534
12. Cursus- en examengelden	631	603	616
13. Baten in opdracht van derden	459	425	376
14. Overige baten	1.243	1.358	1.720
Totaal baten	60.336	57.283	59.772
LASTEN			
15. Personele lasten	44.943	44.473	45.408
16. Afschrijvingen	3.240	3.482	3.389
17. Huisvestingslasten	6.755	5.215	5.903
18. Overige instellingslasten	5.369	4.820	4.926
Totaal lasten	60.308	57.989	59.626
Saldo baten en lasten	28	-706	146
19. Saldo financiële baten en lasten	-4	-91	-20
Resultaat	24	-797	126

5.3 Kasstroomoverzicht over 2025

(x € 1.000, indirecte methode)

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo baten en lasten	28	146
Aanpassingen voor:		
• afschrijvingen (16)	3.235	3.383
• mutaties financiële activa (3)	4	-21
• mutaties voorzieningen (7)	174	722
Veranderingen in vlottende middelen:		
• vorderingen (4)	424	-286
• schulden (9)	1.158	436
Interest:		
• Ontvangen interest (19.1)	276	284
• Betaalde interest (19.2)	-280	-304
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	5.018	4.360
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings in immateriële vaste activa (1)	0	0
Investerings in materiële vaste activa (2)	-1.700	-524
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-1.700	-524
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen langlopende schulden (8)	0	0
Aflossing langlopende schulden (8)	-1.172	-1.172
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-1.172	-1.172
Mutatie geldmiddelen	2.146	2.663
Stand geldmiddelen 31-12	10.364	8.218
Stand geldmiddelen 1-1	8.218	5.556
Mutatie over het jaar	2.146	2.663

5.4 Algemene grondslagen

5.4.1 Algemeen

Bij het opstellen van de jaarrekening is de Richtlijn Jaarverslag Onderwijs (RJ 660) toegepast. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders is vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel. De disconteringsvoet is, waar van toepassing, gebaseerd op de gemiddelde rentevoet van het vreemd vermogen. Ter vergelijking zijn de realisatiecijfers van het voorgaande jaar en de (goedgekeurde) begroting van het huidige jaar opgenomen.

De jaarrekening is opgesteld vanuit de continuïteitsveronderstelling.

5.4.2 Registratie kamer van koophandel

Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneneducatie regio Utrecht, opererende onder de naam MBO Utrecht, is gevestigd aan de Australiëlaan 23, 3526AB te Utrecht en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 55757278.

5.4.3 Presentatie en functionele valuta

De jaarrekening is gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de stichting.

5.4.4 Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen en schulden, als financiële derivaten verstaan.

In de toelichting op de afzonderlijke balansposten wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als deze afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'. Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost.

5.4.5 Grondslagen voor de waardering van de balans

5.4.5.1 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van afschrijvingen. De afschrijving vangt aan zodra het actief in gebruik is genomen en vindt plaats over de verwachte toekomstige economische levensduur van het actief. Er wordt ook rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Om vast te stellen of er bij een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

De ontwikkelingskosten van informatiesystemen worden geactiveerd als het waarschijnlijk is dat economische voordelen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De inzet van eigen personeel en projectmanagement is hiervan uitgezonderd. De afschrijvingstermijn voor informatiesystemen bedraagt vijf tot tien jaar voor registratiesystemen en drie jaar voor rapportagesystemen.

5.4.5.2 Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgings- of de vervaardigingsprijs, verminderd met de jaarlijkse lineaire afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur. Daarbij wordt rekening gehouden met eventuele duurzame waardeverminderingen. Groot onderhoud wordt als materieel vast actief behandeld. Activering vindt plaats bij investeringen vanaf een minimumbedrag van € 3.500.

De afschrijvingstermijnen bedragen voor:

Terreinen:	geen
Gebouwen:	5 tot 50 jaar*
Verbouwingen (ook aan huurpanden):	maximaal 25 jaar**
Inventaris en apparatuur:	3/5/10 jaar
Andere vaste bedrijfsmiddelen:	3 jaar
In uitvoering en vooruitbetalingen:	geen***
Niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa:	nvt

* Voor gebouwen wordt de componentenbenadering gehanteerd. Daarbij wordt de investering verdeeld in groepen met een vergelijkbare technische levensduur. De afschrijvingstermijn wordt bepaald op basis van de verwachte technische levensduur van de betrokken componenten.

Voor gebouwen die vallen onder niet aan het proces dienstbare materiële vaste activa, worden geen afschrijving meer uitgevoerd als de opbrengstwaarde hoger ligt dan de boekwaarde.

** Bij verbouwingen van gebouwen (in eigendom) wordt afgeschreven over de verwachte levensduur, met een maximum van 25 jaar. Bij verbouwingen aan huurgebouwen wordt afgeschreven over de verwachte resterende huurperiode, met een maximum van 25 jaar. Als het huurcontract eerder eindigt, wordt versneld afgeschreven. Uitzondering zijn de huurpanden Australiëlaan 23 en 25. Deze worden, conform de investeringen, als eigendomspanden behandeld zolang de verhuurder het huurcontract met MBO Utrecht niet kan opzeggen. Dit betekent dat MBO Utrecht de investeringen tot 1 september 2045 kan activeren en afschrijven op basis van de bovenstaande componenten.

*** Op investeringen in uitvoering en vooruitbetalingen wordt niet afgeschreven zolang het project (Optimalisatie Onderwijsboulevard) niet is afgerond.

