



HOUT- EN
MEUBILERINGS
COLLEGE



JAAARVERSLAG

2025

Inhoudsopgave

Leeswijzer	6
Voorwoord College van Bestuur	7
1. Visie en besturing	10
1.1. Missie en visie	10
1.1.1. Missie	10
1.1.2. Kernwaarden	10
1.1.3. Visie en onderwijsvisie	11
1.2. Governance	11
1.3. Kernactiviteiten	12
1.4. Kerncijfers	14
1.5. Juridische- en Organisatiestructuur	15
1.5.1. Juridische structuur	15
1.5.2. Organisatiestructuur	15
1.6. Horizontale verantwoording	16
1.7. Netwerken en samenwerkingsverbanden	16
1.7.1. Samenwerking met branches/bedrijfsleven	16
1.7.2. Samenwerking met gemeenten	16
1.7.3. Samenwerking met vo-scholen	18
2. Studenten en Onderwijs	21
2.1. Ontwikkelingen in studentenaantallen	21
2.2. Resultaten mbo-studenten	21
2.3. Voortijdig schoolverlaten (vsv)	24
2.4. Onderwijskundige- en onderwijsprogrammatische zaken	24
2.4.1. Nieuwe opleidingen	24
2.4.2. Uitbreiding opleidingen	24
2.4.3. Passend onderwijs	25
2.4.4. Beroepspraktijkvorming (bpv)	26
2.4.5. Burgerschap op het HMC: meer dan een vak	29
2.5. Toelatingsbeleid	29
2.5.1. Schoolkostenbeleid	30
2.5.2. Studentenfonds	30
2.6. Internationalisering	31
2.6.1. Erasmus+	31
2.7. Skills Heroes	32

3.	Kwaliteitszorg	33
3.1.	Onderzoeken naar de HMC onderwijskwaliteit	33
3.2.	HMC project- en teamplannen	36
3.3.	Kwaliteitsafspraken 2024-2027	37
3.3.1.	Programmalijn 1: Beroep als basis van het onderwijs	37
3.3.2.	Programmalijn 2: Talentontwikkeling en (individuele) keuzeruimte als motor van studiesucces	43
3.3.3.	Programmalijn 3: Medewerkers maken het verschil	52
3.3.4.	Ondersteuningslijn: Innovatieve en duurzame ondersteuning	55
3.3.5.	Regionale voortgang en verantwoording	59
3.4.	Examinering	60
3.5.	Nazorg aan gediplomeerden	60
3.6.	Alumnibeleid en -onderzoek	63
4.	Medewerkers (Sociaal jaarverslag)	65
4.1.	Eigenaarschap en leiderschap	65
4.2.	Modernisering en duurzame inzetbaarheid van medewerkers	66
4.3.	Personele bezetting	67
4.3.1.	Samenstelling van medewerkerspopulatie naar leeftijd en genderidentiteit	67
4.3.2.	Verdeling naar genderidentiteit	68
4.3.3.	Flexibele schil	68
4.3.4.	Instroom	69
4.3.5.	Doorstroom en aandacht voor functiemix docenten (in aantallen en fte)	69
4.3.6.	Instroom LD docenten	70
4.3.7.	Uitstroom	70
4.3.8.	Beleid gericht op beheersing van uitgaven voor uitkeringen na ontslag	71
4.3.9.	Tijdige aanwezigheid VOG verklaringen	71
4.4.	Verzuim	71
4.5.	Professionalisering	73
4.6.	Voortgang werkdrukplan 2025	74
4.6.1.	Evaluatie werkdrukplan 2019-2022	74
4.6.2.	Vervolgacties Werkdrukplan	76
5.	Verslag Raad van Toezicht	77
5.1.	Terugblik van de Raad van Toezicht	77
5.2.	Zittingstermijnen, rollen en nevenfuncties	78
6.	Verslag Ondernemingsraad	81
7.	Verslag studentenraad	83

8.	Bedrijfsvoering	84
8.1.	Formatieplanning	84
8.1.1.	Aantal studenten 2025-2026	84
8.1.2.	Planning & control	84
8.1.3.	Formatieplan 2025-2026	85
8.2.	ICT en informatieveiligheid	86
8.2.1.	Algemeen	86
8.2.2.	Werkplekken	86
8.2.3.	Netwerk en infrastructuur	87
8.2.4.	Digitale middelen	87
8.2.5.	Studenten Informatie Systeem	88
8.2.6.	Informatiebeveiliging en privacy (IBP)	88
8.3.	Facilitair, arbo & veiligheid en huisvesting	89
8.3.1.	Facilitaire zaken	89
8.3.2.	Arbo- en veiligheid	90
8.3.3.	Huisvesting	90
8.4.	Marketing en communicatie	91
8.5.	Maatschappelijk verantwoord ondernemen	91
8.5.1.	Duurzaamheid	91
8.5.2.	Vitaliteit (Regeling stimulering Vitaliteit)	92
8.5.3.	Inkoop	92
8.6.	Meldingen, (examen)klachten, geschillen en incidenten	92
9.	Financieel beleid	95
9.1.	Financiële resultaten 2025 en balansontwikkelingen	95
9.1.1.	Toelichting op de baten	97
9.1.2.	Toelichting op de lasten	100
9.1.3.	HMC NEXT B.V.	103
9.1.4.	Balansontwikkelingen	106
9.2.	Treasury paragraaf	109
9.2.1.	Algemene uitgangspunten	109
9.2.2.	Treasuryfunctie	110
9.2.3.	Liquiditeiten	110
9.3.	Continuïteitsparagraaf	110
9.3.1.	Financiële meerjarenraming 2026 – 2030	112
9.3.2.	Krimpscenario: Structureel 20% minder aanmeldingen vanaf 2026	118
9.4.	Risicoparagraaf	120
9.4.1.	Inrichting van risicobeheer	120
9.4.2.	Risicogebieden	121
9.5.	Beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten	130
10.	Jaarrekening	134

11.	Controleverklaring 2025	167
12.	Contactgegevens	171
	Bijlage 1: Voortgang Kwaliteitsplan 2024-2027	172
	Bijlage 2: Voortgang regionale afspraken kwaliteitsagenda regio Rijnmond	279

Leeswijzer

Beste lezer,

Voor u ligt het geïntegreerd jaarverslag 2025 van de Stichting Hout- en Meubileringscollege. In dit geïntegreerd jaarverslag verantwoordt het HMC zijn prestaties als mbo-vakschool voor hout, meubel en interieur in 2025. Wij beseffen goed dat het een erg uitgebreid verslag is, vooral ook door de grondige toelichting op de vorderingen die we maken met de uitvoering van het Kwaliteitsplan 2024-2027. Dat zijn we ook aan onszelf en onze stakeholders verplicht vanwege het vertrouwen dat we van hen krijgen. Omgekeerd geldt ook dat we bij vragen ook heel regelmatig zullen verwijzen naar dit openbare verslag.

De kerncijfers in hoofdstuk 1.3 geven u in één oogopslag een kwantitatieve indruk van de ontwikkelingen bij het HMC. Het verhaal achter deze cijfers vindt u in dit jaarverslag. Daarnaast worden onder meer de kwaliteitszorg, de stand van zaken van het nieuwe kwaliteitsplan 2024-2027 en belangrijke ontwikkelingen in de bedrijfsvoering belicht. Ook het sociaal jaarverslag, het verslag van de Raad van Toezicht, van de Ondernemingsraad en de Studentenraad zijn opgenomen.

De cijfermatige jaarrekening over 2025 en de toelichting hierop zijn opgenomen in hoofdstuk 9 en 10. De accountantsverklaring leest u in hoofdstuk 11.

Heeft u vragen over dit jaarverslag, dan verzoeken wij u vriendelijk contact op te nemen met de secretaresse College van Bestuur, mevrouw A. Dijkstra. De contactgegevens treft u hieronder aan.

Wij wensen u veel leesplezier!

Hout- en Meubileringscollege

Contactgegevens:

Hout- en Meubileringscollege
Postbus 12166
3006 GD Rotterdam
E-mail: s.cvb@hmcollege.nl
Telefoon: 010-2855558
Website: www.hmcollege.nl

Voorwoord College van Bestuur

Concept Bestuursverslag 2025

Inleiding

Het jaar 2025 stond voor het HMC in het teken van continuïteit en aanscherping. Bestuurlijk was er sprake van een overgangsjaar. Tot 1 september vormden Paul Oomens en Joke Bos het College van Bestuur. Per 1 september trad Erik Zevenbergen aan als bestuursvoorzitter en vormt hij samen met Joke Bos het College van Bestuur. In de tweede helft van het jaar lag het accent op het borgen van continuïteit, het scherper analyseren van de strategische opgaven en het voorbereiden van keuzes die nodig zijn om het HMC ook op langere termijn als zelfstandige vakschool sterk te positioneren.

Sterke basis en zichtbare resultaten

Het HMC beschikt over een stevige basis. De school kent bevoegen medewerkers, een veilige en kleinschalige leeromgeving, een sterke reputatie in de branche en een onderscheidende positie binnen het mbo. Ook de financiële positie en de bedrijfsvoering zijn solide. Dat is van grote waarde in een periode waarin studentenaantallen onder druk staan en de concurrentie tussen instellingen toeneemt.

In 2025 werd de kracht van het HMC ook zichtbaar buiten de school. Onze excellente ontwerpers en makers presenteerden hun werk tijdens de vakbeurs Masterly in Milaan en de Dutch Design Week in Eindhoven. Ook waren er podiumplaatsen bij de landelijke Skills Heroes mbo-beroepenwedstrijden en kregen examenstudenten tijdens EXPO 2025 in Amsterdam en Rotterdam de gelegenheid hun meesterstuk aan een breed publiek te tonen.

Daarnaast kreeg de maatschappelijke verbondenheid van het HMC concreet vorm in de kenniskasten die studenten en docenten realiseerden ter gelegenheid van Amsterdam 750 jaar. Deze momenten versterken niet alleen de zichtbaarheid van het HMC, maar onderstrepen ook de kwaliteit van het onderwijs en de relevantie van het vakmanschap waarvoor wordt opgeleid.

Ook inhoudelijk zijn in 2025 stappen gezet. Met het Kwaliteitsplan 2024-2027 werkt het HMC door aan toekomstgericht vakonderwijs, studiesucces, goed werkgeverschap en een duurzame ondersteuningsstructuur. De programmalijnen uit het kwaliteitsplan zijn verder verankerd in de organisatie en bieden richting aan teamplannen en verbeteracties.

Daarnaast liet het HMC opnieuw zien van betekenis te zijn als ontmoetingsplek voor onderwijs, branche en innovatie. Evenementen als het HMC Circulair Festival brachten studenten, medewerkers, alumni en professionals samen rond duurzaamheid en circulair vakmanschap. Daarmee wordt zichtbaar dat het HMC niet alleen een opleider is, maar ook een plek waar de ontwikkeling van het vak en de ontwikkeling van mensen samenkomen.

Uitdagingen en onzekerheden

Tegelijkertijd is duidelijk dat het HMC opereert in een context die verandert. Demografische krimp raakt de regio's waaruit veel HMC-studenten afkomstig zijn en is in Amsterdam sterker voelbaar dan in Rotterdam. Dat vergroot de druk op instroom en daarmee ook de noodzaak om scherp te kiezen in

positionering, samenwerking en werving. Daar komt bij dat ook grotere ROC's en private aanbieders zich nadrukkelijker bewegen op delen van het opleidingsaanbod waarop het HMC traditioneel sterk is. In 2025 heeft het HMC expliciet gekozen om als zelfstandige vakschool zijn eigen koers te blijven varen. Dat vraagt niet om behoud van het bestaande, maar om gerichte vernieuwing. Daartoe is een branding- en strategietraject gestart. Het doel is te komen tot één scherper en toekomstbestendig HMC-verhaal, waarin HMC, HMC NEXT en HMC-Satelliet herkenbaar met elkaar verbonden zijn en waarin positionering, brancheverbinding, instroom en maatschappelijke relevantie beter op elkaar aansluiten.

Ook de arbeidsmarktontwikkeling maakt de opgave urgent. In de branches waarvoor het HMC opleidt, blijft het tekort aan goed opgeleide vakmensen groot. Dat bevestigt het belang van het HMC, maar stelt ook hogere eisen aan de actualiteit, flexibiliteit en kwaliteit van het onderwijs. Tegelijkertijd groeit de groep studenten die extra ondersteuning nodig heeft. Het blijft een opgave om deze kwetsbare studenten passende begeleiding te bieden, terwijl de beschikbare middelen niet in hetzelfde tempo meegroeien.

Daarnaast blijft de werkdruk in de organisatie hoog. In 2025 is daarom verder gewerkt aan een werkdrukplan. De combinatie van krimp, grotere ondersteuningsvragen en hoge werkdruk maakt ook de vraag urgenter hoe onderwijskwaliteit en rendementen structureel op peil gehouden kunnen worden. Het HMC werkt hier nadrukkelijk aan, onder meer via scherpere sturing, meer eenduidigheid in werkwijzen, een stevigere kwaliteitscyclus en heldere governance. Daarmee was 2025 niet alleen een jaar van reflectie, maar ook van gerichte verbeteractie.

Huisvesting

De huisvesting bleef in 2025 een van de grootste strategische dossiers van het HMC. Voor beide locaties geldt dat huisvesting meer is dan een facilitaire opgave. De kwaliteit van de gebouwen hangt direct samen met onderwijskwaliteit, positionering, duurzaamheid en het vermogen om als zelfstandige vakinstelling toekomstbestendig te blijven.

In Amsterdam is in 2025 bewust op de pauzeknop gedrukt. Aanleiding daarvoor waren onzekerheden over studentenaantallen, de haalbaarheid van scenario's en de spanning tussen ambitie, programma en budget. Na de bestuurswisseling is vastgesteld dat een herijking nodig is van uitgangspunten, risicoanalyse, besluitvormingsdocumentatie en projectgovernance. Daarbij is benadrukt dat huisvestingskeuzes moeten passen bij het bredere verhaal van het HMC: voldoende flexibiliteit waar dat kan, maar zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit en eigenheid van het vakonderwijs.

In Rotterdam was het project eind 2025 verder gevorderd, maar ook daar bleek het nodig om risico's, planning en onderliggende aannames scherp te blijven toetsen. Voor beide locaties is daarom ingezet op een meer beheerste en beter onderbouwde vervolgfase, met nadrukkelijke aandacht voor businesscase, kwaliteit, onderwijscontinuïteit en besluitvorming. Daarmee stond 2025 in het huisvestingsdossier niet alleen in het teken van voortgang, maar vooral van bestuurlijke zorgvuldigheid.

Slot

Terugkijkend was 2025 voor het HMC een jaar van overgang en herijking. Het HMC kan bouwen op

een sterke basis en op zichtbaar vakmanschap van studenten en medewerkers. Tegelijkertijd vragen de externe ontwikkelingen en de interne opgaven om duidelijke keuzes, een scherper profiel en meer samenhang in de uitvoering. In 2025 is daarvoor het fundament gelegd.

Joke Bos en Erik Zevenbergen
College van Bestuur

1. Visie en besturing

1.1. Missie en visie

1.1.1. Missie

Het HMC is de enige gespecialiseerde mbo-vakschool in Nederland op het gebied van hout-, meubel- en interieuropleidingen. Het HMC biedt voor de branches beroepsonderwijs, cursussen en opleidingen aan. De hout-, meubel- en interieurbranches herkennen en erkennen de status van het HMC en zijn daarom nauw bij het HMC betrokken. De bij het HMC beschikbare concentratie van kennis, vakmanschap en leermiddelen wordt ingezet ter versterking van de kennisinfrastructuur van de branches.

Het HMC is een sterk merk en onderscheidt zich door:

- passie voor het onderwijs;
- liefde voor het vak;
- focus op ontwikkelingen en mogelijkheden;
- een essentiële rol binnen in de branche.

De **missie** van het HMC Hout- en Meubileringscollege luidt als volgt:

Het HMC stelt als mbo-vakschool talentontwikkeling centraal en leidt studenten op tot bevlogen, creatieve en ondernemende vakmensen voor hun toekomst en onze branches. Het HMC doet zijn uiterste best om ten behoeve van studenten, branches en medewerkers het beste te halen uit technieken, materialen en vooral: uit mensen.

Het uitvoeren van de missie betekent voor ons:

- het bieden van een goede en prettige schooltijd voor studenten;
- zorgen voor een goede aansluiting tussen het leren op school en het leren in de praktijk;
- zorgen voor een zo goed mogelijke startpositie op de arbeidsmarkt voor studenten;
- zorgen voor een goede aansluiting op mogelijke vervolgstudies;
- het kunnen beantwoorden van alle vragen vanuit de branches betreffende opleidingen en kennisontwikkeling;
- het voldoen aan de eisen die door de overheid aan de verzorging van het onderwijs worden gesteld en dit op een adequate manier verantwoorden.

1.1.2. Kernwaarden

De kernwaarden die aan de basis staan van alles wat we doen zijn:

- respect voor elkaar;
- vertrouwen in elkaar;
- samenwerken met elkaar;
- nieuwsgierigheid;
- liefde voor het vak.

En daar komt duurzaamheid bij: verankerd in ons vakmanschap en zichtbaar in hoe we omgaan met materialen, mensen en omgeving.

1.1.3. Visie en onderwijsvisie

Visie

De visie voor de toekomst van het HMC is:

Het HMC wil als vakschool de verbindende factor zijn tussen studenten, alumni, medewerkers en branches. We dagen iedereen uit om leef-, woon- en werkomgevingen optimaal en duurzaam vorm te geven.

Onderwijsvisie

Wie komt studeren op het HMC wil een vak leren en erna startbekwaam de arbeidsmarkt betreden of doorleren. Wij willen dit leerproces optimaal begeleiden. Als medewerkers van het HMC zijn we makers en begeleiders van onderwijs. Samen streven we naar het creëren van een optimale leeromgeving. Met drie begrippen als uitgangspunt: Maken, Ontdekken en Delen. Deze begrippen zijn bepalend voor ons didactisch denken en doen en geven onze visie op het leren van een vak vorm in de dagelijkse praktijk.

1.2. Governance

Bestuur

Het bestuur en het toezicht van het HMC zijn gescheiden in een College van Bestuur en een Raad van Toezicht. Het College van Bestuur bestaat uit twee leden. Tot 1 augustus 2025 was Paul Oomens voorzitter CvB. Op 1 september is Erik Zevenbergen gestart als voorzitter CvB. Joke Bos is lid van het CvB per 1 maart 2020 en ze is op 1 maart 2024 begonnen aan haar tweede termijn.

Interne beheersing en toezicht

Het *interne 'beheersingssysteem'* van het HMC werkt sinds september 2020 volgens een vernieuwde overlegstructuur. Deze structuur heeft tot doel het proces van besluitvorming beter te laten verlopen en om ruimte te creëren voor actualiteiten. In de kern gaat het om de inrichting van effectief overleg binnen en tussen bestuur, directie, management en teams. Over het algemeen is het HMC tevreden met de aansluiting c.q. opvolging van het overleg op de verschillende niveaus in de organisatie. Het interne toezicht is belegd bij de Raad van Toezicht, die hierover in hoofdstuk 5 verslag doet.

Naleving nieuwe branchecode 2020

Sinds maart 2021 is de vernieuwde code Goed bestuur mbo 2020 van kracht en de code is geactualiseerd in november 2024. Alle publiek bekostigde mbo-scholen in Nederland, dus ook het HMC, hebben deze vernieuwde code erkend. Het College van Bestuur is over de invulling van deze code op het HMC in gesprek gegaan met de Raad van Toezicht. Dit heeft geleid tot de volgende visie:

Het in de praktijk brengen van de code Goed bestuur mbo staat voor het HMC gelijk aan 'het zijn van een integer bestuur'. Het HMC ontvangt publieke middelen om daarmee zoveel mogelijk maatschappelijke waarde te creëren voor onze studenten en opleidingsbranches. We zien het als onze opdracht om ervoor te zorgen dat jonge mensen een goede plek krijgen in de maatschappij. Zij en hun wettelijke vertegenwoordigers vertrouwen ons dit toe. Dit is een fantastische opgave en tegelijkertijd een serieuze verantwoordelijkheid. Het afleggen van verantwoording over de wijze

waarop we omgaan met die publieke middelen, hoort daar vanzelfsprekend bij. Om te laten zien 'hoe' we als HMC omgaan met de vijf waarden uit de branchecode dient het bestuur voorop te lopen. Het bestuur heeft hierin een voorbeeldfunctie. Alleen dan is het verhaal geloofwaardig en kunnen de goede gesprekken worden gevoerd met onze interne en externe belanghebbenden over de invulling van de code binnen het HMC.

De hiervoor genoemde visie geeft het kader aan waarbinnen het HMC de 'eigen' integrale invulling van de vijf centrale waarden (verantwoordelijkheid, samenwerking, integriteit, openheid en lef) uit de vernieuwde branchecode vormgeeft. De waarden zijn geen doel op zich, maar past het bestuur in onderlinge samenhang toe.

1.3. Kernactiviteiten

Het Hout- en Meubileringscollege biedt als zelfstandige mbo-vakschool 21 opleidingen voor de hout-, meubel- en interieurbranche aan. Het HMC heeft twee onderwijslocaties in Amsterdam en Rotterdam waar grotendeels dezelfde opleidingen worden aangeboden. Creatief vakmanschap, meubelstof-feerder, allround meubelstof-feerder en pianotechniek worden alleen in Amsterdam gegeven. Interieurvakman en allround interieurvakman woningstofferen worden alleen in Rotterdam gegeven. Het HMC biedt zowel regulier BOL- als BBL-onderwijs aan, op grond van de Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB). Het gaat om opleidingen op zowel niveau 2, 3 als 4.

HMC NEXT biedt voor werknemers in de branches en voor particulieren een breed scala aan cursorische onderwijstrajecten aan, waaronder vakopleidingen op het gebied van meubel, interieur en houttechniek. Deze vakopleidingen hebben een branche-erkenning. Dit wil zeggen dat de branche het diploma van de vakopleidingen mede valideert. Aangezien er binnen de branche sprake is van ontgroening en vergrijzing, stimuleert HMC NEXT initiatieven voor een leven lang ontwikkelen. HMC NEXT heeft als missie dé vakopleider voor onze branches te zijn en kwalitatief hoogwaardige, flexibele en innovatieve opleidingen aan te bieden die aansluiten bij de behoeftes vanuit de praktijk.

Hierna gaan we in op de gevraagde verantwoording vanuit de Wet educatie en beroepsonderwijs (WEB) ten aanzien van (aanpassingen in) het opleidingsaanbod en keuzedelen in 2022.

Verantwoording opleidingsaanbod

Het HMC bood in 2025 geen opleidingsprogramma's aan die 'minder uren' omvatten dan de WEB in artikel 7.2.7 lid 3 en 4 voorschrijft en er zijn geen opleidingen gestopt in 2025.

Verantwoording keuzedelen

In 2025 zijn er geen studenten geweest die één of meer keuzedelen hebben gevolgd die niet gekoppeld waren aan de kwalificatie van de opleiding, zoals bedoeld in artikel 7.2.7 lid 10 WEB. Ook zijn er geen onderdelen aangeboden die betrekking hebben op persoonlijke, culturele of levensbeschouwelijke vorming die niet behoorden tot een kwalificatie of keuzedeel. Aparte verantwoording hierover, zoals bedoeld in artikel 6.1.2a lid WEB, is daarom niet nodig.

Verantwoording arbeidsmarktperspectief

Conform artikel 6.1.3 lid 4 WEB geeft het HMC hierna een toelichting op het arbeidsmarktperspectief en de mate waarin rekening is gehouden met een doelmatige verzorging van opleidingen. Voor alle groepen van opleidingen geldt dat het HMC maandelijks de branchecijfers en andere inzichten ontvangt en interpreteert en ook de brancheadviescommissies om advies vraagt (zie verderop). Tegelijkertijd moet gezegd worden dat goed vakonderwijs opleidt voor de arbeidsmarkt en doorstuderen en dat gelet moet worden op het vinden van werk op niveau. Het HMC geeft zorgvuldig invulling aan zijn taak om aanstaande studenten en ouders goed te informeren over het arbeidsmarktperspectief van zijn 21 opleidingen. Dat gebeurt door middel van voorlichting via de website, (een QR-code in) de opleidingengids, open dagen en specifieke voorlichtingsactiviteiten op vo-scholen. HMC heeft daarvoor eigen onderzoek ingericht via ABF Research.

Arbeidsmarktperspectief interieuropleidingen

Gelet op de positie van afgestudeerden op de arbeidsmarkt of in een vervolgopleiding anderhalf jaar na diplomering, kunnen de arbeidsmarktperspectieven voor verkoopmedewerker (niveau 2) en verkoopspecialist (niveau 3) en interieuradvies (niveau 4) als goed worden beschouwd. De vraag groeit mee met de trends voor wonen, duurzaamheid en werkplekinrichting. We willen niet veel meer opleiden dan we nu doen voor het westen van het land. Overigens geldt voor deze groep dat na verloop van tijd (5 jaar) deze afgestudeerden prima een plek weten te vinden op de arbeidsmarkt.

Arbeidsmarktperspectief meubelopleidingen

Het arbeidsmarktperspectief is goed. Goed opgeleide vakmensen, die zich onderscheiden door technische vaardigheden, specialisatie en flexibiliteit zijn gewild. De opleidingen zijn in het algemeen goed gevuld, vooral bij HMC Rotterdam. De focus lag op het herstellen van het aantal studenten tot pre-corona aantallen, met name bij het HMC Amsterdam. Helaas lijkt deze doelstelling moeilijk te bereiken en ligt er een uitdaging bij het stabiliseren van het aantal studenten.

Arbeidsmarktperspectief houttechniekopleidingen

Het arbeidsmarktperspectief is zeer goed. Voor deze opleidingen is groei wenselijk en in Rotterdam zagen we in 2025 het aantal studenten in deze opleidingen groeien. Groei binnen houttechniek is ook erg relevant voor de realisatie van de energietransitie in Nederland. We hebben hard te werken aan een aantrekkelijk beroepsbeeld, ook vanuit de branche, zodat we aspirant studenten en hun ouders goed kunnen voorlichten. We ervaren rond deze opleidingen veel druk vanuit de branche op onze studenten om direct na afronding van de studie te starten in het (stage)bedrijf. Het RIF-project, dat op 1 januari 2024 startte, zal moeten gaan bijdragen aan meer instroom van nieuwe studenten bij het HMC. Daarnaast zijn in augustus 2024 ook op HMC Amsterdam de opleidingen voor houttechniek gestart.

Arbeidsmarktperspectief creatief vakmanschap, technisch leidinggevende en pianotechniek

Het arbeidsmarktperspectief is zeer goed. De focus ligt momenteel op het stabiliseren van het aantal studenten op het huidige niveau.

1.4. Kerncijfers

	2025	2024	2023	2022	2021
Financieel (x € 1.000)					
Totale baten	55.567	52.495	50.075	48.163	45.690
Totale lasten	-55.224	-52.780	-50.101	-47.402	-43.528
Financiële baten en lasten	515	409	146	-47	-31
Exploitatieresultaat	858	124	120	714	2.131
Algemene reserve	27.629	26.771	26.647	26.526	25.812
Bestemmingsreserves	7.700	7.700	7.700	7.700	7.700
Eigen Vermogen	35.329	34.471	34.347	34.226	33.512
Totaal vermogen (E.V. + V.V.)	46.319	43.633	42.077	41.636	40.524
Werkkapitaal	19.265	14.505	11.949	9.033	6.322
Investerings materiële vaste activa	675	1.489	908	2.082	838
Liquideiteit (current ratio)	3,6	3,3	3,2	2,8	2,3
Solvabiliteit (EV/TV)	76%	79%	82%	82%	83%
Rentabiliteit (resultaat/totale baten)	1,5%	0,2%	0,2%	1,5%	4,7%
Weerstandsvermogen (EV/totale baten)	64%	66%	69%	71%	73%
Rijksbijdrage / totale baten	93%	93%	93%	93%	94%
Personele lasten / Rijksbijdrage (incl. contractond)	74%	75%	74%	75%	73%
Personele lasten / totale lasten	71%	71%	69%	71%	72%
Rijksbijdrage / aantal leerlingen (gew.)	€15.358	€ 13.958	€ 12.775	€ 11.563	€ 10.739
Aantal bekostigde leerlingen per 1 oktober					
• BOL	3.252	3.368	3.513	3.587	3.880
• BBL	322	317	346	363	277
• Totaal ongewogen	3.574	3.685	3.859	3.950	4.157
• Totaal gewogen (BOL 1,0 / BBL 0,4)	3.381	3.495	3.651	3.731	3.991
• Vakopleiding (contractonderwijs)	375	370	372	363	260
Rendementen onderwijs					
Aantal diploma's (kalenderjaar)	961	1.070	1.049	993	1.022
Diplomaresultaat (schooljaar)	68,0%	66,8%	68,8%	62,9%	69,7%
Jaarresultaat (schooljaar)	68,0%	67,2%	68,6%	64,0%	70,6%
VSV percentage (schooljaar)	3,3%	3,9%	3,3%	4,3%	2,7%
Personeelsformatie per 1 oktober					
Onderwijzend personeel	264,8	277,0	274,7	289,5	293,3
Niet onderwijzend personeel	95,4	96,3	97,9	100,8	96,9
HMC Next	7,3	4,0	4,0	4,0	4,5
Totaal FTE	367,5	377,3	376,6	394,3	394,7
Totaal personen	446	458	457	478	480
Verhouding OP : niet OP	74:26	74:26	74:26	74:26	75:25

1.5. Juridische- en Organisatiestructuur

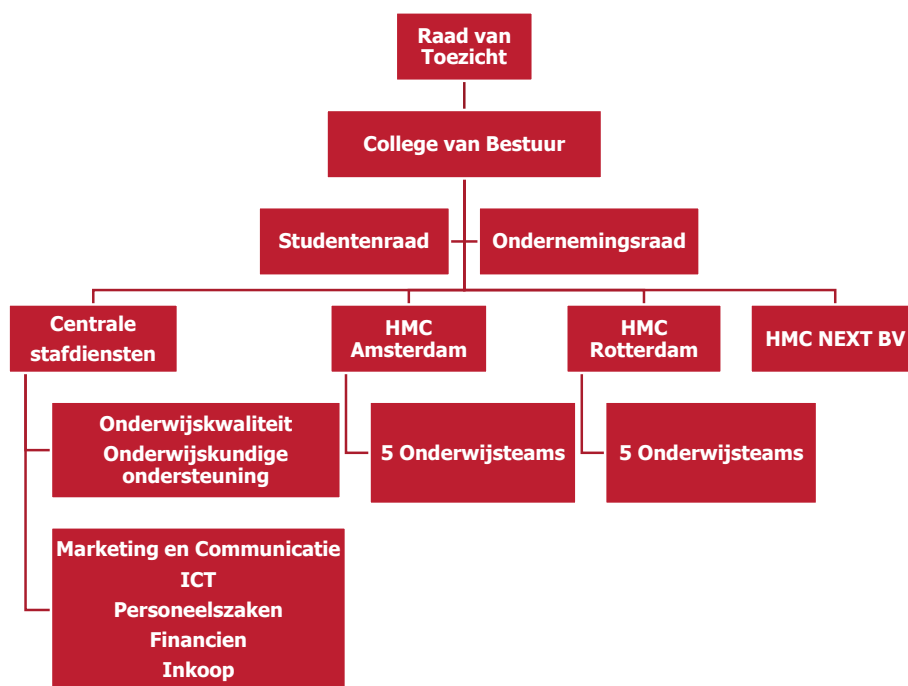
1.5.1. Juridische structuur

De statutaire naam van het Hout- en Meubileringscollege is Stichting Hout- en Meubileringscollege. De rechtsvorm is een stichting. HMC is statutair gevestigd te Rotterdam en bij de Kamer van Koophandel ingeschreven onder nummer 41135161. Het College van Bestuur bestond in 2025 uit twee personen, een voorzitter en een lid van het College van Bestuur. De Raad van Toezicht bestond uit negen leden.

HMC NEXT BV is een vennootschap. De Stichting Hout- en Meubileringscollege is de enige aandeelhouder van HMC NEXT BV. Statutair is HMC NEXT gevestigd in Rotterdam.

1.5.2. Organisatiestructuur

FIGUUR 1 ORGANOGRAM HOUT -EN MEUBILERINGSCOLLEGE



Het College van Bestuur vormt het bevoegd gezag van de Stichting Hout- en Meubileringscollege, bestuurt als zodanig de onderwijsinstelling en is eindverantwoordelijk voor beleid en uitvoering.

De beide onderwijslocaties in Rotterdam en Amsterdam worden geleid door een locatiedirecteur. De locatiedirecteur en de vijf teamleiders van de onderwijsteams vormen op de locatie het locatiemanagement. De centrale stafdiensten worden aangestuurd door de directeur stafdiensten in samenwerking met de hoofden van de afzonderlijke stafdiensten.

1.6. Horizontale verantwoording

De inrichting van een goede dialoog tussen het College van Bestuur en zijn interne en externe actoren is voor het HMC cruciaal. De interne dialoog organiseert het HMC middels de volgende overlegstructuur:

- *Raad van Toezicht*: een tweemaandelijks overleg tussen de Raad van Toezicht en het College van bestuur onder voorzitterschap van de voorzitter van de Raad van Toezicht (zie ook hoofdstuk 5 Verslag Raad van Toezicht);
- *Ondernemingsraad (OR)*: een zeswekelijks overleg tussen de ondernemingsraad en het College van Bestuur onder voorzitterschap van de voorzitter van de ondernemingsraad (zie ook hoofdstuk 6 Verslag Ondernemingsraad); tussendoor vindt ook informeel overleg plaats tussen voorzitter OR en het College van Bestuur;
- *Studentenraad (SR)*: een halfjaarlijks overleg tussen de studentenraad en het College van Bestuur; tussendoor vindt – waar nodig – ook informeel overleg plaats tussen voorzitter SR en een van de bestuurders.

De samenwerking met *externe actoren* uit het bedrijfsleven is voor het HMC van belang voor de stage-mogelijkheden van HMC-studenten én de kwaliteit van de opleidingen. Dit doen we vooral via Branche Advies Commissies (BAC). Tenslotte werkt het HMC ook samen met gemeenten om onder meer voortijdige uitval van studenten te voorkomen en met vo-scholen ten behoeve van de werving van aspirant-studenten (LOB).

1.7. Netwerken en samenwerkingsverbanden

1.7.1. Samenwerking met branches/bedrijfsleven

Voor vrijwel alle opleidingen van het HMC hebben we in 2025 bijeenkomsten met bedrijven en vertegenwoordigers uit de branches georganiseerd op beide locaties van het HMC, de zogenaamde branche-adviescommissies (BACs) en bedrijvenavonden. Dat is vanaf 2022 staand beleid. Deze activiteiten worden goed bezocht. De teamleiders bereiden de bijeenkomsten voor en evalueren de opbrengst na afloop.

Timmerbranche

De bijeenkomsten voor de timmerbranche hebben meer aandacht opgeleverd voor de houttechniek-opleidingen in Rotterdam en in Amsterdam. Per 1 januari 2024 is de RIF Houttechniek van start gaan. De subsidie is aangevraagd samen met twee ROC's (plus een adhesieverklaring van vier ROC's), SSWT, NBvT, vijf samenwerkingsverbanden en vijftien bedrijven. Doelstellingen van dit RIF-project zijn de werving van studenten, verdieping doorontwikkeling onderwijs, ontwikkelen duurzaam samenwerkingsmodel en professionalisering docenten en praktijkbegeleiders.

1.7.2. Samenwerking met gemeenten

Het HMC werkt intensief samen met de gemeente Amsterdam en de gemeente Rotterdam.

Amsterdam

In Amsterdam is er periodiek bestuurlijk overleg dat zich richt op het onderwijs. Daarnaast is er meermalen per jaar overleg met scholen uit de (sub)regio Amsterdam waarin voortijdig schoolverlaten (vsv) en de maatregelen die scholen nemen met elkaar worden besproken. Aan het bestuurlijk overleg nemen schoolbestuurders, wethouders en, afhankelijk van het besproken thema, deskundigen uit het onderwijsveld deel.

MBO-agenda Amsterdam

De MBO-agenda is in het leven geroepen om in samenwerking met de gemeente, mbo-scholen en het Samenwerkingsverband Voortgezet onderwijs in Amsterdam te investeren in een krachtig mbo met toekomstperspectief voor jongeren en volwassenen. Middels deze agenda worden budgetten beschikbaar gesteld voor o.a. het bijdragen aan kansengelijkheid, meer toeleiding naar het mbo, duurzame inzetbaarheid en LLO en voor het bestrijden van de arbeidstekorten. Daarbij wordt prioriteit gegeven aan: studenten n1 en n2, innovatieve projecten en de stadsdelen NW, Noord en ZO. De scholen trekken gezamenlijk op om scholieren goed voor te lichten om een vervolgopleiding te kiezen en kennis met elkaar te delen.

Per augustus 2023 is een nieuwe periode ingegaan voor de MBO-agenda die duurt t/m 2027. De aangesloten mbo-instellingen kunnen 2 keer 2-jarige projecten aanvragen en 1 keer 1-jarige projecten. Het HMC kan hierdoor de projecten 'HMC Innoveert', 'Versteving Begeleiding', 'Buurt pop-ups en LOB-routes', 'Met AI op weg naar innovatie en toekomstgericht onderwijs', 'Ontwerp en bouw je eigen school', Startertraject Amsterdamse circulaire makers", en naar verwachting "Studenten ondersteunen het onderwijs" realiseren. Hiermee wordt ingezet op innovatie, bijvoorbeeld d.m.v. onze nieuwe satelliet op het NDSM-terrein, en op extra slb-uren voor de toenemende en complexere problematiek van onze studenten, maar ook op betrokkenheid van studenten bij onze onderwijskwaliteit.

Projectleiders die projecten leiden die door de MBO-agenda bekostigd worden, delen hun opgedane kennis en ervaring met andere scholen. Vanuit de MBO-agenda is daarnaast veel aandacht voor cultuureducatie, samenwerking binnen de stadsdelen en samenwerking met andere onderwijsinstellingen (HO/WO), doorlopende leerlijnen, studentengelijkheid, denk hierbij aan stages, huisvesting en kortingen voor studenten. Eind 2025 is één nieuw project aangevraagd om de participatie van studenten te versterken (Studenten ondersteunen bij het onderwijs).

(Subregionaal) Overleg besteding vsv-a en vsv-b middelen Amsterdam

Het HMC Amsterdam is onderdeel van de RMC-regio 21. In het regionaal opgestelde meerjarenplan is de inzet van het HMC Amsterdam, om voortijdig schoolverlaten (vsv) te voorkomen en terug te dringen, beschreven. Deze inzet wordt op het HMC Amsterdam gedaan vanuit de contactschool (vsv-b) en contactgemeente (vsv-a) middelen.

De vsv-b middelen worden in Amsterdam ingezet voor extra begeleiding in de klas in de vorm van klassenassistenten, het versterken van loopbaanoriëntatie (LOB). De klassenassistenten zorgen ervoor dat studenten persoonlijkere instructie kunnen krijgen en dat het eerder wordt gesignaleerd als zij vastlopen. Deze inzet draagt bij aan het tijdig signaleren van verzuim, vastlopen in de klas en eventuele zorgen. De klassenassistenten maken deel uit van de onderwijsteams.

Ter voorbereiding op de nieuwe regionale meerjarenplannen is de inzet vanuit de vsv-a middelen per schooljaar 2025-2026 gewijzigd en waar nodig geactualiseerd. De overstapvoorziening voor minderjarige studenten (de doorstroomklas) en het verstevigen van de loopbaanoriëntatie is gecontinueerd. De inzet op verzuim coördinatie en de trainingen voor plannen en organiseren zijn per 2025-2026 geborgd in de reguliere taken. Vanaf 2025-2026 wordt er vanuit de vsv-middelen aanvullende loopbaancoaching aangeboden aan een bredere kwetsbare doelgroep.

De inzet vanuit de regionale- middelen en samenwerking is een belangrijke bijdrage aan het voorkomen van voortijdig schoolverlaten.

Rotterdam

In Rotterdam staat het Rotterdamse onderwijsbeleid centraal in de samenwerking die het HMC met de gemeente Rotterdam heeft. Uitgangspunten die hierin genoemd staan, worden structureel besproken in het afstemmingsoverleg. Mbo-scholen en de gemeente Rotterdam sluiten hierbij aan. Buiten het Rotterdamse onderwijsbeleid worden de verschillende uitdagingen van het Rotterdams onderwijs ofwel de grootstedelijke problematiek besproken.

Ook is er een bestuurlijk overleg waarin het Rotterdams onderwijsbeleid centraal staat. Dit overleg wordt gevoerd met mbo-bestuurders en de wethouder van onderwijs.

Verder stelt de gemeente ieder jaar subsidies beschikbaar aan scholen voor het uitvoeren van activiteiten die gelinkt zijn aan het Rotterdams onderwijsbeleid. Het HMC heeft in 2025 Rotterdamse subsidies ingezet voor onderwijs en arbeidsmarkt, werkdrukvermindering en de lerarenbeurs.

In de afgelopen jaren is de samenwerking met de gemeente Rotterdam op diverse fronten versterkt. Ook in verschillende projecten op uitvoerend niveau weten beide partijen elkaar te vinden.

Regionaal overleg – Regiegroep VSV Regio Rijnmond

Het HMC Rotterdam is onderdeel van de Regiegroep VSV voor regio Rijnmond. De regiegroep vsv stelt het regionale programma voortijdig schoolverlaten op en ziet toe op de uitvoering. In het regionaal opgestelde meerjarenplan is de inzet van het HMC Rotterdam, om voortijdig schoolverlaten (vsv) te voorkomen en terug te dringen, beschreven. Deze inzet wordt op het HMC Rotterdam gedaan vanuit de contactschool (plus) en contactgemeente (programma) middelen. De totale vsv middelen zijn binnen het HMC Rotterdam ingezet voor Klas als Werkplaats (KAW).

De interventie KAW omvat de extra inzet van een begeleider passend onderwijs (BPO'er) binnen de klas en wordt ingezet bij alle eerstejaars niveau 2 klassen. De aanwezigheid van de BPO'er ontzorgt de docent en maakt het mogelijk om sneller problematiek te signaleren en hierop te acteren.

1.7.3. Samenwerking met vo-scholen

Amsterdam

HMC Amsterdam werkt sinds studiejaar 2022-2023 actief samen met verschillende vmbo-scholen voor het aanbieden van workshops voor vo-leerlingen. Deze 'vo-workshops', die per opleidingsrichting worden aangeboden, hebben tot doel vo-leerlingen een beter beeld van het HMC te geven en hen te helpen bij het maken van een bewuste studiekeuze. Verder werkt HMC Amsterdam binnen verschillende werkgroepen, die vanuit de gemeente Amsterdam zijn opgezet, samen met vo-scholen. Denk aan de werkgroep 'LOB trajecten in de stad' en 'klankbordgroep doorlopende leerroutes'. In

2025 is STO 2 gestart. HMC Amsterdam participeert in de stuurgroep en diverse andere werkgroepen in Amsterdam. Penvoerder is Scholengemeenschap Esprit, die in 2023 de nieuwe techniekschool TASC hebben geopend. Het HMC maakt in dat kader deel uit van het techniekpact Amsterdam 'TechCampus'. Er wordt ook intensief samengewerkt met de Amsterdamse mbo-techniekinstellingen in het Tech-Island concept. In deze opzet worden voorlichtingscarrousels aangeboden aan leerlingen van de onderbouw vmbo scholen in de Metropool Regio Amsterdam (MRA). Daarvoor is ook de satelliet op de NDSM-werf ingezet. Al deze activiteiten hebben als doel het techniekonderwijs en het HMC nog beter op de kaart te zetten in Amsterdam en daar meer studenten voor te werven.

Rotterdam

HMC Rotterdam zet intensief in op het versterken van de verbinding met het voortgezet onderwijs. Voor de inzet op een goede verbinding tussen het vo en het HMC heeft het HMC zich de volgende doelen gesteld:

1. De doorstroom naar het HMC te bevorderen/optimaliseren én de instroom van nieuwe studenten vergroten;
2. De doorstroom naar het HMC te bevorderen/optimaliseren waardoor de uitval van studenten verminderd wordt.

Voor het project de 'Verbinding – Van VO naar het HMC' wordt nauw samengewerkt met de interne afdeling Marketing & Communicatie en vo-scholen. Dit project heeft tot doel de leerlijnen van het voortgezet onderwijs en het HMC beter op elkaar te laten aansluiten op het gebied van loopbaanorientatie. In 2025 is het project opnieuw verder uitgebouwd met o.a. hybride keuzevakken en het ontwerpen van een doorlopende leerroute meubel maken. Samen met de vo-scholen wordt gewerkt aan het versterken van de doorstroomstructuur. Een belangrijk einddoel van dit project is borging van deze samenwerking zowel binnen de vo-scholen als het HMC.

HMC breed

De volgende activiteiten heeft het HMC in Amsterdam en Rotterdam in 2025 uitgevoerd in samenwerking met vo- en ho-scholen uit de betreffende regio:

- doorstroom (afstroom) richt zich op vo-mbo én mbo-ho (experimenteel/optioneel);
- netwerken aanboren;
- contacten binnen scholen onderhouden;
- partnerscholen benoemen, met deze partnerscholen een samenwerkingsovereenkomst afsluiten, doorstroomdoelen (op basis van behoeften) benoemen en sturen op afspraken;
- contacten met partnerscholen onderhouden: zowel contacten op basis van inhoudelijke overlap (gericht op doorstroom algemeen) als op basis van marketingactiviteiten;
- versnelde opleiding verder vormgeven voor met name havisten;
- versnelde opleiding goed positioneren binnen de regio via communicatie.
- contacten goed onderhouden met ho-scholen, ook waar het gaat om de mogelijkheden van Associate Degree-opleidingen;
- ho-scholen de mogelijkheid geven om informatie te delen met de eindejaarsstudenten van HMC.

Allianties

Gericht samenwerken met stakeholders is nuttig voor inspiratie en noodzakelijk voor het op peil brengen en houden van de kwaliteit van het onderwijs en dienstverlening eromheen. Voor het HMC is

het belangrijk dat we weten 'waar we de mosterd halen'. Vanzelfsprekend bij de branches waar het gaat om de aansluiting bij de arbeidsmarkt en de verwachtingen die daar gelden. Tegelijkertijd verbindt het HMC zich aan de Nederlandse Vereniging van Vakscholen (NVV), bepaalde gremia van de MBO Raad en de regio-overleggen in Amsterdam en Rotterdam. Via de laatstgenoemde kanalen acquireert het HMC regionale middelen op het terrein van voortijdig schoolverlaten, de doorstroming van vo-leerlingen naar het mbo en de ondersteuning van het HMC op het terrein van welzijn.

2. Studenten en Onderwijs

2.1. Ontwikkelingen in studentenaantallen

Het studentenaantal van het HMC is per 1-10-2025 weer iets gedaald ten opzichte van 1-10-2024 met 3,1%: van 3685 studenten naar 3574, zie ook onderstaande tabel.

TABEL 1 ONTWIKKELINGEN IN STUDENTENAANTALLEN IN DE AFGELOPEN 4 JAAR

Schooljaren	Aantal bekostigde studenten	Groei / daling per jaar in aantal	Groei / daling per jaar in %
1-10-2022	3945	- 206	- 5,2%
1-10-2023	3860	- 85	- 2,2%
1-10-2024	3685	- 175	- 4,7%
1-10-2025	3574	- 111	- 3,1%

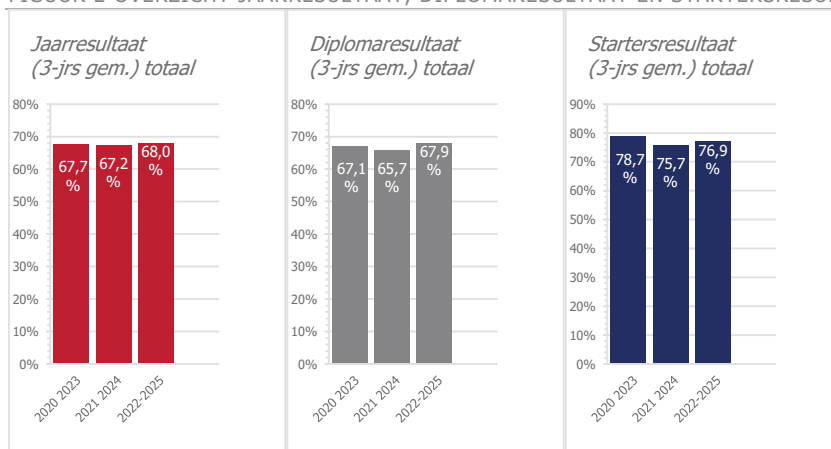
2.2. Resultaten mbo-studenten

Indicator Driejaarsgemiddelde, Jaarresultaat (JR), Diplomaresultaat (DR) en Startersresultaat (SR)

De driejaars jaar-, diploma- en startersresultaat (het interne rendement van de opleiding) wordt op 1 oktober berekend op HMC niveau en per jaar op niveau 2, 3 en 4.

Het driejaarsgemiddelde is een zogenaamd gewogen gemiddelde. Dat wil zeggen dat voor de berekening over bijvoorbeeld 2022-2025, de onderliggende aantallen van het teljaar 2020-2023 en 2021-2024 bij elkaar worden opgeteld. Daarna worden deze op elkaar gedeeld voor de berekening van het percentage.

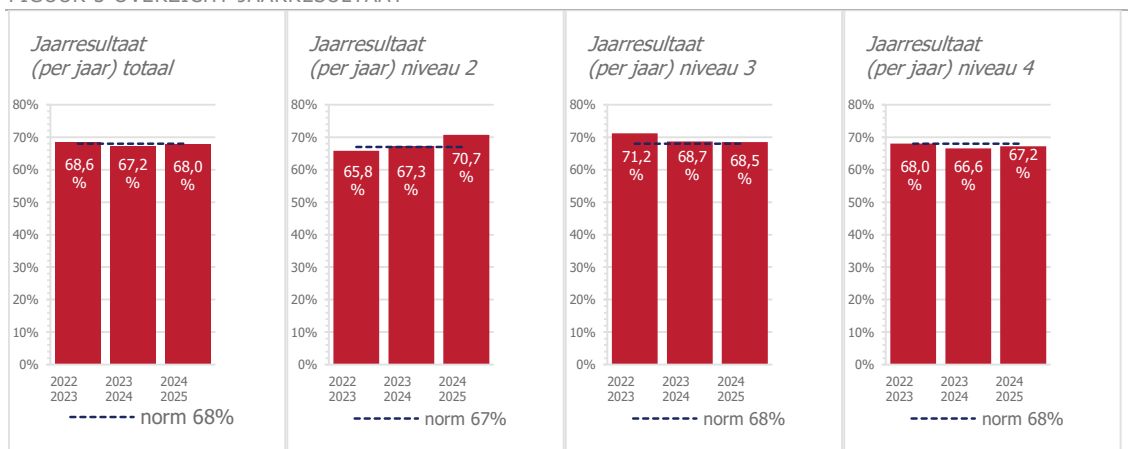
FIGUUR 2 OVERZICHT JAARRESULTAAT, DIPLOMARESULTAAT EN STARTERSRESULTAAT



Jaarresultaat:

Het aantal studenten dat in het teljaar een diploma heeft behaald, als percentage van het totaal aantal gediplomeerde studenten en ongediplomeerde schoolverlaters.

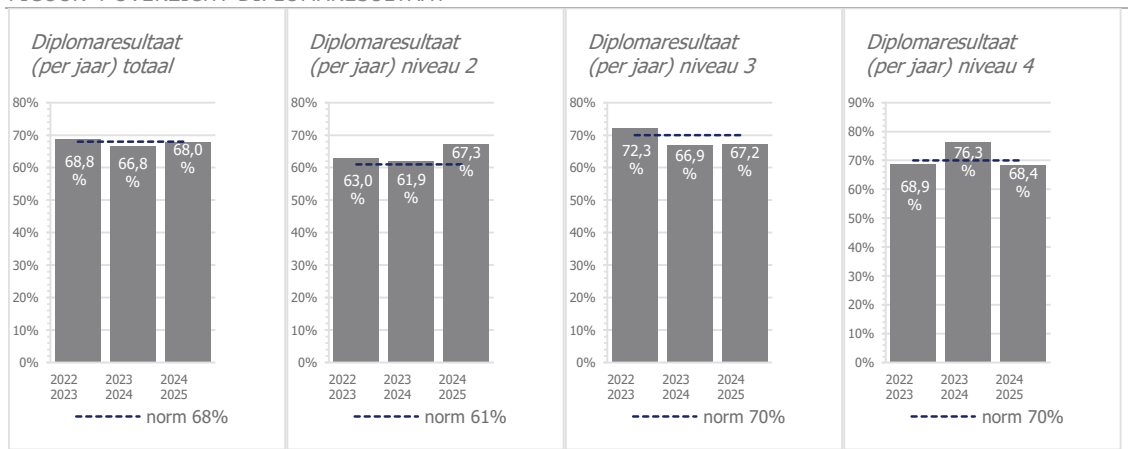
FIGUUR 3 OVERZICHT JAARRESULTAAT



Diplomaresultaat:

Het aantal gediplomeerde instellingsverlaters vanuit de instelling in een teljaar gedeeld door alle instellingsverlaters vanuit de instelling in hetzelfde jaar.

FIGUUR 4 OVERZICHT DIPLOMARESULTAAT



Ten aanzien van de onderwijsresultaten heeft het College van Bestuur extra afspraken gemaakt met beide locatiedirecteuren en teamleiders om – met elkaar – er alles aan te doen studenten zoveel mogelijk te binden aan de vakopleidingen van het Hout- en Meubileringscollege.

Mogelijke oorzaken van voortijdig schoolverlaten (op basis van eerdere analyses) zijn:

- Welzijn- en motivatieproblemen eerstejaars studenten die toenemen;
- Te weinig succesmomenten in het eerste studiejaar;
- Iedereen is welkom bij het HMC – de school wordt gewaardeerd, maar de (intense) opleiding
 - soms niet en dan zijn er weinig alternatieven binnen het HMC;
- Relatief veel late aanmelders, die verhoogde kans op voortijdige uitval hebben.

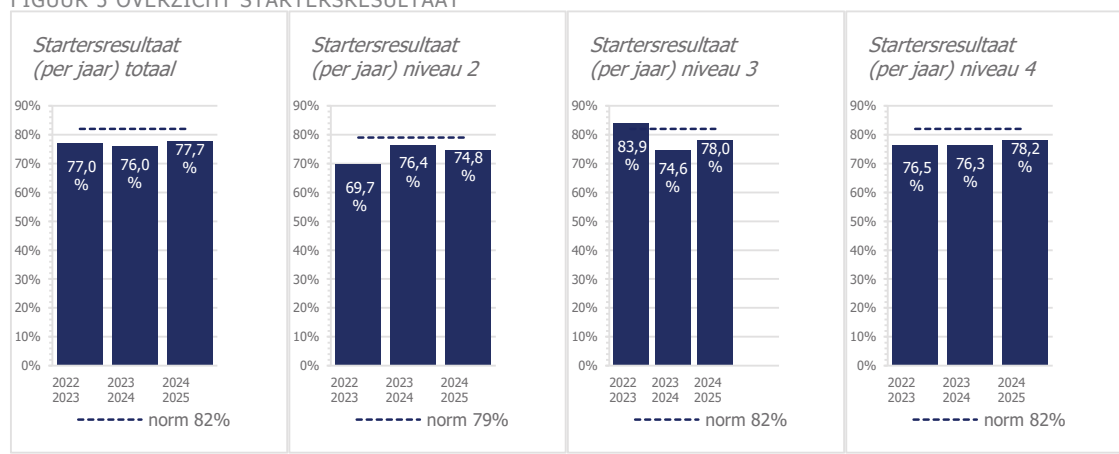
Al eerder genomen maatregelen om voortijdig schoolverlaten te voorkomen zijn:

- SLB intensiveren (ook leergang voor alle SLB-docenten), studietoelators goed positioneren
- De workload voor eerstejaars verdelen over meerdere periodes;
- Krachtiger empirisch onderzoek waarbij dieper wordt gekeken naar de studenten die voortijdig hun studie afbreken en ook naar de totale dossieropbouw;
- Docenten zijn nog meer attent op vroege patronen in afhaken van studenten (ziek, afwezig, stemming in bepaalde groepen);
- Kleine succeservaringen delen met anderen, meer uitbuiten bij andere opleidingen.

Startersresultaat:

Het aantal gediplomeerde instellingsverlaters van de nieuwe instromers + aantal in de instelling gebleven studenten van de nieuwe instromers gedeeld door nieuwe instromers in de instelling in jaar t.

FIGUUR 5 OVERZICHT STARTERSRESULTAAT



2.3. Voortijdig schoolverlaten (vsv) Groene markering nog doen!

TABEL 2 HMC VSV-CIJFERS T.O.V. DE OCW-NORMEN¹

Opleidingsniveau	HMC 22/23	NORM OCW 22/23	HMC 23/24	NORM OCW 23/24	HMC 24/25 (voorlopig)	NORM OCW 24/25
2	9,14%	9,45%	8,92%	9,33%	7,77% (vri)	9,20%
3	3,03%	3,80%	4,67%	3,70%	4,52% (vri)	3,60%
4	2,44%	3,17%	2,87%	3,08%	2,26% (vri)	3,0%

De vsv-normen zijn voor vakscholen, die qua studentenaantallen veel kleiner zijn dan andere mbo-scholen, lastiger om aan te voldoen. Eén vsv-er meer heeft een grotere impact op de vsv-percentages dan bij grote mbo-scholen. In studiejaar 2024-2025 is het op niveau 2 en 4 gelukt om onder de (opnieuw aangescherpte) OCW-norm te blijven met resp. een min van 1,43% en 0,74%. Het blijft, ondanks onze onverminderende inzet op niveau 3 boven de OCW-norm uitkomen met een plus van 0,92%. Ten opzichte van Landelijke VsV cijfers scoort het HMC beter op alle niveaus.

TABEL 3 HMC VSV-CIJFERS T.O.V. DE LANDELIJKE VSV-CIJFERS^{FOUT! BLADWIJZER NIET GEDEFINIEERD.}

Opleidingsniveau	2022-2023 HMC	2022-2023 Landelijk	2023-2024 HMC	2023-2024 Landelijk	2024-2025 HMC (voorlopig)	2024-2025 Landelijk (voorlopig)
Niveau 2	9,14%	11,36%	8,92%	10,74%	7,77% (vri)	9,99%
Niveau 3	3,03%	5,39%	4,67%	5,15%	4,52% (vri)	4,65%
Niveau 4	2,44%	4,53%	2,87%	4,11%	2,26% (vri)	3,85%
HMC /landelijk	3,25%	6,42%	3,84%	6,09%	3,25%	5,84%

2.4. Onderwijskundige- en onderwijsprogrammatische zaken

2.4.1. Nieuwe opleidingen

In het studiejaar 2025-2026 zijn er geen nieuwe opleidingen binnen het HMC gestart.

2.4.2. Uitbreiding opleidingen

In oktober 2022 is in Amsterdam begonnen om vanaf studiejaar 2023-2024 de opleiding Montagemedewerker Houttechniek te kunnen starten. Daarvoor is een externe projectmedewerker aangetrokken die in nauw contact met bedrijven en de locatie het voorbereidende werk daarvoor verricht. De insteek is om BBL/BOL niveau 2 te beginnen en dit uit te bouwen naar het volledige opleidingenpakket zoals dat ook in Rotterdam wordt aangeboden. In schooljaar 2024-2025 is in Amsterdam ook een start gemaakt met aanbieden van diverse opleidingen in dit pakket in een gemengde klas van 21 studenten. Het is een combinatie van niveau 2 t/m 4 opleidingen, zowel BOL als BBL.

¹ De 'rode' cijfers geven de vsv-cijfers aan die boven de OCW-norm uitkomen, de 'zwarte' cijfers komen er onder uit.

2.4.3. Passend onderwijs

De passend onderwijsbegeleiding maakt onderdeel uit van het ondersteuningsaanbod. Op beide locaties wordt door het ondersteuningsteam begeleiding geboden aan studenten met een extra ondersteuningsbehoefte. Dit gaat om individuele- en groepsbegeleiding vanuit het passend onderwijs kader maar ook om bredere ondersteuning bij vraagstukken om mentaal welbevinden, financiën en persoonlijke problematiek. De begeleiding is gericht op het ondersteunen van de student en zo zelfstandig mogelijk op het HMC en in de beroepspraktijk te laten ontwikkelen.

Een belangrijk onderdeel van het ondersteuningsaanbod is het versterken van de handelingsmogelijkheden van de begeleiding die door de onderwijsteams wordt geboden. De begeleiders passend onderwijs werken samen met de studietoelators en de onderwijsteams.

Amsterdam

In 2025 is in Amsterdam breed ingezet op het versterken van de begeleiding vanuit de onderwijsteams. Op de studiedag in november zijn er trainingen gegeven over groepsdynamica, het signaleren van mentale problematiek en gespreksvoering met studenten met mentale problematiek. Vanuit het locatiebrede Zorg Advies Team is besloten om per opleidingsteam een structureel casustiekoverleg te voeren.

In 2025 heeft het HMC, samen met de gemeente Amsterdam, het ROC van Amsterdam en het Mediacollege, het MBO-jeugdteam opnieuw aanbesteed. Middels deze aanbesteding is deze samenwerking en inzet voor onze studenten tot en met schooljaar 2026-2027 geborgd.

In maart 2025 is in Amsterdam, samen met de Gezonde school van de GGD Amsterdam, een themawEEK georganiseerd in het kader van mentale gezondheid waarbij middel een informatiemarkt en workshops in de SLB-lesSEN aandacht, en handvatten, zijn gegeven voor de samenhang tussen goede nachtrust en mentaal welbevinden.

Rotterdam

In 2025 is ingezet op het versterken van de begeleiding vanuit de onderwijsteams. Op de studiedag in november zijn er verschillende workshops aangeboden over schurende gespreksvorming, oplossingsgerichte gespreksvoering en groepsdynamiek. Daarnaast heeft het ondersteuningsteam bij verschillende onderwijsteams intervisie begeleid. Ook zijn er verschillende workshops over Autisme, Hoogsensitiviteit en de AMN aangeboden in de HMC Academy.

Voor alle eerstejaars studenten is er in april een Mentaal Fitweek georganiseerd, waarbij studenten met hun klas en slb'er aan activiteiten deelnamen ter bevordering van de sociale groepscohesie, maar ook individueel keuze hadden uit verschillende workshops op het gebied van zowel mentale als fysieke gezondheid.

Begeleiding passend onderwijs

In Amsterdam is er een groot aantal studenten dat kortdurende individuele begeleiding heeft gehad van een begeleider passend onderwijs. Het verloop en de aantallen arrangementen is hierdoor hoger. Bovendien wordt in Rotterdam de methodiek KAW (Klas als Werkplaats) ingezet op niveau 2, in deze klassen zitten ook studenten die individuele begeleiding ontvangen van een begeleider passend onderwijs. Deze aantallen zijn niet terug te zien in de tabel omdat deze worden ondervangen door de inzet van KAW.

TABEL 4 AANTAL ARRANGEMENTEN EN INTAKES

Aantallen	Amsterdam	Rotterdam
Verlengde intakes	142	115
Individuele begeleiding passend onderwijs	190	131
Groepsbegeleiding passend onderwijs	20	15

Naast individuele begeleiding en KAW zijn er in 2025 verschillende groepstrainingen gegeven voor studenten. Deze trainingen worden gedurende het schooljaar aangeboden en worden afgestemd op de wens van de studenten;

Workshop dip je depressie (Amsterdam)
 Workshop omgaan met faalangst Amsterdam)
 Masterclass plannen en organiseren (Amsterdam)
 Training Lab of Life (Rotterdam)
 Training Grip op Faalangst (Rotterdam)

2.4.4. Beroepspraktijkvorming (bpv)

Het leren in de beroepspraktijk is een belangrijk onderdeel van de opleidingen van het HMC. Het HMC hecht veel waarde aan een goede match tussen student en leerbedrijf. Voor de bpv krijgen studenten opdrachten op maat mee, die passen bij de praktijksituaties in leerbedrijven. De begeleiding vindt plaats door deskundige bpv-begeleiders van het HMC en praktijkopleiders vanuit de bedrijven. Het HMC biedt studenten ook de mogelijkheid om een internationale stage (i.e. ibpv) te volgen. Zo'n stage kan bijdragen aan de persoonlijke ontwikkeling van de student en aan zijn of haar vakmanschap. Studenten vinden over het algemeen tijdig een passend bpv-bedrijf.

Bpv-proces

Het bpv-proces binnen het HMC is eenduidig en is voor alle opleidingen op beide locaties gelijk. Op beide locaties is een bpv-coördinator werkzaam die alles rondom de bpv coördineert. Daarnaast zijn bpv-plaatsingsbegeleiders, bpv-begeleiders en slb'ers betrokken om het gehele proces uit te voeren en te faciliteren.

B3net

Het bpv-proces wordt ondersteund door het begeleidingssysteem B3net, bestaande uit het systeem B3net, de B3net-begeleidingsapp en de B3net-studentenapp. Voorafgaand aan een bpv-periode zoeken studenten een bpv-plaats met behulp van de B3net-studentenapp. Zodra een student een

bpv-plaats heeft gevonden en deze plaats is geaccordeerd, wordt het bpv-blad via B3net vastgelegd en digitaal ondertekend. Tijdens de bpv faciliteert B3net de begeleiding en beoordeling. Voor een volgende bpv-periode biedt B3net overzicht over en inzicht in alle gegevens. Dit biedt de student handvatten bij het zoeken naar een nieuw bpv-bedrijf. Slb'ers en bpv-begeleiders hebben in alle fasen van het bpv-proces inzicht in de voortgang van hun eigen studenten via B3net of de B3net-begeleidingsapp, waardoor monitoring en bijsturing eenvoudig is.

Stagepact

In 2023 hebben vertegenwoordigers van studenten, mbo-scholen, docenten, werknemers, werkgevers en overheden het Stagepact mbo 2023-2027 ondertekend. In dit stagepact staan afspraken om ervoor te zorgen, dat alle studenten een bpv/stage of leerbaan krijgen met de juiste begeleiding en goede randvoorwaarden. Speerpunten hierin zijn het verbeteren van stagebegeleiding, het uitbannen van stagediscriminatie, het realiseren van voldoende stageplaatsen en het bieden van een passende stagevergoeding. Naar aanleiding van het stagepact zijn in het kwaliteitsplan 2024-2027 van het HMC diverse maatregelen opgenomen op het gebied van bpv-begeleiding en stagediscriminatie (zie ook paragraaf 3.3.2.5). Het gaat hier bijvoorbeeld om pilots op het gebied van stagematching en stagebegeleiding, onderzoek naar stagebegeleiding en stagediscriminatie en aanpalende activiteiten (zie ook hieronder).

Pilot stagematching

In schooljaar 2024-2025 is de (verplichte) pilot rondom stagematching nogmaals uitgevoerd. Deze pilot is erop gericht dat studenten objectief worden gekoppeld aan een bpv-bedrijf, bij voorkeur zonder klikgesprek. Hierbij wordt alleen gekeken naar leerwensen van de student en mogelijkheden van het bpv-bedrijf. Doel hiervan is stagediscriminatie uitbannen of voorkomen en zorgen voor een nog betere match tussen student en bpv-bedrijf. Speciaal hiervoor is een matchingtool ontwikkeld waarin stellingen zijn opgenomen over onder andere leerperspectief, persoonlijke leerkenmerken, begeleidingswensen/-mogelijkheden en kenmerken van de bedrijfscultuur die te maken hebben met leren. De pilot is in 2024-2025 uitgevoerd binnen de meubelopleiding in een eerstejaarsklas niveau 2 en in een tweedejaarsklas niveau 3. Naar aanleiding hiervan kan worden geconcludeerd dat objectieve bpv-matching bijdraagt aan een succesvolle koppeling tussen studenten en bpv-bedrijven. Studenten die zijn gematcht zijn tevreden over de match en kijken daarnaast tevreden terug op hun bpv-periode. Ook bpv-bedrijven zijn positief over de match. Het is lastig om naar aanleiding van de pilot te bepalen in welke mate objectieve bpv-matching bijdraagt aan het uitbannen en voorkomen van stagediscriminatie. Naar aanleiding van de evaluatie is besloten de pilot in 2025-2026 op kleine schaal te herhalen voor een beperkt aantal klassen, ook binnen een andere opleiding en ook op de andere locatie. Een kanttekening is evenwel dat deze matching zeer arbeidsintensief is.

Pilot stagebegeleiding

Ook de pilot rondom stagebegeleiding is in schooljaar 2024-2025 herhaald. Deze pilot is gericht op het realiseren van minimaal drie contactmomenten tussen het bpv-bedrijf, de student en het HMC tijdens een bpv-periode. Het HMC kent overwegend bpv-periodes (relatief korte stages) van negen tot tien weken waarin minimaal één bpv-bezoek wordt gepland waarin een gesprek plaatsvindt tussen het bpv-bedrijf, de student en een bpv-begeleider van het HMC, indien nodig aangevuld met telefonisch en/of digitaal contact. De conclusie van de pilot is dat het voor het HMC niet zinvol en haalbaar is om direct op meer fysieke contactmomenten in te zetten dan nu de gang van zaken is.

Wel zijn er op een aantal punten kwalitatief verbeteringen aan te brengen. Deze verbeteracties zijn opgenomen in het Actieplan bpv 2025-2027.

Onderzoek naar stagebegeleiding

Het HMC heeft in 2024-2025 verdiepend onderzoek gedaan naar stagebegeleiding om bepaalde uitkomsten uit de JOB-enquête beter te kunnen duiden. Net als uit de JOB-enquête blijkt uit dit onderzoek dat ongeveer een kwart van de studenten tevreden is over de begeleiding vanuit het HMC tijdens de bpv. Ook de voorbereiding op de bpv tijdens de slb-lessen en de begeleiding van het HMC tijdens het zoeken naar een bpv-plaats laten dezelfde scores zien. Het onderzoek geeft waardevolle handvatten om mee aan de slag te gaan. Aanvullend op het onderzoek zijn met geselecteerde klassen gesprekken gevoerd over de bpv-begeleiding en hoe het HMC de bpv-begeleiding vanuit het HMC kan verbeteren. De uitkomsten van het onderzoek en de gesprekken zijn vertaald naar concrete acties die zijn opgenomen in het Actieplan bpv 2025-2027.

Onderzoek naar stagediscriminatie

Tot en met 2024 is binnen het HMC geen expliciete aandacht besteed aan stagediscriminatie. Het beeld was dat stagediscriminatie weinig voorkomt, zowel tijdens het zoeken naar een bpv-plaats als tijdens de bpv. Gemelde incidenten op dit gebied worden geregistreerd volgens het bpv-incidentenprotocol, er worden passende maatregelen genomen ten aanzien van de werkrelatie met het betreffende bpv-bedrijf en er wordt melding gedaan bij SBB (Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven). In 2025 zijn geen incidenten op het gebied van stagediscriminatie geregistreerd.

In het kwaliteitsplan 2024-2027 zijn maatregelen rondom stagediscriminatie opgenomen. Naar aanleiding hiervan is in 2024-2025 onderzoek onder studenten gedaan naar stagediscriminatie. In tegenstelling tot de uitkomsten van de JOB-enquête van 2024 en het beperkte aantal geregistreerde meldingen van stagediscriminatie in de afgelopen jaren, blijkt dat stagediscriminatie wel degelijk voorkomt bij het HMC, zowel bij het zoeken naar een bpv-plaats als tijdens de bpv. Uit de JOB-enquête blijkt daarnaast dat een deel van de studenten niet weet waar ze melding kunnen doen van stagediscriminatie en stagemisbruik. Het onderzoek biedt voldoende concrete handvatten om aan de slag te gaan met het onderwerp stagediscriminatie. De uitkomsten van het onderzoek zijn vertaald naar concrete acties die zijn opgenomen in het Actieplan bpv 2025-2027.

Actieplan bpv 2025-2027

In 2025 is naar aanleiding van bovengenoemde pilots en onderzoeken een actieplan voor de bpv opgesteld voor de periode 2025-2027. Hierin zijn concrete acties geformuleerd voor de volgende doelstellingen:

1. Versterken van het meldingsprotocol voor stagediscriminatie en stagemisstanden.
2. Optimaliseren van de behandeling van meldingen van stagediscriminatie en stagemisstanden,
3. Professionaliseren van bpv-begeleiders en slb'ers.
4. Professionaliseren van het contact met en de begeleiding van bpv-bedrijven.
5. Versterken van de voorbereiding van studenten op de bpv en de begeleiding van studenten bij het zoeken naar een bpv-plaats vanuit het HMC.
6. Versterken van het bpv-bezoek en het overige contact tussen de bpv-begeleider en de student tijdens de bpv.
7. Versterken van de terugkomdag.

In schooljaar 2025-2026 is gestart met de uitvoering van bovengenoemd actieplan.

2.4.5. Burgerschap op het HMC: meer dan een vak

Burgerschap is een belangrijk onderdeel van de opleiding op het HMC. In leerjaar 1 en 2 (en voor enkele opleidingen in leerjaar 2 en 3) krijgen studenten enkele periodes burgerschapslessen die bijdragen aan een stevige basis op het gebied van persoonlijke ontwikkeling, maatschappelijke betrokkenheid en toekomstbestendige vaardigheden.

Tijdens deze lessen worden vier belangrijke thema's behandeld:

- **Vitaliteit** – Hoe zorg je goed voor jezelf? Denk aan mentale gezondheid, verslaving, beweging en duurzame leefgewoontes.
- **Sociaal-maatschappelijke thema's** – Wat maakt cultuur? Welke normen en waarden zijn belangrijk? Hoe mediawijs ben jij?
- **Economie & werk** – Wat betekent het om financieel zelfstandig te zijn? Studenten krijgen inzicht in budgetteren, verzekeringen, arbo-wetgeving en duurzaamheid binnen hun toekomstige vakgebied.
- **Politiek Juridische zaken** – Hoe werkt de politiek in Nederland en Europa? Waarom is jouw stem belangrijk?

Gastlessen & eindweken

Om de lessen extra kracht bij te zetten, worden regelmatig gastsprekers uitgenodigd. Zo zorgen we ervoor dat burgerschap niet alleen een les, maar vooral een ervaring wordt. Regelmatig draagt de vakgroep bij aan activiteiten rond burgerschap in de eindweken.

Burgerschap in ontwikkeling

In 2025 is het HMC gestart met het voorsorteren op de nieuwe kwalificatie-eisen om met ingang van deze eisen in 2027 een mooi en toekomstbestendig burgerschapsaanbod te hebben, dat aansluit bij de visie van het HMC. Dit programma helpt studenten niet alleen om maatschappelijk bewuste burgers te worden, maar ook om steviger in hun schoenen te staan als professional, collega en individu.

2.5. Toelatingsbeleid

Numerus fixus

Het HMC heeft in 2025-2026 voor negen opleidingen een maximaal aantal deelnemers vastgesteld dat rekening houdt met de beschikbare opleidingscapaciteit binnen HMC Rotterdam en HMC Amsterdam en daarmee dus met het kunnen verzorgen van kwalitatief goed mbo-vakonderwijs. Het gaat om de opleidingen creatief vakman, interieuradviseur, retailspecialist woonbranche, retailmedewerker woonbranche, ondernemend meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer, de allround meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer, meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer, (allround) meubelstoffeerder en pianotechniek.

2.5.1. Schoolkostenbeleid

In 2021 heeft het College van Bestuur, na instemming van de studentenraad, besloten een aantal veranderingen in de bekostiging van drie leermiddelen door te voeren. Het gaat specifiek om de gereedchapskist, de laptop en de tekenpakketten.

Vanwege de toegenomen digitalisering is het noodzakelijk dat alle nieuwe studenten vanaf studiejaar -2022-2023 een eigen laptop mee naar school nemen. Ook de gereedchapskist en het tekenpakket blijven verplicht, maar de kosten hiervan neemt het HMC voor haar rekening. Voor de gereedchapskist geldt een bruikleen-constructie. Om ervoor te zorgen dat studenten de gereedchapskist echt als hun "eigendom" gaan beschouwen en er goed voor zorgen, wordt de gereedchapskist na twee jaar ook daadwerkelijk van de student, zonder kosten. Het tekenpakket wordt direct bij de start van het studiejaar al van de studenten zelf. Met deze besluiten wil het HMC het volgende bereiken:

- Dat iedere student op school de beschikking heeft over een laptop;
- Dat iedere student de beschikking heeft over een gereedchapskist en/of een tekenpakket;
- Dat ons beleid meer aansluit bij de regels uit het servicedocument schoolkosten van de JOB, de MBO Raad en het ministerie van OCW;
- Dat studenten deze onderwijsmiddelen zorgvuldig beheren en gebruiken.

Voor alle studenten van studiejaar 2025-2026 handhaaft het HMC de huidige verdeling in leermiddelenbekostiging m.u.v. meubelstoffen.

2.5.2. Studentenfonds

Per 1 augustus 2021 is de landelijke regeling MBO Studentenfonds in werking getreden, als onderdeel van de Wet versterken positie MBO studenten. Doel van de regeling is te voorkomen dat studenten vanwege financiële redenen afzien van het volgen van beroepsonderwijs óf van deelname aan organisaties of raden die ten goede komen van het MBO. Op basis van de landelijke regeling is door HMC een eigen regeling Studentenfonds opgesteld, welke is goedgekeurd door de studentenraad. In deze regeling wordt per doelgroep beschreven hoe de ondersteuning vanuit HMC is vormgegeven.

Hierbij worden 4 doelgroepen onderscheiden:

1. Studenten (BOL of BBL) die lid zijn van de studentenraad;
2. Studenten (BOL of BBL) die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied welke naar het oordeel van HMC mede in belang zijn van de school of het mbo;
3. BOL-studenten tot 18 jaar (c.q. de wettelijk vertegenwoordiger) die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van de verplichte onderwijsbenodigdheden;
4. BOL studenten die wegens een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen en geen recht meer hebben op studiefinanciering.

De regeling is gepubliceerd op de HMC website en wordt via meerdere kanalen onder de aandacht van de studenten gebracht. In 2025 hebben 15 studenten (c.q. hun ouders) een verzoek tot ondersteuning ingediend bij het Studentenfonds. Hiervan zijn 15 aanvragen goedgekeurd. In totaal is vanuit het fonds in 2025 voor een bedrag van € 10.854 aan ondersteuning geboden.

TABEL 52 OVERZICHT STUDENTENFONDS

Uitkeringen studentenfonds 2025				
Categorie / omschrijving	Aantal studenten		Bedrag toekening	
	Aanvragen	Toekenningen	Totaal	Gemiddelde
Studenten die lid zijn van de studentenraad	0	0	0	0
Studenten met activiteiten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied	0	0	0	0
Studenten met aantoonbaar onvoldoende financiële middelen	15	15	€ 10.854	€ 724
Studenten met studievertraging wegens bijzondere omstandigheden	0	0	0	0

2.6. Internationalisering

2.6.1. Erasmus+

In 2025 werd het Erasmus+ project CALL2023 met een totaal bedrag van € 477.186 succesvol afgerond met een score van 83/100. Met het volledig benutten van de gelden uit CALL2023 is de subsidiepot van CALL2024 in het najaar van 2025 ingezet. In kalenderjaar 2025 zijn 142 studenten naar het buitenland gegaan met een Erasmus+ beurs.

TABEL 6 AANTAL STUDENTEN INTERNATIONALE BEROEPSPRAKTIJKVORMING (IBPV)

HMC-breed	IBPV	Int. Exchange 9 weken	Int. Exchange < / = 2 weken	ProLong 18-20 weken	Totaal
CALL2024	71	43	21	7	142

26 medewerkers van HMC Amsterdam deden hun professionaliseringstages in het buitenland.

Studiereizen

Jaarlijks organiseert het HMC studiereizen van een week voor tweede- en derdejaars studenten.

Aantal deelnemers meerdaagse studiereizen

Stad	Aantal deelnemers
Berlijn (HMC Rotterdam)	20
Praag (HMC Rotterdam)	60
Londen (HMC Rotterdam)	65
Valencia (HMC Rotterdam)	75
Milaan (HMC Rotterdam en Amsterdam)	110 + 80
Barcelona (HMC Amsterdam)	35

Aantal deelnemers tweedaagse studiereizen

Stad	Aantal deelnemers
Parijs (HMC Rotterdam)	200 + 50 later in het jaar
Keulen (HMC Rotterdam)	Omdat de Beurs in Keulen kort van te voren werd afgelast, gingen de ingeschreven studenten mee naar Parijs.

Cultuurfonds

In 2025 studeren 4 HMC alumni met een Cultuurfonds beurs in België, Verenigd Koninkrijk, Italië en Noorwegen

Vliegende meubelmakers

Zomer 2025 gingen veertien Vliegende Meubelmakers aan de slag bij

- de [Kishoka Youth Organisation](#), waar jongeren leren om duurzaam te ondernemen en tegelijkertijd zorg te dragen voor het milieu en hun eigen leefomgeving, en
- [Caleb House](#) op de Molukken, een tehuis voor kinderen die in de burgeroorlog wees zijn geworden.

Het bestuur heeft stappen gezet om de veiligheid en betere zorg voor de deelnemers te waarborgen door in gesprek te gaan met Stichting Better Care Network Netherlands die criteria verstrekte waar de organisatie op moet letten als een weeshuis zich aanmeldt voor een project. Kinderen die vaak al te maken hebben met hechtingsproblematiek worden ook nog geconfronteerd met vele wisselingen van vrijwilligers.

De aanmeldprocedure van de Vliegende Meubelmakers is ook aangescherpt: zowel het project als de deelnemers ondertekenen vanaf nu een verklaring over het respecteren van mensenrechten, met de waarborging van veiligheid van de deelnemers als doel.

2.7. Skills Heroes

WorldSkills Netherlands organiseert ieder jaar in samenwerking met mbo-scholen de mbo-vakwedstrijden Skills Heroes. Via een voorronde op school en een landelijke kwalificatiewedstrijd kunnen mbo-studenten gekwalificeerd worden voor de nationale finale die jaarlijks in maart plaatsvindt. Daar strijden gekwalificeerde studenten om de titel beste vakman/vakvrouw van Nederland in hun vakgebied. Nederlands kampioenen van een beperkt aantal wedstrijden mogen Nederland internationaal vertegenwoordigen op de EuroSkills (oneven jaren) of de WorldSkills (even jaren).

Het HMC doet mee aan drie vakwedstrijden Skills Heroes, namelijk Retailspecialist, Interieuradviseur en Meubelmaker. In oktober vinden binnen het HMC jaarlijks de voorrondes voor deze wedstrijden plaats. Studenten van alle leerjaren kunnen zich inschrijven voor de voorrondes. Praktijkdocenten wordt gevraagd talenten te stimuleren mee te doen. Voorafgaand aan de voorrondes krijgen de deelnemers van de voorronde enkele masterclasses. De voorrondes vinden plaats op beide locaties in dezelfde week en vormen samen één wedstrijd. De wedstrijdopdracht is gelijk en de jury bestaat uit dezelfde docenten en vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven. De beste twee studenten per wedstrijd worden voor het HMC afgevaardigd naar de kwalificatiewedstrijden en vormen Team HMC.

Vanaf november traint Team HMC intensief onder begeleiding van enkele bevlogen docenten. Er is aandacht voor vakvaardigheden, maar ook voor mentale vaardigheden specifiek gericht op wedstrijden.

De kwalificatiewedstrijden vinden plaats in december en januari. De beste acht studenten van een kwalificatiewedstrijd kwalificeren zich voor de nationale finale in maart. Van de wedstrijden waaraan het HMC meedoet heeft alleen de wedstrijd Meubelmaker een internationaal vervolg bij winst op het nationale podium.

In 2025 behaalden vier HMC-studenten de nationale finale in maart: twee interieuradviseurs en twee meubelmakers. De resultaten van de finales staan in onderstaande tabel.

TABEL 7 RESULTATEN HMC DEELNAME NATIONALE FINALE SKILLS HEROES 2025

Wedstrijd	Resultaat
Retailspecialist	Niet gekwalificeerd voor nationale finale
Interieuradviseur	1 ^e plaats (goud) en 5 ^e plaats
Meubelmaker	3 ^e plaats (brons) en 4 ^e plaats

3. Kwaliteitszorg

3.1. Onderzoeken naar de HMC onderwijskwaliteit

Kwaliteitskalender:

Het HMC doet veel aan onderzoek naar de kwaliteit van het onderwijs. In de kwaliteitskalender staan de jaarlijkse en tweejaarlijks onderzoeken waarin diverse groepen bevraagd worden hoe zij de onderwijskwaliteit ervaren.

Onderzoeken die jaarlijks uitgezet worden zijn:

1. 6 Rollen van de docent
2. Examinering
3. Alumni
4. SB-B BPV monitor

Onderzoeken die tweejaarlijks uitgezet worden zijn:

5. JOB
6. MTO

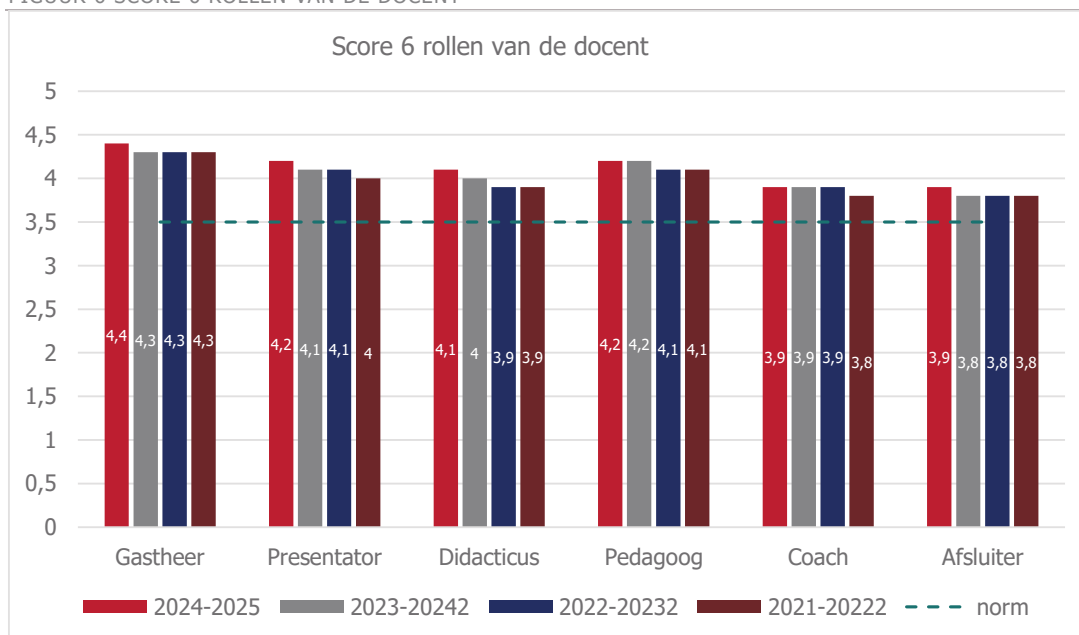
NB Alle bevindingen zijn teruggekoppeld per onderwijsteam, onderwijslocatie en instellingsniveau op basis hiervan kunnen zij specifieke verbeteractiviteiten opnemen in hun teamplannen.

Ad1

Bij dit onderzoek krijgt de docent de mogelijkheid om zijn studenten te bevragen over de 6 rollen van de docent, te weten: Gastheer, Presentator, Didacticus, Pedagoog, Coach en Afsluiter. De enquête '6 rollen van de docent' is door 159 van de in totaal 260 docenten minimaal één keer ingevuld. Dat is 61,2% (+0,2% t.o.v. 2024) van alle docenten. Teamleiders zijn zich meer gaan richten op docenten

die niet vrijwillig meedoen met dit onderzoek en dit heeft geresulteerd dat in ieder geval de daling is gestopt. Aan het eind van elk schooljaar beschikt de teamleider over zijn docenten gemiddelde, de locatiedirecteur over het locatie gemiddelde en het College van bestuur over het HMC gemiddelde. Over meerdere jaren is op HMC-niveau de trend stabiel, vier van de zes categorieën zijn zelfs iets gestegen en de andere twee zijn hetzelfde gebleven.

FIGUUR 6 SCORE 6 ROLLEN VAN DE DOCENT



Ad2

Jaarlijks wordt er door de Lokale examencommissie (LEC) steekproefsgewijs examineringsenquêtes uitgezet bij alle teams in combinatie met een audit door de LEC. Per team wordt in schoolperiode 1 aangegeven welke er gepland staan. In P2 t/m P4 worden de enquêtes ingevuld door de studenten die net daarvoor een examen hebben afgelegd. De uitslag gaat naar de LEC en de teamleider. De LEC houdt zo overzicht over het examineringsproces en kan de teamleider ondersteunen bij verbeteracties.

Ad3

Het onderzoeksbureau Customeyes heeft de alumni (gediplomeerden van schooljaar 2022-2023) in de maand maart 2025 gevraagd een alumni enquête in te vullen. Dit onderzoek is door omstandigheden bij een kleine populatie alumni uitgezet en de respons, 16,2% (32 van de 198) geeft een vertekend beeld vergeleken met de respons van alumni uit 2021-2022 (12,8%). Ondanks dat was de algemene tevredenheid onder de alumni 7,0 t.o.v. de benchmark 6,8 waarbij de hoogste scores vooral zaten in 'Nooit stagediscriminatie ervaren' (7,9), 'Stage/werkplek nuttig' (7,3) en 'Genoeg tijd voor opdrachten en projecten' (7,2). Verbetermogelijkheden zijn 'Ik heb voldoende voorlichting gehad' (4,9), 'Realistisch beeld vakgebied' (5,5) en 'Tevredenheid over theoretische kennis' (6,0). De positieve punten liggen in lijn met de benchmark en de verbeterpunten scoren allemaal (iets) lager dan de benchmark. Woorden die veel gebruikt werden om de opleiding te duiden

waren o.a. Leerzaam, Creatief, Gezellig, Praktisch, Interessant, Duurzaam, Docenten, Vakgericht en Sociaal.

Ad4

Het dashboard van de SB-B BPV-monitor geeft inzicht in de tevredenheid over de bpv onder praktijkopleiders en studenten voor de gehele onderwijsinstelling. De praktijkopleiders geven voor kalenderjaar 2025 aan de studenten van het HMC gemiddeld een 7,8. Landelijk is dat een 7,6. Studenten daarentegen geven zelf een 8,4 aan hun bpv. Dit is iets hoger dan de landelijke score (8,3). Onderstaande tabel toont de trend van de afgelopen jaren. Ook hier een stabiele score over de afgelopen jaren.

TABEL 7 SB-B BPV MONITOR

	2023		2024		2025	
	HMC	Landelijk	HMC	Landelijk	HMC	Landelijk
Praktijkopleider	7,7	7,5	7,8	7,5	7,8	7,6
Student	8,5	8,5	8,5	8,5	8,4	8,3

Ad5

Om de twee jaar wordt door de Jongeren Organisatie Beroepsonderwijs (JOB) een enquête uitgezet onder 52 MBO-instellingen van Nederland. In verslagjaar 2025 is deze enquête niet uitgezet. In lijn 2 'Talentontwikkeling en individuele keuzeruimte op het HMC als motor van studiesucces' van de kwaliteitsagenda 2024-2027 staan o.a. verbeteracties die op basis van JOB enquête uitslag 2024 zijn bepaald en in uitvoering zijn.

Ad6

Het MTO onderzoek vindt om de 2 jaar plaats en is in maart 2024 afgenomen. In Lijn 3 'Medewerkers maken het verschil' staan op basis van het MTO rapport vele verbeteracties benoemd en zijn in uitvoering.

De uitgebreide rapportages per team, locatie en HMC zijn inzichtelijk voor alle medewerkers op het sharepoint.

- Wat gaat er goed?
 - Zinvol werk, trots;
 - Jezelf mogen zijn, geaccepteerd voor wie je bent;
 - Teamdynamiek;
 - Werkomgeving (condities, hulpbronnen);
 - Trots op organisatie, passen bij de organisatie.
-
- Wat kan er nóg beter?
 - Integrale samenwerking, besluiten;
 - Werkdruk verlaging;

- Teamleiderschap in bepaalde groepen.

3.2. HMC project- en teamplannen

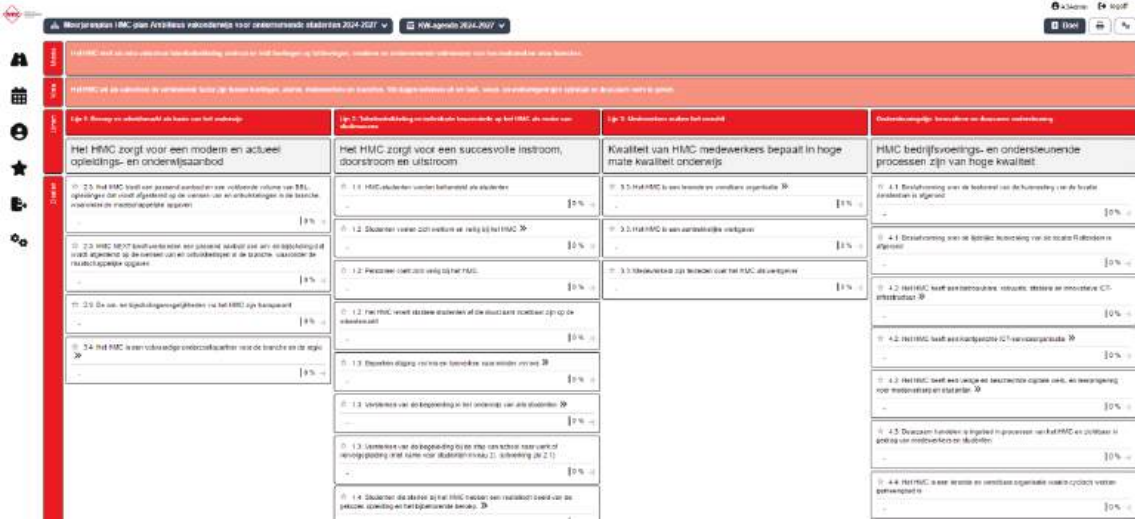
Het HMC kwaliteitsplan 2024-2027 bestaat uit drie lijnen en de HMC-ondersteuningslijn, te weten:

1. Beroep en arbeidsmarkt als basis van het onderwijs;
2. Talentontwikkeling en individuele keuzeruimte op het HMC als motor van studiesucces;
3. Medewerkers maken het verschil;

Ondersteuningslijn: Innovatieve en duurzame ondersteuning.

De drie lijnen en de HMC-ondersteuningslijn (zie figuur 2) bestaan uit doelen, acties en resultaten die het HMC heeft geformuleerd in het meerjarenplan 'Ambitieuze vakonderwijs voor ondernemende studenten 2024-2027'. Alle projecten (groot/klein/lijn) hebben een eigenaar die verantwoordelijk is voor de voortgang. Projectteams zijn de uitvoerders en er wordt op regelmatige basis gereflecteerd op de stand van zaken. Percentages en smiley's helpen de doelen te monitoren en te beoordelen.

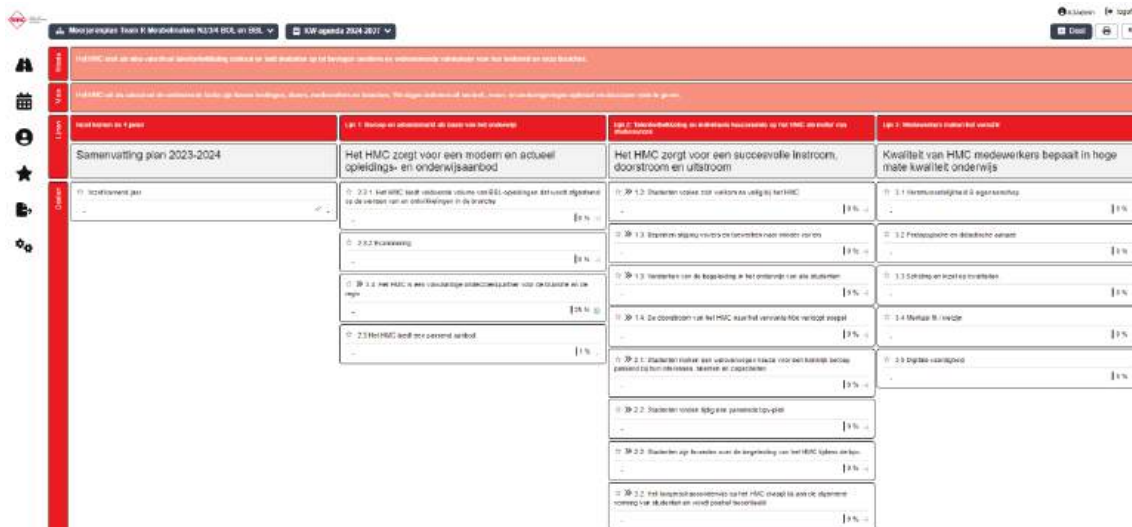
FIGUUR 7 STRUCTUUR PROJECTPLANNEN



Lijn 1: Beroep en arbeidsmarkt als basis van het onderwijs	Lijn 2: Talentontwikkeling en individuele keuzeruimte op het HMC als motor van studiesucces	Lijn 3: Medewerkers maken het verschil	Ondersteuningslijn: Innovatieve en duurzame ondersteuning
Het HMC zorgt voor een modern en actueel opleidings- en onderwijsaanbod	Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom	Kwaliteit van HMC-medewerkers bepaalt in hoge mate kwaliteit onderwijs	HMC bedrijfsvoerings- en ondersteunende processen zijn van hoge kwaliteit
1.1 Het HMC biedt een passend aanbod aan voldoende volume van BBL-opleidingen dat wordt afgestemd op de wensen van de werkgevers in de branche, met name de vacaturemarkt 1.2 Het HMC biedt voldoende aanpak voor de begeleiding van de studenten op de werkvloer 1.3 Het HMC biedt voldoende aanpak voor de begeleiding van de studenten op de werkvloer 1.4 Het HMC biedt voldoende aanpak voor de begeleiding van de studenten op de werkvloer	2.1 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 2.2 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 2.3 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 2.4 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom	3.1 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 3.2 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 3.3 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 3.4 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom	4.1 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 4.2 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 4.3 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom 4.4 Het HMC zorgt voor een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom

Alle onderwijsteam beschikken over een A4-teamplan structuur (zie figuur 4) waarin team gerelateerde activiteiten en verbeteractiviteiten staan vermeld.

FIGUUR 8 STRUCTUUR TEAMPLANNEN



The screenshot displays a web-based interface for team planning. At the top, there are navigation tabs for 'MBO-opleidingen', 'MBO-opleidingen 2024-2027', and 'MBO-opleidingen 2023-2024'. Below this, a sidebar on the left contains icons for 'Home', 'Teamplannen', 'MBO-opleidingen', 'MBO-opleidingen 2024-2027', and 'MBO-opleidingen 2023-2024'. The main content area is divided into four columns, each representing a different team or department. Each column contains a table with rows for various planning items, including 'Samenvatting plan 2023-2024', 'MBO-opleidingen 2023-2024', and 'MBO-opleidingen 2024-2027'. The tables include columns for 'Doelstelling', 'Maatregel', 'Indicatie', and 'Status'. The status column shows progress bars and percentages, indicating the completion of various tasks and goals.

De teamplannen vormen een belangrijk document in de cyclische werkwijze waarin doelen en acties worden opgenomen die een oorsprong kennen in het kwaliteitsplan maar zeker ook specifieke team aangelegenheden bevatten. De teamplannen hebben inmiddels een looptijd van twee jaar en worden regelmatig in de gesprekscyclus (kwaliteitskalender) met het management besproken. Kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksresultaten vormen in samenhang belangrijke input voor de plannen.

3.3. Kwaliteitsafspraken 2024-2027

2025 markeert het tweede uitvoeringsjaar van het Kwaliteitsplan 2024-2027 *Ambitieuze vakonderwijs voor ondernemende studenten*. Halverwege de planperiode zijn de meeste maatregelen in gang gezet, projecten gestart en zijn ook al concrete resultaten gerealiseerd. In deze paragraaf wordt de voortgang toegelicht. De structuur van deze paragraaf volgt de drie programmalijnen en de ondersteuningslijn uit het kwaliteitsplan van het HMC. Deze indeling wijkt af van de prioriteiten en onderliggende doelstellingen uit de regeling kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027 van de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap². Daar waar van toepassing wordt in deze paragraaf verwezen naar de doelstellingen uit de ministeriële regeling (→ **doelstelling x.x**). In bijlage 1 is de voortgang per maatregel gedetailleerd uitgewerkt, daar waar mogelijk aangevuld met relevante indicatoren. Hierin wordt de indeling uit de regeling kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027 gehanteerd.

3.3.1. Programmalijn 1: Beroep als basis van het onderwijs

Programmalijn 1 richt zich op het onderwijsaanbod en de onderwijsinhoud. De centrale vraag hierbij is: *doet het HMC de goede dingen?* Om het onderwijsaanbod en -inhoud actueel te houden is een goede relatie en samenwerking met de branche noodzakelijk, zodat kan worden ingespeeld op de actuele ontwikkelingen in en wensen van de branches. Alleen zo kan het HMC opleiden voor beroepen van nu en beroepen van de toekomst.

Het strategisch doel van deze programmalijn is:

² CKMBO, www.ckmbo.nl.

Er is sprake van een modern en actueel opleidings- en onderwijsaanbod dat past bij de beroepen van nu en de beroepen van de toekomst. De beroepspraktijk is leidend bij de vormgeving en invulling van het onderwijs.

Deze paragraaf beschrijft de voortgang van de realisatie van de doelstellingen en maatregelen binnen deze programmalijn.

3.3.1.1. Aansluiting opleidingsaanbod en onderwijs HMC bij branche

Het HMC onderhoudt nauwe relaties met de branches. Er is veelvuldig contact met branche-organisaties en bedrijven, zowel formeel als informeel.

Voor het merendeel van de werkvelden van het HMC bestaan brancheadviescommissies (BAC's).

Daarnaast nemen brancheorganisaties deel aan verschillende consortia waarin het HMC samenwerkt met collega mbo-instellingen. Ontwikkelingen in en wensen vanuit de branche worden gevolgd om het opleidingsaanbod en de onderwijshoud hierop af te stemmen. Daarbij spelen ook maatschappelijke opgaven een belangrijke rol. Zo krijgt de verdere uitbouw van de opleidingen Houttechniek extra aandacht, mede in het licht van de actuele en duurzame woningbouwopgave. (→ [doelstellingen 2.1, 2.3 en 3.4](#)).

Voortgang

In 2025 is verder gewerkt aan het versterken van de aansluiting tussen enerzijds het opleidingsaanbod en -inhoud van het HMC en anderzijds de behoeften van de branches, met een blijvende focus op Houttechniek. In september 2025 is de landelijke campagne *Werken in hout is goud* gelanceerd, waarmee het vakgebied Houttechniek onder de aandacht wordt gebracht via onder meer social media en een speciale website. De eerste resultaten van de campagne zijn positief, met een goed bereik en veel online interactie. In 2026 wordt de campagne gemonitord en waar nodig bijgesteld. Binnen het RIF-project *Boost de Houttechniek* werken inmiddels 42 bedrijven samen met het HMC aan voorlichting en werving. Speciaal voor de promotie van Houttechniek is een marketingtoolkit ontwikkeld voor decanen en partners. In algemene zin presenteren bedrijven zich tijdens open dagen en onderwijsbeurzen samen met het HMC. In 2024-2025 zijn circa 250 tot 300 decanen en docenten bereikt via decanen- en docentendagen.

Op de locatie Rotterdam is de instroom van nieuwe studenten in de opleidingen Houttechniek gestegen, terwijl de beoogde instroom op de locatie Amsterdam achterblijft. Hier wordt de komende jaren extra ingezet op het verder ontwikkelen van de – voor deze locatie relatief nieuwe – opleidingen. Het aantal ingeschreven bbl-studenten Houttechniek bij het HMC is in 2025 met 26% gegroeid ten opzichte van 2023, waarmee de doelstelling voor 2025 ruimschoots is behaald. Tegelijkertijd is het aantal ingeschreven bbl-studenten HMC-breed met 8% gedaald ten opzichte van 2023, waardoor de doelstelling voor bbl-instroom in het algemeen onder druk staat. Om de werving van bbl-studenten te versterken worden open dagen, online campagnes en brancheactiviteiten ingezet.

Binnen het RIF-project *Boost de Houttechniek* is verder gewerkt aan de ontwikkeling van flexibel en branchegericht onderwijs. Binnen de kaders van het bijgestelde onderwijsontwikkelplan zijn in 2025 negen bbl-modules ontwikkeld en in gebruik genomen en is gestart met de ontwikkeling van twee keuzedelen. Tegelijkertijd is gewerkt aan een sectorbreed samenwerkingsmodel tussen mbo-

instellingen, regionale opleidingsbedrijven en brancheorganisaties. In het kader hiervan zijn teamleiders Houttechniek van verschillende mbo-instellingen gestart met onderlinge samenwerking en wordt per regio de samenwerking tussen opleidingsbedrijven en mbo-instellingen in kaart gebracht. Ook is gewerkt aan de professionalisering van docenten en instructeurs Houttechniek. Het professionaliseringsplan is opgesteld en trainingen voor de ontwikkelde bbl-modules zijn uitgevoerd. In 2025 hebben alle docenten Houttechniek van de locatie Amsterdam een stage in het bedrijfsleven gevolgd, nadat alle docenten van de locatie Rotterdam dit in 2024 al hadden gedaan. Daarnaast is het besluit genomen over de oprichting van een practoraat *Duurzaam innoveren met hout en interieur* (zie paragraaf 3.3.1.5).

Het HMC blijft daarnaast structureel informatie verzamelen over ontwikkelingen in de branches via BAC's, consortia, expertmeetings, de Werkgroep Innovatieve Technieken, het Innovatielab en contacten met bedrijven. Deze informatie wordt gebruikt bij besluitvorming over opleidingsaanbod, opleidingsinhoud en curriculumontwikkeling. Zo is voor de opleiding Interieuradviseur op de locatie Amsterdam een extra instroommoment in februari gerealiseerd.

Duurzaamheid is een speerpunt binnen het HMC. De stuurgroep duurzaamheid monitort de processen rondom duurzaamheid. Op beide locaties zijn aanjagers duurzaamheid actief en binnen de teams werken d-coaches aan het integreren van duurzaamheid in het onderwijs. De integratie van duurzaamheid vindt plaats volgens de *Whole School Approach* en wordt decentraal vormgegeven binnen de onderwijsteams. De integratie van duurzaamheid verschilt als gevolg daarvan per opleiding; voor veel opleidingen zijn al grote stappen gezet op dit gebied en een enkele opleiding staat nog aan het begin. Ten slotte wordt ingezet op deskundigheidsbevordering van docenten op het gebied van duurzaamheid en duurzame keuzes binnen de branche.

Conclusie

In 2025 heeft het HMC verdere stappen gezet in het versterken van de aansluiting tussen het opleidingsaanbod en -inhoud enerzijds en de behoeften van de branches anderzijds. De samenwerking met het bedrijfsleven is uitgebreid, onder meer via het RIF-project *Boost de Houttechniek*. De ontwikkeling van flexibel onderwijsaanbod, zoals keuzedelen en bbl-modules, draagt bij aan een toekomstgericht opleidingsaanbod. Tegelijkertijd blijft de werving van bbl-studenten een aandachtspunt, ondanks de groei binnen de opleidingen Houttechniek. Door structurele samenwerking met branchepartners, verdere professionalisering van docenten en de integratie van duurzaamheid in het onderwijs blijft het HMC werken aan een actueel en branchegericht onderwijsaanbod.

3.3.1.2. Aansluiting en doorstroom vmbo - HMC

HMC-opleidingen leiden op tot duidelijke beroepen; deze vormen de basis van het onderwijs. Het is daarom belangrijk dat aankomende studenten vóór de start van hun opleiding een goed beeld hebben van het beroep en de opleiding. Voorlichting en werving spelen hierin een belangrijke rol. Een realistisch beeld van de opleiding en het beroep draagt bij aan een beter startersresultaat en het voorkomen van uitval. (→ [doelstelling 1.4](#))

Voortgang

Het HMC heeft in 2025 verder ingezet op het versterken van de aansluiting tussen het vmbo en het HMC en op het creëren van een realistisch beeld van de opleidingen en bijbehorende beroepen. Dit is

mede van belang omdat het startersresultaat van een aantal opleidingen boven de vsv-norm ligt. In 2025 is een nieuwe website van het HMC gerealiseerd en live gegaan, waarmee de informatievoorziening over opleidingen en activiteiten is verbeterd.

Binnen voorlichtingen, open dagen en intakeactiviteiten wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan het schetsen van een realistisch opleidings- en beroepsbeeld. Daarbij wordt onder andere gebruikgemaakt van verhalen van alumni en voorbeelden uit de beroepspraktijk. Op beide locaties zijn tijdens open dagen en voorlichtingen aanpassingen gedaan om het beroepsbeeld duidelijker naar voren te brengen. Zo zijn opdrachten en workshops aangepast en wordt werk van studenten zichtbaar gepresenteerd in de school. Ook worden jaarlijks producten van studenten aangekocht om tijdens open dagen en andere evenementen te tonen.