5.4.5.3 Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden bij de eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Deze is gelijk aan de nominale waarde, verminderd met noodzakelijke voorzieningen.

5.4.5.4 Bijzondere waardeverminderingen of vervreemding van vaste activa

De instelling beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief in waarde is verminderd. Als dat zo is, stellen we de realiseerbare waarde van het actief vast. Is dat niet mogelijk, dan stellen we de realiseerbare waarde vast van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Er is sprake van een bijzondere waardevermindering als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

5.4.5.5 Vorderingen en overlopende activa

Bij de eerste verwerking worden vorderingen en overlopende activa opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde.

Noodzakelijke voorzieningen voor het risico op oninbaarheid worden in mindering gebracht op de vorderingen en overlopende activa.

5.4.5.6 Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit direct opeisbare tegoeden op bankrekeningen. . Deze zijn gewaardeerd tegen nominale waarde.

5.4.5.7 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de algemene reserve en een eventuele bestemmingsreserve, waarin vermogen gereserveerd is voor een specifiek doel. Mutaties op het eigen vermogen vinden plaats via resultaatsbestemming aan deze reserves. MBO Utrecht heeft de algemene reserve gesplitst in een publieke en een private algemene reserve. Hierdoor worden de financiële resultaten vanuit het onderwijs (publiek) niet vermengd met de financiële resultaten uit private activiteiten (bedrijfsopleidingen). De private algemene reserve mag worden ingezet voor publieke activiteiten. De publieke algemene reserve mag niet worden ingezet voor private activiteiten.

5.4.5.8 Voorzieningen

Een voorziening voor verplichtingen wordt alleen opgenomen als 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.

De voorziening jubilea is gevormd ter dekking van de kosten van jubileumgratificaties die op grond van de cao moeten worden betaald. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige uitbetalingen en is afhankelijk van de blijfkans, gemiddelde salarisstijging en de gewogen disconteringsvoet (1,33%). De daadwerkelijke jubilea-uitkeringen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Er is een voorziening gevormd voor toekomstige wachtgeldverplichtingen. De omvang van deze voorziening is berekend op basis van:

- bestaande wachtgeldrechten;
- de looptijd van de wachtgeldverplichtingen;
- de kans op werk.

De voorziening is opgenomen tegen de nominale waarde van de toekomstige lasten, omdat de tijdswaarde in geld niet materieel is. De werkelijke wachtgeldverplichtingen worden ten laste van deze voorziening gebracht.

Sinds 2016 wordt een voorziening opgenomen voor de cao-regeling voor seniorenverlof. De voorziening is bedoeld voor medewerkers die gebruik maken van de regeling. Daarnaast is een inschatting gemaakt van de kans dat overige medewerkers die recht hebben op de regeling, hier alsnog gebruik van gaan maken. Bij de berekening zijn aannames gehanteerd. Hierbij is de blijfkans vastgesteld op 75% en de periode waarin gebruik wordt gemaakt van de regeling op 4 jaar. Voor deze voorziening wordt geen gebruik gemaakt van een gewogen disconteringsvoet.

De voorziening langdurig zieken is gevormd op basis van RJ 271.205. Deze omvat personeelsleden van wie wordt verwacht dat zij vanaf de peildatum (300 dagen na 1^e ziekte dag) tot einde van hun dienstverband geen arbeidsprestaties zullen verrichten wegens ziekte. Bij de berekening wordt uitgegaan van de brutoloonkosten.

5.4.5.9 Langlopende schulden

Langlopende schulden zijn schulden aan kredietinstellingen met een verwachte resterende looptijd van ten minste één jaar op de balansdatum. De aflossingsverplichtingen voor het komende jaar worden opgenomen onder de kortlopende schulden. Rentedragende leningen en schulden worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

5.4.5.10 Kortlopende schulden

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

5.4.5.11 Grondslagen voor de resultaatbepaling

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover deze op de balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die zijn ontstaan vóór het einde van het verslagjaar, worden meegenomen indien deze vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

5.4.5.12 Rijksbijdragen

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Dit gebeurt in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Indien toegekende gelden betrekking hebben op een specifiek doel, maar er geen sprake is van bestedingsverplichtingen, worden deze als baten verantwoord in het jaar waarop zij betrekking hebben. Dit geldt niet als de toerekening plaatsvindt per schooljaar in plaats van per kalenderjaar, of als er een concreet bestedingsplan is voor de periode na balansdatum. Ontvangen subsidies, anders dan Rijksbekostiging, kunnen zowel een incidenteel als een structureel karakter hebben.

Geoomerkte subsidies worden toegerekend aan het jaar waarin de bijbehorende kosten zijn verantwoord. Nog niet bestede gelden worden als vooruit ontvangen subsidie op de balans opgenomen.

5.4.5.13 Overige overheidsbijdragen en subsidies

Onder overige overheidsbijdragen vallen vergoedingen verstrekt door gemeente, provincie en andere overheidsinstellingen. Deze worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

5.4.5.14 Overige baten

Onder de overige baten vallen vergoedingen die niet verstrekt zijn door het Ministerie van OCW, gemeenten, provincies of andere overheidsinstellingen. De overige baten, waaronder contractonderwijs, worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

5.4.5.15 Personeelsbeloningen

Personeelsbeloningen worden als last verantwoord in de staat van baten en lasten in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en voor zover deze nog niet zijn uitbetaald, worden zij als verplichting op de balans opgenomen.