Voorlichtingsactiviteiten zijn in toenemende mate gericht op vo-scholen in de steden. Daarnaast zijn campagnes uitgerold gericht op het werven van studenten uit Amsterdam en Rotterdam, zowel online als via zichtbare campagnes in onder meer metrostations. Het aandeel studenten afkomstig uit deze steden is licht gestegen van 11,1% in 2023 naar 11,6% in 2025. Daarmee wordt een stap gezet richting de doelstelling om het aandeel studenten uit Amsterdam en Rotterdam te laten groeien naar 15% in 2027.

De samenwerking met vo-scholen is verder uitgebreid. Op beide locaties worden diverse activiteiten georganiseerd in het kader van loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB), variërend van korte kennismakingsworkshops tot meer verdiepende programma's. In studiejaar 2024-2025 ontving de locatie Amsterdam 821 vo-leerlingen voor workshops en andere activiteiten. Op de locatie Rotterdam namen 631 vo-leerlingen deel aan kennismakingsactiviteiten, waaronder workshops, rondleidingen en hybride keuzevakken. Op beide locaties wordt met meerdere vo-scholen gesproken over verdere samenwerking. Daarnaast worden jaarlijks diverse decanen- en docentendagen georganiseerd waarop het HMC zijn opleidingen presenteert. In 2024-2025 heeft het HMC gesproken met 250 tot 300 decanen en docenten.

In het intakeproces wordt het beeld dat aspirant-studenten hebben van de opleiding en het beroep actief getoetst. Intakers zijn hiervoor getraind en binnen groepsintakes wordt het beroepsbeeld expliciet besproken. Daarnaast worden aspirant-studenten van de meeste opleidingen na aanmelding uitgenodigd voor een meeloopdag tijdens reguliere lessen. In sommige opleidingen worden aanvullend werkplaatsbezoeken, thuisopdrachten of portfolio-adviezen ingezet om aspirant-studenten een goed beeld te geven van de opleiding.

Binnen verschillende opleidingen worden daarnaast activiteiten georganiseerd om studenten in het eerste leerjaar een realistisch beroepsbeeld te laten ontwikkelen en uitval te voorkomen. Zo worden bedrijfsbezoeken georganiseerd, volgen eerstejaarsstudenten binnen enkele opleidingen snuffelstages en wordt in sommige opleidingen gewerkt met een programma met kleine succesmomenten in plaats van één grote opdracht. Deze aanpak moet bijdragen aan een goede overgang van het vmbo naar het mbo en aan het versterken van de motivatie van studenten. Het HMC is tevens betrokken bij een tweetal VABOK-subsidies om aansluitende opleidingsroutes te ontwikkelen en te verbeteren.

In 2024-2025 is ten slotte een onderzoek naar uitval afgerond. De resultaten zijn vastgelegd in een onderzoeksrapport en binnen de meeste onderwijsteams nader geanalyseerd. Op basis hiervan zijn verbeteracties opgenomen in de teamplannen. Daarnaast wordt binnen de onderwijsteams ingezet op het vroegtijdig signaleren en ondersteunen van risicostudenten. Het onderzoek naar uitval wordt in 2025-2026 opnieuw uitgevoerd om ontwikkelingen te blijven monitoren.

Conclusie

Het HMC heeft in 2025 verdere stappen gezet om de aansluiting tussen het vmbo en het HMC te versterken en aspirant-studenten een realistisch beeld te geven van de opleidingen en beroepen. Door intensieve samenwerking met vo-scholen, een breed aanbod aan kennismakingsactiviteiten en gerichte wervingscampagnes wordt gewerkt aan een betere doorstroom en een bewuste studiekeuze. Tegelijkertijd blijft aandacht nodig voor het voorkomen van uitval en het ondersteunen van studenten in de eerste fase van hun opleiding. De resultaten van het uitvalonderzoek bieden hiervoor belangrijke aanknopingspunten.

3.3.1.3. Aansluiting en doorstroom HMC – hbo

Het aandeel HMC-studenten dat doorstroomt naar het hbo is beperkt en het starterssucces van deze doorstromers is hoog. De huidige doorstroom verloopt daarmee over het algemeen soepel. Het HMC wil onderzoeken of een AD- of niveau 5-traject aansluitend op HMC-opleidingen kan bijdragen aan het vergroten van de doorstroom naar het hbo. Daarnaast wil het HMC studenten beter voorbereiden op een mogelijke overstap naar het hbo. (→ [doelstelling 1.4](#))

Voortgang

In 2025 zijn de eerste verkennende stappen gezet in het onderzoek naar uitbreiding van de doorstroommogelijkheden naar het hbo. Op de locatie Rotterdam wordt onderzocht of een AD-traject (Associate Degree) in de richting werkvoorbereiding haalbaar is. Daarnaast wordt in het aankomende strategie- en positioneringstraject een breder onderzoek meegenomen naar de mogelijkheden voor de ontwikkeling van een AD- of niveau 5-traject aansluitend op HMC-opleidingen. In de regio Amsterdam is het HMC toegetreden tot het bestuurlijke regionale netwerk van mbo- en hbo-instellingen in Noord-Holland en Flevoland, met als doel de doorstroom van mbo naar hbo te verbeteren.

Het percentage gediplomeerden van het HMC dat doorstroomt naar het hbo ligt al jaren tussen de 10% en 15%. Het startersresultaat van deze studenten is hoger dan 80%. Binnen de opleiding Interieuradviseur wordt jaarlijks het keuzedeel *Vorbereiding hbo kunst* (K0184) aangeboden, dat studenten voorbereidt op hun overstap naar het hbo. Daarnaast ontvangen derde- en vierdejaarsstudenten van enkele opleidingen structureel voorlichting over de mogelijkheden om door te studeren.

Conclusie

De doorstroom van HMC-studenten naar het hbo blijft relatief beperkt, terwijl het starterssucces van deze doorstromers hoog is. Daarmee verloopt de huidige doorstroom over het algemeen soepel. In 2025 zijn eerste verkennende stappen gezet richting het onderzoeken van een mogelijk AD- of niveau 5-traject, onder andere in de richting werkvoorbereiding. Ook zijn in enkele opleidingen stappen gezet om studenten beter voor te bereiden op een mogelijke overstap naar het hbo.

3.3.1.4. Om- en bijscholing via HMC NEXT

HMC NEXT biedt werkenden, particulieren en alumni de mogelijkheid om zich om en bij te scholen. Het cursus- en opleidingsaanbod wordt voortdurend afgestemd op ontwikkelingen en behoeften in de branches en op relevante maatschappelijke ontwikkelingen. (→ [doelstelling 2.3](#))

Voortgang

HMC NEXT heeft in 2025 verder gewerkt aan het versterken van het aanbod voor leven lang ontwikkelen (LLO), mede op basis van feedback van alumni. Het onderwijsprogramma op het gebied van houtbouwsystemen is gereed en de opleiding Werkvoorbereider is geïmplementeerd. De focus ligt op de verdere verbetering en doorontwikkeling van deze opleiding. Daarnaast wordt gewerkt aan de ontwikkeling van losse trainingen op het gebied van houtbouw.

Het modulaire aanbod is verder uitgebreid. In 2025 zijn meerdere nieuwe keuzedelen ontwikkeld, waaronder Digitale technieken, Experimenteren met materialen, Jachtbouw/botenbouw, Muziekinstrumentenbouw, Geautomatiseerd meubelmaken, Meubelverlichting en Ambachtelijk houtsnijden. Deze keuzedelen zijn nog niet als module met mbo-certificaat beschikbaar gesteld, maar bieden op termijn extra mogelijkheden voor deelnemers van HMC NEXT om hun vaardigheden modulair uit te breiden.

HMC NEXT onderhoudt structureel contact met de brancheorganisaties en vertaalt ontwikkelingen naar het opleidingsaanbod. Zo is er regelmatig overleg met het Expertisecentrum Meubelindustrie en Interieurbouw (ECM) en wordt de samenwerking versterkt. Met brancheorganisatie INretail wordt periodiek gesproken over trends en ontwikkelingen in de retailsector. Voor de opleiding Keukenmonteur is een brancheadviescommissie (BAC) opgericht. Binnen deze BAC wordt onder meer gekeken naar mogelijkheden om de instroom in de sector te vergroten via opleidingen voor zij-instromers. Voor Houttechniek is eveneens een BAC actief en wordt in het kader van het RIF-project *Boost de Houttechniek* samengewerkt met brancheorganisaties NBVT en SSWT.

Ook regionaal wordt samengewerkt met diverse organisaties. In de regio Rotterdam is de module Meubelreparatie gestart in samenwerking met de gemeente, lokale ondernemers en het Groene Brein. Daarnaast is HMC NEXT aangesloten bij het overleg van de Arbeidsregio Groot-Amsterdam, waarin samen met andere mbo-instellingen wordt gewerkt aan regionale samenwerking rond werkcentra en leven lang ontwikkelen.

In 2025 is het alumnibeleid verder geïmplementeerd. De belangstelling van alumni voor kennissessies, workshops en inspiratiesessies is beperkt. Daarom ligt de nadruk voorlopig op het verder versterken van het alumninetwerk. Alumni worden via een nieuwsbrief, de website en een LinkedIn-groep met inmiddels circa 1000 leden betrokken bij het netwerk van het HMC. Daarnaast kunnen alumni gebruikmaken van faciliteiten van het HMC (i.e. machinale en HMC-Lab). Op de HMC-satelliet op de NDSM-werf is een start-upstudio ingericht waar vanaf 2026 alumni worden ondersteund bij het opzetten van een eigen bedrijf. Alumni worden daarnaast ingezet bij open dagen, vakbeurzen en gastlessen en leveren regelmatig bijdragen aan communicatie en promotie via social media. In enkele gevallen worden alumni ook ingezet als ambassadeur voor opleidingen of als (tijdelijke) vervanging binnen HMC NEXT. Eindexamenkandidaten worden aan het einde van hun opleiding in het kader van LOB geïnformeerd over het alumninetwerk en de mogelijkheden voor leven lang ontwikkelen via HMC NEXT.

Conclusie

In 2025 heeft HMC NEXT verdere stappen gezet in het versterken van het aanbod voor leven lang ontwikkelen. Het opleidingsaanbod is verder ontwikkeld, onder meer via nieuwe keuzedelen en trainingen, en de samenwerking met brancheorganisaties is verder verstevigd. Ook het alumninetwerk is uitgebreid en beter georganiseerd, waardoor alumni actiever worden betrokken bij het onderwijs, de promotie van opleidingen en de ontwikkeling van nieuw aanbod. Tegelijkertijd blijft

het vergroten van de deelname van alumni aan activiteiten en het verder uitbouwen van het modulaire aanbod een aandachtspunt voor de komende jaren.

3.3.1.5. Practoraat

Het HMC wil een onderwijscentrum zijn waar alle kennis en ervaring samenkomen en wil zich ontwikkelen tot een volwaardige onderzoeks- en innovatiepartner voor de branche en de regio. (→ [doelstelling 3.4](#))

Voortgang

In 2025 is het besluit om een eigen practoraat op te richten rond het thema *Duurzaam innoveren met hout en interieur* verder uitgewerkt. Voor de invulling van dit practoraat wordt nauw samengewerkt met het RIF-project *Boost de Houttechniek*. Het plan voor een onderzoek naar de mogelijkheden en de invulling van het practoraat is vastgesteld. Daarnaast is een kwartiermaker aangesteld die is belast met de verdere ontwikkeling van het practoraat. In 2025 is gestart met het uitwerken van een voorstel waarin verschillende scenario's voor de inrichting en positionering van het practoraat worden verkend.

Parallel hieraan neemt het HMC actief deel aan het regionale practoraat Mediawijsheid en Burgerschap van het Mediacollege Amsterdam, samen met drie andere mbo-instellingen. Het practoraat verzorgt de organisatie en facilitering van het onderzoeksproces en de bijeenkomsten, waaraan HMC-medewerkers deelnemen. Er zijn nog geen ontwikkelingen op het gebied van deelname aan een practoraat in de regio Rotterdam.

Conclusie

In 2025 heeft het HMC verdere stappen gezet om zich te positioneren als kennis- en innovatiepartner voor de sector. Met de aanstelling van een kwartiermaker en de verdere uitwerking van scenario's voor het practoraat *Duurzaam innoveren met hout en interieur* is de basis gelegd voor de oprichting van een eigen practoraat. Tegelijkertijd draagt de deelname van het HMC aan het practoraat Mediawijsheid en Burgerschap bij aan praktijkgericht onderzoek rond actuele thema's in het onderwijs.

3.3.2. Programmalijn 2: Talentontwikkeling en (individuele) keuzeruimte als motor van studiesucces

Programmalijn 2 richt zich op het onderwijsproces, talentontwikkeling en studentbegeleiding. De centrale vraag hierbij is: *doet het HMC de dingen goed?* Het verhogen van het rendement en het beperken van de voortijdige uitval spelen hierbij een belangrijke rol.

Het strategisch doel van deze programmalijn is:

Er is sprake van een succesvolle instroom, doorstroom en uitstroom van studenten op basis van een kwalitatief hoogwaardig proces van onderwijs, examinering en begeleiding (student én loopbaan). Talentontwikkeling en rendement vormen daarbij twee zijden van dezelfde medaille.

Deze paragraaf beschrijft de voortgang van de realisatie van de doelstellingen en maatregelen binnen deze programmalijn.

3.3.2.1. Voorkomen vsv

Het voorkomen van voortijdig schoolverlaten (vsv) heeft voortdurend de aandacht binnen het HMC. Op beide locaties wordt aangesloten bij het regionale vsv-beleid. De vsv-cijfers binnen het HMC liggen over het algemeen lager dan het landelijk gemiddelde. Het doel is om de stijging van het aantal vsv'ers te beperken en op termijn het aantal vsv'ers verder te laten dalen. (→ [doelstellingen 1.3, 1.4 en 2.1](#))

Voortgang

Ook in 2025 heeft het HMC breed ingezet op het voorkomen van vsv. Alle maatregelen uit het lopende meerjarenplan vsv zijn uitgevoerd. Daarnaast was het HMC zowel bestuurlijk als beleidsmatig actief betrokken bij de ontwikkeling van de nieuwe regionale meerjarenplannen vsv in de regio Amsterdam en de regio Rijnmond. Deze plannen zijn inmiddels bestuurlijk ondertekend en worden vanaf 2026 uitgevoerd in het kader van de nieuwe *Wet van school naar duurzaam werk*.

De vsv-cijfers van het HMC liggen over het algemeen onder het landelijk gemiddelde. In schooljaar 2023-2024 lagen de vsv-cijfers voor niveau 2 en niveau 4 onder de vsv-norm van OCW. Voor niveau 3 liggen de vsv-cijfers boven de vsv-norm van OCW. Ten opzichte van voorgaande jaren is bij niveau 3 sprake van een verslechtering, wat samenhangt met de toenemende complexiteit van de problematiek binnen deze groep studenten. In de komende jaren is daarom extra aandacht nodig voor het voorkomen van uitval bij studenten op niveau 3.

Binnen het HMC wordt ingezet op een combinatie van preventieve en curatieve maatregelen. Zo wordt aan de voorkant gewerkt aan een realistisch beroeps- en opleidingsbeeld voor aspirant-studenten (zie paragraaf 3.3.1.2). In voorlichtingen en intakegesprekken wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan het opleidings- en beroepsbeeld en worden ondersteuningsmogelijkheden besproken.

Daarnaast worden aspirant-studenten bij verschillende opleidingen uitgenodigd voor meeloopdagen en praktijkgerichte kennismakingsactiviteiten. Op beide locaties zijn LOB-activiteiten ontwikkeld voor vrijwel alle opleidingen en wordt intensief samengewerkt met vo-scholen (zie paragraaf 3.3.1.2).

Om uitval tijdens de opleiding te voorkomen wordt ingezet op begeleiding, structuur en een vroege kennismaking met de beroepspraktijk. Het herziene slb-beleid is vastgesteld en het nieuwe slb-programma is ontwikkeld voor alle leerjaren (zie paragraaf 3.3.2.2). In het kader van de pilot met dit programma vinden trainingen en intervisie plaats voor slb'ers en docenten. Daarnaast wordt gewerkt aan de verdere implementatie van Learnbeat als elektronische leeromgeving, waarmee studenten meer overzicht en structuur in hun opleiding krijgen (zie paragraaf 3.3.4.2). Ook zijn bij verschillende opleidingen het eerstejaarsprogramma en het curriculum aangepast, onder meer door het inbouwen van kleinere succesmomenten en door het organiseren van bedrijfsbezoeken en snuffelstages.

Voor studenten die dreigen uit te vallen worden specifieke interventies ingezet. De doorstroomklassen worden jaarlijks geëvalueerd en waar nodig aangepast. In schooljaar 2024-2025 stroomde 92% van de studenten in de doorstroomklas op de locatie Amsterdam door naar een nieuwe opleiding. Op de locatie Rotterdam lag dit percentage op 75%. Daarnaast wordt onderzocht of een zogenoemde succesklas kan worden ingericht, waarin studenten uit hogere niveaus kwalificerend kunnen uitstromen op niveau 2.

Ook op het gebied van nazorg en uitstroombegeleiding zijn stappen gezet. De nazorg aan gediplomeerde studenten is uitgevoerd en geëvalueerd (zie paragraaf 3.5). Met het oog op de nieuwe wettelijke taak voor mbo-instellingen in het kader van de *Wet van school naar duurzaam werk* is uitstroombeleid ontwikkeld dat gereed is voor vaststelling. Studenten worden hiermee in de laatste fase van hun opleiding beter voorbereid op hun overgang naar werk of vervolgonderwijs.

Gediplomeerden die extra ondersteuning nodig hebben bij hun overgang naar werk of vervolgonderwijs kunnen gebruikmaken van een loopbaancoach. In het kader van het nieuwe uitstroombeleid zullen afgestudeerden na diplomering actief worden benaderd om te volgen hoe het met hen gaat en om waar nodig passende nazorg te bieden. Hiermee wordt beoogd de overgang naar werk of vervolgonderwijs te ondersteunen en uitval na diplomering te voorkomen.

Tot slot is in schooljaar 2024-2025 onderzoek uitgevoerd naar de tussentijdse uitval van studenten. De resultaten zijn vastgelegd in een onderzoeksrapport en binnen de onderwijsteams geanalyseerd. Op basis hiervan zijn verbeteracties opgenomen in de teamplannen. Het onderzoek wordt in 2025-2026 herhaald om ontwikkelingen te blijven monitoren.

Met deze samenhangende aanpak werkt het HMC zowel preventief als curatief aan het beperken van vsv en het begeleiden van studenten naar vervolgonderwijs of duurzame inzetbaarheid op de arbeidsmarkt.

Conclusie

Het HMC heeft vsv ook in 2025 integraal en samenhangend aangepakt. Door een combinatie van realistische voorlichting, versterkte begeleiding, vroege kennismaking met de beroepspraktijk en gerichte interventies voor studenten die dreigen uit te vallen, werkt het HMC aan het beperken van vsv. De vsv-cijfers van het HMC liggen over het algemeen onder het landelijk gemiddelde en de vsv-norm van OCW, al vraagt de ontwikkeling bij niveau 3 in de komende jaren extra aandacht. Met de verdere implementatie van het herziene slb-beleid, het nieuwe slb-programma, de inzet van doorstroomklassen en het uitvoeren van onderzoek naar uitval wordt gericht gewerkt aan verdere verbetering. Tegelijkertijd bereidt het HMC zich voor op de nieuwe wettelijke taken in het kader van de *Wet van school naar duurzaam werk*, waarbij uitstroombegleiding en nazorg belangrijke onderdelen zijn. Hiermee blijft het HMC inzetten op het voorkomen van vsv en op een duurzame overgang van studenten naar vervolgonderwijs of de arbeidsmarkt.

3.3.2.2. Talentontwikkeling en begeleiding van studenten

De opleidingen binnen het HMC hebben een curriculum met een vast en een variabel deel, waardoor studenten meer regie hebben over hun opleiding. In de periode 2024-2027 wordt de talentontwikkeling van studenten verder doorontwikkeld. Goede begeleiding van studenten speelt hierbij een belangrijke rol. (→ [doelstellingen 1.3, 1.4, 2.1 en 3.4](#)).

Voortgang

Ook in 2025 heeft het HMC verder gewerkt aan het versterken van talentontwikkeling en begeleiding van studenten. Het herziene slb-beleid is geformuleerd, vastgesteld en gecommuniceerd. Hiermee zijn de rollen binnen de begeleiding verder aangescherpt en wordt de slb-rol versterkt. In het kader van de pilot met het vernieuwde slb-programma hebben binnen de onderwijsteams doorlopend trainingen en intervisie plaatsgevonden gericht op begeleiding, coaching, gespreksvoering en lesbezoeken. Daarnaast zijn docenten in verschillende teams ondersteund door docentcoaches. Op de locatie Rotterdam zijn teams gestart met een training gericht op het signaleren van en omgaan met verzuim en de rol van de slb'er hierin. Op de locatie Amsterdam stond het thema begeleiding van studenten onder meer centraal tijdens een studiedag rond het thema *studenten binden, boeien en binnenboord houden*.

Het lesmateriaal van het vernieuwde slb-programma is inmiddels ontwikkeld voor alle leerjaren en beschikbaar voor alle docenten. De pilot uit schooljaar 2024-2025 is geëvalueerd, waarbij de ervaringen van docenten en studenten zijn vergeleken met een controlegroep. De opbrengsten en aandachtspunten zijn in kaart gebracht. In 2025-2026 is de pilot uitgebreid en worden doorlopende ervaringen verzameld. Op basis hiervan wordt gewerkt aan een adviesrapport over de schoolbrede implementatie van het herziene slb-beleid, waarin onder meer aandacht is voor de benodigde randvoorwaarden, de verdere professionalisering van slb'ers en de positionering van slb binnen de onderwijsteams.

De ondersteuningsstructuur voor studenten is in 2025 behouden en verder aangescherpt. Op beide locaties heeft ieder onderwijsteam een vaste begeleider passend onderwijs, die ook aansluit bij teamoverleggen. Op de locatie Amsterdam worden in 2025-2026 extra onderwijsassistenten ingezet in verschillende klassen, onder andere bij praktijklessen en in klassen met een grotere ondersteuningsbehoefte. Op de locatie Rotterdam is de inzet van extra onderwijsassistenten en instructeurs vanwege financiële redenen beëindigd. Studenten met een ondersteuningsbehoefte blijven wel individuele begeleiding ontvangen. Studenten niveau 2 worden tijdens de bpv waar mogelijk begeleid door hun eigen slb'er. Het actief sturen op kleinere klassen voor niveau 2 is vanwege financiële kaders komen te vervallen; de maximale klassengrootte blijft voor dit niveau vastgesteld op 22 studenten.

Ook op het gebied van nazorg en uitstroombegeleiding zijn stappen gezet. De nazorg aan gediplomeerde studenten over de schooljaren 2023-2024 en 2024-2025 is op beide locaties uitgevoerd (zie ook paragraaf 3.5) en de nazorgmethodiek en bijbehorende instrumenten zijn geëvalueerd. De resultaten zijn verzameld en verwerkt in een eindrapport. Daarnaast is het uitstroombeleid ontwikkeld en gereed voor vaststelling.

De implementatie van Learnbeat als elektronische leeromgeving (zie paragraaf 3.3.4.2) helpt bij het bieden van structuur en overzicht van het onderwijs. Daarnaast beschikken de meeste opleidingen over periodeplanners en duidelijke mappenstructuren om studenten meer overzicht te bieden. Het curriculum van alle opleidingen bestaat uit een vast deel en een variabel deel met keuzedelen. Studenten kunnen hiermee hun vakmanschap verbreden of verdiepen. Het keuzedelenaanbod wordt jaarlijks per opleiding vastgesteld en afgestemd binnen de BAC's. Ontwikkelingen in de branche en nieuwe keuzedelen van de SBB worden hierbij meegenomen. Het bedrijfsleven is betrokken bij zowel de ontwikkeling als de uitvoering van verschillende keuzedelen.

Tot slot is een inventarisatie gemaakt van de excellentiemogelijkheden voor studenten binnen het HMC. Deze mogelijkheden zijn inmiddels gepubliceerd op het intranet en beschikbaar voor studenten.

Conclusie

Ook in 2025 heeft het HMC verdere stappen gezet in het versterken van talentontwikkeling en begeleiding van studenten. Met het vaststellen van het herziene slb-beleid, de ontwikkeling van lesmateriaal voor het vernieuwde slb-programma en de verdere professionalisering van slb'ers wordt gewerkt aan een stevigere begeleidingsstructuur. Tegelijkertijd zijn financiële kaders van invloed op de mate waarin extra ondersteuning kan worden ingezet. Met de verdere implementatie van het slb-beleid, de implementatie van Learnbeat en het aanbod van keuzedelen en excellentiemogelijkheden blijft het HMC inzetten op structuur, begeleiding en ontwikkelmogelijkheden voor studenten.

3.3.2.3. Studentenwelzijn

Sinds de coronacrisis is het aantal studenten met mentale problemen toegenomen. De mentale gezondheid van studenten is daarom een belangrijk aandachtspunt. Het HMC zet zich in om studenten goed te ondersteunen, zodat zij zich stabiel kunnen ontwikkelen en duurzaam inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt. (→ [doelstelling 1.2](#))

Voortgang

Ook in 2025 is breed ingezet op het bevorderen van het studentenwelzijn. Op beide locaties is een ondersteuningsstructuur ingericht met specialisten op het gebied van gezondheid en mentale problematiek. Op de locatie Amsterdam is in samenwerking met de Amsterdamse mbo-instellingen en de gemeente Amsterdam een nieuwe aanbesteding voor het mbo-jeugdteam afgerond, waarmee de (preventieve) psychosociale ondersteuning van studenten is geborgd. In 2025 gaf 12% van de studenten aan een slechte tot zeer slechte mentale gezondheid te hebben. Dit is een lichte daling ten opzichte van 2023.

Binnen het onderwijs is studentenwelzijn verder geïntegreerd in het slb-programma. Het lesmateriaal *Zorgen voor jezelf* is ontwikkeld en beschikbaar voor alle leerjaren. Op beide locaties wordt de mentale gezondheid van eerstejaarsstudenten structureel gemonitord met behulp van het onderzoek *Test je leefstijl*. Slb'ers en studietoelators gaan waar nodig tijdig het gesprek aan met studenten met problematiek op het gebied van studie, motivatie of welzijn.

Daarnaast worden op beide locaties activiteiten georganiseerd gericht op bewustwording en preventie. Zo wordt jaarlijks een *Week van de mentale gezondheid* georganiseerd, waarin aandacht wordt besteed aan mentale en fysieke fitheid van studenten. Ook worden trainingen aangeboden op het gebied van mentale weerbaarheid. Studenten worden actief geïnformeerd over het beschikbare ondersteuningsaanbod. Aan het begin van ieder schooljaar wordt bovendien een introductieprogramma georganiseerd voor alle leerjaren, waarbij aandacht is voor een goede start van het schooljaar en voor groepsvorming. Op de locatie Amsterdam is in de zogenoemde 'gouden weken' extra aandacht besteed aan de landing van studenten en de groepsbinding. Op de locatie Rotterdam is daarnaast een pilot gestart met de erkende methodiek *The Journey*, waarbij lessen worden ingezet om de veerkracht van studenten te versterken. Het aanbod van trainingen voor studenten op het gebied van mentale weerbaarheid wordt regelmatig geëvalueerd en waar nodig aangepast.

Ook wordt ingezet op deskundigheidsbevordering van docenten. Op beide locaties is een trainingsaanbod beschikbaar gericht op het signaleren en begeleiden van studenten met mentale problematiek. Dit aanbod wordt voortdurend doorontwikkeld op basis van signalen uit de praktijk en ontwikkelingen in de maatschappij. Zo wordt op de locatie Rotterdam gewerkt aan de ontwikkeling van een training over omgaan met stress voor docenten. In het najaar van 2025 was de studiedag op de locatie Amsterdam rond het thema *studenten binden, boeien en binnenboord houden*.

Groepsdynamica blijft daarnaast een vast onderdeel van de slb-leergang voor slb'ers. Op de locatie Amsterdam wordt deze leergang verzorgd door docentcoaches; op de locatie Rotterdam wordt gewerkt aan een nieuwe opzet hiervan vanwege organisatorische ontwikkelingen.

Conclusie

Ook in 2025 heeft het HMC ingezet op het versterken van het studentenwelzijn. Met een brede ondersteuningsstructuur, aandacht voor mentale gezondheid in het slb-programma en diverse activiteiten gericht op preventie en bewustwording wordt gewerkt aan het bevorderen van veerkracht

en welzijn van studenten. Scholing van docenten en samenwerking met externe partners dragen bij aan een stevig ondersteuningsnetwerk. Tegelijkertijd blijft aandacht nodig voor het verder ontwikkelen van de ondersteuning en monitoring van studenten, zodat studenten tijdig de juiste begeleiding kunnen krijgen.

3.3.2.4. Diversiteit, inclusiviteit en veiligheid

Het HMC wil een school zijn waar studenten en medewerkers zich welkom en veilig voelen en waar diversiteit, inclusiviteit, sociale veiligheid en gezondheid hoog in het vaandel staan. In het licht van de maatschappelijke discussie over het mbo en de positie van mbo-studenten vindt het HMC het belangrijk dat HMC-studenten worden gezien en behandeld als volwaardige studenten. (→ [doelstellingen 1.1 en 1.2](#)).

Voortgang

Ook in 2025 zijn diverse initiatieven ontplooid die bijdragen aan een inclusieve, veilige en gezonde leeromgeving voor studenten en medewerkers. In Amsterdam is de campagne *Fix het met je mbo* gelanceerd. Deze campagne laat zien hoe belangrijk en veelzijdig het mbo is voor de stad Amsterdam en maakt jongeren duidelijk dat een mbo-opleiding niet alleen kansen biedt op werk, maar ook op groei en ontwikkeling in de stad waar zij wonen. In Rotterdam is de regionale samenwerking rondom het gelijkwaardig positioneren van mbo-studenten als 'student' in de stad voortgezet. De campagne *Rotterdam leert je leven* is opnieuw uitgevoerd en verder uitgebouwd, onder meer via een publiek platform waarop activiteiten en informatie voor (startende) studenten worden gebundeld. Binnen deze samenwerking wordt ook gewerkt aan zichtbare initiatieven waarin studenten bijdragen aan het 'welkom in de stad', zoals een kunstwerk binnen Rotterdam Studentenstad dat door studenten van het HMC is ontworpen. Daarnaast beschikken alle HMC-studenten over een studentenpas waarmee zij studentenkorting kunnen krijgen bij diverse instanties.

Studenten en medewerkers voelen zich over het algemeen veilig op het HMC. Op het gebied van schoolveiligheid is op de locatie Rotterdam het veiligheidsplan afgerond en geïmplementeerd. Tijdens een studiedag voor alle medewerkers in november 2025 is aandacht besteed aan het veiligheidsbeleid, waardoor medewerkers bekend zijn met de belangrijkste uitgangspunten en afspraken. Het veiligheidsplan geldt ook voor de locatie Amsterdam, maar de implementatie daarvan is daar nog niet afgerond.

Op het gebied van diversiteit en inclusiviteit zijn eveneens stappen gezet. Er is een diversiteits- en inclusiviteitsplan opgesteld, maar het HMC is nog niet tevreden over de kwaliteit hiervan. Daarom wordt eerst ingezet op aanvullende stappen voordat het plan definitief wordt vastgesteld. In samenwerking met de Nederlandse InclusiviteitsMonitor wordt in maart 2026 een integrale nulmeting uitgevoerd onder studenten en medewerkers, inclusief een beleidsscan. Op basis van de uitkomsten wordt een onderbouwd plan van aanpak opgesteld dat moet leiden tot een definitief diversiteits- en inclusiviteitsplan. Op beide locaties staan in maart 2026 daarnaast studiedagen gepland rond dit thema.

Op beide locaties is een coördinator voor diversiteit en inclusiviteit actief. Maatschappelijke thema's maken standaard onderdeel uit van de jaarkalenders van beide locaties en op beide locaties zijn genderneutrale toiletten aanwezig.

Ook op het gebied van gezondheid en een gezonde school zijn stappen gezet. Op beide locaties is een coördinator gezonde school werkzaam. In de praktijk blijkt het lastig om het aanbod in de

kantines volledig gezond te maken, onder meer vanwege de vraag van studenten en de benodigde omzet voor de uitbaters. Uit onderzoek bij andere mbo-instellingen blijkt dat dit breder speelt. Op beide locaties wordt desondanks gewerkt aan gezonde initiatieven. Op de locatie Rotterdam is bijvoorbeeld het assortiment broodjes inmiddels aangepast, zodat ook gezondere en betaalbare opties beschikbaar zijn. Voor de locatie Amsterdam is een airfryer opgenomen in de investeringsbegroting om gezondere bereidingen mogelijk te maken.

Conclusie

Studenten en medewerkers voelen zich over het algemeen veilig op het HMC. In 2025 zijn verdere stappen gezet op het gebied van sociale veiligheid, inclusiviteit en gezondheid. Met campagnes, regionale samenwerkingen en concrete initiatieven wordt gewerkt aan een schoolomgeving waarin studenten en medewerkers zich welkom voelen en waarin mbo-studenten zichtbaar als volwaardige studenten worden gepositioneerd. Tegelijkertijd zijn enkele ontwikkelingen nog in uitvoering, zoals de verdere implementatie van het veiligheidsplan op de locatie Amsterdam en de verdere uitwerking van het diversiteits- en inclusiviteitsbeleid.

3.3.2.5. Beroepspraktijkvorming zonder stagediscriminatie

De beroepspraktijkvorming (bpv) vormt een belangrijk onderdeel van de opleidingen op het HMC. Alle bpv-periodes samen beslaan bijna de helft van de meeste opleidingen. Studenten vinden over het algemeen tijdig een passende bpv-plek. Het is belangrijk dat dit zo blijft. De begeleiding van studenten vanuit het HMC tijdens de bpv is een aandachtspunt. In het kader van het nationale stagepact³ is er daarnaast aandacht voor stagematching, het aantal contactmomenten (rekening houdend met de lengte van de bpv) en stagediscriminatie. Hiermee sluit het HMC ook aan bij initiatieven vanuit de MBO-Agenda Amsterdam. (→ doelstelling 2.2)

Voortgang

De bpv bij het HMC verloopt in 2025 over het algemeen goed. Het netwerk met bpv-bedrijven wordt actief onderhouden, onder meer via een jaarlijkse bedrijvenavond met inspirerende sprekers, workshops en netwerkmogelijkheden. Nagenoeg alle studenten vinden tijdig een passende bpv-plaats, al blijft het voor studenten van niveau 2 en eerstejaars soms lastiger om een geschikte plek te vinden. Binnen het meubelteam in Rotterdam wordt daarom onderzocht of met bedrijven afspraken kunnen worden gemaakt over het alternerend aanbieden van bpv-plaatsen aan eerste- en hogerejaarsstudenten.

In 2025 is het onderzoek naar de achtergrond van de beoordeling van de bpv-begeleiding vanuit het HMC afgerond. Dit onderzoek, dat is gecombineerd met onderzoek naar stagediscriminatie, bevestigt de relatief lage waardering voor de begeleiding vanuit school en geeft aanknopingspunten voor verbetering. Belangrijke verbeterpunten liggen onder meer bij de voorbereiding op de bpv en de professionalisering van het bpv-bezoek.

De pilots met extra contactmomenten tussen student, praktijkopleider en bpv-begeleider zijn uitgevoerd en geëvalueerd. Daarnaast zijn gesprekken gevoerd met studenten en de studentenraad om de resultaten van de JOB-enquête beter te kunnen duiden. Ook zijn pilots uitgevoerd met objectieve bpv-matching. Studenten en begeleiders waren hierover overwegend positief, maar de uitvoering blijkt in de praktijk complex en arbeidsintensief. Nieuwe pilots in 2025-2026 met een

³ Stagepact mbo 2023-2027, www.rijksoverheid.nl.

grotere groep studenten laten zien dat verdere ontwikkeling nodig is voordat deze aanpak breder kan worden toegepast.

Binnen het vernieuwde slb-programma is extra aandacht besteed aan de voorbereiding op de bpv. Het lesmateriaal voor alle leerjaren is ontwikkeld en beschikbaar gesteld aan docenten. Studenten die voor het eerst op bpv gaan krijgen een sollicitatietraining en stellen een *one-page-profile* op.

Studenten met een ondersteuningsafspraken kunnen extra begeleiding krijgen en ook voor andere studenten wordt waar nodig maatwerk geboden.

Ten slotte is in 2025 gewerkt aan het versterken van de aanpak van stagediscriminatie. Het onderzoek naar stagediscriminatie bij het zoeken naar en tijdens de bpv is afgerond en biedt handvatten voor verbeteringen op het gebied van onder meer het verbeteren van meldprocedures, het professionaliseren van betrokkenen bij het herkennen van stagediscriminatie en het verbeteren van de communicatie naar studenten en bedrijven. In 2025 wist 93% van de studenten waar zij terecht kunnen met vragen of klachten over de bpv.

Op basis van de onderzoeken, sessies met bpv-begeleiders, gesprekken met studenten en de resultaten van bovengenoemde pilots is een actieplan 2025–2027 opgesteld voor het verbeteren van de bpv-begeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie. Voor de uitvoering van dit actieplan is een klankbordgroep ingericht met bpv-begeleiders en slb'ers van beide locaties om draagvlak te creëren en feedback op te halen.

Conclusie

Het netwerk met bpv-bedrijven blijft een belangrijke basis voor het vinden van bpv-plaatsen voor studenten. Onderzoeken en evaluaties laten zien dat de bpv-begeleiding vanuit school nog verdere verbetering vraagt. Dit geldt ook voor de sociale veiligheid tijdens het zoeken naar een bpv-plaats en tijdens de bpv zelf. Met het actieplan 2025–2027 zijn concrete maatregelen in gang gezet om zowel de bpv-begeleiding als de aanpak van stagediscriminatie structureel te verbeteren. Hiermee werkt het HMC verder aan een kwalitatief sterke en veilige bpv voor alle studenten, in lijn met de afspraken uit het landelijke stagepact (zie ook paragraaf 2.5.4).

3.3.2.6. Basisvaardigheden: taal, rekenen en burgerschap

Het HMC biedt taal-, reken- en burgerschapsonderwijs voor de ontwikkeling van de vereiste basisvaardigheden van studenten. Het doel is dat dit onderwijs positief wordt gewaardeerd en bijdraagt aan hun algemene vorming. (→ [doelstellingen 1.5, 3.1 en 3.2](#))

Voortgang

In 2025 is een nulmeting uitgevoerd naar de verbinding tussen taal, rekenen en burgerschap enerzijds en de beroepscontext en studieloopbaanbegeleiding anderzijds. In werksessies met docenten zijn de belangrijkste ontwikkelpunten vastgesteld. Zo is behoefte aan gezamenlijke formats voor taalvaardigheden, zoals sollicitatiegesprekken, zakelijke e-mails en reflectieverslagen, die zowel binnen de taallessen als in praktijkvakken kunnen worden gebruikt. Ook is behoefte aan afspraken over rekenstrategieën, zodat binnen rekenen en praktijkvakken dezelfde strategieën worden toegepast. Daarnaast is er behoefte aan een gezamenlijke visie op het belang van basisvaardigheden binnen het onderwijs en aan versterking van de samenwerking tussen de vakgroepen taal, rekenen en burgerschap. De uitkomsten van deze nulmeting zijn verwerkt in een adviesrapport over basisvaardigheden en vormen de basis voor verdere verbetermaatregelen in 2025-2026 en daarna.

In 2025 is verder gewerkt aan de implementatie van het taalbeleid dat in 2023-2024 is vastgesteld. In het taalbeleid is onder meer een protocol opgenomen voor NT2-studenten. Studenten die laaggeletterd zijn, kunnen gebruikmaken van extra ondersteuning via het taal- en rekencentrum in Rotterdam of via aanvullende begeleiding op de locatie Amsterdam. Op basis van de uitkomsten van de nulmeting is gewerkt aan het verder ontwikkelen van beroepsgericht taalonderwijs en aan een efficiëntere organisatie van het taalonderwijs. Daarnaast wordt verkend hoe praktijkdocenten kunnen worden geschoold in taalbewust lesgeven en of in toekomst taalkoppels (taaldocent en praktijkdocent) kunnen worden gevormd. Enkele taalexamens zijn inmiddels gekoppeld aan de beroepscontext en de taalexaminering is flexibel ingericht qua niveau en moment van examinering. Uit de JOB-enquête 2026 blijkt dat de waardering van studenten voor het taalonderwijs iets negatiever is dan in 2024. De doelstelling voor 2025 is hiermee niet behaald. Het percentage voldoende voor het instellingsexamen Nederlands is in 2025 stabiel ten opzichte van 2022, terwijl bij het centraal examen sprake is van een lichte daling. In alle gevallen liggen de resultaten van het HMC boven het landelijk gemiddelde.

Ook voor rekenen is in 2025 gewerkt aan de verdere implementatie van het rekenbeleid. Rekenonderwijs is inmiddels deels geïntegreerd in het beroepsgerichte onderwijs. De vakgroep rekenen ontwikkelt handreikingen voor rekenstrategieën, zodat binnen rekenen en praktijkvakken dezelfde strategieën worden toegepast. Daarnaast is de examinering geflexibiliseerd. Er zijn experimenten uitgevoerd met parallel roosteren om lesgroepen beter op niveau te kunnen indelen. De evaluatie hiervan volgt in 2026.

Uit de JOB-enquête 2026 blijkt dat de waardering van studenten voor het rekenonderwijs in 2026 aanzienlijk hoger is dan in 2024. De doelstelling voor 2025 is hiermee overtroffen. Het percentage voldoende voor het eindexamen rekenen is wel stabiel gebleven.

Studenten op de locatie Rotterdam maken goed gebruik van het taal- en rekencentrum, dat als vaste faciliteit functioneert. Er wordt onderzocht of dit centrum ook een rol kan spelen bij de ondersteuning van studenten die moeite hebben met het vervroegd rekenexamen. Op de locatie Amsterdam wordt onderzocht of een vergelijkbaar taal- en rekencentrum kan worden ingericht.

Het huidige burgerschapsonderwijs wordt volgens plan uitgevoerd. Tegelijkertijd worden de landelijke ontwikkelingen rondom de verscherpte burgerschapsopdracht en de nieuwe kwalificatie-eisen nauwlettend gevolgd. De ingangsdatum hiervan wordt naar verwachting 1 augustus 2027. In 2025 zijn voorbereidende stappen gezet om het curriculum hierop aan te passen, waaronder een globale opzet voor de nieuwe thema's en een verkenning van de aansluiting met praktijkvakken. De Coöperatie Examens mbo heeft een instellingsexamen burgerschap ontwikkeld. Dit examen wordt in het voorjaar van 2026 getest door het HMC, waarna een besluit volgt over de aanschaf. Vanaf cohort 2027 zal het examen burgerschap formeel meetellen voor diplomering.

Tot slot is in 2025 een studiedag georganiseerd voor docenten basisvaardigheden om kennis uit te wisselen en de samenwerking tussen vakgroepen en locaties te versterken.

Conclusie

In 2025 zijn verdere stappen gezet in de uitvoering van het taal- en rekenbeleid en in de voorbereiding op de vernieuwde kwalificatie-eisen voor burgerschap. De uitgevoerde nulmeting naar de verbinding tussen basisvaardigheden en de beroepscontext heeft belangrijke aanknopingspunten opgeleverd voor de verdere ontwikkeling van taal- en rekenonderwijs. Met de verdere ontwikkeling van beroepsgericht taal- en rekenonderwijs, de versterking van de samenwerking tussen vakgroepen

en de voorbereidingen op de nieuwe burgerschapseisen werkt het HMC aan een verdere versterking van het onderwijs in basisvaardigheden.

3.3.3. Programmalijn 3: Medewerkers maken het verschil

Programmalijn 3 richt zich op de aanwezigheid van voldoende en voldoende gekwalificeerd personeel. De centrale vraag hierbij is: *heeft het HMC de juiste en voldoende mensen in huis?* De vijf kernwaarden van het HMC (i.e. respect, vertrouwen, samenwerken, nieuwsgierigheid en liefde voor het vak) spelen hierbij een belangrijke rol. Alleen met de juiste en voldoende mensen in huis kan het HMC studenten opleiden tot bevoegen, creatieve en ondernemende vakmensen voor de toekomst. Het strategisch doel van deze programmalijn is:

De kwaliteiten van de medewerkers bepalen, naast de kwaliteit van de processen, in hoge mate de kwaliteit van het onderwijs. Deze kwaliteit wordt vormgegeven door professionele, creatieve, ondernemende, bevoegen, deskundige docenten en medewerkers. De aanwezigheid van voldoende gekwalificeerd personeel zorgt ervoor dat het HMC snel kan inspelen op de veranderende eisen van het beroepenveld alsmede op de veranderende kenmerken van de instromende studenten.

Deze paragraaf beschrijft de voortgang van de realisatie van de doelstellingen en maatregelen binnen deze programmalijn.

3.3.3.1. Aantrekkelijke werkgever

Het HMC wil een aantrekkelijke werkgever zijn en blijven en streeft naar een hoge medewerkerstevredenheid. Waar mogelijk wil het HMC verbeteringen doorvoeren, want tevreden medewerkers zijn van grote waarde voor de kwaliteit van het onderwijs en dragen bij aan goede samenwerking, betrokkenheid en een laag verloop. (→ [doelstelling 3.3](#))

Voortgang

In 2025 zijn verdere stappen gezet in de ontwikkeling van het HMC als aantrekkelijke werkgever en in het versterken van de organisatie. Op het gebied van personeelsbeleid is het strategisch personeelsplan ontwikkeld en vastgesteld. Dit plan vormt het kader voor de verdere ontwikkeling van het personeelsbeleid en wordt in 2026 breed binnen de organisatie gedeeld. Op basis hiervan wordt ook de intranetpagina PZ (i.e. handboek PZ) aangepast en verfijnd. Daarnaast is het carrièrepad voor instructeurs opgesteld en geïmplementeerd. Voor het onderwijsondersteunend personeel (OOP) is een plan van aanpak opgesteld voor het herzien en moderniseren van het functiebouwwerk. Hiervoor is een externe partij geselecteerd en zijn een stuurgroep en projectgroep ingericht. Ook op het gebied van leiderschap en loopbaanontwikkeling zijn stappen gezet. Jaarlijks wordt gestreefd naar de gewenste functiemix van LB-, LC- en LD-docenten. In 2025 was deze als volgt: LB 30,2%, LC 61,9% en LD 7,9%. De norm is hiermee niet gerealiseerd. Het aandeel LC- en LD docenten is kleiner dan gewenst ondanks ingezette interventies. Jaarlijks is er aandacht voor promotie en versnelde promotie van LB naar LC. Daarnaast is op basis van de eerder ontwikkelde visie op leiderschap een leergang voor LD-docenten ontwikkeld. Deze wordt in 2025-2026 op de locatie Rotterdam gegeven en zal vanaf 2026-2027 ook op de locatie Amsterdam worden aangeboden.

Het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO, 2024) laat zien dat 37% van de medewerkers de werkdruk als (veel) te hoog ervaart. Dit is hoger dan in 2022 (34%). Naar aanleiding van de ervaren werkdruk is in 2025 gewerkt aan het actualiseren van het werkdrukplan. Een projectgroep heeft instrumenten ontwikkeld om binnen teams het gesprek over werkdruk te voeren. Op basis van vragenlijsten wordt momenteel onderzocht wat de belangrijkste oorzaken van werkdruk zijn, waarna passende maatregelen worden geformuleerd. Binnen enkele teams zijn de eerste maatregelen al genomen.

Ook op het gebied van de verbetering van de administratieve organisatie van het onderwijs zijn stappen gezet. De implementatie van Xedule heeft het roosterproces sterk verbeterd. Daarnaast draagt de implementatie van Osiris als nieuw studentinformatiesysteem, samen met de nog te realiseren koppelingen, bij aan een efficiëntere administratieve organisatie. In 2025 is ook de administratieve organisatie van de financiële administratie in kaart gebracht en zijn verbeterpunten geformuleerd om meer *in control* te komen. Deze worden in 2026 verder geconcretiseerd. Verder wordt in 2026 een pilot uitgevoerd met Copilot om de mogelijke toegevoegde waarde van AI voor de organisatie te onderzoeken.

Voor de werving van personeel en het vergroten van de naamsbekendheid van het HMC wordt jaarlijks op beide locaties een 'Werken bij'-event georganiseerd.

Tot slot laat het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO, 2024) zien dat medewerkers gemiddeld een 8,0 geven op de vraag of zij de komende één tot twee jaar bij het HMC willen blijven werken. De waardering voor ontwikkelmogelijkheden bedraagt een 6,8. Met deze scores zijn de gestelde doelstellingen behaald.

Conclusie

In 2025 zijn verdere stappen gezet in het versterken van het HMC als aantrekkelijke werkgever en in het professionaliseren van de organisatie. Met het vaststellen van het strategisch personeelsplan, de ontwikkeling van leiderschap en loopbaanpaden en de modernisering van het functiebouwwerk wordt gewerkt aan een toekomstgericht personeelsbeleid. Ook zijn stappen gezet in het verbeteren van de administratieve organisatie van het onderwijs.

Tegelijkertijd blijven er aandachtspunten. De gewenste functiemix van LB-, LC- en LD-docenten is nog niet volledig gerealiseerd en een relatief groot deel van de medewerkers ervaart de werkdruk als (te) hoog. Met het geactualiseerde werkdrukplan en de verdere uitwerking van het strategisch personeelsplan wordt in de komende jaren gewerkt aan een duurzame inzetbaarheid van personeel en een aantrekkelijke werkomgeving binnen het HMC.

3.3.3.2. Lerende en wendbare organisatie

Het HMC wil een lerende en wendbare organisatie zijn waarin cyclisch werken gemeengoed is. Complexe vraagstukken vragen om multidisciplinaire samenwerking en het benutten van de aanwezige expertise binnen de organisatie. Daarbij past ook de ambitie van het HMC om een onderzoeks- en innovatiepartner te zijn voor de branche en de regio. (→ [doelstellingen 3.3 en 3.4](#))

Voortgang

In 2025 heeft het HMC verder gewerkt aan het versterken van het lerend en wendbaar vermogen van de organisatie en het verbeteren van de kwaliteitscyclus. De A4-plansystematiek (i.e. Mijn Jaarplannen) wordt gebruikt voor de monitoring en verantwoording van het kwaliteitsplan. De

voortgang wordt minimaal tweemaal per jaar bijgehouden. Ook de teamplannen van de onderwijsteams zijn opgenomen in deze systematiek, waarbij waar mogelijk koppelingen worden gelegd met maatregelen uit het kwaliteitsplan. Daarnaast wordt jaarlijks een jaaragenda opgesteld voor de kwaliteitscyclus, waarin afspraken worden gemaakt over de planning en opvolging van activiteiten.

Teamleiders worden ondersteund bij het opstellen van teamplannen en het vormgeven van taakdifferentiatie. In meerdere onderwijsteams zijn coördinerende en uitvoerende taken opgenomen in de jaartaak van medewerkers, waardoor medewerkers een actieve rol vervullen in projecten of acties uit de teamplannen.

In het kader van kwaliteitsborging zijn daarnaast een bestuursscan en onderwijsscans uitgevoerd binnen het Kwaliteitsnetwerk mbo. De resultaten zijn besproken in dialoogsessies met externe ondersteuning. De acties die hieruit voortkomen worden geprioriteerd en opgenomen in de teamplannen. De scans geven daarnaast inzicht in de mate waarin het HMC voldoet aan het inspectiekader.

Op het gebied van scholing en professionalisering zijn verdere stappen gezet. Scholingsaanvragen worden centraal verzameld en verwerkt. Het scholingsbeleid is geëvalueerd en op basis hiervan is een visie op scholing en professionalisering opgesteld. In 2026 wordt deze visie vastgesteld en wordt besloten over het vervolg. Binnen de organisatie is een digitale *tool* beschikbaar om expertise van medewerkers te delen, al wordt deze nog niet optimaal benut. Op de locatie Rotterdam is kleinschalig geëxperimenteerd met een HMC-Academy waarin medewerkers workshops verzorgen op het gebied van vakinhoud, innovatieve technieken en passend onderwijs. Op de locatie Amsterdam verzorgen docentcoaches eveneens trainingen voor collega's. Deze ervaringen worden meegenomen bij de verdere ontwikkeling van een HMC-Academy.

Op beide locaties zijn i-coaches beschikbaar om docenten te ondersteunen bij digitale didactiek en *blended learning*. Middelgrote en grote teams beschikken over een eigen i-coach; kleinere teams sluiten aan bij een groter team. In 2025 is de werkwijze van de i-coaches geëvalueerd en aangepast. Sinds 2025-2026 werken zij samen met de projectleider *blended learning* en de betrokken teamleider volgens een pdca-format waarin doelen en activiteiten worden vastgelegd. De zichtbaarheid en effectiviteit van i-coaches verschillen nog per team.

Ook op het gebied van leiderschap en begeleiding van medewerkers zijn stappen gezet. Het eerder afgeronde MD-traject heeft geleid tot een strategische visie op leiderschap, die onder andere is gebruikt voor het strategisch personeelsplan (zie paragraaf 3.3.3.1). Teamleiders en andere leidinggevendenden hebben daarnaast een training verzuim gevolgd. Nieuwe medewerkers krijgen gedurende hun eerste jaar een buddy en worden ondersteund door docentcoaches. Voor docenten en instructeurs in opleiding is op beide locaties een structurele begeleidingsstructuur ingericht met werkplekbegeleiders.

Het HMC maakt inmiddels deel uit van de onderwijsregio's Amsterdam en Rotterdam, maar participeert nog niet als opleidingsschool. Docent- en medewerkersstages zijn inmiddels een vast onderdeel binnen het HMC. Medewerkers hebben eens per twee jaar de mogelijkheid om een stage van twee tot drie dagen te volgen. Deze stages worden door medewerkers als waardevol ervaren. Op het gebied van onderzoek en innovatie zijn eveneens ontwikkelingen zichtbaar. Het besluit is genomen om een practoraat *Duurzaam innoveren met hout en interieur* op te zetten in samenwerking met het RIF-project *Boost de Houttechniek* (zie paragraaf 3.3.1.5). Daarnaast neemt het HMC deel aan het practoraat Mediawijsheid en Burgerschap van het Mediacollege Amsterdam (zie ook paragraaf 3.3.1.5). Op de locatie Amsterdam voeren docenten onderzoek uit binnen dit practoraat.

Op de locatie Rotterdam doen zeven LD-docenten onderzoek in het kader van de LD-leergang (zie paragraaf 3.3.3.1). Daarnaast verrichten ook andere docenten onderzoek.

Kennisdeling over innovatie vindt plaats via verschillende initiatieven. De Werkgroep Innovatieve Technieken organiseert op beide locaties workshops en deelt informatie over nieuwe technieken. In 2025 lag hierbij op de locatie Amsterdam de nadruk vooral op toepassingen van AI. Op de locatie Rotterdam wordt het aanbod van de werkgroep in elke onderwijsperiode aangeboden via de eerdergenoemde HMC-Academy.

Conclusie

In 2025 heeft het HMC verdere stappen gezet in het versterken van de kwaliteitscyclus en het lerend vermogen van de organisatie. Door de inzet van de A4-plansystematiek, kwaliteits- en onderwijsscans en ondersteuning van teams wordt steeds meer cyclisch en planmatig gewerkt aan kwaliteitsverbetering. Ook op het gebied van professionalisering, digitale didactiek, leiderschap en innovatie zijn ontwikkelingen zichtbaar. Tegelijkertijd blijft aandacht nodig voor de verdere benutting en doorontwikkeling van enkele initiatieven. De ingezette ontwikkelingen vormen een goede basis om de kwaliteitscultuur binnen het HMC verder te versterken.

3.3.4. Ondersteuningslijn: Innovatieve en duurzame ondersteuning

Ten behoeve van de uitvoering van de drie programmalijnen is een ondersteuningslijn ingericht. Deze ondersteuningslijn gaat over innovatie en digitalisering en het optimaal ondersteunen van onderwijsprocessen. De centrale vraag hierbij is: *ondersteunt het HMC de onderwijsprocessen voldoende?* Ook de duurzaamheid van de organisatie speelt hierbij een belangrijke rol. Het strategisch doel van de ondersteuningslijn is:

De bedrijfsvoering en ondersteunende processen zijn van een goede en constante kwaliteit en zijn duurzaam en efficiënt ingericht. De faciliteiten zijn innovatief, vooruitstrevend en praktijkgericht (zowel fysiek als digitaal).

Deze paragraaf beschrijft de voortgang van de realisatie van de doelstellingen in de ondersteuningslijn.

3.3.4.1. Huisvesting

Goede huisvesting vormt een belangrijke randvoorwaarde voor het onderwijs. De huisvesting van de locatie Amsterdam is niet meer toereikend. In de periode 2024–2027 wordt besloten over renovatie of nieuwbouw van het HMC-pand in Amsterdam, waarbij rekening wordt gehouden met studentenprognoses, locatie, ontwerp, bouwkundige en installatietechnische vraagstukken en financieringsmogelijkheden. In dezelfde periode worden ook besluiten genomen over de tijdelijke huisvesting van de locatie Rotterdam. (→ [doelstelling 4.1](#))

Voortgang

In 2025 is de besluitvorming over de verbouw en nieuwbouw van het bestaande hoofdgebouw van de locatie Amsterdam afgerond. Daarnaast is een risicoparagraaf opgesteld in de meerjarenbegroting, waarmee de belangrijkste risico's rondom de huisvestingsontwikkeling inzichtelijk zijn gemaakt.

In de verdere uitwerking van het project is het voorlopig ontwerp opnieuw beoordeeld. Op basis hiervan is besloten het traject tijdelijk te heroverwegen. In deze fase wordt onderzocht onder welke randvoorwaarden het project kan worden voortgezet. Daarbij wordt onder meer gekeken naar de inrichting van de projectorganisatie en de *governance* van het traject. De ontwikkeling van de studentenaantallen speelt hierbij een rol. Naar aanleiding van een lagere instroom in 2025–2026 worden scenario's ontwikkeld op basis van geactualiseerde instroomprognoses. Voor de locatie Rotterdam zijn in 2025 vervolgstappen gezet in het huisvestingsvraagstuk. Het HMC heeft opdracht gegeven voor het uitwerken van een schetsontwerp voor de verbouwing van de locatie Rotterdam, dat als basis dient voor verdere besluitvorming.

Conclusie

In 2025 zijn verdere stappen gezet in de ontwikkeling van de huisvestingsplannen van het HMC. Voor de locatie Amsterdam zijn de financiële en organisatorische kaders verder uitgewerkt en wordt momenteel onderzocht onder welke voorwaarden het project kan worden voortgezet. Voor de locatie Rotterdam wordt gewerkt aan een schetsontwerp dat richting geeft aan de toekomstige huisvesting. Daarmee blijft huisvesting een belangrijk strategisch thema voor de komende jaren.

3.3.4.2. Betrouwbare, stabiele en innovatieve ICT-infrastructuur

Een betrouwbare en stabiele ICT-infrastructuur en een veilige digitale werk- en leeromgeving voor medewerkers en studenten vormen een belangrijke basis voor het onderwijs en de ondersteuning binnen het HMC. Ook voor flexibilisering van het onderwijs en het bieden van maatwerk is dit essentieel. Om in te spelen op nieuwe ontwikkelingen moeten de ICT-infrastructuur en systemen zowel stabiel als innovatief zijn. (→ [doelstelling 4.2](#))

Voortgang

De Roadmap ICT vormt ook in 2025 het kader voor de verdere ontwikkeling van een betrouwbare en stabiele ICT-infrastructuur. De roadmap wordt jaarlijks geactualiseerd en uitgevoerd door middel van lijnactiviteiten en projecten. In 2025 zijn diverse activiteiten uitgevoerd, waaronder het vervangen van de wifi-infrastructuur, het updaten van de Azure Virtual Desktop-omgeving (AVD), het opschonen van data en de aanbesteding voor nieuwe printers. De processen binnen de ICT-organisatie zijn grotendeels ingericht; de verdere uitwerking en documentatie van alle processen is verschoven naar 2027.

De implementatie van Learnbeat als digitaal werkboek verloopt volgens de HMC-brede planning binnen de kaders van de visie op *blended learning*. Onderwijsteams werken vanuit hun eigen onderwijsverbeteringstraject aan de implementatie en volgen daarbij hun eigen route. Op beide locaties wordt Learnbeat inmiddels in meerdere opleidingen en vakken gebruikt in de lespraktijk. De implementatie loopt nog door tot schooljaar 2029-2030. Daarnaast zijn pilots uitgevoerd met de portfoliofunctie van Learnbeat, ter voorbereiding op verdere toepassing daarvan binnen verschillende opleidingen.

Het nieuwe studentinformatiesysteem Osiris is in oktober 2025 succesvol in gebruik genomen ter vervanging van Magister. Hiermee is de implementatie grotendeels afgerond, inclusief de training van gebruikers. De nazorgfase loopt nog door in 2026. De werking van het systeem wordt in het eerste jaar voortdurend gemonitord en geëvalueerd.

De ICT-omgeving van het HMC is Microsoft/Windows-georiënteerd en werkt met een gestandaardiseerde systeeminrichting, waarbij zoveel mogelijk wordt samengewerkt met SURF en MBO Digitaal. De AVD fungeert als centrale digitale werkplek waarin de belangrijkste systemen beschikbaar zijn. Er is een overzicht opgesteld van gebruikte software en communicatiemiddelen, evenals een start-stoplijst voor softwarelicenties. Bij implementaties van nieuwe systemen en in trainingen voor medewerkers wordt aandacht besteed aan het uniform gebruik van systemen. Binnen het onderwijs wordt actief gewerkt aan digitale innovatie. Op beide locaties zijn ten behoeve hiervan onder meer Clevertouch-schermen geplaatst. Binnen de werkgroep innovatieve technieken worden nieuwe toepassingen verkend, waaronder VR- en AR-toepassingen. Ook op het gebied van kunstmatige intelligentie zijn stappen gezet. Er is een werkgroep AI opgericht, de gedragscode AI is geactualiseerd en er zijn experimenten gestart met AI-tools en generatieve AI (EduGenAI). Daarnaast zijn/worden workshops ontwikkeld om docenten te ondersteunen bij het verantwoord toepassen van AI in het onderwijs.

Op het gebied van *cybersecurity* is in 2025 verder gewerkt aan het versterken van de digitale weerbaarheid. Naar aanleiding van eerdere security-audits zijn maatregelen doorgevoerd en is een aanbesteding voor een SOC/SIEM-oplossing via SURF uitgevoerd. Daarnaast is een pentest uitgevoerd en zijn de daaruit voortgekomen aandachtspunten opgepakt. Bewustwording binnen de organisatie wordt bevorderd via trainingen, *phishingtests* en bewustwordingscampagnes. Het HMC neemt deel aan sectorbrede initiatieven zoals het programma Cyberveiligheid in het mbo. In 2025 heeft het HMC succesvol deelgenomen aan een OZON-oefening van SURF.

Conclusie

In 2025 zijn verdere stappen gezet in het realiseren van een betrouwbare, stabiele en toekomstgerichte ICT-infrastructuur. De uitvoering van de Roadmap ICT verloopt volgens planning en belangrijke systemen zoals Learnbeat en Osiris zijn (verder) geïmplementeerd. Daarnaast is gewerkt aan digitale innovatie (waaronder AI) en is de *cybersecurity* verder versterkt, zowel technisch als organisatorisch. Daarmee is een solide basis gelegd voor de verdere digitalisering en ondersteuning van het onderwijs en de organisatie.

3.3.4.3. Duurzaamheid in de organisatie

Naast het integreren van duurzaamheid in het onderwijs (zie paragraaf 3.3.1.1) heeft het HMC ook ambities op het gebied van een duurzame bedrijfsvoering. Daarbij is het belangrijk dat duurzaam handelen niet alleen bijdraagt aan bewustwording, maar ook wordt ingebed in de processen van het HMC en zichtbaar is in het gedrag van medewerkers en studenten. (→ *doelstelling 4.3*)

Voortgang

In 2025 zijn verdere stappen gezet in het versterken van duurzaamheid binnen de organisatie. De HMC-visie op duurzaamheid van de organisatie is opgesteld en gedeeld. Daarnaast is een HMC-breed overzicht gemaakt van duurzaamheidsplannen en -initiatieven van beide locaties en de centrale staf. Deze plannen en initiatieven zijn gebaseerd op het onderdeel bedrijfsvoering van de *Whole School Approach* en vormen een basis voor verdere beleidsontwikkeling. Om de verduurzaming van de organisatie te sturen en te monitoren is een stuurgroep duurzaamheid samengesteld, die periodiek bijeenkomt om de voortgang te bespreken en richting te geven aan de beleidsmatige implementatie

van de duurzaamheidsvisie. Een overkoepelend duurzaamheidsbeleid voor de organisatie is nog niet vastgesteld.

Binnen beide locaties en de centrale staf zijn aanjagers op het gebied van duurzaamheid actief. Daarnaast zijn binnen alle onderwijsteams zogeheten d-coaches aangesteld. Op basis van het overzicht van duurzaamheidsplannen en -initiatieven wordt gewerkt aan een nadere uitwerking van welke acties centraal, lokaal en binnen de onderwijsteams kunnen of moeten worden opgepakt. Communicatie over de verduurzaming van de organisatie vindt incidenteel plaats; structurele communicatie is nog in ontwikkeling.

Ook op het gebied van gebouwen en energieverbruik zijn stappen gezet. Op de locatie Rotterdam is het energieverbruik in 2025, net als in 2023 en 2024, circa 40% lager dan in 2022. Dit is onder meer het gevolg van de aanschaf van een nieuwe warmtepomp en de installatie van ledverlichting. Daarnaast heeft de plaatsing van zonnepanelen in 2024 ervoor gezorgd dat het aandeel energie dat extern moet worden ingekocht aanzienlijk is verminderd. Op de locatie Amsterdam is nog geen daling in het energieverbruik zichtbaar. Voor deze locatie wordt duurzaamheid meegenomen in de verdere ontwikkeling van de huisvesting.

Het materiaalgebruik binnen het HMC is in 2025 grotendeels vergelijkbaar met voorgaande jaren. Het aanbod in de houtwinkels van beide locaties is verder verduurzaamd. Tropisch hout is uit het assortiment verwijderd en er wordt uitsluitend hout en plaatmateriaal met een FSC-keurmerk ingekocht. Daarnaast is het aandeel inlands hout vergroot en is het inlands hout in toenemende mate afkomstig uit de regio. Op de locatie Rotterdam wordt inlands hout onder meer gedroogd in een eigen droogkamer, waarna het via de houtwinkel beschikbaar komt voor studenten. Studenten kunnen op beide locaties restmateriaal van bedrijven en herbruikbare materialen tegen kostprijs aanschaffen, waarmee hergebruik wordt gestimuleerd. In de houtwinkels wordt daarnaast via informatieborden en kleurcodering meer inzicht gegeven in de herkomst en duurzaamheid van het hout.

Ten slotte volgt het HMC actief de ontwikkelingen rondom verduurzaming binnen onderwijsorganisaties en binnen de relevante branches. In 2024-2025 is bij andere mbo-instellingen onderzoek gedaan naar de verduurzaming van huisvesting en naar aanbestedingen van catering en kantinevoorzieningen in relatie tot een gezonde en duurzame school.

Conclusie

In 2025 zijn verdere stappen gezet richting een meer duurzame organisatie. Met de opgestelde duurzaamheidsvisie, het overzicht van duurzaamheidsinitiatieven en de instelling van een stuurgroep duurzaamheid is een organisatorische basis gelegd voor verdere verduurzaming van de bedrijfsvoering. Ook op het gebied van energiegebruik en materiaalgebruik zijn concrete stappen gezet. Tegelijkertijd ontbreekt nog een overkoepelend duurzaamheidsbeleid en vindt communicatie over de voortgang nog niet structureel plaats. Verdere uitwerking van beleid, prioriteiten en verantwoordelijkheden is daarom nodig om duurzaam handelen breder te verankeren in de organisatie.

3.3.4.4. Cyclische werkwijze

De invoering van een meer cyclische werkwijze binnen het HMC draagt bij aan het beperken van de werkdruk en kan het leren versterken. Door deze werkwijze goed te faciliteren en een gestandaardiseerde projectaanpak te gebruiken, wordt het werk voorspelbaarder en worden projecten beter afgerond. (→ doelstelling 4.4)

Voortgang

In 2025 is het plan van aanpak voor cyclisch en projectmatig werken vastgesteld. Dit plan sluit aan op de onderwijsscan en vormt het kader voor de verdere implementatie. Hiervoor zijn een werkgroep en een klankbordgroep cyclisch werken ingericht.

De onderwijsscans (op basis van het referentiewaardenmodel) zijn grotendeels uitgevoerd binnen de onderwijsteams. De evaluatie van het proces van de onderwijsscans volgt nog. Samen met een begeleider van het Kwaliteitsnetwerk mbo is een plan opgesteld om, op basis van deze evaluatie en de bestaande kwaliteitszorg, de kwaliteitszorg verder te versterken en een eigen kwaliteitscyclus te ontwikkelen.

Binnen de onderwijsteams zijn eerste stappen gezet richting cyclisch werken. Teams werken met teamplannen waarvan de voortgang tweejaarlijks wordt gemonitord en jaarlijks wordt bijgesteld. Sinds 2024–2025 worden teams ondersteund bij het formuleren van smarti-doelen en wordt de voortgang vastgelegd in de A4-plansystematiek (i.e. MijnJaarplannen). Hiermee is de basis gelegd voor een structurele toepassing van de pdca-cyclus.

Voor projectmatig werken wordt voor alle projecten gewerkt met een opdrachtomschrijving en een plan van aanpak. De expliciete koppeling met de pdca-cyclus wordt nog toegevoegd. In 2025–2026 worden aanvullende instrumenten ontwikkeld, waarna aan het einde van dat schooljaar met de implementatie wordt gestart.

Het plan van aanpak richt zich ook op het ontwikkelen van een gemeenschappelijke taal rondom cyclisch en projectmatig werken. De onderwijsscans en het voorstel om binnen teams te reflecteren op onderwijskwaliteit aan de hand van zes pijlers dragen hieraan bij.

Daarnaast is professionalisering van medewerkers op het gebied van cyclisch en projectmatig werken opgenomen in het plan. Scholing voor het team O&I, teamleiders en LD-docenten staat gepland voor 2026 en wordt verzorgd door het Kwaliteitsnetwerk mbo.

De ervaren werkdruk onder medewerkers wordt tweejaarlijks gemonitord via het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO). In 2024 gaf 37% van de medewerkers aan de werkdruk als (veel) te hoog te ervaren. De effecten van de ingezette maatregelen gericht op een meer voorspelbare en planmatige werkwijze worden in een volgend MTO gevolgd.

Conclusie

In 2025 zijn belangrijke randvoorwaarden gerealiseerd voor de verdere implementatie van cyclisch en projectmatig werken. Met het vastgestelde plan van aanpak, de uitvoering van onderwijsscans en de ondersteuning van onderwijsteams bij het werken met smarti-doelen is de basis gelegd voor een verdere versterking van de kwaliteitszorg. De ontwikkeling van een eigen kwaliteitscyclus en de implementatie van projectmatig werken worden in 2025–2026 verder uitgewerkt en geborgd.

3.3.5. Regionale voortgang en verantwoording

De Rotterdamse mbo-scholen, die zijn betrokken bij het bestuurlijke 'Hoboken'-overleg werken in het kader van de kwaliteitsafspraken 2024-2027 samen op een aantal thema's en hebben diverse gemeenschappelijke ambities en doelstellingen. In bijlage 2 is de regionale voortgang rondom deze thema's en ambities beschreven.

In de regio Amsterdam werkt het HMC eveneens samen met de andere mbo-instellingen onder andere in het kader van de MBO-Agenda van de gemeente Amsterdam. In deze regio vindt geen

afstemming plaats over realisatie van de kwaliteitsafspraken en er is zodoende geen gezamenlijke verantwoording opgesteld.

3.4. Examinering

Examencommissie

De examencommissie van het HMC bestaat uit één lokale examencommissie in Amsterdam en één in Rotterdam. Daarnaast is er een Centrale examencommissie die er o.a. op toeziet dat de examenprocessen op beide locaties gelijkwaardig verlopen. De Examencommissie heeft vooral borgende taken. En als uitvoerende taken diploma besluiten nemen, mbo-verklaringen verstrekken, vaststellen van examens, behandelen van aangepaste examinering en vrijstellingen.

De examencommissie werkt met een portefeuillevverdeling. Iedere portefeuille heeft twee portefeuillehouders per locatie, die onderling met elkaar afstemmen en zich verantwoorden aan de lokale commissie. De portefeuillehouders onderling leggen makkelijk contact met elkaar en als zij informatie willen delen met de overige commissieleden, dan kunnen zij dit zelf agenderen. Deze werkwijze wordt als zeer prettig en efficiënt ervaren. Rond november/december van het nieuwe studiejaar vindt er een Training- & intervisie dag plaats.

Bij de afname van de examens vindt regelmatig een audit plaats om objectieve informatie te genereren. Bij die betreffende examens wordt ook een studentenenquête afgenomen om de input van de studenten mee te kunnen nemen. Communicatie rondom examinering heeft onze aandacht. We merken dat studenten de weg naar de examencommissie makkelijker weten te vinden. En dat de Lokale Examencommissies d.m.v. standaard aanvraagformulieren de vragen sneller kunnen beantwoorden.

Diplomabesluiten

Aan het eind van het studiejaar draagt elk onderwijsteam kandidaten voor diplomering voor. Al deze kandidaten worden vervolgens vastgesteld in een overleg van de betreffende lokale examencommissie. Op beide locaties heeft het hoofd kwaliteitszorg als externe adviseur (zonder stem- of beslissingsbevoegdheid) de vaststellingsvergadering bijgewoond. Aan de hand van de examenboom uit Magister (tot begin oktober 2025) en daarna Osiris (ons nieuwe studenten volgsysteem) stellen de leden gezamenlijk vast of de kandidaat voldoet aan de voorwaarden voor diplomering. Dit zijn de voorwaarden die genoemd worden in elke OER (onderwijs en examenregeling).

De diplomabesluiten zijn goed verlopen.

Het aantal klachten is zeer beperkt en adequaat afgehandeld (zie ook paragraaf 8.6).

De lokale examencommissies kunnen, zoals is gebleken is in het afgelopen studiejaar, een onafhankelijk besluit nemen.

3.5. Nazorg aan gediplomeerden

Vanaf januari 2026 is nazorg een wettelijke taak voor mbo-instellingen. Mbo-instellingen worden vanaf dat moment geacht extra loopbaanbegeleiding te bieden in de laatste fase van de opleiding en

na diplomering. Hiervoor is de wet van school naar duurzaam werk opgesteld. Als vervolg op de coronasubsidie Extra begeleiding en nazorg en in aanloop naar de inwerkingtreding van de bovengenoemde wet zijn twee subsidies toegekend aan het HMC, te weten: Nazorg mbo 2022-2024 (looptijd tot en met december 2024) en Nazorg mbo 2023-2025 (looptijd tot en met december 2025). Met behulp van deze subsidies is nazorg aan gediplomeerden opgezet, geïmplementeerd en geëvalueerd, voordat nazorg een wettelijke taak wordt.

Aanpak

De werkwijze voor de nazorg aan gediplomeerden in 2025 bestond uit de volgende onderdelen:

1. Alle gediplomeerden (niveau 2, 3 en 4) worden gevolgd door ze na diplomering telefonisch te benaderen. Het interview richt zich op de huidige dagbesteding en op de vraag of ze nog ondersteuning kunnen gebruiken vanuit het HMC in de vorm van (loopbaan)begeleiding op maat en/of activiteiten vanuit HMC NEXT. De gediplomeerden die hier positief op reageren worden individueel benaderd voor vervolgacties.
2. Studenten die onder de participatiewet gaan vallen worden na diplomering individueel begeleid.
3. Met studenten die tijdens hun studie een individueel loopbaantraject doorlopen wordt bij diplomering altijd gesproken over de voortzetting van het traject in de vorm van nazorg. Indien er (nog) geen sprake is van dagbesteding wordt het traject in de meeste gevallen voortgezet.
4. Gediplomeerden kunnen deelnemen aan het alumniprogramma van HMC NEXT. In het kader hiervan worden alumni-evenementen georganiseerd en wordt een alumni community opgebouwd. Tijdens de bijeenkomsten hebben alumni volop de mogelijkheid om te netwerken met ondernemers en te sparren met ander alumni. Ook hebben alumni de mogelijkheid om op gezette tijden gebruik te maken van het HMC-Lab en/of de machinale.

Uitvoering en resultaten

Ten behoeve van de directe nazorg aan gediplomeerden (belronde) is een belscript beschikbaar. In 2025 zijn op beide locaties gediplomeerden telefonisch benaderd. In 2025 zijn 295 gediplomeerden van de locatie Amsterdam telefonisch benaderd en is met 160 gediplomeerden persoonlijk gesproken. Van de locatie Rotterdam zijn 164 gediplomeerden telefonisch benaderd en is met 98 gediplomeerden persoonlijk gesproken. Nagenoeg alle gediplomeerden vonden het leuk dat het HMC hen belde om te vragen hoe het met hen ging. De interesse in de dagbesteding en het aanbod van extra begeleiding, loopbaancoaching of verdieping vanuit HMC NEXT wordt gewaardeerd.

Van de studenten met wie het belteam persoonlijk en direct contact had, hadden de meeste studenten een dagbesteding (zie tabel 8). Daarnaast gaven de meeste studenten aan dat zij geen behoefte hadden aan loopbaanbegeleiding of -coaching (zie tabel 9). Met studenten die aangaven wel gebruik te willen maken van intensievere nazorg zijn vervolgspraken gemaakt en is gestart met deze nazorg.

TABEL 8 DAGBESTEDING GEBELDE GEDIPLOMEERDEN

Dagbesteding	Percentage
Ik volg een opleiding	15%
Ik ben aan het werk	54%
Ik zoek een opleiding of werk	28%

Anders	3%
---------------	----

TABEL 9 BEGELEIDINGSWENSEN GEBELDE GEDIPLOMEERDEN

Begeleidings-/scholingswens	Aantal gediplomeerden
Intakegesprek loopbaancoach	11
Doorverwijzing gemeente	3
Interesse in activiteiten HMC NEXT	81

In 2025 is nazorg verleend aan twee studenten die onder de participatiewet vallen. Daarnaast is nazorg verleend aan zes gediplomeerden die in studiejaar 2024-2025 als student een individueel loopbaantraject hebben doorlopen. Uiteindelijk hebben deze gediplomeerden gedurende deze nazorg allemaal werk gevonden of zijn gestart met een vervolgopleiding.

In 2025 zijn door HMC NEXT geen alumni-events georganiseerd, vanwege beperkte belangstelling. Er is wel verder gebouwd aan de alumni-community. Alumni kunnen daarnaast op vastgestelde tijden gebruik maken van de machinale en het HMC-Lab. Hiervan hebben 65 gediplomeerden in 2025 gebruik gemaakt. Voor activiteiten van HMC NEXT voor gediplomeerden (i.e. alumni) wordt verwezen naar paragraaf 3.3 en 3.6.

Evaluatie

De afgelopen jaren is al een aantal verbeterpunten doorgevoerd in de geleverde nazorg. De opgedane ervaringen zijn verwerkt in het nazorgbeleid dat in 2025 is opgesteld en vanaf 1 januari 2026 in werking treedt. In dit beleid zijn onder andere de volgende (verbeter)punten meegenomen:

- In het laatste jaar van de opleidingen wordt voorlichting gegeven over aanvullende loopbaancoaching en nazorgmogelijkheden voor kwetsbare gediplomeerden.
- Alle examenkandidaten ontvangen een brede voorlichting over HMC NEXT, LLO en LOB.
- Alle gediplomeerden worden in het kader van nazorg benaderd door het HMC (belronde). Deze nazorg richt zich op de huidige dagbesteding en op de vraag of ze nog ondersteuning kunnen gebruiken vanuit het HMC in de vorm van (loopbaan)begeleiding op maat en/of activiteiten vanuit HMC NEXT.
- Er wordt kritisch gekeken naar het juiste moment van het bieden van nazorg aan gediplomeerden.

Samenwerking met partners

Vanuit de reguliere taken rondom overstap en loopbaancoaching is er een stevige samenwerking met de ketenpartners en scholen in de regio. In het kader van nazorg is de nazorgbehoefte van gediplomeerden leidend voor de daadwerkelijke samenwerking met ketenpartners. De samenwerking met doorstroompunten, afdelingen Werk & Inkomen, afdelingen leerplicht, het UWV en andere ketenpartners wordt dus opgezocht indien de nazorgbehoefte van de student hierom vraagt. In de praktijk is de samenwerking op het gebied van casuïstiek met ketenpartners beperkt gebleven omdat de nazorg van gediplomeerden hier niet om vroeg.

3.6. Alumnibeleid en -onderzoek

Alumnibeleid

Alumni zijn een onderdeel van de levenscyclus van onze studenten, zoals hieronder wordt geïllustreerd. Voordat de HMC studenten op het HMC starten, vinden er loopbaanoriëntatie en begeleidingsactiviteiten (LOB) plaats op middelbare scholen. Als de studenten op het HMC zitten willen we dat ze kwalitatief goed onderwijs ervaren en zodra ze afgestudeerd zijn, is de ambitie dat de alumni nog betrokkenheid en steun van het HMC ervaren.

Het belang van de betrokkenheid van alumni wordt ook ondersteund door de visie van HMC NEXT: "alumni, vakmensen en mensen met een affiniteit met het vak blijven terugkeren naar het HMC en zich zo hun leven lang ontwikkelen zodat ze hun talenten optimaal benutten en maximaal inzetbaar zijn in de branches."

Onze visie is dat alumni en het HMC elkaar nodig hebben. Het moet een wederzijdse relatie zijn. We willen dan ook dat wij alumni wat te bieden hebben, maar ook dat alumni ons wat te bieden hebben. Het wordt dan een relatie waar de betrokkenheid van beide kanten komt en niet waar één partij een afhankelijkheid heeft naar de andere partij. Het HMC heeft als doelstelling het volgende te bieden aan alumni:

- Kick-start van de carrière van de alumni:
 - Onze alumni worden door het HMC gefaciliteerd om de arbeidsmarkt met de benodigde kennis en vaardigheden te betreden.
- Leven lang ontwikkelen / professionele ontwikkeling:
 - Onze alumni krijgen de mogelijkheid om zichzelf bij te scholen en kennis over innovaties te halen bij het HMC.
 - De behoeften van de huidige alumni t.a.v. vervolgactiviteiten en Leven Lang Ontwikkelen in kaart gebracht.
- Baankansen:
 - We brengen onze alumni in contact met potentiële werkers, aangezien zij vaak zullen vertrouwen op docenten en/of loopbaanbegeleiders om potentiële kandidaten voor vacatures voor te dragen.
- Een community:
 - We bieden de mogelijkheid om met andere jonge ondernemers en werknemers in contact te komen: alumni van de eigen, maar ook van andere opleidingen. Er worden workshops en netwerkevenementen georganiseerd.

Van de alumni krijgen wij graag:

- Feedback als input voor kwaliteit en ten behoeve van aansluiting opleidingen arbeidsmarkt;
- Werkkapitaal in de vorm van gastdocenten, mentorschap, BPV plaatsen;
- Ambassadeurs van de opleiding en/of het HMC. We willen een vaste groep van alumni verzamelen die actief zijn voor het HMC in feedback panels, op social media, bij events, als gastdocenten.

Het afgelopen jaar zijn stappen gezet in het realiseren van deze visie op alumni. Onze alumni worden structureel geïnformeerd over nieuwe opleidingen, evenementen of banen die voor hen interessant

zijn. Daarnaast is er een openstelling van de faciliteiten van het HMC, zodat alumni hun vaardigheden verder kunnen ontwikkelen en /of een makkelijkere start kunnen maken als zelfstandige. De HMC-satelliet op de NDSM biedt de alumni en makers ook toegang tot een netwerk van creatieve vakmensen. Tot slot wordt hier momenteel een start-up studio gerealiseerd waar aan 15 alumni een werkplek en een ondernemerschapstrainingsprogramma wordt aangeboden om hen te helpen een eigen onderneming te starten.

4. Medewerkers (Sociaal jaarverslag)

Wat wij onze studenten voorleven is ook wat ons als collega's verbindt. Net als bij onze studenten staat talentontwikkeling centraal; het is de motor achter ons onderwijs, onze mensen en onze organisatieontwikkeling. De vijf kernwaarden van het HMC spelen hierbij een belangrijke rol. Deze waarden geven richting aan ons dagelijks handelen en maken ze zichtbaar wie we als HMC willen zijn, voor onze studenten en voor elkaar. Wij kunnen wat wij voorstaan en wat willen dus alleen bereiken met *voldoende* en *voldoende gekwalificeerd* personeel. Dit vraagt om medewerkers die niet alleen deskundig zijn, maar ook duurzaam inzetbaar blijven en energie ervaren in hun werk. De kwaliteiten van onze medewerkers bepalen immers in hoge mate de kwaliteit van het onderwijs. Deze kwaliteit wordt *vormgegeven* door *professionele, creatieve, ondernemende, bevlogen, deskundige* docenten en medewerkers.

Het HMC kijkt eind 2025 terug op een jaar waarin het personeelsbeleid verder is verdiept aan de hand van een aantal leidende principes voor het personeelsbeleid. Een kompas als het ware, dat ons vuistregels geeft voor het dagelijks handelen: niet uitsluitend voor leidinggevend, maar ook voor docenten en onze andere collega's. Dit zijn:

- Bij het HMC is elkaar aanspreken en feedback geven even gebruikelijk als aanspreekbaar zijn en feedback ontvangen (*professioneel*).
- Bij het HMC werken medewerkers samen aan gemeenschappelijke doelen (*creatief*).
- Het HMC stimuleert medewerkers om in elke laag van de organisatie daadkrachtig en besluitvaardig te handelen binnen vastgestelde kaders (*ondernemend*).
- Bij het HMC werken bevlogen medewerkers, die met veel eigen initiatief verantwoordelijkheid nemen voor dat wat hen of het team te doen staat (bevlogen).
- Het HMC is een lerende organisatie, waarin medewerkers samen leren en ontwikkelen en de ruimte ervaren om andere paden te bewandelen of ontdekken (*deskundig*).

Deze leidende principes, het (persoonlijk) leiderschap, vormen ook de basis voor het personeelsbeleid van het HMC, omdat ze *betekenis* geven aan de kwaliteit van het personeel en ook *richting* geven en daarmee definiëren *hoe* medewerkers, leidinggevend en teams met elkaar en hun verantwoordelijkheden omgaan. Dit vertrekpunt vormt het wenkend perspectief voor ons personeelsbeleid. Het beschrijft niet alleen hoe we werken, maar vooral wie we als HMC willen zijn. Het beeld van de gedroomde organisatie is er één van continu leren, samen ontwikkelen en elkaar versterken. We bouwen voort op wat ons nu kenmerkt en waardevol is en voegen daar ambities aan toe waarmee we ons verder ontwikkelen tot een inspirerende en toekomstbestendige werkomgeving. We willen een organisatie zijn die wendbaar en vernieuwend is, verankerd in kwaliteit en tegelijk veerkrachtig genoeg om met veranderingen mee te bewegen.

4.1. Eigenaarschap en leiderschap

(Persoonlijk) leiderschap is een belangrijke factor in de organisatie. Het HMC investeert in leiderschap met in eerdere jaren een MD-leergang voor het MT en dit jaar de leergang voor LD-docenten van het HMC. Het uitgangspunt van deze leergang is de visie op leiderschaps- en organisatieontwikkeling, waarbij verantwoordelijkheden en bevoegdheden zo laag mogelijk in de organisatie worden gelegd.

Het programma is opgebouwd rondom de kernprincipes van deze visie, met als doel de organisatie van het HMC in de komende jaren verder te ontwikkelen. De leergang is in 2025 gestart.

4.2. Modernisering en duurzame inzetbaarheid van medewerkers

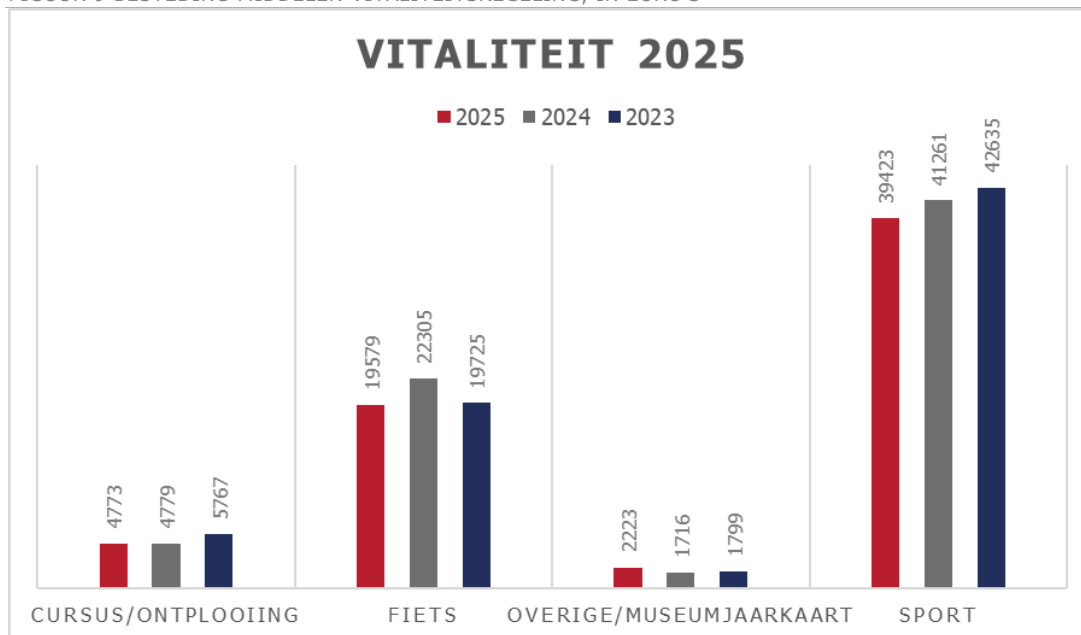
Modernisering functiebouwwerk

Het huidige functiebouwwerk voor ondersteunend personeel vraagt om actualisatie en modernisering. De huidige functiebeschrijvingen zijn verouderd en niet mee-ontwikkeld. Ze bieden onvoldoende loopbaanperspectief en sluiten niet aan bij de strategie. In 2025 is gestart met het project modernisering functiebouwwerk, dit biedt een kans om het functiebouwwerk af te stemmen op de ambities uit het kwaliteitsplan en het bestaande systeem te actualiseren en transparanter te maken.

Ondersteuning voor medewerkers in vitaliteit

De aandacht voor vitaliteit en een gezonde balans tussen werk en privé blijft stevig verankerd binnen de organisatie. De regelingen op dit gebied zijn inmiddels ingebed en zichtbaar onderdeel van het aanbod. Medewerkers weten deze ook goed weten te vinden en benutten. Uit de cijfers van 2025 blijkt dat er iets minder gebruik is gemaakt van de regeling ten opzichte van 2024. Deze ontwikkeling is logisch te verklaren vanuit de dynamiek van studenteninstroom, waardoor het HMC een krimp heeft in het personeelsbestand. Tegelijkertijd is er binnen de categorie overige/museumjaarkaart juist een stijging te zien, wat aangeeft dat medewerkers hun vitaliteit breder invullen dan alleen via sport en beweging. Cursus en ontplooiing blijft relatief stabiel. Deze ontwikkelingen laten zien dat vitaliteit onder medewerkers blijft leven. Dat vraagt om blijvende aandacht en een flexibel aanbod dat aansluit bij de diverse manieren waarop medewerkers werken aan hun welzijn.

FIGUUR 9 BESTEDING MIDDELEN VITALITEITSREGELING, IN EURO'S



Pensioenleeftijd

Het begrip vitaliteit is veel groter dan alleen een stimulans van voldoende beweging in de vorm van een fietsregeling of een tegemoetkoming in een sportabonnement. Het HMC maakt stappen om de regeling breder te trekken binnen de gehele werknemerspopulatie. Een eerste stap hierin is de organisatie van pensioenvoorlichtingsbijeenkomsten voor de oudere werknemers. We weten als geen ander dat Nederland vergrijst. Het HMC ziet dit ook binnen haar werknemerspopulatie. Binnen de vitaliteitsregeling is de intentie om de waardevolle kennis en ervaring van de oudere werknemers te kunnen overdragen aan de jongere collega's en hun gemotiveerd inzetbaar te houden.

4.3. Personele bezetting

We selecteren nieuwe medewerkers bij het HMC op hun talent en persoonlijkheid. Iedere medewerker wordt ingezet op zijn of haar kwaliteit en expertise. Die bepalen – gevoed door onze sterke cultuur – ons succes. Logisch dus dat we het belangrijk vinden dat onze collega's het beste in zichzelf naar boven halen. En dat blijven doen, met energie en enthousiasme. Of het nu een docent is die een mooie les geeft, of een medewerker van de facilitaire dienst. Diversiteit in de achtergrond wat men gestudeerd heeft, voordat ze bij het HMC kwamen werken of wat de werkervaring is, kan dus heel breed zijn. Men wil vooral 'zelf', dat leren, ontwikkelen en professionaliseren elke dag plaatsvindt, samen en individueel en men moet iets willen toevoegen. Jaarlijks wordt de beschikbare formatie voor HMC in de begroting vastgesteld.

TABEL 103 PERSONELE BEZETTING IN FTE

	2025	2024
Medewerkers in fte	360	378

De personele bezetting in op de loonlijst komt in 2025 uit op 360 fte. Dit is een daling ten opzicht van 2024. Deze ontwikkeling is logisch te verklaren vanuit de dynamiek van studenteninstroom. De daling van 378 naar 360 fte (-18 fte, circa 4,8%) in 2025 kan gezien worden als een correctie op de eerdere overcapaciteit en een aanpassing aan de structurele lagere studenteninstroom.

4.3.1. Samenstelling van medewerkerspopulatie naar leeftijd en genderidentiteit

Het docentencorps van het HMC kent nog altijd een relatief hoge gemiddeld leeftijd, al blijft de spreiding over de leeftijdsgroepen zich geleidelijk verbreden. In 2025 bedraagt het aandeel medewerkers van 45 jaar en ouder circa 51% (24,95% in de categorie 45-55 jaar en 26,26% ouder dan 55 jaar). Dit is een lichte daling ten opzichte van 2024 (52,52%), waarmee de vergrijzing zich nog steeds laat zien, maar iets afvlakt.

Binnen de middengroep zien we een gemengd beeld. Het aandeel medewerker tussen 35 en 45 jaar is licht gedaald van 20,5% in 2024 naar 19,32% in 2025. Daarentegen is de groep 25-35 jaar verder gegroeid van 17,90% naar 19,32%, wat wijst op een toenemende instroom van jongere medewerkers. Tegelijkertijd daalt het aandeel medewerkers tot en met 25 jaar van 9,53% naar 7,44%, wat aangeeft dat de instroom aan de onderkant nog beperkt blijft.

De verwachting blijft dat in de komende vijf jaar een relatief grote groep medewerkers de AOW-gerechtigde leeftijd bereikt: circa 8% van de totale formatie, met een piek in 2028. Met name de

omvangrijke groepen in de categorieën 45-55 jaar en >55 jaar blijven het HMC voor uitdagingen stellen op het gebied van duurzame inzetbaarheid, kennisborging en een inclusieve arbeidsmarkt.

TABEL 104 SAMENSTELLING PERSONEEL LEEFTIJDSCATEGORIEËN PER 31 DECEMBER 2025

	Leeftijd	<=25 jr.	25-35 jr.	35-45 jr.	45-55 jr.	> 55 jr.
2025		7,44%	19,32%	19,32%	24,95%	26,16%
2024		9,53%	17,90%	20,05%	25,29%	27,23%
2023		11,65 %	16,47 %	21,08 %	24,5 %	26,31 %
2022		12,06 %	18,09 %	19,84 %	23,15 %	26,85 %

4.3.2. Verdeling naar genderidentiteit

Voor de verhouding vrouwen en mannen bij het HMC is uitgegaan van het totaal aantal medewerkers bij het HMC. Dit omvat medewerkers met een fulltime en een parttime dienstverband. De samenstelling van het personeelsbestand bij het HMC bestaat uit vrijwel evenveel vrouwen als mannen.

Op 31 december 2025 waren er 223 vrouwen en 217 mannen in dienst. In leidinggevende functies zien we dat de verhouding genderidentiteit ook dicht bij elkaar ligt. Het College van Bestuur bestond op 31 december 2025 uit één vrouw en één man.

TABEL 12 SAMENSTELLING PERSONEEL NAAR GESLACHT PER 31 DECEMBER 2025

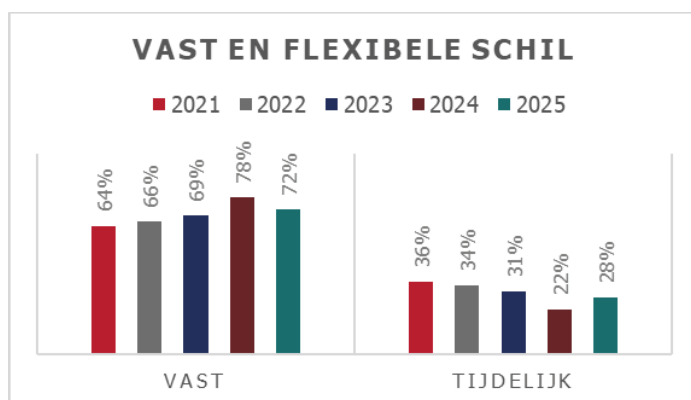
	2025	2024	2023	2022
Man	217 (49,31%)	225 (49,02%)	257 (51,61%)	258 (50,19%)
Vrouw	223 (50,69%)	234 (50,98%)	241 (48,39%)	256 (49,81%)

4.3.3. Flexibele schil

HMC streeft naar een flexibele personele schil om groei en krimp in de studentenaantallen te kunnen opvangen, ziekteopvang goed te monitoren en om specialistische kennis binnen te halen. Ook heeft HMC een groep medewerkers met een tijdelijk contract waarmee scholingsafspraken zijn gemaakt. Doel daarvan is de onderwijsbevoegdheid of -bekwaamheid te behalen.

De daling van het aandeel vaste contracten en de stijging van de flexibele schil in 2025 hangen direct samen met de krimp in studentenaantallen. Deze externe ontwikkeling heeft het HMC gedwongen om sneller en flexibeler te kunnen sturen op personele inzet. De ontwikkeling in 2025 markeert een omslag van groei in vaste formatie naar meer flexibilisering. Deze beweging is logisch en verdedigbaar gezien de krimp in studentenaantallen.

FIGUUR 10 ONTWIKKELING PERSONEELSVERDELING NAAR TYPE CONTRACT (EXCLUSIEF EXTERNEN/ZZP'ERS)



4.3.4. Instroom

Afgelopen jaar is ingezet op het verkennen van de samenwerking met andere onderwijsinstellingen middels initiatieven vanuit de gemeente Amsterdam en Rotterdam voor een eventuele bijdrage aan het reduceren van de tekorten aan onderwijspersoneel. HMC heeft zich inmiddels aangesloten bij de onderwijsregio's en ziet in de ontwikkeling dat de druk om aan te sluiten bij een opleidingsschool steeds groter wordt. . Verkennend zijn hierover gesprekken gaande. Het HMC blijft investeren in deze nieuwe medewerkers, zodat zij voldoen aan de bevoegdheidseisen van het mbo-onderwijs.

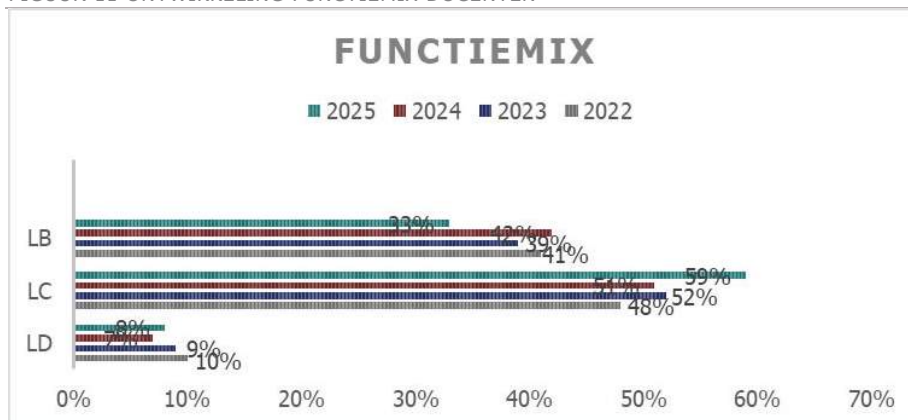
4.3.5. Doorstroom en aandacht voor functiemix docenten (in aantallen en fte)

Het HMC streeft voor de verdeling van docenten over de bezoldigingsschalen naar de volgende verhouding: 25% LB, 65% LC en 10% LD. Indien uit het toepassen van de streefpercentages op het vastgestelde formatieplan blijkt dat er ruimte is binnen de verschillende docentenfuncties, kan voordracht ter promotie plaatsvinden. Vanuit de uitvoering van het promotiebeleid met LC en LD trajecten wordt op een transparante en eenduidige manier de functiemix uitgevoerd.

TABEL 13 INSTROOM FUNCTIEMIX HMC

Jaar	LB	LC	LD	Totaal
2021	128	120	16	264
2022	98	112	21	231
2023	89	114	18	221
2024	107	122	17	246
2025	79	125	16	220

FIGUUR 11 ONTWIKKELING FUNCTIEMIX DOCENTEN



De functiemix laat over de afgelopen vier jaren een duidelijke verschuiving zien in de samenstelling van het docentencorps. Met name binnen de functies LC en LB zijn zichtbare veranderingen opgetreden, terwijl LD relatief stabiel blijft. Het aandeel LC-functies is in 2025 gestegen naar 59%, ten opzichte van 48% in 2023 en 52% in 2024.

4.3.6. Instroom LD docenten

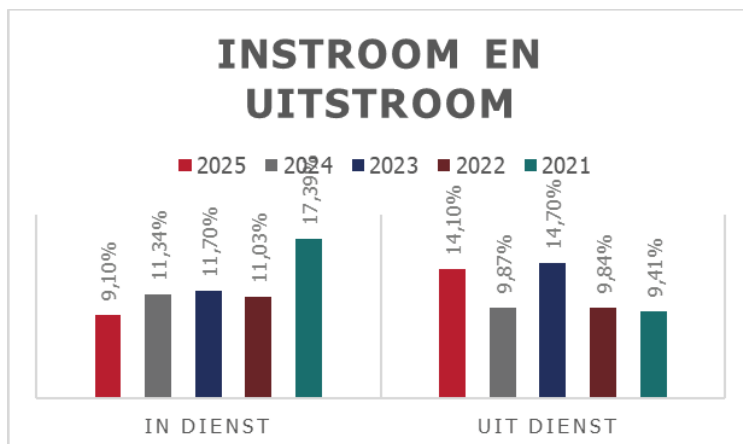
De categorie LD functies blijft binnen de functiemix relatief stabiel en schommelt rond de 8-10% over de gehele periode. De ruimte binnen de functiemix is ontstaan door natuurlijk verloop en er blijft behoefte aan deze functielaag. Eind 2025 is een start gemaakt met de interne werving voor LD docenten vanwege natuurlijk verloop is hier ruimte ontstaan.

4.3.7. Uitstroom

HMC is eigenrisicodragers voor de (Boven) Wettelijke Werkloosheidsuitkeringen, (B)WW, en betaalt deze uitkering(en) indien er niet direct werk wordt gevonden na ontslag. Eind 2025 zijn er in totaal 9 medewerkers die een uitkering genieten. Dit zijn medewerkers van wie het contract niet is verlengd of beëindigd is. Dat is meer dan in 2024. Om de kosten beheersbaar te houden wordt flink ingezet op een extern begeleidingsbureau, zodat oud-medewerkers met een WW/BWW-uitkering zo snel mogelijk een nieuwe baan vinden en dus geen gebruik meer maken van de uitkering.

Het onderstaande diagram toont het percentage werknemers van HMC die de afgelopen 3 jaar in dienst zijn getreden of uit dienst zijn gegaan, uitgedrukt in het percentage fte. Verloopcijfer van het HMC ligt in 2025 op 13,8%. Dit is een toename ten opzichte van 7,8% in 2024 en 7,15% in 2023. Dit kan deels verklaard worden door de daling van studentaantallen. Hierdoor neemt het totale verloop binnen het HMC toe.

FIGUUR 12 ONTWIKKELING INSTROOM EN UITSTROOM



4.3.8. Beleid gericht op beheersing van uitgaven voor uitkeringen na ontslag

Het HMC heeft een structurele aanpak voor de re-integratietaken in het kader van de Werkloosheidswet. Een aanpak gericht op goed werkgeverschap en schadelastbeperking. Uitgangspunt hierbij is instroom naar werkloosheid zoveel mogelijk te voorkomen. Hiervoor wordt samengewerkt met externe partijen zoals UWV, WW+ en re-integratiebureaus. Het aantal personen met een actieve uitkering per 31-12-2025 bedraagt 9.

4.3.9. Tijdige aanwezigheid VOG verklaringen

De onderstaande tabel biedt inzicht in de cijfers met betrekking tot de tijdige aanwezigheid van de VOG voor personen met een VOG-verplichting. Uit de tabel blijkt dat alle VOG-documenten aanwezig waren, met uitzondering van twee gevallen waarin de VOG wel aanwezig bleek te zijn, maar niet binnen het juiste domein viel.

AANWEZIGHEID NIEUWE VOG'S IN 2024

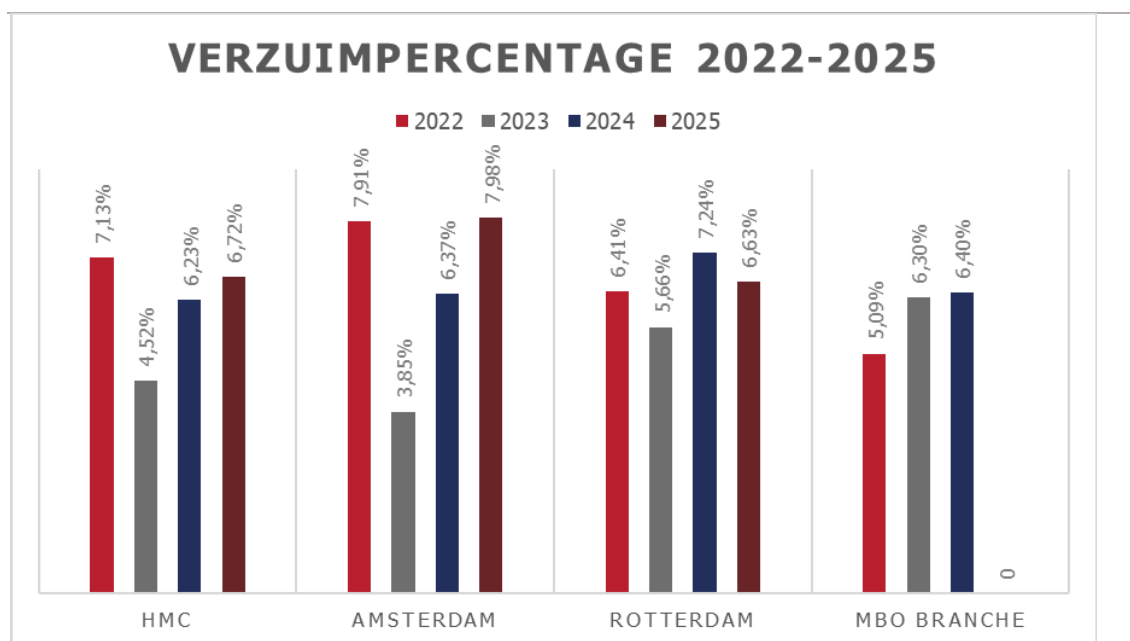
	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	42	0	0
Nieuwe medewerkers niet in loondienst met een VOG-verplichting	12	0	0

4.4. Verzuim

Het verzuimpercentage van het HMC is het afgelopen jaar licht gestegen ten opzichte van vorig jaar. Het percentage ligt wel in lijn met het verzuimpercentage van de mbo-branche in 2024 van 6,4%. De figuren 13 tot en met 15 geven inzicht in de verzuimontwikkeling binnen het HMC.