Als de reeds betaalde bedragen hoger zijn dan de verschuldigde beloningen, wordt het verschil opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake is van terugbetaling door het personeel of verrekening met toekomstige betalingen door de organisatie.

Voor de beloningen waarbij rechten worden opgebouwd, worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden respectievelijk ten laste en ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Bij beloningen waarbij geen rechten worden opgebouwd, zoals doorbetaling bij ziekte of arbeidsongeschiktheid, worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd.

Er wordt een voorziening opgenomen voor op de balansdatum bestaande verplichtingen tot toekomstige doorbetaling van beloningen aan personeelsleden die naar verwachting blijvend niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. De verantwoorde verplichting is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om deze op de balansdatum af te wikkelen. De schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (Cao en individuele arbeidsovereenkomst). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden respectievelijk ten laste en ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

5.4.5.16 Grondslagen voor de waardering van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. Daarbij wordt het resultaat (saldo van baten en lasten) als basis genomen. Dit overzicht laat zien waaraan de in de verslagperiode beschikbaar gekomen gelden zijn besteed.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Transacties zonder instroom of uitstroom van kasmiddelen, zoals financial leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

5.5 Toelichting op de balans

(x € 1.000)

5.5.1 Immateriële vaste activa

De post immateriële activa betreft de ontwikkeling van de in 2021 in gebruik genomen software voor het Studentinformatiesysteem (SIS).

Tabel 32 Immateriële vaste activa

	Concessies, vergunningen en intellectuele eigendom	Totaal
Cumulatieve aanschafprijs	415	415
Cumulatieve afschrijvingen	273	273
Boekwaarde	142	142
1-jan-25		
Afschrijvingen	83	83
Cumulatieve aanschafprijs	415	415
Cumulatieve afschrijvingen	356	356
Boekwaarde	59	59
31-dec-25		

5.5.2 Materiële vaste activa

Tabel 43 Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen*	Activa in uitvoering	Inventaris en apparatuur	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal
Cumulatieve aanschafprijs	42.037	0	8.147	45	50.229
Cumulatieve afschrijvingen	4.520	0	4.711	45	9.277
Boekwaarde	37.517	0	3.435	0	40.952
1-jan-25					
Investeringsen **	154	682	893	0	1.729
Desinvesteringen *	219	0	14	0	233
Afschrijvingen desinvesteringen *	198	0	6	0	204
Afschrijvingen	2.036	0	1.116	0	3.152
Cumulatieve aanschafprijs	41.971	682	9.025	45	51.724
Cumulatieve afschrijvingen	6.358	0	5.821	45	12.224
Boekwaarde	35.613	682	3.204	0	39.500
31-dec-25					

* De desinvesteringen en afschrijvingen desinvesteringen kunnen als volgt worden weergegeven:

- De desinvestering ad € 233k betreft de vervroegde buitengebruikstelling van een tijdelijk schoolgebouw. Dit leidt tot een boekverlies van € 29k (€ 21k op gebouwen en € 8k op inventaris), dat in de resultatenrekening is verantwoord onder de huisvestingslasten.

** De investeringen kunnen als volgt worden weergegeven:

- Investerings in gebouwen en verbouwingen 154k
Dit zijn met name investeringen die betrekking hebben op afronding en oplevering van compartimenten van de Onderwijsboulevard;
- Investerings in inventaris en apparatuur 893k
Dit zijn de investeringen in ICT, machines (techniek) en (onderwijs) meubilair en apparatuur.
- Activa in uitvoering 682k
Dit zijn investeringen vanuit het project Optimalisatie Onderwijsboulevard welke zullen worden geactiveerd ten tijde van afronding van het project.

De verzekerde waarde per 31-12-2025 bedroeg: € 117,5 miljoen voor Gebouwen, terreinen, inventaris, apparatuur en overige bedrijfsmiddelen.

De WOZ-waarde van de gebouwen die op 31-12-2025 in eigendom waren is € 16,1 miljoen.

5.5.3 Financiële vaste activa

Tabel 54 Overige financiële activa

	2025	2024
Stand per 1-1	555	1.064
Investerings en verstrekte leningen	1	31
Desinvesterings en aflossingen	-5	-540
Stand per 31-12	551	555

Het saldo financiële activa bestaat in 2025 uit:

- Voor het afsluiten van de kredietovereenkomst bij de NWB voor het project Onderwijsboulevard en de doorzakking van de huidige lening, is borging door het Waarborgfonds MBO vereist. Het Waarborgfonds brengt hiervoor disagio in rekening.
- Daarnaast is er voor een aantal locaties een waarborgsom betaald;
 - Niels Bohrweg;
 - Smelt Europe;
 - The Music Space;
 - Locatie Hilversum;
 - Locatie Australiëlaan 23/25.