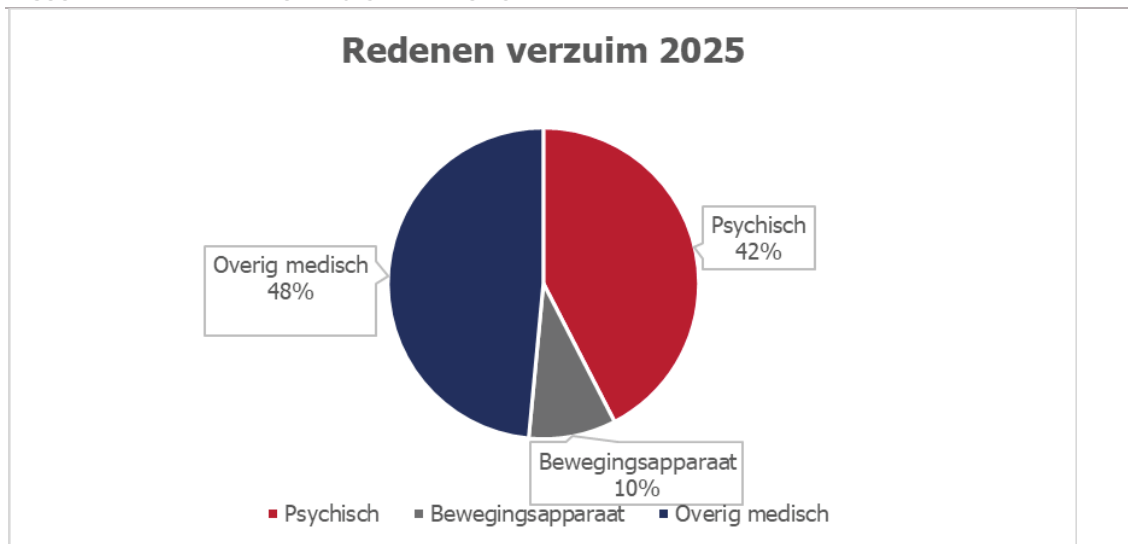
Afgelopen jaar heeft de nadruk gelegen op de intensivering in de relatie en samenwerking met de arbodienst. Dit heeft geresulteerd in een actualisatie van het verzuimbeleid, waarin de direct leidinggevend en de medewerkers in de regio zijn. In het komend jaar wordt dit ondersteund met een gerichte training voor de leidinggevend in de organisatie. We verwachten hiermee te bereiken dat er vanaf de ziekmelding zicht is op dreigend langdurig verzuim en we de arbodienst daarin weten in te zetten met een gerichte interventie.

FIGUUR 13 VERZUIMPERCENTAGE 2025 VAN HMC TOTAAL EN DE LOCATIES, VERGELEKEN MET DE MBO BRANCHE (2024) (BRON VERZUIMRAPPORTAGE MBO 2024, SOMMBO)

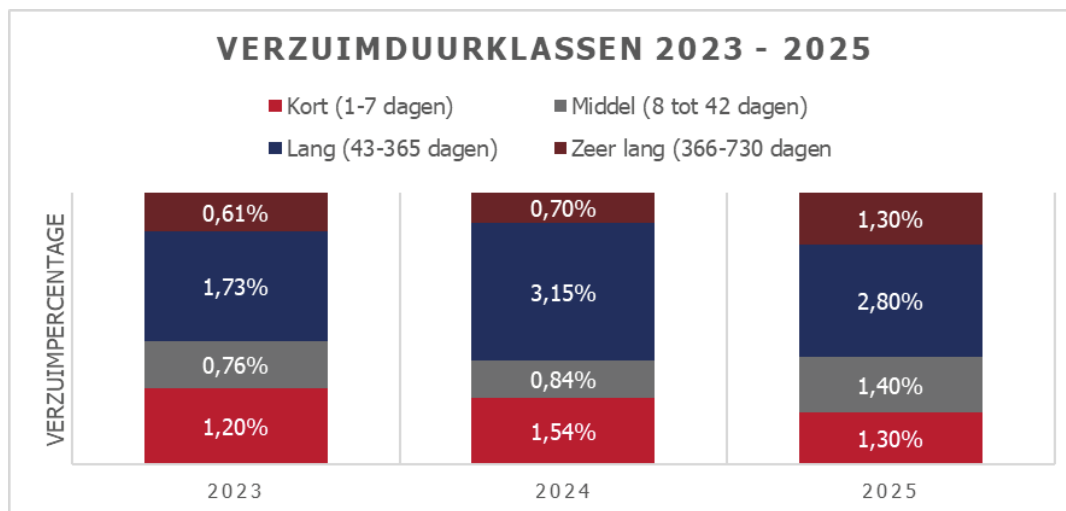


Redenen van verzuim zijn opgedeeld in een aantal categorieën. Psychisch, Bewegingsapparaat en overig medisch. Ongeveer de helft van het verzuim is psychisch verzuim, vooral psychosociale arbeidsbelasting. Hierin zien we dat het een combinatie is tussen werk en privé zaken en dat medewerkers vaker en langer verzuimen. De mate van veerkracht is een belangrijk element. Psychisch verzuim is iets gedaald ten opzichte van vorig jaar.

FIGUUR 14 REDENEN VERZUIM 2025 VAN HMC TOTAAL



FIGUUR 15 VERZUIMDUURKLASSEN 2023 – 2025 VAN HMC TOTAAL



4.5. Professionalisering

Scholing

In 2025 is actief geïnvesteerd in de professionele ontwikkeling van medewerkers. In totaal zijn 91 scholingsactiviteiten geregistreerd, verdeeld over bevoegdheidstrajecten, masteropleidingen en overige scholing. Een belangrijk deel van de scholing richt zich op het behalen of verder ontwikkelen van bevoegdheden:

- Startende trajecten in 2025: 6 (4 PDG, 1 Docentenopleiding, 1 Instructeursopleiding)
- Lopende trajecten in 2025: 46 (18 PDG, 22 Docentenopleiding, 6 instructeursopleiding)

Dit resulteert in een totaal van:

- 22 PDG-trajecten
- 23 Docentenopleiding
- 9 Instructeursopleiding

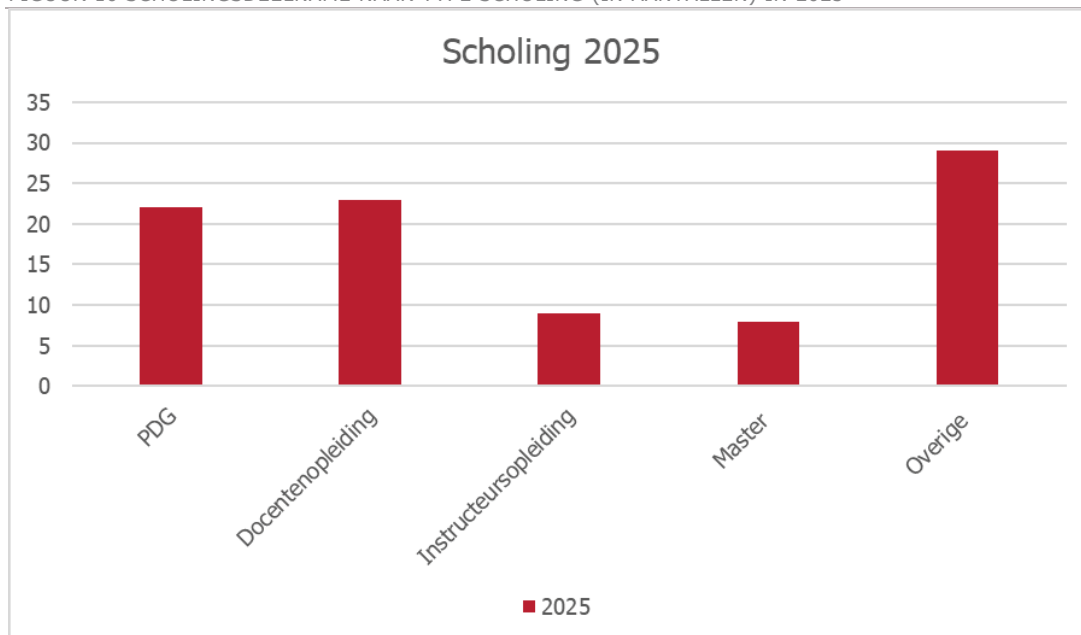
De nadruk ligt hiermee op het versterken van didactische en pedagogische bekwaamheid, met name via docentenopleidingen en PDG-trajecten.

Ook op het gebied van academische verdieping zijn stappen gezet. Drie medewerkers zijn gestart met een master en vijf medewerkers bevonden zich in de afrondende fase. Dit brengt het totaal op acht mastertrajecten in 2025. Dit laat zien dat er niet alleen wordt geïnvesteerd in basisbevoegdheden, maar ook in verdere professionalisering en specialisatie.

Naast formele opleidingen zijn 29 overige scholingsactiviteiten gevolgd (zoals cursussen, trainingen en seminars). Dit onderstreept het belang van continue ontwikkeling en het bijhouden van actuele kennis en vaardigheden.

Hiermee wordt niet alleen voldaan aan formele eisen, maar wordt ook actief gewerkt aan duurzame kwaliteitsverbetering van het onderwijs en de professionalisering van medewerkers.

FIGUUR 16 SCHOLINGSDEELNAME NAAR TYPE SCHOLING (IN AANTALLEN) IN 2025



4.6. Voortgang werkdrukplan 2025

4.6.1. Evaluatie werkdrukplan 2019-2022

Het werkdrukplan 2019-2022 is geëvalueerd op de volgende onderstaande thema's:

TABEL 15 OVERZICHT WERKDrukPLAN THEMA'S

Thema	Werkdrukbron	Maatregel t.a.v.
1. Rol leiderschap binnen het HMC	Waardering, controle, hoeveelheid werk	• Organisatie • Scholing
2. Voldoende tijd om taken uit te voeren	Hoeveelheid werk	• Inzicht in taken • Inzetbare dagen • Inzet op talenten • Simpel en uitvoerbaar • Roosterproces • Overleg
3. Samenwerking/ Efficiënt werken	Werksfeer	• (Vrijwillige)samenwerking bij integrale opdrachten • MS-office 365 teams • Kwaliteitsplan 2019-2022
4. Communicatie	Werksfeer	• Ondersteunen • Overleggen • Bewust worden • Rol M&C
5. Doorgroei en persoonlijke ontwikkeling	Ontwikkeling (doorgroei)	• Scholing • Teamfoto • Taakroulatie

Ad 1

Het MD traject voor leidinggevendenden is in 2023 afgerond en had tot doel om de samenwerking te versterken, de leiderschapskwaliteiten te vergroten en meer eenduidige sturing te geven. De teamontwikkeling is in gang gezet en er is door de teamleiders een scholing over verzuimbegeleiding gevolgd.

Ad 2

De ingezette uitbreiding van medewerkers op verschillende posities wordt behouden om de docenten te ontzorgen. Het taakbeleid is herzien waardoor per team inzicht in taken, rollen en verantwoordelijkheden inzichtelijk werden en men elkaar kon aanspreken c.q. elkaars talenten kon benutten.

Ad 3

In 2023 is tijd genomen om input op te halen voor het Kwaliteitsplan 2024-2027. De projecten die daaruit voort komen worden projectmatig en in team- en locatie overstijgend overleg ingezet.

Ad 4

Door de aangescherpte projectstructuur is nu nog duidelijker wat de afspraken zijn en weten projectleden wat hun rol en taak is in het project. Onderdeel van het project is ook de communicatie rondom het project. Eenieder weet wat hij of zij kan verwachten en daar is ook tijd voor ingeregeld. In de A4-monitor worden alle projecten (groot, klein, lijn) inzichtelijk gemaakt en gevolgd in de tijd met daaraan gekoppeld de eigenaar.

Ad 5

Het ingezette scholingsplan heeft een doorloop in het nieuwe Kwaliteitsplan 2024-2027. LD-docenten zijn en worden steeds meer ingezet op projecten.

4.6.2. Vervolgacties Werkdrukplan

Aan de hand van de uitkomsten van het Medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) 2024 is duidelijk geworden dat er binnen onze organisatie een groeiende behoefte is aan een nieuw en actueel werkdrukplan. De signalen uit het onderzoek onderstrepen dat werkdruk door een deel van de medewerkers als knelpunt wordt ervaren, en dat er behoefte is aan meer structurele en gedragen oplossingen.

Om hier concreet invulling aan te geven, is in 2025 een traject gestart om actuele aandachtspunten rondom werkdruk uit te lichten. Het ophalen van deze aandachtspunten en bedenken van bijbehorende mitigerende maatregelen is direct in de onderwijsteams/afdelingen van de staf belegd, ondersteund door een projectgroep. Er is een uitvraag gestart waarin de medewerkers aan kunnen geven wat er voor hun persoonlijk en/of in hun team speelt. De resultaten van deze uitvraag zullen in de teams besproken worden en passende bijbehorende maatregelen zullen in de teamplannen verwerkt worden.

Bovenop de werkdruk veroorzakende factoren die per team naar voren komen, zal er ook een overkoepelende analyse uitgevoerd worden om eventuele HMC-brede aandachtspunten centraal op te kunnen pakken.

Het doel is om te komen tot een werkdrukplan dat niet alleen inspeelt op de huidige knelpunten, maar ook toekomstbestendig is en ruimte biedt voor continue monitoring en bijsturing.

5. Verslag Raad van Toezicht

5.1. Terugblik van de Raad van Toezicht

Van koers zoeken naar koers kiezen

Na een periode waarin vanzelfsprekendheden langzaam wegvielen, stond 2025 in het teken van het maken van keuzes. Het HMC bevond zich niet langer in een fase van geleidelijke aanpassing, maar in een fase waarin richting bepaald moest worden. De ontwikkeling van studentenaantallen, met name in Amsterdam, maakte duidelijk dat stabilisatie op een lager niveau het nieuwe vertrekpunt is. Dat vraagt om scherpe strategische keuzes over positionering, profilering en aanbod.

In de gesprekken tussen College van Bestuur en Raad van Toezicht stond deze vraag centraal: wie wil het HMC zijn, voor wie, en met welk perspectief op de toekomst? De organisatie toont bereidheid om deze vragen onder ogen te zien en daar consequenties aan te verbinden.

Onderwijskwaliteit: het hart van de organisatie

De voorbereiding op het inspectiebezoek in 2026 bracht de focus nadrukkelijk op onderwijskwaliteit. De Raad van Toezicht ziet een organisatie met betrokken professionals en een sterke vakinhoudelijke basis. Tegelijkertijd vraagt het studiesucces en de consistentie tussen teams en locaties om blijvende aandacht.

De Raad heeft het College van Bestuur gestimuleerd om niet alleen te sturen op cijfers, maar juist op de onderliggende kwaliteit: eigenaarschap, begeleiding en de verbinding met de beroepspraktijk. Goed onderwijs ontstaat immers in de dagelijkse praktijk van teams.

Huisvesting: van ambitie naar herijking

Het huisvestingsdossier, en in het bijzonder de nieuwbouw in Amsterdam, stond in 2025 in het teken van heroverweging. De veranderende omstandigheden maakten het noodzakelijk om tempo te verminderen en uitgangspunten opnieuw te doordenken.

Dit leidde tot een herstart van het dossier, met meer nadruk op heldere kaders, professionele projectorganisatie en zorgvuldige besluitvorming. De Raad van Toezicht heeft hierin zijn rol als kritisch sparringpartner nadrukkelijk ingevuld.

Financiële positie: solide, maar onder druk

De financiële positie van het HMC is solide gebleven. Tegelijkertijd wordt zichtbaar dat de ruimte onder druk staat door dalende studentenaantallen en investeringsopgaven. De Raad van Toezicht heeft scherp toegezien op realistische prognoses en de samenhang tussen strategie en financiën. De begroting 2026 wordt gezien als robuust en evenwichtig, met ruimte voor wendbaarheid en tegelijkertijd de nodige discipline.

Bestuur en organisatie: een nieuwe fase

Met de komst van een nieuwe voorzitter van het College van Bestuur is een nieuwe fase ingegaan. De organisatie kenmerkt zich door betrokkenheid en vakmanschap, gecombineerd met een behoefte aan meer focus en duidelijkheid in sturing.

De Raad van Toezicht heeft het bestuur gestimuleerd om prioriteiten te stellen, rollen te verduidelijken en het strategisch vermogen verder te versterken.

Dank en waardering

Een jaar van verandering is bovenal een jaar van mensen. In 2025 nam zoals in het verslag van Raad van Toezicht over 2024 aangegeven, Paul Oomens afscheid van het HMC. De Raad van Toezicht spreekt daarom zijn oprechte waardering uit voor hem. Zijn betrokkenheid, deskundigheid en toewijding hebben in belangrijke mate bijgedragen aan de ontwikkeling van het HMC.

Reflectie op het eigen functioneren

De Raad van Toezicht heeft in 2025 gereflecteerd op het eigen functioneren. De afgelopen periode lag de nadruk sterk op interne vraagstukken. Voor de komende jaren wordt de blik nadrukkelijk verbreed, met meer aandacht voor de externe omgeving en het beroepenveld.

Daarnaast blijft de Raad investeren in de kwaliteit van het toezicht, met nadruk op onderwijskwaliteit, strategische vraagstukken en een sterke informatiepositie.

Tot slot

2025 was een jaar van overgang: van analyseren naar kiezen, van plannen naar prioriteren. Dat vraagt om scherpte en consistentie.

De Raad van Toezicht heeft er vertrouwen in dat het HMC, met zijn sterke basis en betrokken mensen, in staat is deze fase om te zetten in een duurzame en toekomstbestendige ontwikkeling. De kern blijft daarbij onveranderd: goed en vormend vakonderwijs voor de vakmensen van morgen.

Ronald Te Loo, Voorzitter Raad van Toezicht

5.2. Zittingstermijnen, rollen en nevenfuncties

In totaal zaten in 2025 zes (gedeeltelijk negen) leden in de Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht treden af volgens een door henzelf gemaakt rooster, conform de statuten. Dit houdt in dat ieder lid maximaal één keer herbenoemd mag worden voor een zittingstermijn van vier jaar. In de afgelopen twee jaar is in diverse vergaderingen stil gestaan bij het schema van aftreden van de leden van de Raad van Toezicht en het belang van continuïteit van de Raad en de onderwijsinstelling. Er is daarbij afgesproken ten behoeve van een goede overdracht een tijdelijke 'dubbele' bezetting te verantwoorden, zelfs na te streven. Voor twee leden is daarbij nog een extra verlenging op de maximale zittingstermijn bewerkstelligd.

Samenstelling Raad van Toezicht 2025

In onderstaande tabel zijn de namen, hoofd- en nevenfuncties van de negen leden van de Raad van Toezicht in 2025 weergegeven.

TABEL 16 SAMENSTELLING RAAD VAN TOEZICHT IN 2025

Naam/Functie in Raad van Toezicht Hoofd- en nevenfuncties		
	Functienaam	Organisatie
J.F. Bonjer Voorzitter 1-1-2018 t/m 31-12-2025	Dijkgraaf	Waterschap Hollandse Delta
	Lid Raad van Advies	Advies Autoriteit Nucleaire Veiligheid en Stralingsbescherming
	Voorzitter	Convenant Transitie Mosselsector, op voordracht mosselvisserij
	Voorzitter Raad van Toezicht	Watersnoodmuseum
	Voorzitter Raad van Toezicht	Nova College (vanaf 1 september 2025)
J. Meerman Lid 16-6-2016 t/m 25-07-2025	Directeur	INretail
	Vice voorzitter	MKB Nederland
	Lid adviesraad MKB	ING
	Voorzitter Raad van Toezicht	TMO/DETEX
	Voorzitter adviesraad	Berichtgevers CBS
	Bestuurslid	Platform De Nieuwe Winkelstraat
	Bestuurslid	Stichting Retail Insiders
M.H.T. Jansen Lid 29-09-2016 t/m 31-12-2025	Directeur-generaal Ruimtelijke Ordening	Ministerie Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
	Vice voorzitter	Stichting Sail Amsterdam
	Lid Raad van Toezicht	The Hague Security Delta (HSD)
	Lid Raad van Toezicht	Stichting Erfgoedhavens Rotterdam
	Extern lid (tot 01-11-2025)	Auditcommittee KNAW
F. Schoorl Lid sinds 16-09-2019	Directeur/eigenaar	Arcadia Consult
	Lid	Mutual Gain Netwerk NL
	Lid bestuur	Werklandschappen van de Toekomst
J. van Erp Deskundige 13-11-2019 t/m 15-04-2025	Lid Raad van Toezicht	What Design Can Do
	Voorzitter Raad van Toezicht	Eurosonic Noorderslag
	Lid Raad van Advies	Tover
	Voorzitter Bestuur	Hit the City
H. Steenwinkel Deskundige sinds 3-11-2022	Algemeen directeur	Fiction Factory
L. Goudsmit Lid sinds 12-02-2024	Directeur	Van der Loo Yacht Interiors
R. Koning Lid sinds 25-04-2024	Retail Director	Skins
N. Rezvani	Directeur (sinds 01-04-2025)	Innovam

Lid 18-09-2024 t/m 31-08-2025	Director lector (tot 31-03-2025)	Hogeschool InHolland
	Lid Raad van Toezicht	Partners voor Jeugd te Amsterdam en lid auditcommissie Raad van Toezicht
	Voorzitter Raad van Toezicht	Reg. Samenwerkingsverband PO Breda e.o.

Commissies Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht werkte in 2025 met drie commissies:

- Financiële commissie: Jan Bonjer, Jan Meerman, Rutger Koning;
- Personele commissie (remuneratie)/ Selectiecommissie (werving nieuwe leden): Marjolein Jansen, Fred Schoorl, Liselot Goudsmit;
- Toetscommissie nieuw-/verbouw HMC Amsterdam (tot 30-09-2025): Jan Meerman, Fred Schoorl, Rutger Koning.

Voor alle onderwerpen die raken aan onderwijskwaliteit, innovatie, responsiviteit naar de arbeidsmarkt en personeel HMC geldt dat de gehele Raad van Toezicht zich daar expliciet toe verhoudt.

6. Verslag Ondernemingsraad

Voorwoord van de OR-voorzitter

Het afgelopen jaar heeft de Ondernemingsraad van het HMC zich met enthousiasme ingezet voor de belangen van medewerkers en studenten. We hebben ons gebogen over belangrijke thema's, advies uitgebracht en instemming verleend bij besluiten die direct van invloed zijn op ons werk en onderwijs. In dit verslag blikken we terug op de hoogtepunten van 2025 en kijken we vooruit naar de aandachtspunten voor het komende jaar.

Samenstelling van de OR

De OR van het HMC bestond in 2025 uit negen leden: acht medewerkers en een ambtelijk secretaris, die de OR ondersteunt en de notulen verzorgt. De samenstelling was tot de zomervakantie als volgt:

Voorzitter: Maurice van Oostrom, Vicevoorzitter: Petra Lelie, Secretaris: Flip Kneppers, Vice-secretaris: Léone von Schmid, Commissielid: Bram Barentsen, Ambtelijk secretaris: Mariëlle van Zuilen, Leden: Peter Bogers, Martin Tetteroo, Marjolein Nijsten.

Gedurende het jaar heeft de OR een wijziging in de samenstelling doorgemaakt, voor een aantal leden zat de zittingstermijn erop en daarom zijn er verkiezingen geweest. Na de verkiezingen was de samenstelling als volgt:

Voorzitter: Petra Lelie, Vicevoorzitter: Peter Bogers, Secretaris: Flip Kneppers, Vice-secretaris: Léone von Schmid, Ambtelijk secretaris: Han Milder, Leden: Monique Keiluhu de Wit, Peter Bogers, Martin Tetteroo, Leon van der Leer.

Vergaderingen en overleg

In 2025 kwam de OR wekelijks bijeen op dinsdagochtend. Dit betrof zowel interne vergaderingen als overlegmomenten met het College van Bestuur (zes keer per jaar) en de Raad van Toezicht (twee keer per jaar). Daarnaast vonden er regelmatig gesprekken plaats met de Studentenraad.

Belangrijke onderwerpen die tijdens de vergaderingen aan bod kwamen, waren onder andere:

- Huisvesting
- Vakantie- en verlofregeling
- Taakstelling en werkdruk
- Scholingsbeleid en scholingsbudget

Advies- en instemmingsaanvragen

Naast overleggen wordt de OR geïnformeerd, stemt in of adviseert. De OR heeft zich in 2025 gebogen over diverse advies- en instemmingsaanvragen.

De OR heeft ingestemd met:

- Hoofdpijnen begroting 2025
- Vakantie- en verlofregeling 2025
- Scholingsbudget 205
- OER-examengedeelte
- Benoeming vertrouwenspersoon Amsterdam

De OR heeft advies uitgebracht over:

- Aanstellen commissie onderwijskwaliteit
- Opstellen reglement werkoverleg
- De meerjarenbegroting
- Scholingsbeleid en scholingsbudget
- Werkdruk en personeelsbezetting
- Bezuinigingen en communicatie

Werkgroepen, training en scholing

De OR heeft zich in 2025 ingezet voor verschillende organisatiebrede thema's, waaronder werkdruk, onderwijskwaliteit, personeelsregelingen en huisvesting in Rotterdam en Amsterdam. Ook zijn financiële ontwikkelingen gevolgd om de impact van beleidskeuzes goed te kunnen beoordelen.

Daarnaast heeft de OR een training gevolgd over het professioneel statuut, wat heeft bijgedragen aan een beter begrip van de eigen rol en verantwoordelijkheden. Tot slot is er aandacht geweest voor het versterken van de communicatie richting medewerkers en binnen de OR.

Communicatie en achterbanraadpleging

Om de betrokkenheid van medewerkers te vergroten, heeft de OR het initiatief "*De OR komt naar je toe!*" verder voortgezet en uitgebouwd, waarbij verschillende teams zijn bezocht. Daarnaast zijn medewerkers op de hoogte gehouden via nieuwsbrieven en interne updates.

Vooruitblik op 2026

Komend jaar blijft de OR zich inzetten voor de kwaliteit van het onderwijs, het verminderen van werkdruk en transparantie in besluitvorming. We kijken ernaar uit om samen met medewerkers en studenten te werken aan een nog sterker HMC.

7. Verslag studentenraad

Samenstelling

In 2025 waren de volgende studenten lid van de studentenraad: Michelle de Jong, Boris Verhagen, Casper Vermeulen, Sander Vleghert, Jona Rijksen (tot maart 2025) en Lotte Jansen (tot april 2025) (januari t/m juni 2025) Michelle de Jong, Aika Ventura, Mara Steenwijk, Olivier Slaghekke, Michiel Honig, Eline Wirken, (vanaf september t/m december 2025), Oliwia Gorna (vanaf september t/m december 2025)

Overleg

De studentenraad was in 2025 bij diverse overleggen betrokken. Naast de eigen studentenraad-overleggen waren er de formele overleggen met het College van Bestuur, de Raad van Toezicht en het instemmen van de begroting. In Rotterdam is de mokkenmeent geopend in juli, in Amsterdam gebeurde dit in oktober.

De volgende onderwerpen zijn besproken binnen de raad: We hebben Paarse Vrijdag geëvalueerd en besloten om het breder te trekken, omdat de doelgroep zich te veel in de spotlight voelde staan. Over het voorstel om camera's op te hangen tijdens examens hebben we voor gestemd. De OR stemde echter tegen omdat er onvoldoende gekeken was naar alternatieven, waardoor het uiteindelijk niet is doorgegaan.

De gemeente Rotterdam wil een brede studentenraad oprichten. Casper is samen met Sander (begeleider vanuit HMC Rotterdam) bij een bijeenkomst geweest. Hier ontdekten ze het belang van klassenvertegenwoordigers die essentieel bleken voor het contact met de studentenraad. We hebben de verschillende rollen concreet gemaakt en verdeeld onder de leden. Er is uitgezocht of de SR het keuzedeel 'Invloed en Medezeggenschap in Organisaties' kan volgen. Dit bleek echter te veel uur te bevatten ten opzichte van de maandelijkse overleggen. Er is een nieuwe compensatieregeling vastgesteld die ingaat per schooljaar 2025-2026. Zoals elk jaar zijn we ook in maart/april de klassen langs gegaan voor werving voor nieuwe leden. De raad heeft geregeld dat er tijdens de expo een fotograaf rondliep die foto's van alle geslaagde studenten maakte, op aanvraag.

In september begonnen we het jaar met een JOB training waarin we werden voorgelicht over onze rechten en plichten. We hebben ons instemmingsrecht gebruikt voor het verzuimbeleid. Verder hebben Aika, Michelle, Olivier en Michiel deelgenomen aan een klankbordgroep over stagediscriminatie. Ook mochten wij onze keuze doorgeven welke modules wij in de JOB Monitor opgenomen wilden zien. In december hebben we vanuit de raad aandacht besteed aan Paarse Vrijdag. In Amsterdam was Aika de kartrekker, in Rotterdam Oliwia. Ook is er een schoolfeest geweest waar Aika een filmpje van heeft gemaakt.

8. Bedrijfsvoering

8.1. Formatieplanning

8.1.1. Aantal studenten 2025-2026

In de begroting 2025 is het aantal studenten voor het studiejaar 2025-2026 geraamd op 3.691 studenten (gewogen 3.495). Op basis van het verloop van de aanmeldingen en de verwachte doorstroming van studenten binnen het HMC is eind mei de prognose van het totaal aantal studenten vastgesteld op samen 3.543 studenten (gewogen 3.349).

Het aantal ingeschreven studenten in het studiejaar 2025-2026 lag op de peildatum van 1 oktober 2025 op 3.574 studenten (gewogen 3.377). Ten opzichte van 1 oktober 2024 is het studentenaantal gedaald met 111 studenten. Afgezet tegen de begroting respectievelijk de prognose is sprake van een daling van 117 (gewogen daling 118) studenten, respectievelijk een stijging van 31 (gewogen 28) studenten.

Vanwege de T-2 systematiek werkt het financiële effect (ongeveer € 1.200.000 op jaarbasis) van een daling met 117 (gewogen 118) studenten door in de meerjarenraming van 2026 en in de navolgende jaren. In de meerjarenbegroting 2026-2030 zijn de formatieve en financiële gevolgen van deze daling van het aantal studenten tezamen met andere ontwikkelingen nader uiteengezet. In onderstaande tabel is een samenvatting gegeven van het verloop van het aantal studenten.

TABEL 17 ONTWIKKELING AANTAL STUDENTEN

Aantal studenten	Jaarrekening 2024		Begroting 2025		Prognose mei 2025		Stand 1 oktober 2025	
		gewogen		gewogen		gewogen		gewogen
Amsterdam	1575	1513	1585	1519	1486	1421	1494	1424
Rotterdam	2110	1983	2106	1976	2057	1928	2080	1953
Totaal	3685	3496	3691	3495	3543	3349	3574	3377

8.1.2. Planning & control

De begrotingscyclus van het HMC start in oktober/november met het opstellen van de begroting, gevolgd door een voortgangsrapportage over de uitvoering van de begroting (incl. prognose van de jaaruitkomst in september) en het geïntegreerde jaarverslag als verantwoording over het afgelopen jaar in mei.

De meerjarige ontwikkeling van het aantal studenten maakt altijd deel uit van de begroting. Het aantal studenten dient immers als basis voor de formatieplanning (zie hierna). Na de open dagen in januari wordt de ontwikkeling van de aanmeldingen voor het komende studiejaar wekelijks bijgehouden en vergeleken met de cijfers van het voorgaande jaar. Vervolgens wordt in april/mei de formatieplanning voor het komende studiejaar op basis van de meest actuele studentprognose vastgesteld.

In de formatieplanning heeft de analyse en prognose van het (verwachte) aantal studenten per leerweg, opleiding en leerjaar een leidende rol. De uitkomsten van deze prognoses vormen de input voor het formatiebudgetmodel.

Met het formatiebudgetmodel wordt de inzet van het onderwijskundig personeel in een studiejaar expliciet gekoppeld aan het aantal studenten. Bij de bepaling van het budget wordt in ieder geval rekening gehouden met de verrekening van de T-2 bekostiging, met de verplichtingen voor niet direct inzetbaar personeel (vanwege o.a. seniorenverlof, ouderschapsverlof, langdurige ziekte, scholing), met de inzet op HMC-brede projecten en met overige noodzakelijke reserveringen en voorzieningen. Het formatiebudget wordt op basis van het aantal studenten per team verdeeld over de onderwijsteams van de beide locaties.

De toepassing van het formatiebudgetmodel is noodzakelijk omdat het HMC circa 70-73% van de rijksbijdragen aan personele kosten besteedt. Van de personele kosten wordt minimaal 70% besteed aan het onderwijzend personeel. Alle andere zaken (loonkosten ondersteunend personeel, huisvesting (inclusief afschrijvingen), ICT, PR, les- en leermiddelen enz.) worden van de overige 30% betaald. Deze verhouding houden we goed in de gaten.

De inzet van het ondersteunend personeel verandert overigens niet direct als gevolg van het wijzigingen in het aantal studenten, maar verloopt meer stapsgewijs.

8.1.3. Formatieplan 2025-2026

In de begroting 2025 is op basis van het begrote aantal studenten (3.691 ongewogen studenten) de totale inzet van onderwijspersoneel begroot op 268,7 fte. Vermeerderd met de formatie voor de locatiestaf (54,5 fte) en de centrale staf (41,2 fte) bedraagt de totale begrote formatie 364,4 fte.

Op basis van de prognose (september 2025) van 3.585 ongewogen studenten is de inzet van het onderwijspersoneel in 2025-2026 in totaal 264,8 fte, zie ook onderstaande tabel formatieplan 2025. Voor normformatie onderwijzend personeel (OP) is 182,4 fte voor het studiejaar 2025-2026 gealloceerd. De overige OP inzet wordt besteed aan diverse (interne en externe) projecten. Daarnaast bestaat een deel uit 'niet inzetbaar' waarbij men moet denken aan diverse verloven en ziektevervangings. De werkelijke inzet van onderwijspersoneel is bij de start van het studiejaar 2025-2026 uitgekomen op bijna 264 fte.

Studiejaar 2025-2026 en het komende studiejaar 2026-2027 is de opdracht aan de onderwijs teams gegeven om de normformatie in lijn te krijgen met de studentaantallen. Voor studiejaar 2025-2026 is deze taakstelling gerealiseerd, komend studiejaar zal het tweede deel van de taakstelling gerealiseerd worden.

De fte-uitgaven aan niet inzetbaar onderwijspersoneel (o.a. ouderschapsverlof, seniorenverlof (bapo) en studieverlof) is onder begroting uitgekomen. Op alle onderdelen was er een onderschrijving, alleen het langdurig ziekteverlof was hoger dan begroot. Per saldo zaten we onder begroting voor het totale budget voor niet inzetbaar.

TABEL 18 FORMATIEPLAN 2025

Formatieplan (FTE)
(incl externe inzet)

2025/2026
Begroting 2025

2025/2026
Halfjr-rapp 2025

	3.691 studenten; 13,5 uur bpv	3.585 studenten; 13,5 uur bpv
Normformatie onderwijspersoneel	183,8	182,4
Niet inzetbaar (studieverlof, bapo, ouderschapsverlof, langdurig ziekteverlof, etc)	36,0	33,8
studiecentrum + HMC Lab	11,9	11,7
Detachering naar HMC Next	4,5	2,8
Externe (project) financiering	11,1	14,7
	247,3	245,4
HMC algemeen / kwaliteitsplan	22,0	19,4
knelpunten	3,0	0,0
<i>Bezuiniging ivm gezonde ambitie onderwijsformatie</i>	-3,6	
Totaal onderwijspersoneel	268,7	264,8
Locatiestaf	54,5	54,2
Centraal	41,2	41,2
Totaal staf en management	95,7	95,4
Totaal HMC	364,4	360,2

8.2. ICT en informatieveiligheid

8.2.1. Algemeen

De afdeling ICT is een van de vijf stafafdelingen binnen het HMC en ondersteunt zowel het onderwijs als de bedrijfsvoering. In 2025 is verder gebouwd aan een toekomstbestendige en veilige digitale infrastructuur, met aandacht voor netwerkoptimalisatie, cloudgebruik, informatiebeveiliging en ondersteuning van onderwijsinnovaties.

Door de toenemende afhankelijkheid van digitale middelen blijft ICT een essentiële rol spelen in het primaire onderwijsproces en de ondersteunende processen.

8.2.2. Werkplekken

Het Bring Your Own Device (BYOD)-beleid is volledig ingebed binnen het HMC. Studenten maken vrijwel uitsluitend gebruik van hun eigen laptop. Hierdoor zijn vaste werkplekken in lokalen overbodig

geworden en worden deze, met name in Amsterdam, gefaseerd verwijderd om ruimte te creëren voor flexibel onderwijs.

De vervanging van vaste computers richt zich uitsluitend op de examenlokalen. In samenwerking met Facilitair en het Examenbureau wordt een toekomstbestendige inrichting gerealiseerd, zodat digitale examens betrouwbaar en zonder verstoringen kunnen plaatsvinden.

Daarnaast zijn de receptiecomputers in Rotterdam vervangen vanwege verouderde hardware en verminderde prestaties.

8.2.3. Netwerk en infrastructuur

In 2025 is een belangrijke stap gezet in het verbeteren van de netwerkprestaties en de digitale veiligheid. Het HMC is overgestapt op een internetverbinding via SURF, waarmee de snelheid is verhoogd tot 10 Gbit. Deze aansluiting biedt hogere betrouwbaarheid, betere monitoring en bescherming tegen DDoS-aanvallen, wat de continuïteit van onderwijs en bedrijfsvoering versterkt. Daarnaast is de verouderde wifi-infrastructuur vervangen. Het nieuwe netwerk, gebaseerd op Unifi-technologie, is beter schaalbaar, gebruiksvriendelijker en kostenefficiënter. Hierdoor kan het huidige dataverkeer adequaat worden verwerkt, zonder de hoge licentiekosten van het vorige systeem.

8.2.4. Digitale middelen

Het HMC streeft naar een optimale digitale leer- en werkomgeving. Een kerncomponent hiervan is Azure Virtual Desktop (AVD), dat studenten toegang biedt tot alle benodigde softwarepakketten zonder lokale installatie van licenties.

Aan het begin van het schooljaar 2025 werd een nieuwe AVD ingericht met de meest recente softwareversies. Helaas veroorzaakte de combinatie met Windows 11 aanzienlijke problemen:

- Verbindingsproblemen: tijdelijk is een tweede HMC-werkplek ingericht om continuïteit te waarborgen.
- Vectorworks 2025: regelmatig crashes, ondanks updates.
- AutoCAD: startte niet op.
- IronCAD: enkele functies werkten niet correct.
- Cura: functioneerde onvoldoende.

Het ICT-team heeft continu tijdelijke oplossingen geboden en de oorzaken onderzocht in samenwerking met de FAB'ers. Omdat de situatie onhoudbaar was en het onderwijs te veel verstoorde, is besloten de AVD terug te draaien naar de stabiele versie van het vorige schooljaar.

Vervolgstappen:

- Ontwikkeling van een volledig geteste nieuwe AVD-versie, die uitgebreid wordt getest door experts, studenten en volledige klassen.
- Opstellen van een communicatieplan samen met FAB'ers, zodat studenten op de hoogte zijn van risico's en beperkingen bij het gebruik van oudere softwareversies.
- Uitvoering van de stabiele AVD vanaf 27 oktober 2025, na goedkeuring in het LO van Rotterdam en afstemming met Locatiedirecteur Amsterdam.
- Daarnaast zijn de volgende verbeteringen doorgevoerd:
- Active Directory (AD) opschonen: voor een beter beheersbare en veiligere IT-omgeving, mede door de overstap naar Intune.
- Opslagbeheer: actief sturen op het gebruik van OneDrive, SharePoint en Exchange in lijn met het nieuwe Microsoft-opslagbeleid.

- Windows 11-uitrol: vervanging van Windows 10 om te voldoen aan de nieuwste veiligheids- en prestatiestandaarden.

8.2.5. Studenten Informatie Systeem

Het HMC werkt vanaf 23 oktober 2025 met Osiris. Inmiddels wordt het systeem volop gebruikt door de organisatie. Achter de schermen werkt ICT verder aan openstaande wensen en vragen, waarbij prioritering plaatsvindt.

Belangrijke werkzaamheden die nog lopen:

- Inlezen van documenten en notities
- Inrichting van formatieve toetsstructuren
- Optimaliseren van koppelingen met B3Net, Learnbeat en Exact

De ICT-afdeling speelt een centrale rol bij de technische inrichting, gebruikersacceptatietesten, koppelingen en nazorg. De betrokkenheid van medewerkers heeft bijgedragen aan een succesvolle implementatie. In 2026 ligt de focus op verdere optimalisatie en doorontwikkeling van Osiris.

8.2.6. Informatiebeveiliging en privacy (IBP)

Bewustwordingscampagne en phishingactie:

In de laatste maanden voor de zomervakantie 2025 is een bewustwordingscampagne uitgevoerd, inclusief een phishingactie gericht op medewerkers. De resultaten, gedeeld in september, tonen verbeterde alertheid. Op basis hiervan worden gerichte vervolgacties ingezet, met extra aandacht voor de locatie Rotterdam.

Pentest en monitoring:

Begin 2026 is een pentest uitgevoerd door twee ethical hackers in Rotterdam en Amsterdam. Resultaten tonen dat de basisbeveiliging goed functioneert en dat monitoring effectief is. Het volledige rapport wordt gebruikt om prioriteiten voor verdere verbeteringen vast te stellen.

Audits en toetsing:

De Deloitte security-audit (Type A) uit 2024 heeft zes aanbevelingen opgeleverd. In 2025 zijn aanbeveling 1 (risicobehandelplan) en 3 (testen bedrijfscontinuïteitsplannen) opgepakt. De volgende audit staat gepland op 11 mei 2026.

Daarnaast heeft het HMC deelgenomen aan de SURFaudit benchmark van MBO Digitaal:

- Informatiebeveiliging: 1,8 (sector: 2,2)
- Privacy: 2,7 (sector: 2,4)

Deze resultaten vormen de basis voor verdere verbeteracties.

OZON-oefening:

In maart 2025 nam het HMC deel aan de landelijke crisis-oefening OZON. Het crisisteam analyseerde en beheerde het scenario effectief, met goede samenwerking met SURF/SOC en andere instellingen. Belangrijke leerpunten, zoals rolverdeling en onderwijscontinuïteit bij cyberincidenten, worden verwerkt in toekomstige procedures.

TRANSITS I training:

In samenwerking met SURF en MBO Digitaal is de cybersecuritytraining TRANSITS I georganiseerd. Ongeveer 20 ICT-medewerkers hebben deelgenomen, met certificaat van deelname, waardoor kennis en paraatheid voor netwerkbeveiliging en incidentrespons zijn versterkt.

8.3. Facilitair, arbo & veiligheid en huisvesting

8.3.1. Facilitaire zaken

In 2025 hebben de volgende ontwikkelingen op het gebied van facilitaire zaken zich voorgedaan:

Rotterdam

- Zonnepanelen: Van de bestaande zonnepaneelinstallatie die in 2015 is geplaatst zijn een aantal essentiële onderdelen vervangen waardoor deze installatie weer naar behoren functioneert en nog een aantal jaren kan functioneren.
- Led-verlichting: In 2025 zijn in de laatste lokalen en algemene ruimtes voorzien van LED-lichtbronnen, zodat het gehele pand voorzien is van LED-verlichting of verlichting met een LED-lichtbron.
- Meubilair: In 2025 is er, net als voorgaande jaren, meubilair vervangen. Het betreft o.a. een klein aantal zit-stabureaus op diverse werkplekken in Rotterdam, als vervolg op het eerder ingezet beleid. Tevens zijn op diverse werkplekken de bureaustoelen vervangen door nieuwe exemplaren;
- Interne verhuizing: Het Taal- en Rekencentrum waar studenten terecht kunnen voor (extra) hulp bij de AVO vakken is verplaatst naar het Studiecentrum. Het vrijgekomen lokaal is qua inrichting aangepast zodat het ingezet kan worden als 'VO-MBO'-lokaal. Het VO-MBO project omvat het ontvangen van klassen VO/VMBO-leerlingen en die bekend maken met het HMC zodat ze, op het moment dat ze voor de keuze van een vervolgopleiding staan, mogelijk eerder voor het HMC kiezen.
- Computerlokalen: In de computerlokalen zijn stopcontacten geplaatst in de bestaande tafels. Tevens zijn alle tafels in deze lokalen voorzien van betere computerbeugels en kabelgoten zodat deze lokalen beter bestand zijn tegen dagelijks gebruik wat de werkzaamheden voor de ICT-afdeling en het Examenbureau aanmerkelijk heeft verbeterd.
- Mokkenmeent duurzaamheidsstudentinitiatief: In de kantines van Amsterdam en Rotterdam is een door studenten ontwikkelde 'Mokkenmeent' geplaatst. In dit meubel is plaats voor een groot aantal mokken die gebruikt kunnen worden voor dranken die bij de catering gekocht kunnen worden. Na gebruik kan de mok worden afgewassen en teruggehangen en opnieuw gebruikt worden. Hierdoor is gebruik van wegwerpbekers niet meer nodig.

Amsterdam 2025:

- Diverse onderhoudswerkzaamheden zijn uitgevoerd, onder andere de brandmeldinstallatie is vervangen.
- Daarnaast zijn we overgegaan op een nieuwe beveiliging bedrijf en zijn de camera's vervangen.

8.3.2. Arbo- en veiligheid

In januari 2021 heeft het HMC een Risico- Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) uit laten voeren door het externe bureau Perspectief. Naar aanleiding van de RI&E zijn er een aantal zaken (weer) in orde gemaakt om de veiligheid van onze studenten en personeelsleden te kunnen waarborgen. In 2024 is er een geluidsonderzoek in Rotterdam geweest, en in Amsterdam heeft arbeidshygiënist Arbojan in 2024 onderzoek gedaan en een rapport geschreven met aanbevelingen ten aanzien van de omgang met gevaarlijke middelen. Het grootste aandachtspunt is bewustzijn rondom de gevaren die deze middelen met zich meebrengen. Kort samengevat is zijn advies om jaarlijks zowel (nieuw) personeel als studenten een instructie te geven over werken met stoffen als epoxy, lijmen en lakken.

In 2024 zijn, mede n.a.v. het door HMC Rotterdam ondertekende convenant 'veiligheid in en om het onderwijs 2023 – 2027' de protocollen rondom veiligheid geactualiseerd en/of gecompleteerd en in een Schoolveiligheidsplan opgenomen. Dit Schoolveiligheidsplan is in 2025 uitgerold over de organisatie tijdens een Studiedag. Tijdens deze Studiedag is er ook (opnieuw) aandacht besteed aan het Incidentenprotocol.

Er is in 2025 aandacht besteed aan voorlichting rondom gevaarlijke stoffen, met name door het ophangen van educatieve borden die in praktijklokalen waar er met deze stoffen omgegaan wordt. Er zijn ook voorbereidingen getroffen voor het uitvoeren van een nieuwe RI&E, dit wordt in 2026 verder opgepakt.

8.3.3. Huisvesting

Amsterdam

In Amsterdam wordt al enkele jaren nagedacht en gewerkt aan een toekomstbestendige oplossing voor de huisvesting. Het HMC is nu gehuisvest in twee panden, één in eigendom en een huurpand. De huur daarvan loopt uiterlijk 2031 af. Het voorkeursscenario, uitgesproken door directie, bestuur en raad van toezicht, is afgelopen jaar gewijzigd van nieuwbouw op een nieuwe locatie naar vernieuwbouw op de huidige locatie. Twee jaar terug is t.b.v. beide scenario's een Belevingskompas (Van Randerdaat), een uitgebreide, onafhankelijke financiële doorrekening (Zanders), een programma van eisen en integrale planning opgesteld.

Vorig najaar zijn de adviesdiensten integraal aanbesteed, de partij die de aanbesteding heeft gewonnen heeft een voorlopig ontwerp gemaakt. De ambitie was om in het najaar van 2025 hiermee verder te gaan. Echter vanwege de tegenvallende aanmeldingen in Amsterdam is besloten om een "pauzeknop" in te drukken. In deze periode bepalen we of er nog andere scenario's mogelijk zijn, wordt duidelijk hoe groot de krimp is en bepalen we welke ruimtebehoefte daarbij passend is.

In de tussentijd zal het onderwijs in onze twee huidige Amsterdam locaties gegeven worden. In het pand aan de Arlandaweg hebben we het afgelopen jaar op basis van het meerjaren-onderhoudsplan diverse onderhoudsactiviteiten uitgevoerd; zo is o.a. de brandmeldinstallatie vervangen.

Rotterdam

Door de gestage studentengroei in Rotterdam gedurende de afgelopen jaren was het telkens een uitdaging om het rooster passend te krijgen. Dit is per studiejaar 2022/2023 tijdelijk opgelost

met semipermanente lokalen. Afgelopen jaar hebben we de huur van drie jaar verlengd met nog weer drie jaar, waarbij het laatste jaar onder voorbehoud is van afgifte van vergunningen. Dit jaar bepalen we of we deze tijdelijke lokalen willen vervangen door een aanbouw aan het huidige pand in Rotterdam. Verder is er een VO-MBO lokaal gerealiseerd.

Voor zowel huisvesting Amsterdam als Rotterdam geldt de uitdaging dat het HMC te maken heeft met een wat minder voorspelbare instroom van studenten. Ook hebben we de budgettaire inpasbaarheid van investeringen in huisvesting onder ogen te zien, gegeven een krimpende markt, de externe financiering die nodig is en op termijn minder inkomsten vanuit de rijksbekostiging.

8.4. Marketing en communicatie

De afdeling Marketing & Communicatie (M&C) houdt zich o.a. bezig met studentenwerving en de in- en externe communicatie. De afdeling was onder meer betrokken bij het realiseren van communicatiemiddelen, het organiseren van open dagen, eindexamenexpositie en andere activiteiten om het merk HMC te laten zien en te laden.

De meest in het oog springende activiteiten van 2025 waren:

- HMC-website: In september 2025 is de nieuwe HMC website live gegaan.
- Diverse activiteiten voor het faciliteren van impactvolle ontmoetingen met potentiële studenten en decanen: voorlichtingen op vo-scholen, onderwijsbeurzen, open dagen, workshops, rondleidingen, decanendagen.
- Data-analyse: Er is een dashboard PowerBI ontwikkeld waarin alle HMC studenten met hun middelbare scholen in staan. Op basis van onderzoek en data kunnen er strategische keuzes gemaakt worden om nieuwe studenten te werven.
- Duurzaamheid: Het vernieuwen en verduurzamen van een aantal belangrijke communicatiemiddelen (o.a. HMC-wijzer, HMC-intern en intranetsites).
- Vakbeurzen: Het HMC heeft zich weer laten zien op vakbeurzen zoals Masterly in Milaan, Design district en Dutch Design week in Eindhoven.

8.5. Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Het HMC besteedt, in het kader van maatschappelijk verantwoord ondernemen, aandacht aan zowel duurzaamheid als de vitaliteit van medewerkers. De activiteiten die in 2025 op dit gebied hebben plaatsgevonden, komen in de volgende sub-paragrafen aan de orde.

8.5.1. Duurzaamheid

In 2025 hebben we als Hout- en Meubileringscollege wederom belangrijke stappen gezet op het gebied van duurzaamheid. Onderwijsteams en de centrale staf zijn actief aan de slag gegaan met de *Whole School Approach* (WSA), een integrale benadering die helpt om duurzaamheid vanuit meerdere invalshoeken te bekijken en structureel te verankeren in de organisatie.

Door het WSA-model toe te passen, hebben we samen onderzocht hoe we als school verder kunnen verduurzamen. Teams zijn met elkaar in gesprek gegaan over thema's als onderwijsinhoud, gebouw

en omgeving, beleid, bedrijfsvoering en de voorbeeldrol van medewerkers. Deze gesprekken leverden waardevolle inzichten op in waar we als organisatie nu staan en waar kansen liggen voor verdere ontwikkeling.

Daarnaast hebben we binnen het onderwijs en de organisatie expliciet aandacht besteed aan het denken in circulaire waardeketens, onder andere aan de hand van de Value Hill. Dit model maakt inzichtelijk hoe waarde wordt gecreëerd, behouden en hergebruikt in verschillende fasen – van ontwerp en productie tot gebruik en hergebruik. Door deze benadering te verkennen, stimuleren we het bewustzijn rondom levensduurverlenging, hergebruik en het minimaliseren van verspilling, zowel in het onderwijs als in de bedrijfsvoering.

De opbrengsten van dit traject vormen de basis voor vervolgstappen richting een duurzamere school. Een school waarin duurzaamheid niet alleen zichtbaar is in lesmateriaal of het gebruik van materialen, maar ook in de manier waarop we samenwerken, keuzes maken en toekomstgericht denken.

8.5.2. Vitaliteit (Regeling stimulering Vitaliteit)

Vitaliteit van medewerkers is belangrijk, zowel voor de medewerkers als voor de organisatie waarin zij werken. Het HMC wil hierin een rol spelen door de medewerkers te stimuleren aan de eigen vitaliteit te werken. Om die reden biedt het HMC medewerkers een financiële bijdrage in de kosten die zij maken om zichzelf vitaal te houden of dit te vergroten. Denk daarbij aan de aanschaf van een fiets, sportabonnement, een Rotterdam- of Amsterdampas etc. Meer informatie is reeds opgenomen in het sociaal jaarverslag eerder in dit verslag.

8.5.3. Inkoop

In 2025 zijn de inkoop- en aanbestedingsactiviteiten zorgvuldig uitgevoerd. Aanbestedingen zijn correct doorlopen en voldoen aan de geldende wet- en regelgeving. De onderliggende documentatie is volledig en navolgbaar.

De volgende aanbestedingen zijn geheel of gedeeltelijk doorlopen in 2025:

- De Europese aanbesteding voor energie afgerond;
- De Europese aanbesteding voor printers en plotters is afgerond;

8.6. Meldingen, (examen)klachten, geschillen en incidenten

Bij klachten werkt het HMC volgens de nieuwe wet- en regelgeving die op 1 augustus 2023 in werking is getreden. De klachten- en geschillenadviescommissie is benoemd voor drie jaren en betreft een externe voorzitter en twee leden. Het klachten- en reglement is geëvalueerd, bijgesteld en door de studentenraad vastgesteld. Het reglement voor de Commissie van beroep is ongewijzigd gebleven. De Commissie van beroep bestaat uit een externe voorzitter, een locatiedirecteur van de locatie waar het beroep niet speelt en een beleidsmedewerker onderwijs.

De laagdrempelige faciliteit om klachten te melden is voor studenten en medewerkers van het HMC zowel op de website als op het interne netwerk makkelijk vindbaar. Een klachtenformulier is downloadbaar en te mailen naar sec.klachtencommissie@hmcollege.nl.

Alvorens een klacht officieel in te dienen moet men eerst een bemiddelingspoging hebben ondernomen om er onderling uit te komen. Lukt dit niet of niet in voldoende mate dan wordt het een officiële klacht en wordt het door de klachten- of geschillencommissie opgepakt.

Het digitale loket voor klachten heeft totaal in kalenderjaar 2025 8 (2024 23) meldingen binnengekregen. Dit waren in kalenderjaar 2025 3 klachten van studenten die door vroegtijdige bemiddeling positief afgehandeld zijn. Er zijn 4 examenklachten ingediend en ook deze zijn voortijdig door bemiddeling naar tevredenheid van betrokkenen afgehandeld. De Commissie van beroep heeft 1 zaak behandeld en hier is de student gedeeltelijk in het gelijk gesteld. Deze student heeft conform de uitspraak van de commissie van beroep opnieuw examen mogen doen.

Eén docent van het HMC heeft een klacht ingediend en deze is door de klachtencommissie in behandeling genomen en voor beide partijen positief afgehandeld.

Op het HMC zijn verder geen meldingen gedaan over ongewenst gedrag en/of geschillen.

TABEL 19 AANTAL INGEDIENDE KLACHTEN DOOR STUDENTEN EN DOCENT

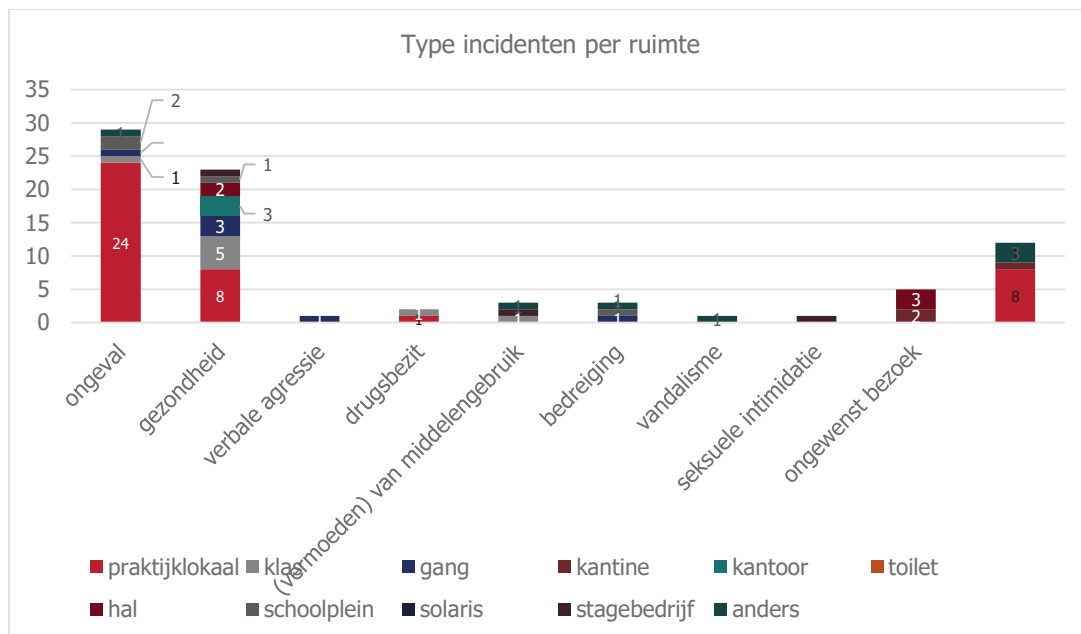
	HMC 2025	HMC* 2024	HMC2023	HMC2022
Klacht/geschil	3	18	0	3
Examen	5	5	0	4
Ongewenst gedrag	0	0	0	1
Geschil	0	0	0	0

**het verschil van aantal klachten heeft te maken met het feit dat we sinds 2024 ook de niet officiële klachten meetellen. Zo krijg je een beter beeld van de hoeveelheid klachten en het doorzetten naar een commissie van beroep of de officiële klachten- of geschillencommissie.*

Incidentenmonitor

Het programma TOPdesk wordt gebruikt om incidenten te registreren voor studenten, medewerkers en bezoekers. Er hebben zich op beide HMC-locaties in het kalenderjaar 2025 in totaal 80 incidenten voorgedaan (98 in 2024). Door voortdurende aandacht/oplettendheid van al onze medewerkers is het aantal incidenten in 2025 met 18 fors gedaald.

FIGUUR 17 AANTAL incidenten met HMC studenten, medewerkers en (ongewenste) bezoekers



Vertrouwenspersoon

HMC vindt het belangrijk dat elke student en medewerker zich veilig voelt op de locaties en met plezier studeert en/of werkt.

Dit jaar hebben de externe vertrouwenspersonen van het Hout- en Meubileringscollege zestien (16) meldingen behandeld in het kader van veertien (14) kwesties. Daarnaast waren er twee (2) consultaties, waaronder één collegiale consultatie.

TABEL 20 OVERZICHT AANTAL INGEDIENDE EN BEHANDELDE MELDINGEN

2023	2024	2025
4	8	14 kwesties (16 meldingen en 2 consultaties)

Het valt op dat de meeste kwesties zich hebben afgespeeld in de relatie medewerker en leidinggevende. Bewustzijn hiervan vragen, inzetten op signalering van en adequaat reageren op ongewenst gedrag, naast goede communicatie, kunnen helpen om vicieuze cirkels te doorbreken.

9. Financieel beleid

9.1. Financiële resultaten 2025 en balansontwikkelingen

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een positief resultaat van € 858.000 ofwel 1,5% van de baten. Begroot was een positief resultaat van € 381.000, er dus een verschil van per saldo € 477.000. In onderstaande tabel is dit verschil nader uitgewerkt.

Exploitatieresultaat 2025				
	2024	2025	2025	Vershil
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting	Werkelijk	
Baten				
Rijksbijdragen	48.784	50.849	51.926	1.077
Overige overheidsbijdragen	807	600	907	307
Studentenbijdragen	786	850	755	-95
Baten contractonderwijs	1.257	1.336	1.353	17
Overige baten	861	730	626	-104
	52.495	54.365	55.567	1.202
Lasten				
Personele lasten	37.678	38.033	39.536	1.503
Afschrijvingen	3.696	3.675	3.696	21
Huisvestingslasten	3.940	4.795	4.184	-611
Overige lasten	7.576	7.999	7.808	-191
	52.780	54.502	55.224	722
Saldo baten en lasten	-285	-137	343	480
Financiele baten en lasten	418	535	517	-18
Vennootschapsbelasting	-9	-17	-2	15
Nettoresultaat	124	381	858	477
Rentabiliteit	0,2%	0,7%	1,5%	

Kengetallen				
	2024	2025	2025	Streef
	Werkelijk	Begroting	Werkelijk	waarde
Aantal studenten per 1 oktober	3.685	3.691	3.574	
Idem gewogen	3.495	3.496	3.381	
Aantal FTE per 1 okt. HMC	373,3	364,5	360,2	
Aantal FTE per 1 okt. Next	4,5	5,0	7,3	
Gemid. FTE's kalenderjaar (incl Next)	377,0	374,6	372,8	
Rentabiliteit (resultaat / baten)	0,2%	0,7%	1,5%	0-3%
Huisvestingsratio	12,2%	13,5%	12,2%	<15%
Afschrijvingen / totale lasten	6,8%	6,7%	6,7%	<10%
Personeelslasten / rijksbijdragen (incl. baten contractonderwijs)	75,3%	72,9%	74,2%	70-73%

Belangrijkste plussen en minnen 2025

Onderstaand een overzicht van de belangrijkste plussen en minnen ten opzichte van de begroting. Tevens is daarbij aangegeven welk deel van deze verschillen een structureel karakter heeft, dus ook doorwerkt in de komende jaren.

TABEL 22

Belangrijkste plussen en minnen 2025				
EUR x 1.000	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Vershil	Struc- tureel
BATEN				
Hogere loon/prijsbijstelling lumpsum	1.415	1.990	575	575
Bijstellingen lumpsum voorjaarsnota	0	425	425	75
Hogere overige subsidies	600	907	307	150
Overige verschillen per saldo			-105	-50
Totaal hogere baten			1.202	750
LASTEN				
Hogere CAO bijstelling 2025 dan begroot			690	690
Pensioenlasten over CAO verhoging 5,1%			235	235
Minder FTE's dan begroot vanaf 1 aug.			-175	-175
Hogere mutatie personele voorzieningen	150	881	731	300
Kosten implem. Osiris geheel als last genomen	250	775	525	0
Lagere huisvestingslasten (energie, pauzeknop)	4.795	4.184	-611	-300
Lagere uitgaven studiereizen/buitenlandstages	800	562	-238	0
Besparingen overige lasten (ICT, leermid, div)			-435	-350
Totaal hogere lasten			722	400
Saldo baten en lasten			480	350
Lagere rentebaten	535	517	-18	0
Lagere vennootschapsbelasting	-17	-2	15	0
Totaal hoger resultaat dan begroot			477	350

Onder de baten zien we twee flinke meevallers bij de **Rijksbijdragen** van in totaal € 1,0 mln welke in mei 2025 zijn vastgesteld bij de voorjaarsnota. Van deze bijstellingen heeft ruim € 0,6 mln een structureel karakter en werkt dus door naar komende jaren.

- Ten eerste is de loon/prijsbijstelling (LPO) hoger dan geraamd. Deze is vastgesteld op ca. 4,2% (begroot 3,0%). Dit levert een voordeel op van € 0,575 mln.
- Daarnaast is er een aanvullende bijstelling van totaal € 0,425 mln welke voor € 0,275 mln bestaat uit een zgn. "kasschuif" waarbij subsidie ten laste van 2026 naar voren is gehaald. De overige € 0,150 mln bestaat uit plussen en minnen die deels een tijdelijk karakter hebben.

Daarnaast waren de overige subsidies (regionaal en plaatselijk) aan de lage kant begroot, wat leidt tot een meevaller van € 0,307 mln. Dit betreft met name de subsidie MBO Agenda Amsterdam.

Daartegenover zien we **onder de lasten**:

- Een hogere **CAO bijstelling** dan verwacht: in augustus werd deze vastgesteld op 5,1% met terugwerkende kracht per 1 januari 2025. Begroot was 3,0%. De extra kosten van € 0,690 mln kunnen worden gedekt uit de hogere loonprijsbijstelling. Deze CAO aanpassing leidt tevens tot een extra pensioenlast van € 0,235 mln.
- De **personeelsformatie** kwam bij start van het schooljaar 2025/26 ca. 4 FTE lager uit dan begroot (omdat we vanwege de krimp in studentaantallen 2025/26 de personele inzet al deels laten meebewegen) waardoor de loonkosten over heel 2025 dalen met € 0,175 mln.
- De **personele voorzieningen** komen € 0,731 mln hoger uit, grotendeels door een forse toename van de WGA instroom. Tevens zijn de WW-lasten en kosten van lang ziekteverzuim gestegen. HMC is eigen risicodragers voor de WGA en WW en moet derhalve de personele voorzieningen opvangen ter dekking van de toekomstige uitkeringen.
- Bij de **huisvestingslasten** zien we een meevaller inzake de energiekosten van € 0,306 mln. De definitieve tarieven voor 2025 waren pas vrij laat bekend en bleken een stuk lager dan begroot. Daarnaast is er een gunstig effect van de nieuwe zonnepanelen op locatie Rotterdam. Ook waren de uitgaven voor de nieuw/verbouw lager als gevolg van de "pauzeknop".
- De uitgaven voor de **implementatie van Osiris** (ter vervanging van het studenten informatiesysteem Magister) zijn geheel ten laste van de exploitatie geboekt. Bij de begroting was er nog van uitgegaan dat een deel geactiveerd zou worden, maar dit bleek op basis van regelgeving bij nader inzien toch niet mogelijk. Dit leidt boekhoudkundig tot een eenmalige extra kostenpost van € 0,525 mln.
- De post **studiereizen en buitenlandstages** komt lager uit, door een lager aantal deelnemers en doordat een deel van de studiereizen rechtstreeks met het reisbureau wordt afgerekend door de studenten.
- De **overige lasten** komen per saldo lager uit. Dit betreft met name leermiddelen, vakgroep uitgaven en ICT uitgaven. Deze posten waren vrij ruim begroot maar er zijn ook besparingen gerealiseerd.

9.1.1. Toelichting op de baten

Rijksbijdragen OCW

De rijksbijdragen zijn € 1.077.000 hoger uitgekomen dan begroot. De ontwikkeling van de rijksbijdragen is als volgt te specificeren:

TABEL 23

Rijksbijdragen	Werkelijk 2024	Begroting 2025	Werkelijk 2025	Vershil
EUR x 1.000				
Lumpsum				
Reguliere lumpsum	38.250	41.841	42.295	454
Idem loon/prijsbijstelling	2.212	1.415	1.990	575
Wachtgeldsubsidie	1.347	1.388	1.433	45
	41.809	44.644	45.718	1.074
Net-lumpsum				
Kwaliteitsafspraken - invest.budget	5.427	5.441	5.441	0
Kwaliteitsafspraken - result.budget	0	0	0	0
Extra kwaliteitsbudget 2022-2024	798	0	0	0
	6.225	5.441	5.441	0
Regeling LOB	305	307	307	0
Regeling nazorg MBO	89	52	52	0
Regionaal investeringsfonds (RIF)	122	230	200	-30
Lerarenbeurs + Zij-instroom	234	175	208	33
	2.097	764	767	3
	48.784	50.849	51.926	1.077

Reguliere lumpsum

De reguliere lumpsumsubsidie 2025 komt € 1.074.000 hoger uit dan begroot. Zoals reeds genoemd in het overzicht "belangrijkste plussen en minnen 2025" wordt dit veroorzaakt door 2 meevallers:

- Een hogere loon/prijsbijstelling dan verwacht (4,2% i.p.v. 3%): structureel voordeel € 0,575 mln.
- Bijstellingen voorjaarsnota van € 0,454 mln waaronder een kasschuif uit 2026 van € 0,275 mln

Hier staat tegenover dat de loonkosten in 2025 ook sterker zijn gestegen dan verwacht als gevolg van de nieuwe cao-afspraken (zie toelichting personeelslasten).

Regeling kwaliteitsafspraken

De baten uit hoofde van de kwaliteitsafspraken 2024-2027 liggen in lijn met de begroting.

Deze subsidie heeft volledig het karakter van een vast investeringsbudget. Er is dus geen resultaat-afhankelijke component meer zoals bij het vorige kwaliteitsplan. Elders in dit jaarverslag wordt nader ingegaan op de uitvoering van het kwaliteitsplan.

Extra kwaliteitsbudget 2022-2024

Bij de voorjaarsnota 2022 is uit hoofde van het coalitieakkoord extra kwaliteitsbudget beschikbaar gesteld voor de jaren 2022-2024. Vanaf 2025 is dit extra budget opgenomen in de lumpsum.

Overige regelingen OCW

De baten uit de overige regelingen van OCW waaronder de LOB-regeling, lerarenbeurs en de RIF houttechniek liggen in lijn met de begroting.

Overige overheidsbijdragen

Dit betreft subsidies van gemeentelijke overheden, te weten de gemeente Amsterdam (MBO Agenda) en Rotterdam (o.a. NROB, DU Jeugd), alsmede de regionale vsv middelen via de penvoerders ROC Amsterdam en ROC Albada. De baten over 2025 komen € 0,3 mln. hoger uit dan begroot, met name doordat de subsidie MBO Agenda aanmerkelijk is gestegen.

TABEL 24

Overige overheidsbijdragen				
	2024	2025	2025	Vershil
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting	Werkelijk	
VSV middelen regio Amsterdam	79	75	78	3
VSV middelen regio Rotterdam	76	75	76	1
Subsidies gemeente Amsterdam	361	300	525	225
Subsidies gemeente Rotterdam	168	150	223	73
Overige subsidies	123	0	5	5
	807	600	907	307

Studentenbijdragen

De studentenbijdragen bestaan o.a. uit wettelijke cursusgelden BBL en doorberekende kosten door HMC voor o.a. licenties. De inning van deze bijdragen loopt via de MBO Webshop.

De opbrengsten zijn sinds 2022 gedaald doordat HMC heeft besloten een deel van de kosten niet meer door te berekenen aan de studenten. Dit betreft met name de gereedschapskisten en tekensets (schoolkostenbeleid).

Daarnaast is de omzet van de houtwinkels op beide locaties onder deze post verantwoord.

TABEL 25

Studentenbijdragen				
	2024	2025	2025	Vershil
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting	Werkelijk	
Cursusgelden en leermiddelen	228	250	193	-57
Omzet winkels	558	600	562	-38
	786	850	755	-95

Baten contractonderwijs

Dit betreft de netto cursusomzet van de 100% deelneming HMC NEXT B.V.

De omzet over 2025 ligt in lijn met de begroting. Voor meer informatie zie het exploitatieoverzicht van de B.V. elders in deze paragraaf.

Overige baten

De overige baten betreffen met name Europese subsidies (Erasmus stages) en de bijdragen van de studenten voor deelname aan de studiereizen. De bijbehorende uitgaven zijn verantwoord onder de Overige lasten. De baten (en ook de lasten) komen lager uit doordat een deel van de kosten van de studiereizen nu rechtstreeks via het reisbureau worden afgerekend met de deelnemers.

TABEL 26

Overige baten	2024	2025	2025	Vershil
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting	Werkelijk	
Buitenlandstages (m.n. Erasmus)	553	400	427	27
Bijdragen studiereizen	265	250	155	-95
Overige opbrengsten	43	80	44	-36
	861	730	626	-104

9.1.2. Toelichting op de lasten

Personele lasten

De personele lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

TABEL 27

Personele lasten	2024	2025	2025	Vershil
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting	Werkelijk	
Loonkosten	33.043	33.718	34.377	659
Personeel derden	2.264	1.965	2.030	65
Mutaties in voorzieningen	334	150	881	731
Reis- en verblijfkosten	729	758	727	-31
Scholing en coaching	427	475	424	-51
Werkkostenvergoedingen	139	132	95	-37
Kosten WW en WGA uitkeringen	252	260	384	124
Werving	93	150	170	20
Catering	167	175	164	-11
Overige personele lasten	446	450	405	-45
Af: uitkeringen ziektewet	-216	-200	-121	79
	37.678	38.033	39.536	1.503
Aantal FTE per 1 okt. HMC	373,3	364,5	360,2	-4,3
Aantal FTE per 1 okt. Next	4,5	5,0	7,3	2,3
Gemid. FTE's kalenderjaar (incl Next)	377,0	374,6	372,8	-1,8
Loonkosten per FTE (GPL) x 1.000	87,6	90,0	92,2	2,2
Personeelslasten per FTE x 1.000	99,9	101,5	106,1	4,5
Personeelslasten / rijksbijdragen (incl. baten contractonderwijs)	75,3%	72,9%	74,2%	70-73%

De personele lasten als geheel kwamen uit op 74,2% van de rijksbijdragen (2024: 75,3%).

Dit is inclusief baten contractonderwijs. Dat is het meest zuiver voor dit kengetal aangezien in de personeelslasten ook het personeel van HMC Next is begrepen (contractonderwijs).

De waarde van 74,2% ligt boven het maximum van de streefwaarde van 73%. Daarbij is van belang om te noemen dat de rijksbijdragen 2025 nog relatief hoog zijn doordat deze zijn gebaseerd op de

(hogere) studentenaantallen uit 2023 (t-2). Deze aantallen zijn in 2024 en 2025 gedaald. Dit betekent dat in de komende jaren verdere bijstellingen in de personeelsformatie nodig zullen zijn om binnen de gewenste bandbreedte van 70-73% uit te komen.

Loonkosten

De loonkosten stegen van € 33,0 mln in 2024 naar € 34,4 mln in 2025, een toename van € 1,4 mln. ofwel 4,2%. Deze stijging is als volgt te verklaren:

- CAO verhoging 5,1% met terugwerkende kracht per 1 januari 2025
- Afname gemiddelde personeelsformatie kalenderjaar 2025 met 4,2 FTE (- 1,2%)
- Overige oorzaken per saldo 0,3%

Ten opzichte van de begroting 2025 waren de loonkosten € 659.000 hoger (2,0%).

De belangrijkste oorzaken zijn:

• Hogere CAO dan begroot (5,1% versus 3,0%)	690.000
• Idem extra pensioenlasten	235.000
• Lagere inzet personeel (gewogen 1,8 FTE)	175.000 -/-
• Overige oorzaken	91.000 -/-

Personeel derden

De kosten van extern personeel over 2025 komen per saldo € 65.000 hoger uit dan begroot (3%). Onderwijsgevend personeel en passend onderwijs zijn beiden lager. Daartegenover komt de externe inzet van onderwijsondersteunend personeel hoger uit door ziektevervanging en openstaande vacatures.

Mutaties voorzieningen

De personeelsvoorzieningen zijn per saldo met € 881.000 (32%) toegenomen naar een stand van € 3.699.000. Dit is € 731.000 meer dan begroot. Deze forse toename betreft vooral de voorziening WGA eigen beheer die sinds 2021 wordt opgebouwd en waaruit sinds 2023 de WGA-uitkeringen betaald worden, zodra werknemers na 2 jaar ziekte in de WIA belanden. De instroom in 2025 was aanmerkelijk hoger dan verwacht. Ook de voorzieningen voor WW-lasten en lang ziekteverzuim zijn toegenomen. Voor een nadere specificatie van de voorzieningen zie de toelichting op de balans.

Overige personele lasten

Deze verzamelpost omvat vacatiegelden RvT, arbodienst, team- en locatie uitjes en kerstgeschenken. De uitgaven komen per saldo iets lager uit dan begroot.

Afschrijvingen

Onder de afschrijvingen is rekening gehouden met versnelde afschrijving van het schoolpand in Amsterdam in de periode 2020-2027. Dit houdt verband met de nieuw-/verbouwplannen op deze locatie. Verder is sinds 2020 de afschrijving van geactiveerd groot onderhoud in deze post begrepen. In 2024 is besloten de afschrijvingstermijn van het pand in Rotterdam (uit 2015) te verlengen van 30 naar 40 jaar, wat een marktconforme termijn is voor schoolgebouwen van deze kwaliteit. De afschrijvingslasten 2025 zijn in lijn met de begroting en met vorig jaar, en bedragen 6,7% van de

totale lasten (2024: 6,8%) waarmee wij ruim binnen de streefwaarde van max. 10% blijven.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten komen € 611.000 (13%) lager uit dan begroot.

Energie is € 306.000 lager, de definitieve tarieven voor 2025 waren pas laat bekend en bleken een stuk lager dan begroot. Daarnaast is er een gunstig effect van de nieuwe zonnepanelen op locatie Rotterdam. De huur van gebouw Solaris in Amsterdam komt € 179.000 lager uit, grotendeels door een onverwacht gunstige afrekening servicekosten 2024 (met name energie).

De kosten van projecten betreffen de voorbereidingskosten voor de nieuwbouw/verbouw Amsterdam en Rotterdam. Dit betreft o.a. kosten van projectmanagement, bouwkosten adviseur en kosten voorlopig ontwerp. De projectuitgaven voor de nieuw/verbouw waren een stuk lager dan begroot doordat tijdelijk op de "pauzeknop" is gedrukt, zie toelichting elders in dit jaarverslag.

De totale huisvestingslasten inclusief afschrijvingen van gebouwen en installaties komen uit op 12,3% van de totale lasten (2024: 12,2%), hetgeen ruim binnen de streefwaarde blijft van max. 15%.

TABEL 28

Huisvestingslasten				
	Werkelijk	Begroting	Werkelijk	Vershil
EUR x 1.000	2024	2025	2025	
Energie en water	637	825	519	-306
Huur dependance A'dam (Solaris)	919	1.025	846	-179
Huur noodlokalen + overige	232	175	271	96
Gemeentelijke heffingen	268	270	282	12
Verzekeringen	130	175	134	-41
Onderhoud	406	400	425	25
Schoonmaak en vuilafvoer	884	895	901	6
Projecten en overige lasten	464	1.030	806	-224
	3.940	4.795	4.184	-611

Overige lasten

De overige lasten komen per saldo € 191.000 (2%) lager uit dan begroot.

Dit betreft met name leermiddelen, vakgroep uitgaven en ICT uitgaven. Deze posten waren vrij ruim begroot maar er zijn tevens besparingen gerealiseerd. Ook de uitgaven voor studiereizen en buitenlandstages komen lager uit, door een lager aantal deelnemers en doordat een deel van de studiereizen rechtstreeks met het reisbureau wordt afgerekend door de studenten.

Anderzijds zijn de administratie- en beheerkosten juist hoger dan begroot (verschil € 492.000).

Dit houdt verband met de uitgaven voor de implementatie van Osiris, ter vervanging van het studenteninformatiesysteem Magister. Deze zijn geheel ten laste van de exploitatie geboekt. Bij de begroting was er nog van uitgegaan dat een deel geactiveerd zou worden, maar dit bleek op basis van regelgeving bij nader inzien toch niet mogelijk. Dit leidt boekhoudkundig tot een eenmalige extra kostenpost van circa 5 ton.

De overige lasten kunnen als volgt worden gespecificeerd:

TABEL 29

Overige lasten	2024	2025	2025	Vershil
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting	Werkelijk	
Administratie- en beheerkosten	952	1.155	1.647	492
Kosten ICT	1.957	2.170	2.006	-164
Kostprijs winkelverkoop	535	535	516	-19
Onderhoud machines en inventaris	318	255	235	-20
Leermiddelen/vakgroepuitgaven	1.389	1.520	1.266	-254
Marketing en communicatie	734	755	727	-28
Excursies + studiereizen	366	375	260	-115
Buitenlandstages	400	425	302	-123
Projecten en overige lasten	610	525	492	-33
Kosten contractonderwijs	315	284	357	73
	7.576	7.999	7.808	-191

9.1.3. HMC NEXT B.V.

In de geconsolideerde balans en exploitatierekening zijn de cijfers van de deelneming HMC NEXT B.V. verdisconteerd. In de B.V. zijn een tweetal activiteiten ondergebracht te weten de verkoop van de houtwinkels op beide locaties (onder de handelsnaam Facilicon) en het contractonderwijs onder de naam NEXT.

De omzet van HMC NEXT is gelijk gebleven ten opzichte van 2024. Het nettoresultaat is echter wel gedaald. Dit is toe te schrijven aan een aantal factoren:

- Afgelopen jaar zijn de kosten van personeel gestegen door langdurig ziekteverlof en inwerken nieuw personeel;
- Daarnaast hebben we vanwege de strengere regels rondom het inzetten van zzp-ers meerdere docenten en instructeurs een contract aan moeten bieden. De werkgeverskosten zijn echter veel hoger dan de kosten van de zzp-ers waardoor de kosten van het personeel zijn gestegen.

Aankomend jaar zullen we op de gevolgen hiervan op een aantal manieren tegengaan:

- De cursusprijzen zullen verhoogd worden (meer dan eerdere jaren)
- Er wordt onderzocht of er bezuinigd kan worden op personeel zoals instructeurs en winkelmedewerkers om de kosten te drukken
- De algemene voorwaarden zijn (na een wettelijke check door de advocaat) aangepast zodat we kosten kunnen verhalen op deelnemers die de opleiding voortijdig afbreken.

Voor heel 2025 hebben we weer met een integrale kostprijsberekening gewerkt naar aanleiding van de aangescherpte 'Notitie Helderheid in de bekostiging van het beroepsonderwijs en de volwasseneneducatie' van OCW. Het departement vraagt scholen meer inzicht te geven in de manier waarop publieke middelen worden besteed en of die niet weglekken naar private doelen die vraagtekens opleveren over deze inzet. HMC heeft kritisch gekeken naar onze huidige prijsstelling en doorbelastingssystematiek. Hieruit zijn een aantal wijzigingen naar voren gekomen die in de

halfjaarcijfers gereflecteerd zijn. De belangrijkste hiervan zijn:

- Wanneer voor het private onderwijs gebruik wordt gemaakt van HMC docenten vindt een doorbelasting plaats van de directe uren die voor het onderwijs zijn gemaakt. Daarnaast worden er uren voor de voorbereiding meegenomen. De daadwerkelijk gewerkte uren worden doorbelast. Het tarief dat voor deze doorbelasting wordt gehanteerd is een gemiddeld gewogen tarief;
- De hoogte van de doorbelasting voor het gebruik van de praktijklokalen voor het volwassenonderwijs wordt bepaald door te kijken naar de verhouding van het aantal lesuren en aantal studenten van het volwassenonderwijs ten opzichte van het gehele HMC en het aantal gebruikte vierkante meters;
- Kosten voor ICT-middelen worden voortaan alleen doorberekend voor ICT-programma's die daadwerkelijk voor het volwassenonderwijs worden ingezet.

Aanbod voor particulieren

Cursussen

In 2025 zijn alle cursussen doorgegaan met volle groepen. We hebben nog steeds wachtlijsten voor verschillende cursussen en zijn voornemens om in 2025 een extra avond in Rotterdam open te gaan om meer cursussen aan te kunnen bieden en mensen minder lang op een wachtlijst te laten staan. Wel ervaren we uitval van deelnemers, waardoor we inkomsten mislopen. Voor de module meubelrestauratie blijft ook veel animo. Deze module is daarom dit jaar extra aangeboden. Daarnaast heeft er dit jaar een cursus CNC plaatsgevonden. Deze cursus wordt standaard in het onderwijsaanbod opgenomen, zodat we ook deelnemers op deze moderne techniek kunnen scholen, die relevant is voor het werken in de branche. Dit jaar hebben we ook een pilot Meubelreparatie gedraaid in samenwerking met de HER, waarin we bijdragen aan het toewerken naar een meer circulaire economie.

Vakopleidingen

De vakopleidingen hebben afgelopen jaar met hetzelfde aantal klassen gedraaid als het jaar ervoor. De vakopleiding interieuradvies heeft niet gedraaid vanwege te weinig aanmeldingen. Daarnaast hebben we minder aanmeldingen voor de vakopleiding meubelstofferen. Aankomend jaar zal deze opleiding modulair worden aangeboden, zodat we flexibelere instroom kunnen genereren. De vakopleiding meubelmaken heeft met volle groepen gedraaid. Dit jaar hebben we ook weer gewerkt met het aanbieden van strippenkaarten voor de huidige studenten van de vakopleidingen. Studenten kunnen dan extra lessen inkopen. Hier wordt gedurende het jaar gebruik van gemaakt. Voor de opleiding meubelstofferen hebben hier 20 mensen gebruik van gemaakt, wat de wat lagere inschrijvingen voor deze vakopleiding compenseert. De vakopleidingen houttechniek hebben met volle groepen gedraaid.

In-company maatwerk / trainingen voor bedrijven

Het afgelopen jaar heeft er maar één bedrijfstraining plaatsgevonden op het gebied van interieur vakman/ woningstofferen. Ondanks pogingen om meer deelnemers te werven, is de vraag er niet. Deze trainingen zullen volgend jaar daarom niet gecontinueerd worden. De training "Veilig werken met houtbewerkingsmachines" blijft een vaste incompany training, waar vraag naar blijft.

Winkelverkopen 2025

Omzet en brutomarge van de winkels lagen per saldo in lijn met vorig jaar. Sinds 2022 ligt de omzet van de winkels op een wat lager niveau omdat de inkoop en verstrekking van gereedschapskisten vanaf studiejaar 2022-2023 via de school loopt (bruikleenregeling).

Vanuit HMC worden kosten voor personeel, huisvesting en overhead doorbelast.

Exploitatieresultaat 2025

Het resultaat 2025 is uitgekomen op een winst van € 6.000 tegenover een winst van € 36.000 in 2024. In onderstaande tabel zijn de cijfers uitgesplitst per activiteit (winkelverkopen en cursussen):

TABEL 30

Exploitatie HMC NEXT B.V.

x EUR 1.000

Exploitatieresultaat x EUR 1.000	Begroting 2025			Realisatie 2025		
	Cursussen	Winkels	Totaal	Cursussen	Winkels	Totaal
Omzet	1.336	600	1.936	1.353	642	1.995
Kostprijs	-913	-535	-1.448	-1.017	-516	-1.533
Brutomarge	423	65	488	336	126	462
Algemene kosten	-348	-48	-396	-334	-121	-455
Vennootschapsbelasting	-14	-3	-17	0	-1	-1
Netto resultaat	61	14	75	2	4	6

Cursus resultaten x EUR 1.000	Begroting 2025				Realisatie 2025			
	Omzet	Kostprijs	Marge		Omzet	Kostprijs	Marge	
Vakopleiding	915	-631	284	31%	949	-694	255	27%
Consumentencursussen	174	-86	88	51%	153	-120	33	22%
Timmeropleiding	246	-195	51	21%	251	-203	48	19%
Totaal cursusactiviteiten	1.335	-912	423	32%	1.353	-1.017	336	25%

9.1.4. Balansontwikkelingen

Liquiditeits- en vermogenspositie

Het werkkapitaal nam in 2025 per saldo met € 5,0 mln toe naar een stand van € 19,5 mln, zoals blijkt uit onderstaande tabel:

TABEL 31

Werkkapitaal	2024	2025
EUR x 1.000		
Vorderingen en voorraden	1.564	1.445
Liquide middelen	19.315	25.141
Totaal vlottende activa	20.879	26.586
Totaal schulden kort	-6.374	-7.321
Werkkapitaal	14.505	19.265
Liquiditeitsratio (current ratio)	3,3	3,6

De current ratio (vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden) ultimo 2025 bedraagt 3,6. Een ratio van 1,2 of meer is gewenst conform de normen die het ministerie van OCW hanteert.

De cashflow heeft zich in 2025 als volgt ontwikkeld:

TABEL 32

Cashflow	2024	2025	2025
EUR x 1.000	Werkelijk	Begroting	Werkelijk
Exploitatieresultaat	124	381	858
Bij: afschrijvingen	3.586	3.675	3.696
	3.710	4.056	4.554
Af: investeringen	-1.319	-979	-382
Af: idem groot onderhoud	-170	-300	-293
Af: investeringen nieuw/verbouw	0	-2.206	0
Af: investering semi perm. Rdam	0	-900	0
Af: investering immat.v.act. (SIS)	0	-700	0
Mutaties voorzieningen	334	150	881
Mutatie kortlopende vorderingen en schulden	1.148	0	1.066
Cashflow boekjaar	3.703	-879	5.826
Liquide middelen per 1 januari	15.612	19.315	19.315
Liquide middelen per 31 december	19.315	18.436	25.141

Uit deze opstelling blijkt dat de liquide middelen in 2025 zijn toegenomen met € 5,8 mln naar een stand van € 25,1 mln. Dit is fors hoger dan begroot door de volgende oorzaken (zie kolom "verschil" in de tabel):

1. Een hoger jaarresultaat 2025 dan begroot;
2. Een deel van de reguliere investeringen (o.a. ICT) is doorgeschoven naar 2026
3. Lagere investeringen nieuw/verbouw doordat op de pauzeknop is gedrukt. De uitgaven verschuiven naar 2026 en volgende jaren (is dus een tijdelijk effect).
4. Geen aankoop van de semipermanente lokalen in Rotterdam, de huurperiode is verlengd.
5. Uitgaven nieuwe SIS niet als investering geboekt maar rechtstreeks in de exploitatie
6. Vooruitontvangen VABOK subsidie € 0,4 mln
7. Hogere voorzieningen (deze verlagen het jaarresultaat maar vormen geen cash uitgave)

Een groot deel van dit cashflow voordeel (grootweg 80%) is dus tijdelijk en wordt alsnog uitgegeven in de komende jaren.

De vermogenspositie kan als volgt worden weergegeven:

TABEL 33

Vermogenspositie	2024	2025
EUR x 1.000		
Algemene reserve	26.771	27.629
Bestemmingsreserve herhuisvesting	4.700	4.700
Bestemmingsreserve personeel	3.000	3.000
Eigen vermogen	34.471	35.329
Totaal vermogen	43.633	46.319
Totaal baten	52.495	55.567
Solvabiliteit (EV/TV)	79%	76%
Kapitalisatiefactor (TV/totale baten)	83%	83%
Weerstandsvermogen (EV/totale baten)	66%	64%

Deze kengetallen duiden op een solide vermogenspositie. Het eigen vermogen is in 2025 met € 0,9 mln toegenomen door de bestemming van het positieve exploitatieresultaat. Hierdoor komt de stand per 31 december 2025 op € 35,3 mln. Hiermee beschikt het HMC over een weerstandsvermogen (EV/baten) van 64%. De solvabiliteit (verhouding eigen/vreemd vermogen) bedraagt 83%.

De bestemmingsreserves bedragen eind 2024 € 7,7 mln. De bestemmingsreserve herhuisvesting is in het verleden gevormd wegens de herhuisvestingsplannen voor de locatie Rotterdam, die inmiddels in de jaren 2015-2018 zijn gerealiseerd. Het College van Bestuur heeft besloten om deze reserve niet verder af te bouwen met het oog op de nieuwe herhuisvestingsplannen. De bestemmingsreserve is vooral bedoeld om een tijdelijk negatief resultaat tijdens de realisatie van de bouw te overbruggen. De huidige omvang lijkt vooralsnog ruim voldoende te zijn in het licht van de onafhankelijke doorrekeningen die bureau Zanders heeft uitgevoerd.

Daarnaast is een bestemmingsreserve gevormd ter dekking van toekomstige (onvoorziene) personele lasten. Dit raakt aan de periodieke vaststelling van de weerbaarheid van de totale organisatie bij plotselinge wijzigingen van beleid of instroom. Zie paragraaf 9.3.

Beleid HMC ten aanzien van vermogenspositie

Dankzij goede onderwijsresultaten en gezond financieel beleid heeft het HMC in de afgelopen jaren een stevige liquiditeits- en vermogenspositie opgebouwd.

De middelen zullen een belangrijke rol spelen bij de realisatie van de herhuisvestingsplannen voor onze locaties Amsterdam en Rotterdam. Deze plannen zijn essentieel om goed onderwijs voor deze locatie op lange termijn te waarborgen. De beoogde nieuw-/ verbouw zal voor een belangrijk deel uit eigen middelen plaatsvinden. In dat licht bezien biedt de solide vermogenspositie van het HMC een goede waarborg voor de continuïteit en kwaliteit van onze instelling.

Voorzieningen

De voorzieningen zijn als volgt te specificeren:

TABEL 34

Voorzieningen	Stand	Af:	Bij:	Stand
EUR x 1.000	31-12-24	uitgaven	dotatie	31-12-25
Lang ziekteverzuim	280	-280	475	475
WGA eigen beheer	681	-91	620	1.210
Afvloeiingskosten	0	0	30	30
Jubilea	212	-23	50	239
Werkloosheidskosten	130	-130	225	225
Seniorenverlof	1.485	0	5	1.490
	2.788	-524	1.405	3.669

Voorziening lang ziekteverzuim

Deze voorziening dient ter dekking van de kosten in verband met langdurig ziekteverzuim. De voorziening per 31 december 2025 is gevormd voor medewerkers die ultimo 2025 met ziekteverlof waren en waarvoor de prognose is dat dit verzuim in 2026 langer dan 3 maanden aanhoudt. Ten opzichte van vorig jaar is het lang ziekteverzuim toegenomen.

WGA eigen beheer

Vanaf 1 januari 2021 is het HMC eigen risicodragers voor de WGA (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten), onderdeel van de WIA. Dit betekent dat HMC maximaal 10 jaar de WGA-uitkering betaalt voor werknemers die na 1 januari 2021 ziek zijn geworden en vervolgens na 2 jaar (dus vanaf 2023) in de WIA belanden. Voor werknemers die langer dan 26 weken ziek zijn (en vanaf 2023 ook voor de lopende WGA-uitkeringen) wordt een voorziening voor WGA-verplichtingen berekend. Dit wordt door een externe deskundige uitgevoerd. Ultimo 2025 zijn 10 werknemers in deze voorziening opgenomen (ultimo 2024: 6). De voorziening is per saldo met ruim 5 ton verhoogd.

Voorziening jubilea

Dit betreft een voorziening voor de opbouw van de personeelsaanspraken volgens de CAO op een jubileumuitkering bij een 25- en 40-jarig dienstverband.

Voorziening wachtgeldverplichtingen

Voor wettelijke en bovenwettelijke wachtgeldverplichtingen inzake voormalige HMC-medewerkers is een voorziening gevormd. Deze is gebaseerd op actuele gegevens van de uitkeringsinstanties. De jaarlijkse uitgaven voor deze uitkeringen worden ten laste van de voorziening geboekt. Wegens een toename van het aantal WW gevallen in 2025 is de voorziening bijgesteld.

Voorziening seniorenverlof

Deze voorziening dekt de toekomstige werkgeverslasten van medewerkers die gebruik maken (of mogelijk gebruik zullen gaan maken) van de regeling seniorenverlof die sinds 2015 van kracht is uit hoofde van de CAO-regeling Duurzame Inzetbaarheid. Medewerkers hebben recht op seniorenverlof indien zij voldoen aan de volgende voorwaarden:

- de werknemer is 57 jaar of ouder;
- de werknemer is direct voorafgaand aan de ingangsdatum van het verlof gedurende ten minste 5 jaren aaneengesloten in dienst bij een werkgever die valt onder de werkingssfeer van deze CAO;
- de werknemer heeft een werktijdfactor van ten minste 0,4 bij de werkgever.

De rechten van de medewerker(s) die daadwerkelijk gebruikmaken van de regeling seniorenverlof worden als voorziening verantwoord. Tevens wordt op grond van de regelgeving ook rekening gehouden met mogelijk toekomstig gebruik door werknemers die nu (nog) geen gebruik maken van de regeling, maar daar binnen 5 jaar mogelijk wel recht op hebben. Hierbij wordt gerekend met gebruikmakingskansen en blijfkansen op basis van ervaringen in het verleden.

9.2. Treasury paragraaf

9.2.1. Algemene uitgangspunten

Het financiële beleid en het beheer van de instelling is dienstbaar aan het realiseren van de publieke doelstellingen en is daartoe op transparante wijze gericht op financiële continuïteit. Het aangaan van risicovolle financiële producten (beleggingen, derivaten) is dan ook onwenselijk. Ondanks dat private middelen niet onder de regeling van OCW vallen, mogen met private middelen niet zodanige risico's worden aangegaan dat deze een negatief effect zouden kunnen hebben op de besteding van de publieke middelen. Derivaten zijn alleen toegestaan met het doel om opwaartse renterisico's te beheersen. Het speculeren met derivaten door instellingen is verboden. Het HMC heeft dan ook geen derivaten of beleggingen, waardoor het beleid hieromtrent niet is opgenomen in de treasuryparagraaf.

Bank- en spaarrekeningen bij een financiële onderneming die aan de ratingeisen voldoen, vallen niet onder de regeling van OCW, evenmin als een hypothecaire lening. Het gangbare dagelijkse financiële verkeer valt buiten de reikwijdte van deze regeling.

9.2.2. Treasuryfunctie

De treasuryfunctie omvat alle activiteiten die zich richten op het besturen en beheersen van, het verantwoorden over en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële stromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. De treasuryfunctie bestaat uit drie deelfuncties:

- Risicobeheer: het beschermen tegen financiële risico's (renterisico, koersrisico, intern liquiditeitsrisico en kredietrisico);
- Financiering: het verzekeren van de toegang tot de financiële markten (relatiebeheer) en het aantrekken (financiering) van benodigde en het uitzetten van overtollige financiële middelen;
- Liquiditeiten- en werkkapitaalbeheer: het optimaliseren van de financiële logistiek (geldstromenbeheer en saldo- en liquiditeitenbeheer).

9.2.3. Liquiditeiten

Het HMC zal ervan verzekerd moeten zijn te allen tijde aan haar financiële verplichtingen te kunnen voldoen en zo nodig ook altijd in staat moeten zijn om middelen aan te kunnen trekken. Voor het plannen van de omvang en het tijdstip waarop middelen benodigd zijn is een goede informatievoorziening vanuit de organisatie noodzakelijk. Het gaat dan met name om inzicht in de kasstromen die de bedrijfsprocessen met zich meebrengen. Met dit doel wordt jaarlijks in de begroting het Treasuryplan opgenomen. Uit het Treasuryplan blijkt of er de komende jaren tijdelijk overtollige middelen kunnen worden uitgezet dan wel of externe financiering moet worden aangetrokken. Teneinde steeds aan haar korte termijn verplichtingen te kunnen voldoen, zal het HMC tenminste € 1.000.000 aan liquide middelen moeten aanhouden, hetzij uit eigen middelen, hetzij op grond van een contractueel overeengekomen financieringsovereenkomst (bijv. rekening courant faciliteit).

In 2024 is HMC overgestapt op schatkistbankieren en wordt de bankrekening van HMC dagelijks afgeroomd naar de schatkist.

Overtollige liquide middelen

Met tijdelijk overtollige liquide middelen wordt bedoeld middelen die tijdelijk niet nodig zijn voor de publieke taak. Tijdelijk kan betekenen een periode van 3 maanden of langer. Indien het saldo (van liquide middelen) tijdelijk groter is dan € 1.000.000, wordt dit hogere deel bestempeld als overtollige liquide middelen. Bij de aanwending van de overtollige liquide middelen wordt eerst de mogelijkheid van een versnelde aflossing van (langlopende) leningen betrokken, indien relevant. Overtollige liquide middelen worden verder zodanig ingezet dat deze zonder al te hoge kosten snel liquide te maken zijn. In 2024 is HMC overgestapt op schatkistbankieren en zijn de geldmiddelen gestald bij het Ministerie van Financiën. Hierover wordt per kwartaal rente vergoed.

9.3. Continuïteitsparagraaf

Voor wat betreft de verwachte, meerjarige ontwikkeling van de aantallen studenten, personeel, exploitatie en de balans is onderstaand de betreffende informatie uit de begroting 2026 weergegeven. Elk jaar ten tijde van het opstellen van de begroting van t+1 wordt dit meerjarenbeeld opnieuw opgesteld en besproken met directeuren, studentenraad en ondernemingsraad.

Meerjarenraming aantal studenten

De referentieraming 2025 (gepubliceerd in mei 2025) van het landelijk aantal studenten dient als onderbouwing voor de begroting 2026 van OCW. Voor de HMC-begroting is deze raming een belangrijke leidraad, met name voor de meerjarenprognose.

De referentieraming 2025 voor het MBO is licht naar boven bijgesteld ten opzichte van de raming 2024. Het aantal mbo studenten daalt de komende zes jaar per saldo met 2% van 468.000 in 2025 naar 460.000 in 2031. Deze daling betreft met name BBL studenten (min 23%), het aantal BOL studenten stijgt juist de komende jaren met 6%.

Kijken we nog verder in de toekomst dan wordt voor de jaren 2031-2040 een daling verwacht met ca. 4%, met name BOL. In 2040 is het aantal BOL studenten weer terug op het niveau van 2026.

Bij het HMC ligt de nadruk op BOL-opleidingen en zien we de afgelopen jaren een stabiele instroom van studenten op de locatie Rotterdam en een dalende trend in Amsterdam, dus minder goed dan het landelijke beeld. Voor de komende jaren houden wij voor de HMC locatie Rotterdam rekening met een stabiele instroom. Voor de locatie Amsterdam rekenen wij op een lichte daling van de instroom, gebaseerd op de gemiddelde trend in de afgelopen jaren.

Ontwikkeling formatie

Het budgettair kader voor de personeelslasten komt overeen met 70% van de rijksbijdragen. Daarbinnen is de verhouding tussen onderwijzend en ondersteunend personeel 70 : 30. Met andere woorden 49% van de rijksbijdragen wordt besteed aan de onderwijsformatie.

De meerjarige ontwikkeling van de formatie in de periode 2026-2030 is voor wat betreft de onderwijsformatie direct gekoppeld aan het aantal studenten. De formatie van het ondersteunend personeel is niet direct gekoppeld aan het aantal studenten, maar blijft (zoveel mogelijk) constant binnen de bandbreedte 3.500 – 3.900 studenten.

Voor het schooljaar 2026/2027 is een formatiebezuiniging van 17,5 FTE opgenomen om te bereiken dat de formatie omvang in lijn ligt met de gedaalde studentenaantallen in de afgelopen jaren. Hiervan betreft 9 FTE de vorig jaar reeds in gang gezette bijstelling die over twee jaar is verspreid.

De overige 8,5 FTE houdt verband met de verder gedaalde studentenaantallen en het schrappen van tijdelijke uitbreidingen in 2025/26 die weer worden afgebouwd.

De bijstellingen betreffen met name onderwijsgevend personeel, maar ook een lichte bijstelling van het ondersteunende personeel omdat we onder de 3.500 studenten dalen.

Vanaf 2027/2028 komt daar uitgaande van de huidige studentenprognoses nogmaals een taakstelling bij van 8 FTE, oplopend tot 20 FTE (cumulatief) vanaf 2029/2030.

Daarmee wordt bereikt dat de personeelslasten binnen de bandbreedte van 70-73% van de Rijksbijdragen komen. Dit is noodzakelijk voor een gezonde en stabiele bedrijfsvoering en een robuuste meerjarenbegroting.

De meerjarige ontwikkeling van de formatie blijkt uit onderstaande tabel:

TABEL 35

Ontwikkeling formatie	2024 / 2025	2025 / 2026	2026 / 2027	2027 / 2028	2028 / 2029	2029 / 2030	2030 / 2031
(aantal FTE 's)							
Onderwijzend personeel							
Normformatie	197,3	185,5	165,5	163,6	160,6	162,1	162,1
Niet inzetbaar (ziekte, BAPO etc.)	35,5	33,8	34,4	33,9	33,9	33,9	33,9
OP studiecentrum / HMC-lab	11,9	11,7	11,9	11,9	11,9	11,9	11,9
Detachering naar HMC Next	2,7	2,8	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
Externe (project-)financiering	10,2	14,7	14,3	14,3	14,3	14,3	14,3
HMC algemeen / kwaliteitsplan	19,4	21,4	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Extra / knelpunten	0,0	0,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Taakstelling	0,0	0,0	0,0	-8,0	-20,0	-20,0	-22,0
	277,0	269,9	253,2	242,8	227,8	229,3	227,3
Ondersteunend personeel							
Locatiestaf	52,3	52,2	51,4	50,9	50,9	50,9	50,9
Centrale staf	39,0	38,2	38,2	38,2	38,2	38,2	38,2
	91,3	90,4	89,6	89,1	89,1	89,1	89,1
Bestuur en directie	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Totaal HMC	373,3	365,3	347,8	336,9	321,9	323,4	321,4
HMC Next	4,5	7,3	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0

Financiële meerjarenraming 2026 – 2030

In deze paragraaf zijn de geconsolideerde cijfers opgenomen, afgeleid van de enkelvoudige begroting 2026 welke door de Raad van Toezicht is goedgekeurd in december 2025.

Exploitatie

Onderstaand een meerjarig overzicht van de kengetallen inzake de exploitatie, gevolgd door een tabel met de ontwikkeling van het exploitatieresultaat.

TABEL 36

Kengetallen	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030	Streef waarde
Aantal studenten per 1 oktober	3.685	3.574	3.428	3.408	3.331	3.375	3.371	
Idem gewogen	3.495	3.381	3.234	3.196	3.131	3.176	3.172	
Aantal FTE per 1 oktober HMC	373,3	360,2	347,8	336,9	321,9	323,4	321,4	
Aantal FTE per 1 oktober Next	4,5	7,3	7,0	7,0	7,0	7,0	7,0	
Gemiddelde FTE's kalenderjaar	377,0	372,8	364,0	350,3	337,7	329,5	329,6	
Loonkosten per FTE (GPL)	87,7	92,2	95,0	95,2	95,6	95,6	95,6	
Rentabiliteit (resultaat / baten)	0,2%	1,5%	1,2%	1,4%	0,2%	0,7%	-1,8%	0-3%
Liquideit (current ratio)	3,3	3,6	4,0	3,5	1,4	1,0	1,0	>0,50
Solvabiliteit (EV / TV)	79%	76%	77%	77%	76%	67%	56%	>30%
Weerstandsvermogen (EV/baten)	66%	64%	64%	68%	71%	72%	72%	>10%
Huisvestingsratio	12,3%	12,2%	13,2%	13,1%	12,2%	12,3%	12,7%	<15%
Afschrijvingen / totale lasten	6,8%	6,7%	6,8%	7,0%	6,2%	6,8%	7,8%	<10%
Personeelslasten / rijksbijdragen (incl. baten contractonderwijs)	75,3%	74,2%	73,2%	72,6%	73,7%	72,7%	73,9%	70-73%

De verschillende kengetallen inzake de exploitatie laten een stabiele ontwikkeling zien en blijven grotendeels binnen de streefwaarden. Dit geldt zowel voor de balansverhoudingen (liquiditeit, solvabiliteit) als voor de exploitatie (rentabiliteit, huisvestingslasten, etc.).

De ratio personeelslasten/rijksbijdragen laat afgelopen jaren een behoorlijke stijging zien naar 73% of hoger sinds 2024, als gevolg van lagere rijksbijdragen door dalende studentenaantallen. Daarmee wordt het plafond van de streefwaarde overschreden. Verdere stijging is ongewenst aangezien er dan niet voldoende ruimte is voor de overige exploitatie-uitgaven en de exploitatie van het HMC verliesgevend wordt.

Daarom zijn in deze meerjarenbegroting bijstellingen op de personeelsformatie opgenomen zoals eerder al beschreven in deze paragraaf. Zonder deze bijstellingen zou het kengetal van de personeelslasten komende jaren stijgen naar 78%.

Om de continuïteit te waarborgen, streeft het HMC naar een rentabiliteit (exploitatieresultaat gedeeld door de totale baten) van tussen de 0% en 3% op begrotingsbasis.

Vanaf 2030 zullen de resultaten naar verwachting gedurende enkele jaren negatief zijn door rentelasten en andere kosten in het kader van de ver-/nieuwbouw op beide HMC locaties.

De financiële positie van het HMC is voldoende robuust om deze tijdelijke negatieve resultaten op te vangen. Hiervoor is binnen het eigen vermogen van het HMC een aparte bestemmingsreserve gevormd, die goed op orde is. Tevens blijft de cashflow voldoende om reguliere investeringen te blijven doen.