De waarborgsommen van locaties Hilversum en Australiëlaan 23/25 zijn verschoven van de liquide middelen naar de financiële vaste activa

5.5.4 Vorderingen en overlopende activa

Deze kunnen als volgt worden weergegeven:

Tabel 65 Vorderingen en overlopende activa

Omschrijving	2025	2024
4.1 Debiteuren	195	39
4.2 Studenten	115	186
4.3 Overige overheden	89	79
4.4 Overige	214	187
Overige vorderingen	613	492
4.5 Vooruitbetaalde kosten	362	908
4.6 Verstrekte voorschotten	0	0
Overlopende activa	362	908
4.7 Af: voorzieningen wegens oninbaarheid	-54	-55
	921	1.345

De afname van de post 4.2 Studenten is te verklaren door een verbetering van facturering en betaling van de "Op maat trajecten" in vergelijking met voorgaand boekjaar. De afname vooruitbetaalde kosten onder 4.5 is te verklaren doordat de post transitorisch t.o.v. 2024 is afgenomen. Vanaf 2025 worden alleen facturenbedragen groter dan € 18k transitorisch geboekt.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

Tabel 76 Verloop van de voorziening wegens oninbaarheid

	2025	2024
Stand per 1 januari	55	9
Onttrekking	-1	-6
Dotatie	1	52
Stand per 31 december	54	55

De voorziening dubieuze debiteuren is beoordeeld op basis van het totaalsaldo openstaande posten ouder dan 90 dagen en de te verwachte risico's daarbij. Daarin is de verwachting dat een verdere ophoging van de voorziening niet noodzakelijk is.

5.5.5 Geldmiddelen

Tabel 87 Geldmiddelen

Omschrijving	2025	2024
5.1 Kasmiddelen	0	0
5.2 Tegoeden op bank- en girorekeningen	10.364	8.558
	10.364	8.558

MBO Utrecht houdt zijn tegoeden aan bij het ministerie van Financiën ("schatkistbankieren"). Tevens heeft MBO Utrecht de beschikking over een rekening-courant faciliteit bij de Schatkist van € 4,3 mln. De geldmiddelen staan ter vrije beschikking aan MBO Utrecht.

5.5.6 Eigen vermogen

Tabel 98 Eigen vermogen

	6.1 Algemene reserve publiek	6.2 Algemene reserve privaat	Totaal
Stand per 1 januari	20.574	174	20.748
Resultaat	24	0	24
Stand per 31 december	20.598	174	20.772

Voorstel voor resultaatbestemming

Het resultaat over 2025 ad € 24k komt per saldo in meerdering op het eigen vermogen.

5.5.7 Voorzieningen

De voorzieningen kunnen als volgt worden uiteengezet:

Tabel 109 Voorzieningen

Omschrijving	1-1-2025	Onttrekkingen	Dotatie	Vrijval	31-12-2025	< 1 jaar	> 1 jaar
7.1 Jubilea	239	-39	103	-11	291	0	291
7.2 Wachtgeld	202	-214	352	0	340	185	156
7.3 Seniorenverlof	1184	-179	288	0	1293	253	1040
7.4 Langdurig zieken	991	-663	853	-317	864	612	252
Totaal	2.616	-1.095	1.596	-328	2.789	1.050	1.739

De omvang van de voorzieningen in Jubilea, Wachtgeld en Seniorenverlof dat betrekking heeft op een looptijd langer dan vijf jaar is niet nader berekend. De voorziening Langdurig zieken belooft over het algemeen maximaal twee jaar.

5.5.8 Langlopende schulden

De langlopende schulden zijn als volgt:

Tabel 20 Langlopende schulden

Kredietinstellingen	2025	2024
Stand per 1 januari	19.463	20.635
Aangegane schulden	0	0
Aflossingen	-1.172	-1.172
Stand per 31 december	18.291	19.463
Waarvan kortlopend	1.172	1.172
Langlopend deel per 31 december	17.119	18.291
Waarvan:		
Looptijd > 1 jaar en < 5 jaar	4.688	4.688
Looptijd > 5 jaar	12.431	13.603

De langlopende lening van MBO Utrecht, die door de rechtsvoorganger in 2012 is afgesloten (lening van € 8,9 mln, aflossing in 20 jaar, met een variabele rente op basis van 1 maands Euribor en afgedekt door een swap), is in 2020 overgegaan ('doorgezakt') naar de NWB. De restantlooptijd en het aflossingsschema zijn conform de initiële lening en de NWB heeft de swap overgenomen. MBO Utrecht heeft hiermee een lineair aflossende lening met een vaste rentevoet van 3,67%.

Voor de financiering van het project Onderwijsboulevard heeft MBO Utrecht bij de NWB een kredietfaciliteit met een omvang van € 28,5 mln gekregen. Over het niet opgenomen deel van de kredietfaciliteit wordt een bereidstellingsprovisie van 0,15% op jaarbasis in rekening gebracht. Op 30 december 2021 is € 12 mln geconsolideerd in een lineair lossende lening van 25 jaar met een vaste rentevoet van 0,627%. Op 30 juni 2022 is € 6 mln geconsolideerd in een lineair lossende lening van 25 jaar met een vaste rentevoet van 1,305%, met een renteherzieningsmoment op 30 juni 2032. Doordat MBO Utrecht voor de verdere doorontwikkeling van haar huisvestingsplannen geen aanvullende financiering behoeft, is er geen aanspraak gemaakt op het restant kredietfaciliteit. Van rechtswege is het recht om het niet opgenomen deel van de kredietfaciliteit op te nemen eind 2025 verlopen. Alle langlopende leningen bij de NWB bank zijn 100% geborgd door het Waarborgfonds MBO.