Het exploitatieresultaat ontwikkelt zich de komende jaren als volgt:

TABEL 37

Staat van baten en lasten							
	Werkelijk	Werkelijk	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
EUR x 1.000	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Baten							
Rijksbijdragen	48.784	51.926	51.789	50.386	48.104	47.669	46.853
Overige overheidsbijdragen	807	907	930	875	750	750	750
College-, cursus- en examengelden	786	755	875	872	867	871	870
Baten in opdracht derden	1.257	1.353	1.437	1.437	1.437	1.437	1.437
Overige baten	861	626	755	762	748	758	757
	52.495	55.567	55.786	54.332	51.906	51.484	50.667
Lasten							
Personele lasten	37.678	39.536	38.947	37.616	36.512	35.695	35.699
Afschrijvingen	3.586	3.696	3.790	3.790	3.196	3.459	3.985
Huisvestingslasten	3.940	4.184	4.790	4.510	4.360	4.060	3.735
Overige lasten	7.576	7.808	8.009	7.969	7.843	7.861	7.859
	52.780	55.224	55.536	53.885	51.911	51.074	51.278
Saldo baten en lasten uit de gewone bedrijfsvoering	-285	343	249	447	-5	409	-611
Saldo baten en lasten uit de financiële bedrijfsvoering	418	517	420	350	140	-20	-260
Vennootschapsbelasting	-9	-2	-18	-18	-18	-18	-18
Nettoresultaat	124	858	651	779	117	371	-889
Rentabiliteit	0,2%	1,5%	1,2%	1,4%	0,2%	0,7%	-1,8%

Toelichting op hoofdlijnen

Algemeen beeld

Ondanks gedaalde studentenaantallen in de jaren 2022-2025 en kostenstijgingen lukt het ook dit jaar weer om een positieve meerjarenbegroting te presenteren. Goed financieel beleid is en blijft daarbij een belangrijke voorwaarde. Om de personeelslasten de komende jaren op een gezond niveau te houden (in relatie tot de lagere rijksbijdragen) is het wel nodig dat er bijstellingen op de formatie worden doorgevoerd, zoveel mogelijk door middel van natuurlijk verloop.

Rijksbijdragen

De reguliere lumpsum is in 2026 nagenoeg gelijk aan 2025. Enerzijds is het aantal gewogen HMC studenten in 2024 (referentiejaar t-2) met 156 gedaald, waardoor de lumpsum € 1,8 mln lager uitkomt. Anderzijds neemt de lumpsum juist weer toe als gevolg van de (geschatte) loon/prijs bijstelling van € 1,7 mln. Daarnaast zijn er nog enkele kleinere plussen en minnen waaronder een tijdelijk extra budget voor verbetering van basisvaardigheden.

Een onzekere factor is zoals altijd de jaarlijkse loon/prijs bijstelling (LPO), die pas in het voorjaar van 2026 bekend wordt. Deze hebben wij trendmatig geraamd op 3,5% maar die kan hoger of lager uitvallen. De kwaliteitsgelden en de overige regelingen komen uit op het niveau van 2025.

TABEL 38

Rijksbijdragen	Werkelijk 2024	Werkelijk 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
EUR x 1.000							
Lumpsum							
Reguliere lumpsum	38.250	42.295	42.633	43.136	41.376	41.020	40.340
Idem loon/prijsbijstelling	2.212	1.990	1.675	0	0	0	0
Wachtgeldsubsidie	1.347	1.433	1.448	1.404	1.340	1.324	1.297
	41.809	45.718	45.756	44.540	42.716	42.344	41.637
Aanvullingen op lumpsum							
Kwaliteitsafspraken	5.427	5.441	5.315	5.154	4.918	4.860	4.761
Extra kwaliteitsbudget 2022-2024	798	0	0	0	0	0	0
	6.225	5.441	5.315	5.154	4.918	4.860	4.761
Overige regelingen							
Regeling LOB	305	307	308	299	285	282	276
Regeling nazorg MBO	89	52	0	0	0	0	0
Investeringsfonds (RIF)	122	200	210	200	0	0	0
Lerarenbeurs + Zij-instroom	234	208	200	194	185	183	179
	750	767	718	693	470	465	455
	48.784	51.926	51.789	50.386	48.104	47.669	46.853

Personeelslasten

In vergelijking met 2025 stijgen de loonkosten in 2026 licht met € 0,2 mln (0,6%). Enerzijds neemt de formatie (incl. HMC Next) met 9 FTE af van gemiddeld 373 FTE in kalenderjaar 2025 naar gemiddeld 364 FTE in kalenderjaar 2026. Anderzijds is rekening gehouden met een geschatte cao-verhoging van 3,5% in 2026 (effect op jaarbasis) en de reguliere loontrede per 1 augustus. De pensioenpremies zullen volgens opgave ABP nagenoeg gelijk blijven, maar de lasten stijgen wel door hogere pensioensalarissen (cao-stijging). De sociale lasten nemen licht toe.

In 2026 rekenen we met een neerwaartse bijstelling van de personeelsformatie van 17,5 FTE via natuurlijk verloop per studiejaar 2026-2027. In de meerjarenbegroting is vanaf 2027 een daling in de normformatie (onderwijsformatie gekoppeld aan het aantal studenten) opgenomen vanwege lagere aanmeldingen in de afgelopen jaren, en het feit dat in de komende 3 jaren nog een daling van de aanmeldingen in Amsterdam te zien zal zijn. In Rotterdam wordt een stabilisatie verwacht. Daarnaast is een extra taakstelling opgenomen van 8 FTE welke in de jaren daarna nog verder oploopt naar 20 FTE (cumulatief). Daarmee wordt bereikt dat de personeelskosten goed binnen de bandbreedte van 70-73% van de rijksbijdragen blijven, wat noodzakelijk is voor een gezonde bedrijfsvoering en een robuuste meerjarenbegroting.

TABEL 39

Personele lasten							
	Werkelijk	Werkelijk	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
EUR x 1.000	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Loonkosten	33.043	34.377	34.577	33.338	32.292	31.512	31.516
Personeel derden	2.264	2.030	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Mutaties personele voorzieningen	334	881	150	100	100	100	100
Reis- en verblijfkosten	729	727	695	666	642	626	626
Scholing en coaching	427	424	450	431	416	405	405
Werkkostenvergoedingen	139	95	145	139	134	131	131
Kosten WW/BWW/WGA uitkeringen	252	384	325	350	350	350	350
Werving personeel	93	170	125	125	125	125	125
Catering	167	164	175	168	162	158	158
Overige personele lasten	446	405	530	514	499	490	490
Doorbelastingen en uitkeringen	-216	-121	-225	-216	-208	-203	-203
	37.678	39.536	38.947	37.616	36.512	35.695	35.699
<i>Aantal FTE's per 1 oktober HMC</i>	<i>373,3</i>	<i>360,2</i>	<i>347,8</i>	<i>336,9</i>	<i>321,9</i>	<i>323,4</i>	<i>321,4</i>
<i>Aantal FTE's per 1 oktober Next</i>	<i>4,5</i>	<i>7,3</i>	<i>7,0</i>	<i>7,0</i>	<i>7,0</i>	<i>7,0</i>	<i>7,0</i>
<i>Gemiddelde FTE's kalenderjaar</i>	<i>377,0</i>	<i>372,8</i>	<i>364,0</i>	<i>350,3</i>	<i>337,7</i>	<i>329,5</i>	<i>329,6</i>
<i>Loonkosten per FTE (GPL) x1000</i>	<i>87,7</i>	<i>92,2</i>	<i>95,0</i>	<i>95,2</i>	<i>95,6</i>	<i>95,6</i>	<i>95,6</i>
<i>Personeelslasten per FTE x1000</i>	<i>100,0</i>	<i>106,1</i>	<i>107,0</i>	<i>107,4</i>	<i>108,1</i>	<i>108,3</i>	<i>108,3</i>
<i>Personeelslasten / rijksbijdragen (incl. baten contractonderwijs)</i>	<i>75,3%</i>	<i>74,2%</i>	<i>73,2%</i>	<i>72,6%</i>	<i>73,7%</i>	<i>72,7%</i>	<i>73,9%</i>

Afschrijvingen

Bij de berekening van de afschrijvingslasten is er rekening mee gehouden dat het CvB nieuw/verbouw van HMC Amsterdam en Rotterdam voorbereidt, te realiseren in de periode 2027-2030. Onder de afschrijvingen is daarom rekening gehouden met versnelde afschrijving van het pand in Amsterdam in de periode t/m 2027 en een raming van de afschrijvingen op de nieuw/verbouw na oplevering.

Huisvestingslasten

In 2023 werden we geconfronteerd met een forse stijging van de energielasten. Inmiddels liggen de tarieven sinds 2024 weer op een lager niveau en zijn in 2025 nog verder gedaald. De projectmatige uitgaven nemen sinds 2025 toe door aanloopkosten voor de nieuw/verbouw op beide HMC locaties.

Eind 2030 of uiterlijk in 2031 zal de huur van de dependance in Amsterdam worden beëindigd.

Huisvesting Amsterdam en Rotterdam

Al een aantal jaren geleden is de voorbereiding gestart voor vernieuwing van de huisvesting. In eerste instantie alleen voor Amsterdam, later ook voor Rotterdam. Met voortschrijdend inzicht op een aantal gebieden, waaronder teruglopende studentenaantallen in Amsterdam, is net voor de zomer 2025 besloten om 'de pauzeknop' in te drukken. Deze pas op de plaats geeft wat tijd en ruimte om te verkennen of alles goed in beeld is en de diverse scenario's nog kloppen met de nieuwe werkelijkheid. Het is de bedoeling om na deze verkenning in 2026 een weloverwogen en goed onderbouwd bestuurlijk besluit te nemen over het vervolg, waarmee we van pauze naar een gecontroleerde versnelling kunnen.

Vooruitlopend daarop is in deze meerjarenbegroting uitgegaan van een scenario van in totaal investeringsbudget van 50 miljoen voor beide locaties tezamen. Dit is afgelopen jaar door bureau Zanders onafhankelijk van het HMC doorgerekend. De financiering kan te zijner tijd voor een belangrijk deel (ca. 70%) plaatsvinden uit eigen middelen, aangevuld met een lening tegen gunstige voorwaarden via het Ministerie van Financiën (schatkistbankieren). Op basis van de doorrekeningen van verschillende scenario's door bureau Zanders concluderen we dat vanuit financieel oogpunt, ver-/nieuwbouw realistisch is. Een robuuste meerjarenbegroting is daarvoor wel een harde vereiste.

Balansontwikkelingen

De ontwikkeling van de balanspositie blijkt uit onderstaand overzicht:

TABEL 40

Balanspositie							
	Werkelijk	Werkelijk	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
EUR x 1.000	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
VASTE ACTIVA							
Materiële vaste activa	22.754	19.733	18.405	22.802	37.573	47.637	56.351
Immateriële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
	22.754	19.733	18.405	22.802	37.573	47.637	56.351
VLOTTENDE ACTIVA							
Vorderingen en voorraden	1.564	1.445	1.400	1.400	1.400	1.250	1.250
Liquide middelen	19.315	25.141	27.076	23.623	9.394	6.616	7.179
	43.633	46.319	46.880	47.825	48.367	55.503	64.780
EIGEN VERMOGEN							
Algemene reserve	26.771	27.629	28.280	29.060	29.177	29.548	29.548
Bestemmingsreserves	7.700	7.700	7.700	7.700	7.700	7.700	6.811
	34.471	35.329	35.980	36.760	36.877	37.248	36.360
Voorzieningen	2.788	3.669	3.819	3.919	4.019	4.119	4.219
Financiering invest. nieuw/verbouw	0	0	0	0	0	6.000	16.000
Kortlopende schulden	6.374	7.321	7.081	7.146	7.471	8.136	8.201
	43.633	46.319	46.880	47.825	48.367	55.503	64.780
Liquiditeit (current ratio)	3,3	3,6	4,0	3,5	1,4	1,0	1,0
Solvabiliteit (EV / TV)	79%	76%	77%	77%	76%	67%	56%
Weerstandsvermogen (AR/baten)	66%	64%	64%	68%	71%	72%	72%

De solvabiliteit (verhouding eigen/totaal vermogen) blijft de komende 3 jaar nog hoog (boven 75%) en daalt in de periode 2029-2031 naar ruim 50% door het aangaan van financiële verplichtingen in het kader van de nieuw/verbouw investeringen. Dat is nog steeds solide en ruim boven de signaleringssgrens van 30%. Het weerstandsvermogen (algemene reserve/ totale baten) is al jaren stabiel boven de 50% en blijft de komende jaren op dat niveau tot licht stijgend. Deze indicatoren laten zien dat er sprake is (en blijft) van een solide balanspositie.

Investerings 2026-2030

De investeringen inzake de herhuisvesting Amsterdam en Rotterdam zullen vermoedelijk vanaf 2027 gaan plaatsvinden. Daarnaast zijn geen majeure investeringen of grootschalige projecten gepland.

Huisvestingsbeleid

Hiervoor wordt verwezen naar de paragraaf huisvesting eerder in dit hoofdstuk.

Vermogenspositie

Uitgaande van de begrote resultaten in de komende jaren stijgt het totale vermogen van € 35,3 mln. ultimo 2025 naar € 36,4 mln. ultimo 2030. Het vermogen bestaat uit een algemene reserve en een aantal bestemmingsreserves, welke elders in dit verslag nader zijn toegelicht. Daarmee kan de algemene reserve in de komende jaren op een verantwoord niveau blijven.

TABEL 41

Vermogenspositie							
	Werkelijk	Werkelijk	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
EUR x 1.000	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Algemene reserve	26.771	27.629	28.280	29.060	29.177	29.548	29.548
Bestemmingsreserve herhuisvesting	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	4.700	3.811
Bestemmingsreserve personeel	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
	34.471	35.329	35.980	36.760	36.877	37.248	36.360

Signaleringswaarde voor het eigen vermogen

De onderwijsinspectie hanteert een signaleringswaarde voor het eigen vermogen. Deze waarde wordt berekend op basis van het eigen vermogen, boekwaarde en aanschafwaarde van de gebouwen, de boekwaarde van de totale vaste activa en het totaal van de baten.

Voor HMC komt de signaleringswaarde ultimo 2025 uit op € 36,9 miljoen. Het werkelijke eigen vermogen van HMC bedraagt € 35,3 miljoen ofwel 96% van de norm. Er is daarmee geen sprake van bovenmatig eigen vermogen. Voor instellingen waarbij dat wel het geval is moedigt het Ministerie van OCW aan een bestedingsplan op te stellen voor de bovenmatige middelen. HMC zal zich de komende jaren inzetten om onder de desbetreffende norm te blijven.

Beleid HMC ten aanzien van vermogenspositie

Dankzij goede onderwijsresultaten en gezond financieel beleid heeft het HMC in de afgelopen jaren een stevige liquiditeits- en vermogenspositie opgebouwd. In dat kader is onder meer de keuze gemaakt om ons begrotingsbeleid vanaf 2022 aan te passen waarbij de bandbreedte van onze

rentabiliteit is bijgesteld naar 0-3% (was 2-5%). De bedoeling is dat zoveel mogelijk middelen naar het onderwijs gaan en we gelijktijdig ook onze grote huisvestingsopgaven kunnen realiseren. De beschikbare geldmiddelen zullen o.a. een belangrijke rol spelen bij de realisatie van de herhuisvestingsplannen op beide locaties. Deze plannen zijn essentieel om goed onderwijs op lange termijn te waarborgen. De beoogde investeringen in huisvesting zullen voor een belangrijk deel uit eigen middelen plaatsvinden. In dat licht bezien biedt de solide vermogenspositie van het HMC een goede waarborg voor de continuïteit en kwaliteit van de instelling.

Cashflow prognose

De ontwikkeling van de cashflow blijkt uit onderstaand meerjarig overzicht:

TABEL 42

Cashflow	Werkelijk	Werkelijk	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting	Begroting
EUR x 1.000	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Exploitatieresultaat	124	858	651	779	117	371	-889
Bij: afschrijvingen	3.586	3.696	3.790	3.790	3.196	3.459	3.985
	3.710	4.554	4.441	4.569	3.313	3.831	3.097
Af: investeringen regulier	-1.319	-382	-800	-1.000	-1.000	-1.000	-1.000
Af: invest. nieuw/verbouw AMS/ROT	0	0	-1.347	-6.822	-16.603	-12.158	-11.334
Af: naar voren gehaalde invest. AMS			-260		260		
Af: investeringen groot onderhoud	-170	-293	-250	-300	-300	-300	-300
Bij: financiering nieuw/verbouw A+R	0	0	0	0	0	6.000	10.000
Bij: idem co-financiering HMC Next	0	0	0	0	0	750	0
Mutaties voorzieningen	334	881	150	100	100	100	100
Mutatie overige balansposten	1.148	1.066	0	0	0	0	0
Cashflow boekjaar	3.703	5.826	1.935	-3.453	-14.229	-2.777	562
Liquide middelen per 1 januari	15.612	19.315	25.141	27.076	23.623	9.394	6.616
Liquide middelen per 31 december	19.315	25.141	27.076	23.623	9.394	6.616	7.179

Ultimo 2025 is de stand van onze liquide middelen € 25,1 mln. positief. Hiermee heeft het HMC een solide uitgangspositie voor de financiering van de geplande investeringen inzake huisvesting Amsterdam en Rotterdam in de periode 2026-2030. Ter aanvulling op de eigen middelen zal naar verwachting in 2029/2030 een lening worden aangegaan bij het Ministerie van Financiën (schatkistbankieren) ter grootte van € 16 mln ofwel 30% van de verwachte investering van € 50 mln.

9.3.1. Krimpscenario: Structureel 20% minder aanmeldingen vanaf 2026

Ter onderbouwing van de meerjarenbegroting willen we hier inzichtelijk maken wat een krimpscenario voor effecten heeft op de continuïteit van het HMC.

In de onderstaande technische simulatie gaan we ervan uit dat vanaf schooljaar 2026/2027 de aanmeldingen met 20% dalen (exclusief IA Rotterdam) en in de jaren daarna op dat lagere (instroom)niveau blijven steken.

Als gevolg van deze lagere instroom stabiliseert het aantal studenten vanaf 2028 op ruim 2.900 studenten, dat wil zeggen 250 gewogen studenten minder dan in het basisscenario (waarin overigens ook al een krimp van ruim 200 studenten begrepen is tot 2030, de genoemde 250 komt daar dus bovenop).

Bij de financiële consequenties is rekening gehouden met het feit dat de inzet van het onderwijspersoneel weliswaar bij aanvang schooljaar kan worden verlaagd als het aantal studenten afneemt, maar dat de loonkosten van deze medewerkers deels nog doorlopen. In de calculatie is ervan uitgegaan dat 50% van de betreffende boventallige medewerkers nog 3 jaar voor rekening van het HMC zullen komen, omdat het UWV deze kosten verhaalt op het HMC. In totaal gaat het over de periode 2025-2029 om een bedrag van € 1,5 mln.

De financiële consequenties van het krimpscenario zijn weergegeven in onderstaande tabel:

TABEL 43

Scenario: krimp 20% vanaf 2026	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Gewogen studenten per 1/10	3.495	3.389	3.119	3.023	2.907	2.922	2.922
Minder studenten t.o.v. basisscenario	0	0	-115	-173	-224	-254	-250
Personeel per 1/8	373,3	365,3	341,4	328,1	310,7	311,1	309,1
Minder personeel t.o.v. basisscenario	0,0	0,0	-6,4	-8,8	-11,2	-12,3	-12,3
Exploitatieresultaat basis scenario (x EUR 1000)	124	782	651	779	117	371	-889
Effect lumpsum bij 20% krimp	0	0	0	0	-1.036	-1.558	-2.015
Effect loonkosten bij 20% krimp	0	0	227	628	833	995	1.049
Effect variabele kosten personeel+studenten	0	0	51	104	141	166	172
Kosten boventalligheid (3 jaar)	0	0	-113	-314	-416	-384	-232
Saldo van de effecten	0	0	164	418	-479	-781	-1.026
Exploitatieresultaat krimp scenario (x EUR 1000)	124	782	815	1.198	-362	-409	-1.914
Cashflow (basis scenario)	4.729	3.674	1.935	-3.453	-14.229	-2.777	562
Stand liq. middelen per 31/12 (basis scenario)	18.927	22.601	24.536	21.083	6.854	4.076	4.639
Cashflow (krimp scenario)	4.729	3.674	2.099	-3.034	-14.708	-3.558	-463
Stand liq. middelen per 31/12 (krimp scenario)	18.927	22.601	24.700	21.665	6.957	3.399	2.936

Uit deze tabel blijken de volgende effecten van een dalende instroom met 20% vanaf 2026:

1. Het aantal gewogen studenten daalt in vier jaar met 450 naar ruim 2.900 (daling 200 uit basisscenario + 250 door extra krimp)
2. De personeelsformatie OP neemt gefaseerd met 12 FTE af.
3. Vanaf 2026 dalen de loonkosten in toenemende mate tot 2030 en vlakken daarna af.
4. Vanaf 2028 daalt de lumpsum (vertraagd door t-2) met een maximumeffect in 2031.
5. Kosten boventalligheid (50%) bedragen over 2026-2030 ca. € 1,5 mln. en na 2030 nihil.
6. Exploitatieresultaat daalt naar € 1,9 mln. negatief (zie echter opmerking hieronder).
7. De kasstroom (na investeringen) neemt in 5 jaar met € 1,7 mln af.

Opmerking bij punt 6)

Dit negatieve resultaat bestaat uit € 0,9 mln verlies uit het basisscenario (door de tijdelijk extra lasten inzake de nieuw/verbouw waaronder rentelasten) en € 1,0 mln door de extra krimp met 250 studenten. In de getoonde tabel worden alleen de effecten op de normformatie en de lumpsum meegenomen, en de variabele kosten van studenten en medewerkers. Daar treden immers de grootste verschillen op.

Er is nog geen rekening gehouden met overige effecten, zoals mogelijke extra besparingen en bezuinigingen op personeelslasten en overige lasten. Een extra besparing op de totale lasten van 2% (stapsgewijs te bereiken) zou voldoende zijn om een sluitende exploitatie uit normale bedrijfsvoering te bereiken (dus exclusief de tijdelijke extra rentelasten e.d. inzake de nieuw/verbouw). Een dergelijke taakstelling achten wij zeker haalbaar.

De vermogenspositie is in dit scenario nog steeds zeer solide, mede dankzij de ruime reserves die afgelopen jaren zijn opgebouwd. Voor de kosten van boventalligheid is reeds een aparte bestemmingsreserve gevormd ter grootte van € 3,0 mln.

Conclusie t.a.v. het meerjarig krimpscenario:

Alles afwegend kunnen we concluderen dat het HMC voldoende bestand is tegen een fors krimp-scenario waarin een sterke daling (in dit voorbeeld 20% vanaf 2026) van het aantal studenten plaatsvindt.

9.4. Risicoparagraaf

9.4.1. Inrichting van risicobeheer

Het risicobeheer is ingericht aan de hand van de planning & control cyclus, de systematiek met A4 projectplannen (zie paragraaf kwaliteitszorg), de deelname aan de MBO benchmark, voortgangsrapportages over de uitvoering van de Regeling kwaliteitsafspraken, het uitvoeren van eigen audits en de systematische gesprekken tussen bestuur en directeuren, respectievelijk directeuren en teamleiders. Drie elementen zijn hierbij aan de orde.

Rapportage systematiek

Door de afdelingen Kwaliteitszorg, Financiën, ICT, Marketing en Communicatie en Personeelszaken worden verschillende kengetallen en indicatoren afzonderlijk gemonitord. Door de informatie helder en beknopt te presenteren in een dashboard (Qlikview) is een early warning systeem beschikbaar op basis van prestatie-indicatoren.

Dashboards staan aan de basis van periodieke rapportages aan teamleiders, directeuren en College van Bestuur. Deze rapportages zijn systematisch onderdeel van het gesprek tussen directeuren en College van Bestuur, directeuren en locatiemanagement in de (onderwijs) teams. Na elke editie bekijken directeuren en College van Bestuur of aanpassingen aan de orde zijn om het gebruik ervan nog beter te faciliteren, met name dus op de prioritaire onderwerpen van uitval en ziekteverzuim.

Planmatige aanpak

Het tweede onderdeel wordt gevormd door de teamplannen. Die beschrijven welke activiteiten met welk doel elk team ter hand neemt en hoe die activiteiten ook ingrijpen op de resultaten in het

dashboard. Om het nieuwe kwaliteitsplan te monitoren hebben we de teamplannen opgenomen in de A4 tooling. De teamplannen reflecteren wat er in een team speelt en bevatten de onderdelen van het kwaliteitsplan die door het team worden opgepakt. Het dient als referentiepunt voor (nieuwe) teamleden en wordt gebruikt in overleggen met teamleiders en directie.

Periodieke risicobeoordeling

Op de derde plaats worden de risico's in de bedrijfsvoering bij het opstellen van de halfjaarrapportage ook tussentijds steeds opnieuw beoordeeld.

9.4.2. Risicogebieden

Binnen het HMC zien wij de volgende risicogebieden die op termijn de continuïteit en kwaliteit van het onderwijs zouden kunnen schaden. Elk jaar ten tijde van de jaarverantwoording checken we welke risicogebieden kunnen komen te vervallen en welke erbij komen.

1. Onderwijs

- a) Onderwijsresultaten en vsv onder de norm;
- b) Niet tijdig kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen, zoals AI, door te weinig tijd voor reflectie en te weinig realisatiekracht;
- c) Minder inzet voor kwetsbare mbo-studenten als gevolg van nieuwe herverdeling van vsv-middelen (nieuwe wetgeving).

2. Financieel

- a) Bij structurele krimp als gevolg van dalende studentenaantallen (inschrijvingen en uitval) loopt de bedrijfsvoering gevaar: zie aparte continuïteitsparagraaf 9.3.;
- b) Er is een toenemende vraag naar extra begeleiding en ondersteuning vanwege een veranderende studentenpopulatie;
- c) Blijvende inflatie en prijsschommelingen als gevolg van (geo)politieke instabiliteit waarbij de extra kosten deels niet worden gecompenseerd door de overheid;
- d) Nieuwe bekostigingssystematiek pakt verkeerd uit voor het HMC;
- e) Zie 4b.

3. Personeel

- a) Het niet kunnen voorzien in de behoefte aan gekwalificeerd (onderwijsgevend) personeel;
- b) Hogere personeelskosten dan 73% van de rijksbijdrage;
- c) Onvoldoende flexibiliteit in personeelsbestand om mee te bewegen met dalende studentaantallen;
- d) Financieel risico onvoorspelbare uitgave op WW-uitkeringen;
- e) Financieel risico onvoorspelbare uitgave op WGA-uitkeringen.
- f) Financieel risico bij langdurige ziekte, wetswijziging per 1 juli 2026

4. Gebouwen en faciliteiten

- a) Ruimtegebrek Rotterdam zorgt voor niet kunnen aannemen van alle studenten;
- b) Meerdere tegenvallers tegelijkertijd inzake de nieuw/verbouw Amsterdam/Rotterdam, waardoor het HMC onder de normen van de financiële kengetallen zakt.

5. ICT

- a) Cybersecurityaanval zorgt voor het stilleggen onderwijs en/of hoge financiële kosten.
- b) De kosten van licenties applicaties, AI en hardware stijgen fors.

6. HMC NEXT B.V.

- a) Rode cijfers bij LLO-activiteiten waarbij het de stichting kan raken.

In de hiernavolgende sub-paragrafen zullen we per risico benoemen wat de impact en de kans is, en welke beheersmaatregelen we treffen.

Ad 1 Onderwijs

- a) Onderwijsresultaten onder de norm, (jaar-, diploma- en startersresultaat) blijven op onderdelen laag:
- i. Impact: middelgroot. Geen outputbekostiging voor de studenten die besluiten de opleiding niet af te maken en van school veranderen, niet voldoen aan Inspectienorm, ongewenst imago van 'heel moeilijke' opleidingen, meer faal- dan succeservaringen van studenten in een groep.
 - ii. Kans: groot. Door combinatie van factoren, waaronder werking van Toelatingsrecht, beperkt assortiment van vakopleidingen dat ook nog eens divers is, niet kloppend beroepsbeeld. Aantal factoren is niet te beïnvloeden door het HMC. En dat geldt voor alle beroepscolleges in Nederland.
 - iii. Maatregelen:
 1. Maandelijks inzicht op uitval door managementinformatie (Qlikview) op teamniveau; opnemen ook in teamplannen;
 2. Zo goed mogelijk het beroepsbeeld in voorlichting inbrengen naar potentiële studenten en hun ouders;
 3. Goed doorstroomprogramma VO-MBO, waardoor studenten een goede studiekeuze maken en uitval wordt voorkomen;
 4. Begeleiding m.n. van kwetsbare studenten zorgvuldig inrichten – geldt voor alle opleidingen en niveaus;
 5. Doorstroomklas waarin de student die wil stoppen met zijn/haar opleiding op het HMC plaats gaat nemen in periode 3 en periode 4 van het studiejaar. Met de juiste begeleiding wordt de student begeleid naar een nieuwe opleiding, meestal buiten het HMC – ook hier geldt dat er nieuwe wetgeving op komst is die de realisatie van de deze beheersmaatregel mogelijk onder druk gaat zetten;
 6. Eerstejaars ambities voor studenten niet torenhoog leggen en meer succesmomenten inbouwen in curriculum door opdrachten op te knippen;
 7. Op landelijk niveau aandacht vragen voor realistische normen: er zijn grenzen aan wat een (vak)school zelf kan beïnvloeden gegeven het feit dat HMC slechts een beperkt aantal opleidingen aanbiedt die ook nog eens behoorlijk divers zijn;
 8. Deelname vanaf 2023 aan Kwaliteitsnetwerk MBO en organiseren van blik van buiten naar binnen – kunnen we leren van andere mbo-scholen?;
 9. Goede, complete documentatie van wat er precies gebeurt (1) voorafgaand aan uitval en voortijdig schoolverlaten met eenduidig gebruik van categorieën én (2) na uitval en vsv: waar blijven de studenten en komen ze na 1-5 jaar wel of niet goed terecht (ABF Research, studie in cijfers) op de website.
 10. Extra set maatregelen voorjaar 2025 voor beide locaties van het HMC.
- b) Niet tijdig kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen, zoals AI, door te weinig tijd voor reflectie en te weinig realisatiekracht

- i. Impact: wisselend. Ontwikkelingen rond duurzaamheid gaan stap voor stap een bepaalde kant uit en vertalen zich gaandeweg naar het onderwijs, afgestemd op wat we in de branche en bij stagebedrijven zien. Echter, een ontwikkeling als AI gaat razendsnel en raakt eerder het onderwijs dan menigeeen denkt.
- ii. Kans: groot.
- iii. Maatregelen komen in de kern neer op scherpe sturing en prioritering:
 1. Het opstellen van een gedragsrichtlijn voor studenten en docenten op het punt van artificial intelligence – met draagvlak van het personeel.
 2. Goed rondkijken en voorbeelden van andere onderwijsinstellingen en/of MBO Raad overnemen en aanpassen naar de praktijk van het HMC toe.
 3. Studieavond en andere activiteiten voor docenten op dit terrein.
 4. Kennis van diverse AI vormen in huis halen, opleiden van personeel om toe te passen in het onderwijs, of werven van jonge collega's die de opdracht krijgen hoe integreer je AI in het onderwijs en toekomstbestendig.
 5. Instellen van expeditieteam AI die een roadmap AI opstelt met verschillende activiteiten voor de komende jaren. Zal invloed zijn op AI op examinering tot het uitvoeren van pilots AI in het onderwijs of bij de staf.
- c) Minder vsv-middelen vanuit het regionaal programma kunnen leiden tot minder inzet voor kwetsbare mbo-studenten
 - i. Impact: groot. Een deel van de extra zorg die het HMC besteedt aan kwetsbare studenten is gefinancierd via de regionale subsidie voor het tegengaan van vsv, uit te keren door de contactgemeente en contactschool.
 - ii. Kans: groot. In 2025 is de wet van school naar duurzaam werk vastgesteld. Deze wet, en het besluit en de regeling, stellen striktere voorwaarden aan mbo-instellingen om voor middelen vanuit het regionaal programma in te zetten en te verantwoorden. Hiermee is de afhankelijkheid van de regionale samenwerking groter. Vanuit de wet krijgen mbo-instellingen een taak in het bieden van aanvullende loopbaanbegeleiding (in pilotvorm nazorg) aan kwetsbare studenten die de overstap maken van het HMC naar de arbeidsmarkt. Een risico voor het HMC komt ook voort uit de regionale functie die de school heeft: de middelen vanuit de regionale samenwerking en afspraken kunnen niet altijd besteed worden, omdat een groot deel van de studentpopulatie buiten de regio woont.
 - iii. Maatregelen:
 1. In zowel Amsterdam als Rotterdam is het College van Bestuur actief bezig om samen met de grote ROC's het 'spel' zo ingericht te krijgen dat de nieuwe herverdeling van middelen straks past bij de huidige inzet van deze middelen van het HMC.
 2. Prioriteren van onze inzet naar studenten toe met behulp van steeds een goede analyse van wat we feitelijk zien aan gedrag en uitstroom. Zie Ad 1a, iii, maatregel 9 en 10.

Ad 2 Financieel

- a) Bij structurele krimp de bedrijfsvoering niet meer overeind kunnen houden:
 - i. Impact: groot. Ontslag van veel medewerkers is dan onontkoombaar.
 - ii. Kans: klein. Voor de continuïteit van de bedrijfsvoering van een mbo-school, zoals het HMC, zijn een voorspelbare instroom en uitstroom van studenten erg belangrijk. Daarom de vraag: kan het HMC een plotselinge, neerwaartse aanpassing van instroom van studenten aan? Een

verdere uitwerking van dit risico inclusief scenario's en maatregelen is te vinden in de Continuïteitsparagraaf (paragraaf 9.3.).

- b) Een steeds verder oplopende vraag naar passend onderwijs vanwege een veranderende studentenpopulatie:
 - i. Impact: middelgroot. Ontevreden studenten, druk op onderwijsresultaten en werkdruk medewerkers.
 - ii. Kans: groot.
 - iii. Maatregelen:
 - 1. Monitoren van het aantal studenten waarvoor een (aanvullend) arrangement noodzakelijk is;
 - 2. Indien noodzakelijk het ondersteuningsbudget laten meebewegen met de toename van de behoefte aan passend onderwijs arrangementen. Immers: hier ligt een wettelijke taak voor de school.
- c) Blijvende inflatie en prijsschommelingen als gevolg van (geo)politieke instabiliteit waarbij de extra kosten deels niet worden gecompenseerd door de overheid.
 - i. Impact: middelgroot. Kosten voor huisvesting lopen hoger op dan gewenst.
 - ii. Kans: moeilijk in te schatten – volatiele (energie)markt en compensatie door rijksoverheid is niet zeker.
 - iii. Maatregelen:
 - 1. Inzetten op energiebesparende maatregelen
 - 2. Structureel heldere aannames over inflatie opnemen in meerjarenbegroting
 - 3. Meeliften met energiecontracten samen met andere scholen
 - 4. Van buiten naar binnen kijken via Facilitair Samenwerkingsverband (FSR) van MBO Raad
- d) Nieuwe bekostigingssystematiek pakt verkeerd uit voor het HMC.
 - i. Impact: middelgroot.
 - ii. Kans: moeilijk in te schatten
 - iii. Maatregelen:
 - 1. Volgens van de ontwikkelingen;
 - 2. Samenwerken met andere vakscholen via het NVV;
 - 3. Nadenken over mogelijke impact en welke keuzes er dan noodzakelijke zijn;

Ad 3 Personeel

- a) Onvoldoende kwalitatief goed personeel
 - i. Impact: middelgroot. Kwaliteit van onderwijs in geding.
 - ii. Kans: klein.
 - iii. Maatregel:
 - 1. We blijven investeren in team- en individuele ontwikkeling van de medewerkers en koppelen dit tevens aan goed promotiebeleid. Dit is onze manier om te investeren in het behoud van medewerkers. Door ruimte die we bieden voor team- en persoonlijke ontwikkeling en door de mogelijkheid zelf invloed uit te oefenen, versterken we de medewerkerstevredenheid.
 - 2. HMC profileert zich als een aantrekkelijke werkgever. Een werkgever waar je je kunt ontwikkelen en die samen met medewerkers kijkt hoe hun talenten/drijfveren het beste tot hun recht kunnen komen. We vormen hiervoor een lerende organisatie met ruimte voor leren en ontwikkelen.

3. Verstevigen alumnibeleid.
- b) Hogere personeelskosten dan 73% van de rijksbijdrage. Consequentie: geen beheersbaarheid van personele kosten op lange termijn;
 - i. Impact: middelgroot.
 - ii. Kans: middelgroot.
 - iii. Maatregelen:
 1. Sturing op de formatie en overige kosten, waarbij de kwaliteit van onderwijs gewaarborgd blijft;
 2. Het HMC streeft naar een bepaalde mate van flexibiliteit in te bouwen in de kosten. Dit doet het HMC door het aanhouden van een flexibele schil in de formatie, door tussen de 25% en 35% van de formatie op basis van tijdelijke contracten en/of inhuur van personeel in te zetten. Een andere mogelijkheid is meer diensten in te kopen of uit te besteden.
 3. De risicobeheersing voor wat betreft de inkomstenkant richt zich er vooral op dat met incidentele inkomsten zo min mogelijk structurele uitgaven, zoals personeel in vaste dienst, worden bekostigd. Toetsing van dit criterium vindt jaarlijks plaats bij besluitvorming in het overleg tussen directeuren en College van Bestuur over de inzet van deze middelen en bij de vaststelling van het formatieplan voor het komende studiejaar.
 4. Jaarlijkse toetsing op weerstandsvermogen (zie paragraaf 9.3).
- c) Onvoldoende flexibiliteit in personeelsbestand om mee te bewegen met dalende studentaantallen:
 - i. Toelichting: Wanneer het aantal studenten afneemt, kunnen de personeelskosten relatief te hoog blijven als het personeelsbestand niet snel genoeg aangepast kan worden. Dit leidt tot inefficiënties en financiële druk. Verhoogde loonkosten kunnen ten koste gaan van andere onderwijsinvesteringen.
 - ii. Impact: middelgroot.
 - iii. Kans: middelgroot.
 - iv. Maatregelen:
 1. Flexibeler aannamebeleid (meer tijdelijke contracten of inzet van externen);
 2. Omscholing of herplaatsing van werknemers binnen de organisatie;
 3. Strategische personeelsplanning op basis van prognoses.
- d) Financieel risico onvoorspelbare uitgave op ww-uitkeringen:
 - v. Toelichting: werkgevers in de sector Overheid en Onderwijs zijn verplicht eigen risicodragers voor wat betreft de werkloosheidswet. Dit betekent dat als een werknemer van het HMC werkloos wordt, het HMC de kosten betaalt van de door het UWV verstrekte WW-uitkering. Hier tegenover staat dat het HMC geen WW-premie betaalt. Tevens is de werkgever verantwoordelijk voor re-integratie van werkloze ex-werknemers.
 - vi. Impact: middelgroot.
 - vii. Kans: Middelgroot.
 - viii. Maatregelen:
 4. Het HMC maakt gebruik van een extern bureau dat ex-werknemers beter begeleidt naar werk om daarmee tevens de aanspraken op een WW-uitkering te beperken;
 5. Daarnaast kan de ex-werknemer op grond van de BWR-BVE een beroep doen op de bovenwettelijke WW. Afhankelijk van leeftijd en dienstverband in de mbo-sector kan de ex-werknemer aanspraak maken op een aanvulling op WW-uitkering en/of een verlenging van de duur van de WW-uitkering. HMC bevordert dat de werknemer hierbij een goed advies verwerft;

6. Scholen ontvangen voor de dekking van dit soort kosten een aanvullende rijksbijdrage. Op basis van het huidige beroep op de WW- respectievelijk bovenwettelijke WW-regelingen is deze aanvullende bijdrage vooralsnog ruimschoots kostendekkend, zodat de financiële risico's voor HMC relatief beperkt zijn. HMC monitort dit punt;
 7. Daarnaast treft het HMC hiervoor een voorziening.
- e) Financieel risico onvoorspelbare uitgave op WGA-uitkeringen:
- i. Toelichting: HMC heeft bewust gekozen om WGA eigenrisicodragerschap in eigen beheer te brengen voor maximaal tien jaar. De WIA is per 2006 geïntroduceerd en bestaat uit twee onderdelen, de IVA-regeling voor duurzaam en volledig arbeidsongeschikte werknemers en de WGA-regeling voor gedeeltelijk arbeidsgeschikte werknemers. Voor de WGA is het Hout- en Meubileringscollege eigenrisicodragers en heeft gekozen voor volledig eigen beheer, onder garantstelling aan de Belastingdienst, afgegeven door Loyalis. Door verschillen in premiestelling, het voeren van regie op het verzuimproces, re-integratie is het aantrekkelijk om WGA-eigenrisicodragers te blijven.
 - ii. Impact: middelgroot.
 - iii. Kans: klein.
 - iv. Maatregelen:
 1. Jaarlijkse monitoring van de mogelijke langdurige ziekte gevallen binnen het HMC;
 2. Elk jaar de afweging maken om wel of niet eigenrisicodragers te blijven;
 3. Oud-collega's die langdurig ziek zijn geworden, worden door een extern bureau ondersteund bij re-integratie. Onze indruk is dat dit beter wordt opgepakt dan door UWV;
 4. Het HMC treft een voorziening.
 5. Het HMC heeft een verzekering tegen faillissementsrisico.
- f) *Langdurige ziekte, wetswijziging per 1 juli 2026. (moet nog gepubliceerd worden in staatscourant):*
- i. Toelichting: Per 1 juli 2026 vervalt voor middelgrote en grote werkgevers de compensatie van de transitievergoeding bij beëindiging van het dienstverband na langdurige arbeidsongeschiktheid. Dit betekent dat de transitievergoeding bij langdurige ziekte volledig voor rekening van het schoolbestuur komt. Hierdoor leidt langdurig verzuim niet alleen tot vervangingskosten, maar ook tot structurele extra financiële lasten, naast dat onvoldoende regie op het dossier ook direct financiële consequenties kan hebben.
 - ii. Impact: middelgroot.
 - iii. Kans: middelgroot.
 - iv. Maatregelen:
 1. Tijdig, zorgvuldig en actief casemanagement;
 2. Binnen langdurige ziekte-trajecten maakt de kwaliteit van het dossier het verschil. Juiste doorloop van het re-integratietraject, worden de juiste interventies ingezet, zijn alle wettelijke stappen op tijd gezet, is helder welke keuzes zijn gemaakt en waarom?
 3. Begroten in de begroting 2027 en verder.

Ad 4 Gebouwen en faciliteiten

- a) Ruimtegebrek Rotterdam zorgt voor niet kunnen aannemen van alle studenten:
- i. Impact: middelgroot.
 - ii. Kans: middelgroot.
 - iii. Maatregelen:

1. Scenario planning wordt gebruikt om te prognosticeren hoeveel klassen er kunnen zijn in het nieuwe jaar studiejaar en hoeveel lokalen hiervoor noodzakelijk zijn;
 2. Definitieve oplossing vinden voor (semi)permanente aanbouw: in september 2022 in gebruik genomen, maar moet over aantal jaren vervangen zijn door duurzame oplossing.
- b) Meerdere tegenvallers tegelijkertijd inzake de nieuw/verbouw Amsterdam, waardoor het HMC onder de normen van de financiële kengetallen zakt:
- i. Impact: middelgroot. De financiële positie van het HMC is zeer solide. Echter: een combinatie van hoge bouwkosten en tegenvallende instroom van studenten zou deze basis erg onder druk kunnen zetten als er dan niet tijdig gehandeld wordt en wordt bezuinigd. Dit kan zich manifesteren vanaf 2027.
 - ii. Kans: Nog niet goed in te schatten. Juist daarom is het nu aan de orde om slecht-weer-scenario's te ontwikkelen.
 - iii. Maatregelen:
 1. College van Bestuur heeft in goed overleg met Raad van Toezicht Zanders ingehuurd om onafhankelijk de financiële haalbaarheid van nieuwbouw HMC Amsterdam te toetsen en te modelleren. HMC gaat dit model gebruiken – dus daarmee geen verrassingen ten aanzien van de feiten te verwachten.
 2. College van Bestuur zal in overleg met directeuren en OR enkele 'what-if' scenario's opstellen: waar gaan we snijden als er op enig moment taakstellend wat moet gebeuren? Dit tijdig voor te bereiden is belangrijk om zorgvuldig en tijdig te kunnen handelen als het nodig mocht blijken.
 3. Voor de komende jaren is inzichtelijk welke taakstelling noodzakelijk is per kalenderjaar om de financiële en personele kengetallen robuust te krijgen en houden. Daar wordt actief of gestuurd in de MT's.

Ad 5 ICT

- a) Cyber securityaanval zorgt voor het stilleggen onderwijs of financiële kosten:
- i. Impact: groot. Hele onderwijs ligt stil, behalve de beroepspraktijkvorming. Dit geldt ook voor alle ondersteunende processen.
 - ii. Kans: middelgroot. Het gaat ooit een keer gebeuren.
 - iii. Maatregelen:
 1. Sinds 2019 heeft het HMC een IBP (Informatie, Beveiliging en Privacy) medewerker. Deze is sinds 2020 vast in dienst van het HMC;
 2. Het HMC heeft een plan van aanpak cybersecurity in uitvoering;
 3. HMC doet jaarlijks mee aan de mbo-benchmarks voor Informatiebeveiliging en Privacy. In 2022 is er als sector afgesproken om aan de slag te gaan met een nieuwe toetsingskader NBA. Dit was een eerste nulmeting op het gebied van informatiebeveiliging. Dit model zal de groei in volwassenheid binnen het HMC als mbo-sector blijven monitoren;
 4. Het HMC laat jaarlijks een zware pentest uitvoeren door een extern bureau en deed in 2025 mee met een sectorbrede OZON-oefening;
 5. Het HMC heeft met de meeste leveranciers inmiddels verwerkersovereenkomsten gesloten. Sinds 2023 wordt er meer aandacht besteed aan leveranciersmanagement in de sector;
 6. Via diverse campagnes en voorlichting voor personeel en studenten wordt aandacht besteed aan de omgang met gegevens, data en communicatie.

b) De kosten van licenties, applicaties, AI en hardware stijgen fors:

iv. Impact: middelgroot

v. Kans: groot.

vi. Maatregelen:

1. Aansluiten bij (onderwijs)organisatie zoals Surf om van gezamenlijke inkoopkracht gebruik te maken;
2. Contracten afsluiten voor langere periode waarin ook duidelijk prijsafspraken zijn gemaakt;
3. Licentiegebruik monitoren en beperken door alleen hoognodige aan te bieden per onderwijs vorm;
4. Cloudopslag beperken en opschonen. (Structurele opschoon momenten kiezen en communiceren);
5. Cloudsystemen efficiënt configureren;
6. Onderwijs aanpassen zodat zo min mogelijk licenties nodig zijn;
7. Examens en onderwijs zo plannen dat zo min mogelijk licenties gelijktijdig gebruikt worden.
8. Meer begroting voor ICT (hardware en AI) kosten

c) Aparte verantwoording over Cybersecurity

1. Welke cybersecurityrisico's hebben zich het afgelopen jaar gemanifesteerd en/of hebben een belangrijke impact gehad?
 - a. Ieder jaar krijgen we te maken met verschillende cybersecurityrisico's. Het afgelopen jaar hebben we bijvoorbeeld phishing-e-mails gezien, waarbij medewerkers misleidende berichten ontvingen om inloggegevens te stelen. Ook werken we steeds vaker samen met SURF. Dit brengt voordelen, maar ook risico's met zich mee. Een grote DDoS-aanval op SURF, zoals onlangs gebeurde, kan er ook voor zorgen dat onze digitale omgeving tijdelijk onbereikbaar is. Verder zien we een toename in het gebruik van AI. Dit kan nieuwe risico's met zich meebrengen, zoals datalekken. Daarom hebben we extra maatregelen genomen om gegevens beter te beschermen. Gelukkig hebben we deze risico's snel opgemerkt en aangepakt, waardoor er geen schade is ontstaan.
2. Welke risicobereidheid heeft de organisatie ten aanzien van cybersecurity?
 - a. Bij het HMC willen we zoveel mogelijk voorkomen dat gevoelige gegevens in verkeerde handen vallen of systemen uitvallen door cyberaanvallen. Daarom nemen we beveiligingsmaatregelen, zoals goede back-ups, sterke wachtwoorden en maken we gebruik van de dienst Surf/SOC. Tegelijkertijd moeten medewerkers en studenten wel makkelijk kunnen werken en leren. Het is altijd voor ons zoeken naar de juiste balans tussen veiligheid en gebruiksgemak. We accepteren sommige kleine risico's, maar grote risico's, zoals datalekken of langdurige storingen, proberen we te voorkomen.
3. Welke maatregelen zijn het afgelopen jaar getroffen om cybersecurityrisico's te beheersen?
 - a. Het afgelopen jaar hebben we belangrijke stappen gezet om onze digitale veiligheid verder te versterken. Naast de eerdere implementatie van SURF/SOC, zodat we

cyberdreigingen sneller kunnen herkennen en aanpakken en VEEAM voor betrouwbare back-ups, hebben we onze processen verder aangescherpt. Zo hebben we deelgenomen aan de OZON-oefening van SURF, waarmee we onze reactiesnelheid bij een cyberaanval in de praktijk hebben getest. Daarnaast heeft Deloitte een security-audit uitgevoerd op basis van het NBA-toetsingskader, wat ons een onafhankelijk en deskundig oordeel heeft gegeven over onze huidige beveiligingsmaatregelen. Om kwetsbaarheden tijdig te signaleren, bereiden we een nieuwe pentest door een ethical hacker voor aan het begin van het nieuwe kalenderjaar. Ook hebben we onze medewerkers bewust gemaakt van digitale veiligheid door een phishingactie uit te voeren en trainingen te geven, zodat ze verdachte berichten beter kunnen herkennen en veilig omgaan met gegevens.

4. Wat is de verwachte impact als bepaalde cybersecurityrisico's zich manifesteren?
 - a. Binnen SURF en MBO Digitaal wordt regelmatig hierover gesproken. Uit het cyberdreigingsbeeld blijkt dat het onderwijs nog steeds doelwit is van cybercriminelen, die zich vooral richten op ransomware. Dit werd onlangs pijnlijk duidelijk bij de TUE. Een geslaagde aanval kan grote gevolgen hebben, zoals verlies van belangrijke gegevens, schade aan de reputatie, financiële verliezen of tijdelijk niet kunnen werken. Het is voor ons belangrijk om goed voorbereid te zijn en maatregelen te nemen om deze risico's te verminderen.
5. Welke verbeteringen zijn of worden in het systeem van risicomanagement aangebracht?
 - a. We gebruiken Trustbound om onder andere de IBP-benchmark en security audit voor Deloitte in te vullen. Na het invullen en de audit worden aanvullende maatregelen besproken om het niveau te verbeteren. Ook maken we gebruik van dataregisters en leveranciersmanagement via SURF en MBO Digitaal. Zij voeren bijvoorbeeld DPIA's uit, waar wij van kunnen profiteren.
6. Op welke wijze zijn cybersecurityrisico's verankert in het systeem van risicomanagement in de organisatie en welke maatregelen zijn genomen ter beïnvloeding van de cultuur, het gedrag en de motivatie van medewerkers?
 - a. Cybersecurityrisico's zijn een belangrijk onderwerp binnen onze school. Er wordt rechtstreeks gerapporteerd aan de directeur stafdiensten, die op haar beurt weer rapporteert aan het College van Bestuur over de risico's en de genomen maatregelen. Binnen ICT zijn afspraken gemaakt over hoe te reageren op incidenten. Er worden bewustwordingscampagne voor medewerkers gehouden, en medewerkers worden aangemoedigd om verdachte zaken te melden. In 2026 doen we mee aan de kleine versie van de OZON-oefening, genaamd de NOZON-oefening.

Ad 6 HMC NEXT

- a) Negatieve resultaten bij LLO-activiteiten die de totale stichting kan raken, dus ook het reguliere mbo-onderwijs:
 - i. Toelichting: HMC NEXT BV is voor een groot deel van haar omzet afhankelijk van in concurrentie aangeboden cursustrajecten aan medewerkers van met name onze branchebedrijven. Ondanks zeer actieve inzet vanuit de gehele mbo-sector ligt hier (nog) geen

wettelijke taak voor mbo-scholen. HMC heeft een grote inzet op dit thema. Vanwege de aard van deze activiteiten zijn hier potentieel financiële risico's aan de orde, mochten private partijen en individuele cursisten namelijk 'plotseling' besluiten om geen cursussen en trainingen meer te volgen bij HMC.

- ii. Impact: klein.
- iii. Kans: klein.
- iv. Maatregelen:
 - 1. HMC NEXT BV is een aparte rechtspersoon en kent dus een eigen accountantscontrole, dus goed zicht op resultaten;
 - 2. Strakke financiële monitoring gericht op zwarte cijfers;
 - 3. Het financiële risico wordt verkleind door met de verschillende O&O-fondsen van de betrokken branches te overleggen over het bundelen van opleidingen, zodat ze vaker van start kunnen gaan met groepen cursisten; dit draagt bij aan goede bedrijfsvoering;
 - 4. Strakke interpretatie van de relevante beleidskaders (Notitie Helderheid) in goed overleg met accountant EY van HMC en experts van MBO Raad.

9.5. Beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten

In deze paragraaf verantwoordt het HMC hoe en op welke manier de publieke bekostiging van het onderwijs bij het HMC is geregeld voor de gehele stichting, dus inclusief de activiteiten van HMC NEXT als aparte rechtspersoon. Deze verantwoording wordt hieronder conform de relevante thema's uit de Beleidsregel 'Helderheid in de bekostiging Beroepsonderwijs- en Volwasseneneducatie 2004' vormgegeven.

TABEL 44 NOTITIE HELDERHEID IN DE BEKOSTIGING

Thema	Toelichting
1. Uitbesteding	Dit thema is niet aan de orde bij het HMC.
2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten	Het HMC biedt naast regulier gesubsidieerd onderwijs ook private onderwijsactiviteiten aan vanuit HMC NEXT BV. In de onderlinge verrekening tussen HMC NEXT BV en de stichting HMC zit ook begrepen de doorbelasting van kosten voor o.a. winkelbeheerders, afschrijving op apparatuur en huisvesting. Doorbelasting is noodzakelijk om de integrale kostprijs van de opleidingen te kunnen berekenen en verantwoord de LLO-activiteiten te kunnen verzorgen (zie ook tekst onder deze tabel).
3. Het verlenen van vrijstellingen	De lokale examencommissies van Amsterdam en Rotterdam kennen vrijstellingen toe. Deze vrijstellingen zijn altijd bescheiden van aard ten opzichte van de vereisten van de gehele opleiding. Als een deelnemer slechts specifieke, bepaalde onderdelen wil volgen,

	verwijzen we de deelnemer naar het private aanbod van cursussen en trainingen.
4. Les- en cursusgeld niet betaald door de deelnemer zelf	Het lesgeld is uitsluitend iets tussen de BOL-deelnemer en DUO, hier staat de school geheel buiten. Het cursusgeld BBL vanaf 18 jaar wordt aan de school betaald (via MBOWebshop) en hierbij heeft de deelnemer bij MBOWebshop de mogelijkheid om dit door te zetten naar een werkgever. Het HMC wordt via de subsidie gekort voor het totale bedrag aan cursusgeldten volgens de telling in DUO. Het HMC is ook verantwoordelijk voor de inning bij de deelnemer.
5. In- en uitschrijving en inschrijving van deelnemers in meer dan één opleiding tegelijk	A. Uitschrijvingen kort na 1 oktober Van 1 oktober tot en met 31 december 2025 zijn er 83 studenten uitgestroomd. De uitstroom betreft: • 10 studenten met diploma • 73 studenten zonder diploma B. Er waren geen studenten die in de periode 1 oktober – 31 december 2025 het HMC hebben verlaten en die op dat moment meer dan één opleiding tegelijk volgden. Daarmee is volstrekt duidelijk welke deelnemers HMC voor publieke bekostiging aanmerkt.
6. De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor hij is ingeschreven	A. Het veranderen van opleiding/ leerweg tijdens het schooljaar (omzwaai). Van 1 oktober tot en met 31 december 2025 zijn er 19 studenten gewisseld van crebonummer en 9 studenten gewisseld van leerweg. Iedere deelnemer volgt de opleiding waarvoor hij is ingeschreven. Bij een eventuele overstap wordt de inschrijving formeel aangepast.
7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven	In 2025 heeft het HMC geen maatwerktrajecten in samenwerking met bedrijven aangeboden, zoals bedoeld in de Beleidsregel, die als een mutatie van een bestaande, publiek bekostigde opleiding gezien kunnen worden.
8. Onderwijs in het buitenland	Dit thema is niet aan de orde bij het HMC.