5.5.9 Kortlopende schulden

Tabel 211 Kortlopende schulden

Omschrijving	2025	2024
9.1 Kredietinstellingen	1.172	1.172
9.2 Crediteuren	1.016	1.360
9.3 OCW/LNV	0	0
9.4 Omzetbelasting	32	49
9.5 Loonheffing/Premies sociale verzekeringen	1.945	1.816
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.976	1.864
9.6 Schulden ter zake van pensioenen	503	490
9.7 Overige kortlopende schulden	1.574	447
Subtotaal	6.242	5.333
Overlopende passiva		
9.8 Vooruit ontvangen OCW geormerkt	1.118	380
9.9 Vooruit ontvangen OCW niet-geormerkt	0	0
9.10 Vooruit ontvangen termijnen	1.203	1.697
9.11 Vakantiegeld en –dagen	2.103	2.098
9.12 Accountants- en administratiekosten	47	48
Overlopende passiva	4.472	4.223
Totaal kortlopende schulden	10.714	9.556

Kortlopende schulden

De schuld aan crediteuren is € 344k gedaald. De loonheffing/premies sociale verzekeringen laat een stijging zien van € 129k. Het overgrote deel komt doordat de salarislasteren en daarmee de heffingen zijn gestegen (december 2025 ten opzichte van december 2024).

Tot slot zijn de overige kortlopende schulden toegenomen met € 1.127k doordat er een geldelijke verplichting is opgenomen voor de afkoopsom van een huurcontract.

Overlopende passiva

De daling van de vooruit ontvangen termijnen wordt verklaard door een daling van met name vooruitontvangen subsidies vanuit diverse overheidsinstanties anders dan OCW.

De vooruit ontvangen geormerkte OCW-subsidies is gestegen t.o.v. 2024 door een toename van subsidiegelden, deze zijn gespecificeerd in de volgende tabel "Overzicht geormerkte doelsubsidies OCW (RJ 660, model G)".

5.5.10 Overzicht geoormerkte doelsubsidies OCW (RJ 660, model G)

Tabel 22 G1. Verantwoording van subsidies zonder verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2 sub a)

Omschrijving	Toewijzing		De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
Post	Kenmerk	Datum	Status (JA/NEE/*)
Zij-instroom 2023	100008937-1	21-11-2023	Ja
Zij-instroom 2023	100011238-1	19-12-2023	Ja
Lerarenbeurs 2024	1414712-01	20-8-2024	Ja
Zij-instroom 2024	100017613-01	20-8-2024	Ja
Zij-instroom 2024	100017967-01	22-10-2024	Ja
Zij-instroom 2024	100018178-01	20-11-2024	Ja
LLO-Katalysator	LLOP-K230006	30-1-2024	Ja
Extra begeleiding en nazorg 2024-2025	NMBO24010	28-2-2024	Ja
Subsidie: Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom (432)	VABOK24R2023	7-11-2024	*
Zij-instroom 2025	100025647-1	20-3-2025	*
Zij-instroom 2025	100027260-1	20-5-2025	*
Zij-instroom 2025	100027892-1	20-8-2025	*
Zij-instroom 2025	100028807-1	21-10-2025	*
Zij-instroom 2025	100029226-1	20-11-2025	*
Studieverlof - 2025	1474451-1	20-6-2025	*
Studieverlof - 2025	1483842-1	21-10-2025	*
	*	Onderhanden = de subsidie loopt nog conform de subsidieverplichtingen	
	JA	De subsidie is afgerond conform subsidieverplichtingen	
	NEE	De subsidie is afgerond in strijd met de subsidieverplichtingen	

Tabel 23 G1. Verantwoording van subsidies met verrekeningsclausule (Regeling ROS art. 13, lid 2)

G2-A Doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing		Bedrag van de toewijzing	Ontvangen tm vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten tm vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
	kenmerk	datum							
Ontwikkelsubsidie flexibel beroepsonderwijs derde leerweg (RZA)	FLEX22003	22-7-2022	€ 492.250	€ 492.250	€ 306.584	€ 185.666	-	€ 96.216	€ 89.450
			€ 492.250	€ 492.250	€ 306.584	€ 185.666	-	€ 96.216	€ 89.450

5.5.11 Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

5.5.11.1 Bankgaranties en zekerheden

Er is voor een totaalbedrag van € 339k aan bankgaranties verstrekt aan de volgende partijen:

Tabel 24 Bankgaranties

Contractpartij	x 1.000
Sweco Vastgoedmanagement B.V.	281
Slokker Vastgoed Beheer B.V.	58
Totaal	339

5.5.11.2 Kortlopende contracten

MBO Utrecht heeft twee leasecontracten voor twee auto's. Beide contracten lopen af eind 2029. De totale verplichting na 31 december 2025 is € 125k, waarvan langer dan 1 jaar € 94k.

5.5.11.3 Langlopende contracten

MBO Utrecht heeft vijf huurcontracten voor gebouwen met looptijden variërend van 1 maand tot 12 jaar. De jaarlijkse huurlasten bedragen circa € 2,7 miljoen.

5.5.11.4 Stichting Waarborgfonds MBO

MBO Utrecht heeft twee leningen die geborgd zijn door de Stichting Waarborgfonds MBO. Een lening betreft een langlopende lening voor een waarde van € 5,4 miljoen.

De tweede geborgde lening is de kredietfaciliteit ten behoeve van project Onderwijsboulevard. Deze is opgesplitst in een langlopende lening van € 18 miljoen (bestaande uit twee lening delen van resp. € 12 mln. en € 6 mln.).

In het kader van de borging stelt MBO Utrecht zich, samen met de andere mbo-instellingen, garant jegens de Stichting Waarborgfonds MBO voor maximaal 2% van de jaarlijkse rijksbijdrage MBO indien laatstgenoemde niet aan haar borgstellingverplichtingen kan voldoen.



5.6 Toelichting op staat van baten en lasten over 2025

(x € 1.000)

5.6.1 Baten

5.6.1.1 Rijksbijdragen (10)

Tabel 25 Rijksbijdragen (10)

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
10.1 Normvergoeding	50.005	47.218	48.277
10.2 Geoormerkte OCW-subsidies	961	974	1.086
10.3 Niet-geoormerkte OCW-subsidies	6.001	6.001	7.164
Totaal Rijksbijdragen	56.967	54.193	56.526

De toename van de *normvergoeding* wordt veroorzaakt door de loon- en prijsbijstelling en compensatie cursusgelden.

Bij *geoormerkte subsidies* betreft het de volgende posten:

€ 396k OCW subsidie zij-instromers, € 108k uit de subsidie nazorg, € 65k uit de subsidie LLO-Katalysator en € 54k uit de subsidie Versterking Aansluiting Beroepskolom. Een bedrag van € 338k heeft betrekking op de LOB middelen.

De post *niet-geoormerkte OCW-subsidies* bestaat uit:

€ 4.2 mln ten behoeve van kwaliteitsafspraken* (inclusief loon- en prijsontwikkeling).

€ 1.8 mln is beschikbaar ter versterking van de salarismix Randstedelijk gebied.

5.6.1.2 Overige overheidsbijdragen (11)

Tabel 26 Overige overheidsbijdragen (11)

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
11.1 Gemeentelijke bijdragen	378	244	336
11.2 Overige overheidsbijdragen	659	461	197
Totaal Overige overheidsbijdragen	1.037	705	534

MBO Utrecht heeft in 2025 diverse subsidies en bijdragen ontvangen die beschikbaar zijn gesteld door de gemeente Utrecht. Dit betreffen de subsidies en bijdragen:

- Herstel voor Veerkracht (€ 92k)
- Utrecht leert (€ 44k)
- U-Match (€ 133k)
- Geestkracht (€ 5k)

Naast de bovengenoemde subsidies en bijdragen heeft MBO Utrecht 103k subsidie ontvangen voor de Plusvoorziening/Schoolwerkt agenda 2025.

De Overige overheidsbijdragen hebben betrekking op:

- Subsidie MBO Actieplan (€ 12k)
- Subsidie Analysemodel Persoonlijk Leren (€ 6k)
- Subsidie Get Connected (€ 7k)
- Subsidie Npuls - Microcredentials (€ 20k)
- Subsidie NRO Burgerschap (€ 5k)
- Subsidie Onderwijsregio Utrecht (€ 62k)
- Subsidie Scratch NRO Comenius (€ 37k)
- De vergoeding voor vaccinaties tegen Hepatitis (€ 32k)
- Het programma Entree Leert op de Werkplek - RIF: Regionaal Investeringsfonds (€ 35k)
- De subsidie flexibilisering onderwijs in de derde leerweg (RZA) (€ 66k)
- Subsidie Erasmus+ (€ 480k)

5.6.1.3 Cursus- en examengelden (12)

Tabel 27 Cursus- en examengelden

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
12.1 Cursusgelden	629	602	615
12.2 Examengelden	1	1	1
Totaal Cursus- en examengelden	631	603	616

De cursusgelden betreffen de wettelijke bijdrage die BBL-studenten voor hun opleiding betalen. In tegenstelling tot BOL-studenten betalen zij deze niet aan het ministerie van OCW, maar aan de instelling waar zij de lessen volgen. Het ministerie van OCW houdt deze gelden in bij de instelling.

5.6.1.4 Baten in opdracht van derden (13)

Tabel 28 Baten in opdracht van anderen

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
13.1 Contractonderwijs (onbekostigd)	459	425	376

Het door MBO Utrecht verzorgde contractonderwijs betreft private activiteiten die niet tot de publieke kerntaken behoren. Het contractonderwijs wordt onder de naam 'Op Maat' verzorgd. Het betreft uitsluitend 'onbekostigd' onderwijs. In 2025 is er een toename van activiteiten. Vanuit de Academie voor Zorg en Welzijn en de Herman Brood Academie worden diverse 'Op Maat'-programma's aangeboden. Hiervoor zijn aparte kostenplaatsen in de boekhouding opgenomen om de strikte scheiding van publiek geld te garanderen. Door gebruik te maken van een integrale kostprijs in haar kostprijsberekeningen voldoet MBO Utrecht aan de door OCW gestelde eisen.

5.6.1.5 Overige baten (14)

Tabel 29 Overige baten

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
14.1 Verhuur	554	855	992
14.2 Detachering personeel	269	147	274
14.3 Studentbijdragen	141	131	188
14.4 Overige	279	225	266
Totaal Overige baten	1.243	1.358	1.720

Bij een van de onderwijslocaties werd een gedeelte onderverhuurd. Deze overeenkomst is eerder opgezegd dan was begroot, waardoor de baten vanuit verhuur zijn afgenomen.

5.6.2 Lasten

5.6.2.1 Personele lasten (15)

Tabel 30 Personele lasten

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
15.1 Brutolonen en salarissen	30.835	31.202	30.034
15.2 Sociale lasten	4.570	3.825	4.247
15.3 Pensioenpremies	4.226	4.253	4.123
Lonen en salarissen	39.631	39.280	38.404
15.4 Dotaties personele voorzieningen	365	300	1.135
15.5 Personeel niet in loondienst	2.904	2.520	3.865
15.6 Overige	2.575	2.373	2.461
Overige personele lasten	5.845	5.193	7.461
15.7 af: Uitkeringen	-533	0	-458
Totaal Personele lasten	44.943	44.473	45.408

Bij de lonen en salarissen gaat het om gemiddeld 416 (2024: 416 fte).

De stijging van de brutolonen en salarissen wordt met name veroorzaakt door de loonstijgingen in het kader van de nieuwe CAO mbo 2025-2026. Met terugwerkende kracht is de salariswijziging per 1 januari 2025 met 5,1% structureel verhoogd.

MBO Utrecht heeft voor haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komen de werknemers die op de pensioengerechtigde leeftijd recht hebben op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren waarin de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het ABP. MBO Utrecht betaalt hiervoor premies, waarvan twee derde deel door de werkgever wordt betaald en een derde deel door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De dekkingsgraad was in december 2025 123,5%. MBO Utrecht heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. MBO Utrecht heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

De dotatie personele voorzieningen betreft met name de dotaties aan de voorzieningen wachtgeld, seniorenverlof en langdurig zieken. Bij het opstellen van de begroting 2025 is rekening gehouden met een dotatie van € 300k. Uiteindelijk is dit niet genoeg gebleken. Met name de voorziening voor het seniorenverlof en wachtgeld moest naar boven worden bijgesteld.

De post 'personeel niet in loondienst' bestaat uit twee posten: inhuur derden (€ 2,1 mln) en uitbestede diensten (€ 0,8 mln).

De post uitkeringen bevat de vergoedingen vanuit het UWV voor de Ziektewet en WAZO, totaal € 419k en € 113k compensatie van door de werkgever betaalde transitievergoedingen voor mensen die na twee jaar ontslagen zijn door ziekte.

5.6.2.2 Afschrijvingen (16)

Tabel 31 Afschrijvingen

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
16.1 Afschrijvingen gebouwen	2.036	2.067	2.130
16.2 Afschrijvingen overige	1.116	1.292	1.171
16.3 Afschrijvingen financiële vaste activa	5	0	5
16.4 Afschrijvingen immateriële vaste activa	83	123	83
Totaal Afschrijvingen	3.240	3.482	3.389

De post afschrijvingen gebouwen is lager dan in 2024. Dit komt doordat de afschrijflasten horende bij de tijdelijke locatie sport in september zijn afgerond.

5.6.2.3 Huisvestingslasten (17)

Tabel 32 Huisvestingslasten

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
17.1 Huur	4.105	3.165	3.258
17.2 Verzekeringen	177	105	89
17.3 Onderhoud	433	300	267
17.4 Energie en water	559	655	844
17.5 Schoonmaakkosten	673	680	664
17.6 Heffingen	612	200	188
17.7 Overige	197	110	594
Totaal Huisvestingslasten	6.755	5.215	5.903

In 2025 is een geldelijke verplichting is opgenomen voor de afkoopsom van een huurcontract waardoor de post is toegenomen t.o.v. 2024 en begroting. Tevens is in 2025 de hoofdlocatie Onderwijsboulevard opnieuw getaxeerd waardoor zowel de verzekeringspremie is toegenomen als de heffingen, waarbij ook voor het jaar 2024 er een naheffing kwam.

De post energie en water is lager dan begroot doordat de energieprijzen lager waren voor 2025 dan voor 2024. Aan onderhoud is in 2025 meer uitgegeven dan begroot. Dit heeft o.a. te maken met het inhalen van achterstallig onderhoud.

De Overige huisvestingslasten zijn lager dan voorgaand jaar. In 2024 waren gemaakte voorbereidingskosten (€ 265k) voor de geannuleerde nieuwbouw op de Marco Pololaan ten laste van het resultaat geboekt.

5.6.2.4 Overige instellingslasten (bedragen x € 1.000) (18)

Tabel 33 Overige instellingslasten

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
18.1 Administratie en beheer	2.060	2.135	1.885
18.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	1.987	1.633	1.600
18.3 Overige kosten	1.322	1.051	1.441
Totaal Overige instellingslasten	5.369	4.820	4.926

De accountantskosten ad € 106k zijn opgenomen onder post administratie en beheer (begroot was € 85k):

Tabel 34 Accountantskosten

(x € 1.000,-)	
Onderzoek van de jaarrekening	80
Aanvulling op jaarrekening	11
Controle VSV	5
Meerkosten jaarrekening 2024	10
Totaal	106

Tabel 35 Post Overige

Onder de post Overige (bij overige instellingslasten) zijn de volgende lasten verantwoord:	
Communicatie	371
Contributies en lidmaatschappen	328
Portokosten	59
Advieskosten	468
Diverse overige kosten	96
	1.322

Onder communicatie viel o.a. de kosten voor de nieuwe website die in 2025 live is gegaan.

5.6.2.5 Financiële baten en lasten (19)

Tabel 36 Financiële baten en lasten

Omschrijving	2025	Begroot 2025	2024
19.1 Financiële baten	276	192	284
19.2 Financiële lasten	-280	-283	-304
Totaal Saldo financiële baten en lasten	-4	-91	-20

Dankzij hogere rentevergoeding bij het schatkistbankieren was de som financiële baten en lasten lager dan begroot.

5.7 WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

De WNT is van toepassing op MBO Utrecht. Het voor MBO Utrecht toepasselijke bezoldigingsmaximum voor functionarissen met een dienstverband (1a) is in 2025 € 208.000. Dit betreft het bezoldigingsmaximum voor de sector onderwijs, klasse E, totaal 14 complexiteitspunten. Per criterium is de verdeling als volgt: gemiddelde totale baten (6), gemiddeld aantal studenten (3) en gemiddeld aantal onderwijssectoren (5). Voor bezoldigde topfunctionarissen zonder dienstverband (1b) is er een maximum bezoldiging van € 235 per uur ex. Btw. Deze bezoldigingsmaxima zijn vastgelegd in het "Memo Wet Normering Topinkomens 2025".

5.7.1 1a. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling alsmede degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2025

bedragen x € 1	De heer van Lanen	Mevr. D. Nelisse	Mevr. J. Krijt
Functiegegevens	Lid CvB	Voorzitter CvB	Voorzitter CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/04 - 31/12	01/09 - 31/12	01/01 - 30/04
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	122.219	52.910	65.631
Beloningen betaalbaar op termijn	17.479	7.768	7.776
<i>Subtotaal</i>	139.698	60.678	73.407
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	156.712	69.523	68.384
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bezoldiging 2025	139.698	60.678	73.407
De overschrijding heeft betrekking op een in 2025 ontvangen (na)betaling die betrekking heeft op het eerdere kalenderjaar en wordt toegerekend op grond van artikel 3, tweede lid, van de Uitvoeringsregeling WNT.	nvt	nvt	5.023
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	nvt	nvt	nvt

Gegevens 2024

bedragen x € 1	De heer van Lanen	Mevr. D. Nelisse	Mevr. J.C. Krijt
Functiegegevens	Lid CvB	NVT	Vz CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	NVT	NVT	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	NVT	NVT	1,0
Dienstbetrekking?	NVT	NVT	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	NVT	NVT	173.469
Beloningen betaalbaar op termijn	NVT	NVT	23.531
<i>Subtotaal</i>	NVT	NVT	197.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	NVT	NVT	197.000
Bezoldiging	NVT	NVT	197.000

5.7.2 1b. Leidinggevende top functionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Bedragen x € 1	Frank van Hout	
Functiegegevens	lid CvB a.i.	Lid CvB a.i.
Kalenderjaar	2025	2024
Periode functie vervulling in het kalenderjaar (aanvang - einde)	01-01 t/m 28/02	19-8 t/m 31-12
Aantal kalendermaanden functie vervulling in het kalenderjaar	2	5
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	98	289
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	€ 57.600	€ 154.000
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 86.899	€ 63.869
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 17.150	€ 50.575
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 17.150	€ 50.575
(-/-) Onverschuldigd betaald bedrag en nog niet terugontvangen bedrag	€ 0	€ 0
Totale bezoldiging, exclusief BTW	€ 17.150	€ 50.575
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t	n.v.t.

5.7.3 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2025					
bedragen x € 1	Dhr. P.C. Heijne	Mevrouw van Kammen	Mevr. J.A. Hoitink	Dhr. Hafid Boutahar	Mevr. Talitha van den Elst
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang 2025	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25	1-jan-25
T/M Einddatum 2025	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25	31-dec-25
Dagen in functie	365	365	365	365	365
Bezoldiging	13.520	9.006	9.006	9.006	9.006
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum (op basis van aantal dagen in functie)	31.200	20.800	20.800	20.800	20.800
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	13.520	9.006	9.006	9.006	9.006
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	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.
Gegevens 2024					
bedragen x € 1	Dhr. P.C. Heijne	Mevrouw van Kammen	Mevr. J.A. Hoitink	Dhr. Hafid Boutahar	Mevr. Talitha van den Elst
Functiegegevens	Voorzitter vanaf 5 april 2024	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	11/10- 31/12	11/10- 31/12
Bezoldiging	9.940	8.990	7.080	1.604	2.012
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	26.993	19.700	19.700	4.414	4.414

5.7.4 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hiervoor vermelde topfunctionarissen waren er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

5.8 Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.

5.9 Overige informatie

MBO Utrecht staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel als 'Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en volwasseneneducatie regio Utrecht' onder nummer 55757278, met statutaire zetel in de gemeente Utrecht.

Mei 2026

College van Bestuur,
Mevr. D.H. (Dorien) Nelisse
dhr. R.J.M. (Roel) van Lanen

Raad van Toezicht,
De heer P.C. Heijne - voorzitter
Mevrouw K.E. van Kammen
Mevrouw J.A. Hoitink
Mevrouw T.D. van den Elst
De heer H. Boutahar

5.10 Overige gegevens

5.10.1 Controleverklaring accountant

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de raad van toezicht van Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht te Utrecht gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht 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 balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 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 Interconfessioneel Beroepsonderwijs en Volwasseneducatie regio Utrecht zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij. De andere informatie bestaat uit:

- bestuursverslag;
- overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en op grond van de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in de Regeling jaarverslaggeving onderwijs, paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling jaarverslaggeving onderwijs en met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.2.2 'Bestuursverslag' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het college van bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening

Het college van bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Regeling jaarverslaggeving onderwijs. Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het college van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het college van bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het college van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling 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 Ondervijssaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

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.

Utrecht, 23 juni 2026
Flynth Audit B.V.

Ondertekend door Sandra van der Veer

S. van der Veer AA

Paraaf voor waarmerkingsdoeleinden:

 S.V.