Het ministerie en de sectoren in het mbo en het hoger onderwijs spreken sinds 2022 intensief over de versie van de Beleidsregel investeren met publieke middelen in private activiteiten die op 15 april 2021 (hierna: de Beleidsregel) inwerking is getreden. In 2026 zal naar verwachting een nieuwe versie van de Beleidsregel van kracht worden.

HMC heeft afgelopen jaren een proactief een heldere normatiek ontwikkeld voor de bedoelde activiteiten, zodat we ons daar helder en open over kunnen verantwoorden naar onze stakeholders. HMC NEXT BV en de winkel van HMC hebben geen winstoogmerk. Het streven is een dekkende exploitatie. Daarnaast moeten de tarieven marktconform zijn. Om een integrale kostprijs te kunnen berekenen waarin alle kosten die gemaakt worden voor het uitvoeren van het private onderwijs worden doorbelast, hebben wij kritisch gekeken naar onze huidige prijsstelling en doorbelastingssystematiek. Uitgangspunten hierbij zijn dat de normatiek van doorbelasting simpel en administratief goed uitvoerbaar is. Dit is intern door onze financiële experts gecontroleerd. Ook hebben we hierover expliciet het overleg gevoerd met onze accountant en de MBO Raad en de Inspectie van het Onderwijs geïnformeerd. Deze werkwijze is al in 2022 ingevoerd en dus ook ongewijzigd in de jaren daarna van kracht geweest.

Eventuele nieuwe initiatieven zullen we op deze manier voorzien van een correcte tariefstelling. Waar nodig passen we die tariefstelling opnieuw aan als dit tenminste geschraagd wordt door een stabiele, uitvoerbare uitleg van de kant van de wetgever in de ogen van alle scholen in het mbo- en hoger onderwijs.

Overzicht van private activiteiten waarin met publieke middelen is geïnvesteerd:

- a) Contractonderwijs: het verzorgen van vakopleidingen en consumentencursussen op het gebied van meubel en interieur (onderdeel van HMC Next B.V.)
 - Omvang baten: € 1.353.000 in 2025
 - Omvang geïnvesteerde publieke middelen: € 389.000 in 2025
 - Organisatorische inbedding: HMC Next B.V. is 100% eigendom van de Stichting HMC, en valt daarmee volledig onder de zeggenschap van de HMC directie en het toezicht van de RvT van het HMC.
 - Risicobeleid: hiervoor wordt verwezen naar de risicoparagraaf in dit jaarverslag
 - Meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak: het contractonderwijs ligt volledig in het verlengde van de MBO opleidingen die HMC verzorgt, waardoor de positie van het HMC als aanbieder van vakonderwijs wordt versterkt. Bovendien zijn de aangeboden opleidingen in meerdere opzichten van toegevoegde waarde voor de hout- en meubelbranche. Denk aan het voorzien in scholingsbehoefte van werknemers in de branche, mogelijkheid voor zij-instromers om kennis te maken met het vakgebied, en de kans voor alumni om na het behalen van hun diploma nog extra modules te volgen.
- b) Winkelverkoop op beide HMC locaties: in- en verkoop van hout en materialen ten behoeve van HMC studenten (onderdeel van HMC Next B.V.)
 - Omvang baten: € 642.000 in 2025
 - Omvang geïnvesteerde publieke middelen: € 118.000 in 2025
 - Organisatorische inbedding: idem als punt 1.
 - Risicobeleid: idem als punt 1.
 - Meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak: de winkels faciliteren studenten en docenten door het leveren van goede materialen voor werkstukken en gebruik in de lessen. Daarmee dragen de winkels direct bij aan de onderwijsactiviteiten.

- c) Exploitatie van een kantine op beide HMC locaties: in- en verkoop van voedingsmiddelen ten behoeve van studenten en personeel
- Omvang baten: Geen, de exploitatie is uitbesteed aan externe cateraars.
 - Omvang geïnvesteerde publieke middelen: De inventaris en keukenapparatuur zijn aangeschaft door HMC. De inkoop van voedingsmiddelen loopt volledig via de externe cateraars.
 - Organisatorische inbedding: De kantines zijn 100% eigendom van de Stichting HMC en vallen daarmee volledig onder de zeggenschap van de HMC directie en het toezicht van de RvT.
 - Risicobeleid: hiervoor wordt verwezen naar de risicoparagraaf in dit jaarverslag
 - Meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak: de aanwezigheid van een kantine waar studenten en personeel kunnen eten en drinken is sterk verbonden met de primaire taak en draagt daar in belangrijke mate aan bij.

10. Jaarrekening

TABEL 45

Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)		31-12-2025		31-12-2024	
		EUR	EUR	EUR	EUR
Vaste activa					
1.2	Materiële vaste activa	19.733.081		22.754.600	
1.3	Financiële vaste activa	<u>1</u>		<u>1</u>	
			19.733.082		22.754.601
Vlottende activa					
1.4	Vorraden	268.237		232.691	
1.5	Vorderingen	1.176.886		1.330.841	
1.7	Liquide middelen	25.140.674		19.314.679	
		<u></u>	26.585.797	<u></u>	20.878.211
			<u>46.318.879</u>		<u>43.632.812</u>
2.1	Groepsvermogen		35.328.877		34.470.839
2.2	Voorzieningen		3.669.000		2.788.000
2.4	Kortlopende schulden		7.321.002		6.373.973
			<u>46.318.879</u>		<u>43.632.812</u>

TABEL 46

Geconsolideerde staat van baten en lasten over 2025

		2025		Begroting 2025		2024	
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Baten							
3.1	Rijksbijdragen OCW	51.925.957		50.849.000		48.783.700	
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	907.394		600.000		807.457	
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	755.243		850.000		785.533	
3.4	Baten werk in opdracht van derden	1.352.908		1.336.000		1.257.129	
3.5	Overige baten	<u>625.401</u>		<u>730.000</u>		<u>861.114</u>	
Totaal baten			55.566.903		54.365.000		52.494.933
Lasten							
4.1	Personeelslasten	39.536.398		38.033.000		37.678.029	
4.2	Afschrijvingen	3.696.431		3.675.000		3.586.201	
4.3	Huisvestingslasten	4.183.506		4.795.000		3.939.741	
4.4	Overige lasten	<u>7.806.797</u>		<u>7.999.000</u>		<u>7.576.322</u>	
Totaal lasten			<u>55.223.132</u>		<u>54.502.000</u>		<u>52.780.293</u>
Saldo baten en lasten			343.771		-137.000		-285.360
5	Financiële baten en lasten		<u>515.674</u>		<u>535.000</u>		<u>417.948</u>
Resultaat			859.445		398.000		132.588
6	Belastingen		-1.407		-17.000		-8.493
Nettoresultaat			<u>858.038</u>		<u>381.000</u>		<u>124.095</u>

TABEL 47

Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2025

	2025		2024	
	EUR	EUR	EUR	EUR
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Saldo baten en lasten (excl. rente)		343.771		-285.361
Gecorrigeerd voor:				
· Afschrijvingen	3.696.431		3.586.201	
· Mutatie voorzieningen	<u>881.000</u>		<u>334.000</u>	
		4.577.431		3.920.201
Veranderingen in vlottende middelen				
· Voorraden	-35.546		33.104	
· Vorderingen	153.955		-70.572	
· Schulden kort	<u>947.029</u>		<u>1.100.493</u>	
		<u>1.065.438</u>		<u>1.063.025</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		5.986.640		4.697.865
Ontvangen interest	515.674		417.948	
Vennootschapsbelasting	<u>-1.407</u>		<u>-8.493</u>	
		<u>514.267</u>		<u>409.455</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		6.500.907		5.107.320
Kasstroom uit investerings-activiteiten				
Investerings in materiële vaste activa	-674.912		-1.404.188	
Ontvangen investeringssubsidies	<u>-</u>		<u>-</u>	
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-674.912		-1.404.188
Kasstroom uit financierings-activiteiten				
Rekening-courant krediet bank	<u>-</u>		<u>-</u>	
Totaal kasstroom uit financierings-activiteiten		<u>-</u>		<u>-</u>
Mutatie liquide middelen		5.825.995		3.703.132
Liquide middelen begin verslagjaar		19.314.679		15.611.547
Liquide middelen einde verslagjaar		<u>25.140.674</u>		<u>19.314.679</u>

Toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening 2025

Algemeen

Juridische vorm en voornaamste activiteiten

De juridische vorm van de organisatie is een stichting. De voornaamste activiteiten van de Stichting Hout- en Meubileringscollege (HMC) bestaan uit het verzorgen van mbo- opleidingen voor de hout-, meubel- en interieurbranche. HMC is statutair gevestigd te Rotterdam en bij de Kamer van Koophandel ingeschreven onder nummer 41135161.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de Regeling jaarverslaggeving onderwijs. In deze regeling is vastgelegd dat de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (in het bijzonder RJ 660 Onderwijsinstellingen) van toepassing zijn en met inachtneming van de daarin aangeduide uitzonderingen.

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten.

De jaarrekening is opgemaakt op 15 juni 2026.

Aanpassing vergelijkende cijfers

Zoveel mogelijk wordt bij iedere post van de jaarrekening het bedrag van het voorafgaande boekjaar vermeld; voor zover nodig, wordt dit bedrag ter wille van de vergelijkbaarheid herzien en wordt de afwijking ten gevolge van de herziening toegelicht.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

Voor zover niet anders is vermeld, worden activa en passiva opgenomen tegen nominale waarde.

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de organisatie zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, de functionele valuta van de organisatie.

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Grondslagen voor consolidatie

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

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

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd, evenals de binnen de Groep gemaakte winsten. De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht.

Voor een overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar het onderdeel Financiële vaste activa.

Materiële vaste activa

De gebouwen en terreinen, inventaris en apparatuur, andere vaste bedrijfsmiddelen, materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen.

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen, zodra deze kosten zich voordoen en aan de activeringscriteria is voldaan. De boekwaarde van de te vervangen bestanddelen wordt dan als gedesinvesteerd beschouwd en ineens ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Investeringssubsidies worden zichtbaar in mindering gebracht op de materiële vaste activa, en vervolgens naar rato van de afschrijvingen van de betreffende activa als bate verantwoord.

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

- Gebouwen en erfpacht : 2,5-5%
- Verbouwingen : 5-15%
- Inventaris en apparatuur : 10-33%
- Groot onderhoud : 5-15%
- Vervoermiddelen : 20%
- Andere vaste bedrijfsmiddelen : 33%

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

Financiële vaste activa

De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde.

Vorraden

Gebruiksgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en bijkomende kosten, zoals invoerrechten, transportkosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van voorraden. Bij de waardering van de voorraden wordt rekening gehouden met de eventueel op balansdatum opgetreden waardeverminderingen.

Vorderingen

Vorderingen worden gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de inbaarheid van de vorderingen.

Groepsvermogen

Onder het groepsvermogen worden de algemene reserves en de bestemmingsreserves en de bestemmingsfondsen gepresenteerd. Het vermogen van het HMC bevat geen private onderdelen en kan derhalve geheel worden aangemerkt als publiek vermogen. De algemene reserve bestaat uit de reserves die ter vrije beschikking staan van het College van Bestuur. Indien een beperktere bestedingsmogelijkheid door de organisatie is aangebracht, dan is het aldus afgezonderde deel van het eigen vermogen aangeduid als bestemmingsreserve. Indien de beperktere bestedingsmogelijkheid door derden is aangebracht, dan wordt dit deel aangemerkt als bestemmingsfonds.

Voorzieningen

Tenzij anders aangegeven worden de voorzieningen opgenomen tegen de contante waarde. Toevoegingen aan voorzieningen vinden plaats ten laste van de staat van baten en lasten. Uitgaven vinden rechtstreeks plaats ten laste van de voorzieningen.

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

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

Langlopende schulden

Schulden met een resterende looptijd van meer dan één jaar worden aangeduid als langlopend. Het aflossingsbedrag van het lopende jaar wordt onder de kortlopende schulden opgenomen. Schulden worden gewaardeerd tegen de reële waarde.

Kortlopende schulden

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

Overlopende passiva betreffen vooruit ontvangen bedragen (waaronder geormerkte bijdragen) en nog te betalen bedragen ter zake van lasten die aan een verstreken periode zijn toegekend. Van bedragen die voor meerdere jaren beschikbaar zijn gesteld, wordt het nog niet bestede gedeelte op deze post aangehouden. Vrijval ten gunste van de staat van baten en lasten geschiedt naar rato van de besteding.

Personeelsbeloningen/pensioenen

De personeelsbeloningen van de organisatie zijn gebaseerd op de CAO-BVE. Voor de medewerkers is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het ABP. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de winst- en verliesrekening verantwoord. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord. De regeling is conform het verplichtingenstelsel en de richtlijnen van de jaarverslaggeving opgenomen. De dekkingsgraad van het ABP bedraagt per 123,5% per 31-12-2025. De risico's van loonontwikkeling, prijsindexatie en beleggingsrendement op het fondsvermogen zullen mogelijk leiden tot toekomstige aanpassingen in de jaarlijkse bijdragen aan het pensioenfonds. Deze risico's komen niet tot uitdrukking in een in de balans opgenomen voorziening.

De **personeelslasten** bestaan uit de periodieke loonkosten en dotaties aan personeelsvoorzieningen. De personeelskosten, die voortvloeien uit arbeidscontracten met het personeel, worden jaarlijks als last verwerkt.

Opbrengstverantwoording

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en -subsidies uit hoofde van de basisbekostiging worden in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft, volledig verwerkt als baten in de staat van baten en lasten. Indien deze opbrengsten betrekking hebben op een specifiek doel, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord. Geormerkte subsidies worden toegerekend aan het jaar waarin de hieraan gerelateerde kosten zijn verantwoord; nog niet bestede gelden worden als vooruit ontvangen subsidie op de balans opgenomen.

College-, cursus-, les- en examengelden

De college-, cursus-, les- en examengelden worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het studiejaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Opbrengsten uit hoofde van werk in opdracht van derden (contractonderwijs) worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen voor een bedrag gelijk aan de kosten indien zeker is dat deze

kosten declarabel zijn. Een eventueel positief resultaat wordt genomen naar rato van het stadium van voltooiing van de betreffende cursus op verslagdatum (de zogeheten percentage of completion methode). Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van de verstreken cursusduur.

Kosten (algemeen)

De kosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en overigens wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. Hierbij worden de kasstromen afgeleid uit de staat van baten en lasten en de mutaties in de balansposten ultimo boekjaar.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

TABEL 48

Materiële vaste activa					
	1.2.1 Gebouwen en terreinen EUR	1.2.2 Inventaris en apparatuur EUR	1.2.3 Vervoer- middelen EUR	1.2.4 Geactiveerd gr.onderhoud EUR	Totaal EUR
Stand per 1 januari 2025:					
• Aanschafprijs (incl. invest. subs.)	45.544.222	21.915.657	85.007	2.516.277	70.061.163
• Cumulatieve afschrijvingen	-27.929.149	-17.862.515	-31.169	-1.483.730	-47.306.563
• Boekwaarde	17.615.073	4.053.142	53.838	1.032.547	22.754.600
Mutaties in de boekwaarde:					
• Investerings	-	382.332	-	292.580	674.912
• Desinvesteringen (A.W.)	-	-	-	-	-
• Desinvesteringen (afschr.)	-	-	-	-	-
• Afschrijvingen	-2.190.518	-1.106.867	-17.002	-382.044	-3.696.431
• Saldo	-2.190.518	-724.535	-17.002	-89.464	-3.021.519
Stand per 31 december 2025:					
• Aanschafprijs (incl. invest. subs.)	45.544.222	22.297.989	85.007	2.808.857	70.736.075
• Cumulatieve afschrijvingen	-30.119.667	-18.969.382	-48.171	-1.865.774	-51.002.994
• Boekwaarde	15.424.555	3.328.607	36.836	943.083	19.733.081

Investeringsubsidies zijn in mindering gebracht op de aanschafprijs, en worden naar rato van de afschrijvingen van de betreffende activa als bate verantwoord. In 2025 zijn geen nieuwe investeringsubsidies ontvangen.

Onder de materiële vaste activa is voor € 151.000 aan geactiveerde erfpacht opgenomen.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is € 49.788.000 (peildatum 1-1-2025 voor Amsterdam en 1-1-2023 voor Rotterdam). De verzekerde waarde van de gebouwen is € 63.104.000 (peildatum 1-1-2026).

Financiële vaste activa

Betreft langlopende vorderingen op het ministerie van OCW inzake loonheffing en premie ABP over de maand juli 1991, alsmede overlopend vakantiegeld. Aangezien deze vorderingen eerst bij opheffing van de school tot uitbetaling komen zijn deze gewaardeerd op € 1.

Voorraden

Dit betreft voorraden hout, gereedschappen en materialen ten behoeve van het onderwijsproces. In de stand ultimo boekjaar van € 268.237 is een voorziening voor incourantheid opgenomen ter grootte van € 12.200 zijnde 5% van de netto inkoopwaarde (2024: € 11.500).

TABEL 49

Vorderingen		31-12-2025		31-12-2024	
		EUR	EUR	EUR	EUR
1.5.1	Debiteuren		86.562		136.845
1.5.5	Studenten/cursisten		-		2.763
1.5.7	Vorderingen OCW		-		-
	• Te ontvangen bedragen	171.487		267.098	
	• Vooruitbetaalde kisten in bruikleen	174.539		161.048	
	• Waarborgsommen	17.750		17.750	
	• Overige vooruitbetaalde bedragen	585.109		539.552	
	• Overige overlopende activa	152.939		216.563	
1.5.8	Overig vorderingen en overl. activa		1.101.824		1.202.011
1.5.9	Af: voorzieningen wegens oninbaarheid		-11.500		-10.778
			1.176.886		1.330.841

NB: rubricering 2024 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Overige vorderingen en overlopende activa

De post vooruitbetaalde kisten in bruikleen betreft gereedschapskisten die sinds studiejaar 2022/2023 in bruikleen aan de studenten worden verstrekt en na twee jaar eigendom worden van de student.

De aanschafkosten worden naar rato van de bruikleenperiode als last in de exploitatierekening verantwoord.

De overige vooruitbetaalde bedragen betreffen uitgaven inzake 2026 die reeds in 2025 betaald zijn zoals huur Solaris 1^e kwartaal, studiereizen 2026, scholing en leermiddelen schooljaar 2025/26.

De overige vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

TABEL 50

	2025 EUR	2024 EUR
Stand per 1 januari	10.778	7.464
Onttrekking	-2.195	-4.186
Dotatie	2.917	7.500
1.5.9 Stand per 31 december	11.500	10.778

TABEL 51

Liquide middelen	2025 EUR	2024 EUR
1.7.1 Kasmiddelen	603	603
1.7.2 Tegoeden op bankrekeningen	329.900	416.699
1.7.2 Rekening-courant Schatkistbankieren	24.434.193	18.546.162
1.7.3 Spaarrekeningen	375.978	351.215
	25.140.674	19.314.679

Medio 2024 is HMC gestart met schatkistbankieren. Dit houdt in dat onze ING-bankrekening dagelijks wordt afgeroomd naar een rekening-courant bij het Ministerie van Financiën. Dit levert een hogere rente op in vergelijking met bancaire spaarrekeningen.

Bovendien kan HMC in de toekomst gebruik maken van gunstige voorwaarden voor de financiering van nieuw-/verbouw.

TABEL 52

Groepsvermogen		Stand per 31-12-2024 EUR	Resultaat 2025 EUR	Stand per 31-12-2025 EUR
2.1.1	Algemene reserve	26.770.839	858.038	27.628.877
2.1.2	Bestemmingsreserve herhuisvesting	4.700.000	-	4.700.000
2.1.2	Bestemmingsreserve personeel	3.000.000	-	3.000.000
		34.470.839	858.038	35.328.877

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserve herhuisvesting is in het verleden gevormd wegens de herhuisvestingsplannen voor de locatie Rotterdam, die in de jaren 2015-2018 zijn gerealiseerd. Het College van Bestuur heeft besloten om vanaf 2021 deze reserve niet verder af te bouwen met het oog op de nieuwe herhuisvestingsplannen voor de locaties Amsterdam en Rotterdam. Zodra de financiële impact van die plannen bekend is zal de gewenste omvang van deze bestemmingsreserve worden vastgesteld.

Daarnaast is een bestemmingsreserve gevormd ter dekking van toekomstige (onvoorziene) personele lasten.

Het vermogen van het HMC bevat geen private onderdelen en kan derhalve geheel worden aangemerkt als publiek vermogen.

Bestemming geconsolideerde resultaat

Het College van Bestuur bestemt het positieve geconsolideerde resultaat van het boekjaar 2025 ad € 858.038 als volgt:

TABEL 53

	2025 EUR
Algemene reserve	858.038
Bestemmingsreserve herhuisvesting	-
Bestemmingsreserve personeel	-
	858.038

Dit is reeds verwerkt in deze jaarrekening.

TABEL 54

Voorzieningen							
	Jubilea	Lang ziekte-	Afvoeiings-	Wachtgeld	Senioren-	WGA eigen	Totaal
	EUR	verzuim	kosten		verlof	beheer	
		EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Stand per 1 januari 2025	212.000	280.000	0	130.000	1.485.000	681.000	2.788.000
Onttrekkingen	-22.808	-280.000	-	-130.000	-	-90.550	-523.358
Dotaties	49.808	475.000	30.000	225.000	5.000	619.550	1.404.358
Stand per 31 dec. 2025	239.000	475.000	30.000	225.000	1.490.000	1.210.000	3.669.000
Kortlopend deel < 1 jaar	35.000	475.000	30.000	140.000	150.000	240.000	1.070.000
Langlopend deel > 1 jaar	204.000	0	0	85.000	1.340.000	970.000	2.599.000

Voorziening jubilea

Dit betreft een voorziening voor de opbouw van de personeelsaanspraken op het recht op een jubileumuitkering bij een 25- en 40-jarig dienstverband.

Voorziening lang ziekteverzuim

Deze voorziening dient ter dekking van de kosten in verband met langdurig ziekteverzuim. De voorziening per 31 december 2025 is gevormd voor medewerkers die ultimo 2025 met ziekteverlof waren en waarvoor de prognose is dat dit verzuim in 2026 nog minimaal 3 maanden aanhoudt.

Voorziening wachtgeld

Ultimo 2025 is voor de wettelijke en bovenwettelijke wachtgeldverplichtingen een voorziening gevormd. Deze is gebaseerd op gegevens van de uitkeringsinstanties.

Voorziening seniorenverlof

Deze voorziening dekt de toekomstige werkgeverslasten van medewerkers die gebruik maken (of mogelijk gebruik zullen gaan maken) van de regeling seniorenverlof die sinds 2015 van kracht is uit hoofde van de CAO-regeling Duurzame Inzetbaarheid.

Medewerkers hebben recht op seniorenverlof indien zij voldoen aan de volgende voorwaarden:

- de werknemer is 57 jaar of ouder;
- de werknemer is direct voorafgaand aan de ingangsdatum van het verlof gedurende ten minste 5 jaren aaneengesloten in dienst bij een werkgever die valt onder de werkingssfeer van deze CAO; en
- de werknemer heeft een werktijdfactor van ten minste 0,4 bij de werkgever.

De rechten van de medewerker(s) die daadwerkelijk gebruik te maken van de regeling seniorenverlof worden als voorziening verantwoord. Tevens wordt op grond van de regelgeving ook rekening gehouden met mogelijk toekomstig gebruik door werknemers die nu (nog) geen gebruik maken van

de regeling, maar daar binnen 5 jaar mogelijk wel recht op hebben. Hierbij wordt gerekend met gebruikmakingskansen en blijfkansen op basis van ervaringen in het verleden.

Voorziening WGA eigen beheer

Vanaf 1 januari 2022 is het HMC eigen risicodragers voor de WGA (Werkhervatting Gedeeltelijk Arbeidsgeschikten), onderdeel van de WIA. Dit betekent dat HMC maximaal 10 jaar de WGA-uitkering betaalt voor werknemers die na 1 januari 2021 ziek zijn geworden en vervolgens na 2 jaar (dus vanaf 2023) in de WIA belanden. Voor werknemers die langer dan 26 weken ziek zijn (en vanaf 2023 ook voor de lopende WGA-uitkeringen) wordt een voorziening voor WGA-verplichtingen berekend. Dit wordt door een externe deskundige uitgevoerd.

Ultimo 2025 zijn 10 werknemers in deze voorziening opgenomen (ultimo 2024: 6).

TABEL 55

Kortlopende schulden		31-12-2025		31-12-2024	
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.4.3	Crediteuren		597.761		743.611
	• Loonheffing	1.688.389		1.600.634	
	• Vennootschapsbelasting	-12.638		-4.172	
	• Omzetbelasting	<u>70.169</u>		<u>71.746</u>	
2.4.7	Belastingen		1.745.920		1.668.208
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen		667.975		433.077
	• Vooruit ontvangen studentenbijdragen	107.400		142.050	
	• Vooruit ontvangen subsidies OCW (zie model G)	872.507		481.641	
	• Overige vooruit ontvangen/gefactureerde bedragen	1.070.772		1.031.998	
	• Vakantiegeld en verlofdagen	1.462.655		1.392.639	
	• Overige nog te betalen bedragen	<u>796.012</u>		<u>480.749</u>	
2.4.10	Overlopende passiva		4.309.346		3.529.077
			<u>7.321.002</u>		<u>6.373.973</u>

Vooruit ontvangen studentenbijdragen

Betreft 7/12e deel van de in 2025 ontvangen studentenbijdragen inzake het studiejaar 2025/2026.

Vooruit ontvangen subsidies OCW

Betreft in 2025 ontvangen subsidie die geheel of gedeeltelijk betrekking heeft op 2026, waaronder voorschotten inzake de subsidie RIF Houttechniek 2024-2027 en de VABOK 2026-2028.

Overige vooruit ontvangen/gefactureerde bedragen

Dit betreft vooruit ontvangen Europese subsidies (Erasmus) en gemeentelijke subsidies, alsmede vooruit gefactureerde omzet van HMC NEXT.

TABEL 56

Model G - verantwoording subsidies OCW

G1. Subsidies waarbij het eventueel niet aangewende deel van de subsidie, mits de activiteiten volledig zijn uitgevoerd, kan worden besteed aan andere activiteiten waarvoor bekostiging wordt verstrekt

Omschrijving	Toewijzing (kenmerk)	Datum	Bedrag van de toewijzing	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond (ja/nee/onderhanden)
Zij instroom	100012627-1	20-2-2024	75.000	ja
Zij instroom	100017648-1	20-3-2024	25.000	ja
Zij instroom	100015399-1	20-8-2024	25.000	ja
Zij instroom	100027239-1	20-5-2025	25.000	onderhanden
Zij instroom	100025663-1	20-3-2025	200.000	onderhanden
Instructeursbeurs	100027840-1	20-8-2025	5.944	ja
Lerarenbeurs	1475374-1	20-6-2025	27.864	ja
Nazorg 2024/2025	NMBO 24024	28-2-2024	88.733	ja
VABOK 2026-2028	VABOK-25R2002	26-11-2025	1.260.000	onderhanden

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Toewijzing (kenmerk)	Datum	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen t/m vorig verslagjaar	Totale subsidiabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiabele kosten in verslagjaar	Te verrekenen per 31 december verslagjaar
RIF Houttechniek 2024-2027	RIF 23015	19-10-2023	1.163.664	523.648	186.833	336.815	232.733	295.183	274.365
			1.163.664	523.648	186.833	336.815	232.733	295.183	274.365

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Claims

Tegen de organisatie zijn geen claims ingediend.

Meerjarige financiële verplichtingen

Er zijn langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake operationele leasing van kopieerapparatuur alsmede de huur van een pand in Amsterdam en semipermanente lokalen in Rotterdam.

De verplichtingen die hieruit voortvloeien bedragen voor 2025 € 1.306.000 (2024: € 1.388.000). Van de totale restverplichting van € 6.422.000 heeft € 1.310.000 een looptijd van maximaal 1 jaar en € 818.000 een looptijd langer dan 5 jaar.

Bankgarantie

Inzake het huurcontract met NSI betreffende het pand Solaris Eclips te Amsterdam is een bankgarantie afgegeven van € 150.000. Dit contract loopt tot uiterlijk 31 oktober 2031.

Toelichting op de geconsolideerde staat van baten en lasten

TABEL 57

Rijksbijdragen			
	2025	Begroting	2024
	EUR	2025	EUR
	EUR	EUR	EUR
3.1.1 Rijksbijdrage OCW (lumpsum)	45.718.350	44.644.000	41.808.927
• Kwaliteitsafspraken	5.440.710	5.441.000	6.224.587
• Aanvullende regelingen	766.897	764.000	750.186
• Corona subsidies (G1)	-	-	-
Totaal niet-lumpsum	6.207.607	6.205.000	6.974.773
	51.925.957	50.849.000	48.783.700

NB: rubricering 2024 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

De rijksbijdragen zijn ruim € 1,0 mln hoger dan begroot. Dit wordt voor € 0,6 mln veroorzaakt door een hoger dan verwachte loon/prijsbijstelling (LPO). Deze was pas bekend bij de voorjaarsnota 2025. Tevens was er een aanvullende bijstelling van € 0,4 mln waaronder een kasschuif van € 0,3 mln waarbij subsidie uit 2026 naar voren is gehaald.

TABEL 58

Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
	2025	Begroting	2024
	EUR	2025	EUR
	EUR	EUR	EUR
3.2.1 Regionale subsidies (plusvoorzieningen)	153.981	150.000	154.693
3.2.2 Gemeentelijke subsidies (o.a. MBO Agenda en VSV)	745.684	450.000	529.245
3.2.3 Overige subsidies	7.729	-	123.519
	907.394	600.000	807.457

Dit betreft de regionale middelen van de RMC-regio's Amsterdam en Rotterdam in het kader van VSV-projecten, alsmede subsidies vanuit gemeentelijke onderwijs budgetten voor projecten op beide locaties en overige subsidies.

TABEL 59

College-, cursus, les en examengelden	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
3.3.1 Studentenbijdragen	193.476	250.000	227.237
3.3.2 Omzet winkels	561.767	600.000	558.296
	755.243	850.000	785.533

De studentenbijdragen bestaan o.a. uit wettelijke cursusgelden BBL en doorberekende kosten door HMC voor o.a. licenties. De inning van deze bijdragen loopt via de MBO Webshop. Daarnaast is de omzet van de houtwinkels op beide locaties onder deze post verantwoord.

TABEL 60

Baten werk in opdrachten van derden	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
3.4.1 Omzet contractonderwijs HMC Next B.V.	1.352.908	1.336.000	1.257.129

Dit betreft de netto cursusomzet van de 100% deelneming HMC NEXT B.V.

Tabel 61

Overige baten	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
3.5.1 Europese subsidies buitenlandstages e.d.	427.282	400.000	553.377
3.5.2 Opbrengsten uit detachering	4.823	-	-
3.5.3 Bijdragen studiereizen	154.900	250.000	264.764
3.5.3 Opbrengsten repro en kluisjes	1.833	30.000	3.896
3.5.5 Overige opbrengsten	36.562	50.000	39.077
	625.400	730.000	861.114

De overige baten betreffen met name Europese subsidies (Erasmus stages) en de bijdragen van de studenten voor deelname aan de studiereizen. De bijbehorende uitgaven zijn verantwoord onder de Overige lasten. De baten (en ook de lasten) komen lager uit doordat een deel van de kosten van de studiereizen nu rechtstreeks via het reisbureau worden afgerekend met de deelnemers.

TABEL 62

Personeelslasten						
	2025		Begroting 2025		2024	
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
• Brutoloon	26.744.880		26.443.000		25.899.844	
• Sociale lasten	3.695.121		3.625.000		3.564.891	
• Pensioenpremies	<u>3.936.623</u>		<u>3.650.000</u>		<u>3.578.278</u>	
4.1.1 Loonkosten		34.376.624		33.718.000		33.043.013
Af: onttrekking voorzieningen		<u>-523.358</u>		<u>-750.000</u>		<u>-479.484</u>
		33.853.266		32.968.000		32.563.529
• Dotatie voorzieningen	1.404.358		900.000		813.484	
• Extern personeel OP/OOP	1.584.539		1.365.000		1.584.170	
• Ambulante begeleiders/SMW	445.716		600.000		680.026	
• Reis- en verblijfkosten	727.380		757.500		728.748	
• Kosten WW / BWW / WGA	383.357		260.000		252.359	
• Scholing en coaching	424.379		475.000		427.362	
• Werkkostenvergoedingen	95.460		132.500		138.861	
• Overige	<u>739.012</u>		<u>775.000</u>		<u>705.605</u>	
4.1.2 Overige personele lasten		5.804.201		5.265.000		5.330.615
4.1.3 Af: uitkeringen		-121.069		-200.000		-216.115
		<u>39.536.398</u>		<u>38.033.000</u>		<u>37.678.029</u>

Loonkosten

De loonkosten stegen van € 33,0 mln in 2024 naar € 34,4 mln in 2025, een toename van € 1,4 mln. ofwel 4,2%. Deze stijging is als volgt te verklaren:

- Cao-verhoging 5,1% met terugwerkende kracht per 1 januari 2025;
- Afname gemiddelde personeelsformatie kalenderjaar 2025 met 4,2 FTE (-1,2%);
- Overige oorzaken per saldo 0,3%.

Ten opzichte van de begroting 2025 waren de loonkosten € 659.000 hoger (2,0%).

De belangrijkste oorzaken zijn:

- Hogere CAO dan begroot (5,1% versus 3,0%) 690.000
- Idem extra pensioenlasten 235.000
- Lagere inzet personeel (gewogen 1,8 FTE) 175.000 -/-
- Overige oorzaken 91.000 -/-

Personeel derden

Onderwijsgevend personeel en passend onderwijs zijn beiden lager. Daartegenover komt de externe inzet van onderwijsondersteunendpersoneel hoger uit door ziektevervanging en openstaande vacatures.

Mutaties voorzieningen

De personeelsvoorzieningen zijn per saldo met € 881.000 (32%) toegenomen naar een stand van € 3.699.000. Dit is € 731.000 meer dan begroot. Deze forse toename betreft vooral de voorziening WGA eigen beheer die sinds 2021 wordt opgebouwd en waaruit sinds 2023 de WGA-uitkeringen betaald worden, zodra werknemers na 2 jaar ziekte in de WIA belanden. De instroom in 2025 was aanmerkelijk hoger dan verwacht. Ook de voorzieningen voor WW-lasten en lang ziekteverzuim zijn toegenomen. Voor een nadere specificatie van de voorzieningen zie de toelichting op de balans.

Overige personele lasten

Deze verzamelpost omvat werving, catering, vacatiegelden RvT, arbodienst, team- en locatie uitjes en kerstgeschenken. De uitgaven komen per saldo iets lager uit dan begroot.

Personeelsbestand

Gedurende het kalenderjaar 2025 bedroeg het gemiddeld aantal werknemers bij de organisatie omgerekend (incl. HMC Next B.V.) naar fulltime aanstellingen 373 FTE (2024: 377 FTE).

TABEL 63

Afschrijvingen op materiële vaste activa			
	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
4.2.2 Materiële vaste activa	3.696.431	3.675.000	3.586.201
	3.696.431	3.675.000	3.586.201

Afschrijvingslasten

Onder de afschrijvingen is rekening gehouden met versnelde afschrijving van het schoolpand in Amsterdam in de periode 2020-2027. Dit houdt verband met de nieuw-/verbouwplannen op deze locatie. Verder is sinds 2020 de afschrijving van geactiveerd groot onderhoud in deze post begrepen. De afschrijvingslasten 2025 zijn in lijn met de begroting en met vorig jaar.

Huisvestingslasten

De huisvestingslasten komen € 611.000 (13%) lager uit dan begroot.

Energie is € 306.000 lager, de definitieve tarieven voor 2025 waren pas laat bekend en bleken een stuk lager dan begroot. Daarnaast is er een gunstig effect van de nieuwe zonnepanelen op locatie Rotterdam. De huur van gebouw Solaris in Amsterdam komt € 179.000 lager uit, grotendeels door een onverwacht gunstige afrekening servicekosten 2024 (met name energie). De kosten van projecten betreffen de voorbereidingskosten voor de nieuwbouw/verbouw Amsterdam en Rotterdam. Dit betreft o.a. kosten van projectmanagement, bouwkosten adviseur en kosten voorlopig ontwerp.

TABEL 64

Huisvestingslasten	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
4.3.1 Huur dependance Amsterdam (Solaris)	846.234	1.025.000	919.050
4.3.1 Huur noodlokalen Rotterdam	217.901	150.000	211.976
4.3.1 Huur Alexandrium en NDSM	52.656	25.000	19.510
4.3.2 Verzekeringen	134.103	175.000	129.655
4.3.3 Onderhoud	425.373	400.000	405.692
4.3.4 Energie en water	518.757	825.000	637.285
4.3.5 Schoonmaakkosten en vuilafvoer	901.221	895.000	884.240
4.3.6 Gemeentelijke heffingen	282.298	270.000	268.452
4.3.7 Beveiliging	47.673	90.000	81.195
4.3.7 Overige huisvestingskosten Rotterdam	62.061	90.000	17.459
4.3.7 Overige huisvestingskosten Amsterdam	695.229	850.000	365.227
	4.183.506	4.795.000	3.939.741

TABEL 65

Overige lasten	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
4.4.1 Administratie- en beheerskosten	1.646.948	1.155.000	951.916
4.4.2 Inventaris, apparatuur en leermiddelen	4.023.175	4.480.000	4.199.250
4.4.4 Overige kosten	2.136.674	2.364.000	2.425.156
	7.806.797	7.999.000	7.576.322

TABEL 66

Administratie- en beheerskosten	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
4.4.1 Contributies	179.612	190.000	185.925
Accountantskosten en fiscaal advies	153.998	170.000	164.171
Advieskosten juridisch en overige	912.054	330.000	200.015
Drukwerk en kantoorbenodigdheden	22.423	80.000	27.732
Telefoon- en portokosten	100.028	135.000	93.759
Kosten personeelsadministratie	176.162	160.000	134.400
Vergaderkosten	31.934	50.000	65.712
Overige administratie- en beheerskosten	70.737	40.000	80.202
	1.646.948	1.155.000	951.916

De post "advieskosten juridisch en overige" betreft reguliere juridische uitgaven, kosten aanbesteding en uitgaven voor de ontwikkeling van het nieuwe SIS. Deze post komt € 582.000 hoger uit dan

begroot. Dit houdt verband met de uitgaven voor de implementatie van Osiris, ter vervanging van het studenteninformatiesysteem Magister. Deze zijn geheel ten laste van de exploitatie geboekt. Bij de begroting was er nog van uitgegaan dat een deel geactiveerd zou worden, maar dit bleek op basis van regelgeving bij nader inzien toch niet mogelijk. Dit leidt boekhoudkundig tot een eenmalige extra kostenpost van circa 5 ton.

TABEL 67

Inventaris, apparatuur en leermiddelen			
	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
4.4.2 ICT (incl. copiers)	2.005.948	2.170.000	1.957.047
Onderhoud machines en inventaris	234.665	255.000	317.976
Leermiddelen en teamuitgaven	1.081.077	1.350.000	1.248.594
Kostprijs omzet winkels	515.758	535.000	534.976
Studiecentrum	24.236	30.000	17.665
Examenkosten	139.395	110.000	107.622
Overige	22.096	30.000	15.370
	4.023.175	4.480.000	4.199.250

De uitgaven voor leermiddelen en teamuitgaven komen lager uit dan verwacht. Deze post was vrij ruim begroot en er zijn besparingen gerealiseerd.

TABEL 68

Overige kosten			
	2025	Begroting 2025	2024
	EUR	EUR	EUR
4.4.4 Onderwijsvernieuwing	-	125.000	95.073
Werving en promotie	726.573	755.000	733.988
Directe kosten contractonderwijs	356.719	284.000	315.456
Excursiekosten en buitenlandstages	561.748	800.000	766.123
Kwaliteitszorg	69.681	75.000	48.261
Projectuitgaven en overige kosten	421.953	325.000	466.255
	2.136.674	2.364.000	2.425.156

De uitgaven voor excursies/studiereizen en komen lager uit, door een lager aantal deelnemers en doordat een deel van de studiereizen rechtstreeks met het reisbureau wordt afgerekend door de studenten. De projectuitgaven betreffen grotendeels projecten in het kader van gemeentelijke en regionale subsidies, welke zijn verantwoord onder de overige overheidsbijdragen (o.a. MBO Agenda en VSV-regiomiddelen).

TABEL 69

Specificatie accountantskosten	EY	EY
	2025	2024
	EUR	EUR
Controle jaarrekening en bekostiging	97.722	98.204
Andere controle opdrachten (subsidies)	24.690	15.382
Fiscale adviesdiensten	31.586	47.560
Andere niet-controle diensten	-	3.025
	153.998	164.171

TABEL 70

Financiële baten en lasten		2025	Begroting 2025	2024
		EUR	EUR	EUR
5.1	Rentebaten	515.674	535.000	417.948
5.4	Rentelasten	-	-	-
		515.674	535.000	417.948

De post rentebaten betreft grotendeels rente op de rekening-courant schatkistbankieren bij het Ministerie van Financiën.

TABEL 71

Enkelvoudige balans per 31 december 2025				
(na resultaatbestemming)		31-12-2025		31-12-2024
		EUR	EUR	EUR
Vaste activa				
1.2	Materiële vaste activa	19.733.081		22.754.600
1.3	Financiële vaste activa	<u>1.456.682</u>		<u>1.450.685</u>
			21.189.763	24.205.285
Vlottende activa				
1.4	Vorraden	35.970		15.000
1.5	Vorderingen	1.077.764		1.235.395
1.7	Liquide middelen	<u>24.844.750</u>		<u>18.927.220</u>
			25.958.484	20.177.615
			<u>47.148.247</u>	<u>44.382.900</u>
2.1	Eigen Vermogen		35.328.877	34.470.839
2.2	Voorzieningen		3.669.000	2.788.000
2.4	Kortlopende schulden		8.150.370	7.124.061
			<u>47.148.247</u>	<u>44.382.900</u>

TABEL 72

Enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025		
	2025	2024
	EUR	EUR
Aandeel in resultaat deelneming HMC Next B.V. (*)	5.997	36.211
Overig resultaat na belastingen	852.041	87.884
Nettoresultaat	<u>858.038</u>	<u>124.095</u>

(*) inclusief doorbelaste kosten vanuit stichting HMC van per saldo € 394.157 resp. € 408.212.

Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2025

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2025 van de organisatie. Ten aanzien van de enkelvoudige staat van baten en lasten van de organisatie is gebruikgemaakt van de vrijstelling ingevolge artikel 2:402 BW.

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

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en staat van baten en lasten.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin de groep invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid worden tegen de vermogensmutatiemethode gewaardeerd. Overeenkomstig deze methode, worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van de groep in de nettovermogenswaarde vermeerderd met haar aandeel in de resultaten van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, bepaald volgens de grondslagen zoals vermeld in deze jaarrekening. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de groep in het resultaat van de deelnemingen opgenomen.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van organisaties waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de organisatie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de organisatie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

Toelichting op de enkelvoudige balans

TABEL 73

Materiële vaste activa					
	1.2.1 Gebouwen en terreinen EUR	1.2.2 Inventaris en apparatuur EUR	1.2.3 Vervoer- middelen EUR	1.2.4 Geactiveerd gr.onderhoud EUR	Totaal EUR
Stand per 1 januari 2025:					
· Aanschafprijs (incl. invest. subs.)	45.544.222	21.870.979	85.007	2.516.277	70.016.485
· Cumulatieve afschrijvingen	-27.929.149	-17.817.837	-31.169	-1.483.730	-47.261.885
· Boekwaarde	17.615.073	4.053.142	53.838	1.032.547	22.754.600
Mutaties in de boekwaarde:					
· Investerings	-	382.332	-	292.580	674.912
· Desinvesterings (A.W.)	-	-	-	-	-
· Desinvesterings (afschr.)	-	-	-	-	-
· Afschrijvingen	-2.190.518	-1.106.867	-17.002	-382.044	-3.696.431
· Saldo	-2.190.518	-724.535	-17.002	-89.464	-3.021.519
Stand per 31 december 2025:					
· Aanschafprijs (incl. invest. subs.)	45.544.222	22.253.311	85.007	2.808.857	70.691.397
· Cumulatieve afschrijvingen	-30.119.667	-18.924.704	-48.171	-1.865.774	-50.958.316
· Boekwaarde	15.424.555	3.328.607	36.836	943.083	19.733.081

Investeringsubsidies zijn in mindering gebracht op de aanschafprijs en worden naar rato van de afschrijvingen van de betreffende activa als bate verantwoord. In 2025 zijn geen nieuwe investeringsubsidies ontvangen.

Onder de materiële vaste activa is voor € 151.000 aan geactiveerde erfpacht opgenomen.

De WOZ-waarde van de gebouwen en terreinen is € 49.788.000 (peildatum 1-1-2025 voor Amsterdam en 1-1-2023 voor Rotterdam). De verzekerde waarde van de gebouwen is € 63.104.000 (peildatum 1-1-2026).

TABEL 74

Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt weer te geven:

	EUR	EUR	EUR	EUR
	1.3.2 Andere deel- nemingen	1.3.4 Vorderingen op deeln.	1.3.5 Vorderingen op OCW	Totaal
Stand per 1 januari 2025	1.450.684	-	1	1.450.685
Mutaties:				
• Resultaat deelneming	5.997	-	-	5.997
• Stortingen en onttrekkingen	-	-	-	-
Stand per 31 december 2025	1.456.681	-	1	1.456.682

TABEL 75

Overzicht verbonden partijen

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code acti- viteiten	Eigen vermogen 31-12-2025	Resultaat jaar 2025	Art 2:403 Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie %
				EUR	EUR			
HMC cursus en training	B.V.	Rotterdam	1, 4	1.456.681	5.997	nee	100	100

Omschrijving doelstelling:

Verzorgen van contractonderwijs in de hout- meubel en interieurbranche alsmede de verkoop van hout en gereedschappen

Samenstelling bestuur en directie:

Stichting Hout- en Meubileringscollege

Code activiteiten:

1. contractonderwijs, 2. contractonderzoek, 3. onroerende zaken, 4. Overige

HMC NEXT B.V. is in januari 2001 opgericht en is 100% eigendom van het Hout- en Meubileringscollege. De tenaamstelling was in eerste instantie Facilicon B.V. en is in 2010 aangepast in HMC Cursus en Training B.V. en in 2023 in HMC NEXT B.V.

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 100.000 verdeeld in 100 aandelen van € 1.000. Het opgevraagde en gestorte kapitaal bedraagt € 20.000.

Vorderingen op OCW

Betreft langlopende vorderingen op het ministerie van OCW inzake loonheffing en premie ABP over de maand juli 1991, alsmede overlopend vakantiegeld. Aangezien deze vorderingen eerst bij opheffing van de school tot uitbetaling komen zijn deze gewaardeerd op € 1.

TABEL 76

Vorderingen		31-12-2025		31-12-2024	
		EUR	EUR	EUR	EUR
1.5.1	Debiteuren		25.142		52.942
1.5.5	Deelnemers		-		2.763
1.5.7	Vorderingen OCW		-		-
	• Te ontvangen bedragen		-		-
	• Waarborgsommen	17.750		17.750	
	• Overige overlopende activa	<u>1.034.872</u>		<u>1.161.940</u>	
1.5.8	Overige vorderingen en overl. activa		1.052.622		1.179.690
			<u>1.077.764</u>		<u>1.235.395</u>

NB: rubricering 2024 aangepast voor vergelijkingsdoeleinden

Overige vorderingen en overlopende activa

De overige overlopende activa betreffen uitgaven inzake 2026 die reeds in 2025 betaald zijn zoals huur Solaris 1^e kwartaal, studiereizen 2026, scholing en leermiddelen schooljaar 2025/26.

De overige vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

TABEL 77

Liquide middelen		2025	2024
		EUR	EUR
1.7.1	Kasmiddelen	603	603
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	33.976	29.240
1.7.2	Rekening-courant Schatkistbankieren	24.434.193	18.546.162
1.7.3	Spaarrekeningen	375.978	351.215
		<u>24.844.750</u>	<u>18.927.220</u>

TABEL 78

Eigen vermogen		Stand per 31-12-2024	Resultaat 2025	Stand per 31-12-2025
		EUR	EUR	EUR
2.1.1	Algemene reserve	26.770.839	858.038	27.628.877
2.1.2	Bestemmingsreserve herhuisvesting	4.700.000	-	4.700.000
2.1.2	Bestemmingsreserve personeel	3.000.000	-	3.000.000
		34.346.744	858.038	35.328.877

Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserve herhuisvesting is in het verleden gevormd wegens de herhuisvestingsplannen voor de locatie Rotterdam, die in de jaren 2015-2018 zijn gerealiseerd. Het College van Bestuur heeft besloten om vanaf 2021 deze reserve niet verder af te bouwen met het oog op de nieuwe herhuisvestingsplannen voor de locaties Amsterdam en Rotterdam. Zodra de financiële impact van die plannen bekend is zal de gewenste omvang van deze bestemmingsreserve worden vastgesteld.

Daarnaast is een bestemmingsreserve gevormd ter dekking van toekomstige (onvoorziene) personele lasten.

Het vermogen van het HMC bevat geen private onderdelen en kan derhalve geheel worden aangemerkt als publiek vermogen.

TABEL 79

Voorzieningen	Jubilea	Lang ziekte- verzuim	Afvloeiings- kosten	Wachtgeld	Senioren- verlof	WGA eigen beheer	Totaal
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR
Stand per 1 januari 2025	212.000	280.000	0	130.000	1.485.000	681.000	2.788.000
Onttrekkingen	-22.808	-280.000	-	-130.000	-	-90.550	-523.358
Dotaties	49.808	475.000	30.000	225.000	5.000	619.550	1.404.358
Stand per 31 dec. 2025	239.000	475.000	30.000	225.000	1.490.000	1.210.000	3.669.000
Kortlopend deel < 1 jaar	35.000	475.000	30.000	140.000	150.000	240.000	1.070.000
Langlopend deel > 1 jaar	204.000	0	0	85.000	1.340.000	970.000	2.599.000

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

TABEL 80

Kortlopende schulden		31-12-2025		31-12-2024	
		EUR	EUR	EUR	EUR
2.4.3	Crediteuren		549.774		708.889
2.4.5	Groepsmaatschappijen		1.380.490		1.329.464
2.4.7	Loonheffing en omzetbelasting		1.650.682		1.572.874
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen		659.452		426.361
	· Vooruit ontvangen deelnemersbijdragen	107.400		142.050	
	· Vooruit ontvangen subsidies OCW	872.507		481.641	
	· Overige vooruit ontvangen/ gefactureerde bedragen	696.926		612.760	
	· Vakantiegeld en verlofdagen	1.439.608		1.374.687	
	· Overige nog te betalen bedragen	793.531		475.335	
2.4.10	Overlopende passiva		3.909.972		3.086.473
			8.150.370		7.124.061

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

TABEL 81

WNT: Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1.a Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking

Functiegegevens	Naam	Datum ingang aanstelling	Duur functie vervulling in 2025	Duur functie vervulling in 2024	Beloning + belastbare onkostenverg.		Beloningen betaalbaar op termijn		Totaal bezoldiging		Individueel toepasselijk bezoldingsmax.	
					2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Voorzitter Coll.v.Bestuur <i>Dienstbetrekking / Omvang dienstverband</i>	P.A.J. Oomens	1-3-2022	1/1 - 7/9 <i>ja / 1,0 fte</i>	1/1 - 31/12 <i>ja / 1,0 fte</i>	122.759	170.634	15.999	23.652	138.758	194.286	142.466	197.000
Lid Coll.v.Bestuur <i>Dienstbetrekking / Omvang dienstverband</i>	J.M. Bos	1-3-2020	1/1 - 31/12 <i>ja / 1,0 fte</i>	1/1 - 31/12 <i>ja / 1,0 fte</i>	178.814	171.412	23.365	23.651	202.179	195.063	208.000	197.000
Voorzitter Coll.v.Bestuur <i>Dienstbetrekking / Omvang dienstverband</i>	E.J. Zevenbergen	1-9-2025	1/9 - 31/12 <i>ja / 1,0 fte</i>	-	52.655	0	7.778	0	60.433	0	69.523	0

Per 1 januari 2016 is er binnen de WNT een classificatiesysteem ingevoerd voor de beloning (salaris plus pensioen) voor topfunctionarissen in het onderwijs. De van toepassing zijnde bezoldigingsklasse voor het HMC is in 2024 en 2025 klasse E, op basis van 13 complexiteitspunten (aantal deelnemers 3 + omzet 6 + sectoren 4). De binnen onze organisatie geïdentificeerde leidinggevende topfunctionarissen met een dienstbetrekking hebben geen dienstbetrekking bij meerdere WNT-plichtige instelling(en) als leidinggevende topfunctionaris (die zijn aangegaan met ingang van 1 januari 2024).

1.b Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking

Functiegegevens	Naam	Datum ingang aanstelling	Duur functie vervulling in 2025	Duur functie vervulling in 2024	Maximum uur- tarief in het kalenderjaar		Max. bezoldiging obv normbedra- gen per mnd		Individueel toepasselijk bezoldingsmax.		Totaal bezoldiging exclusief BTW	
					2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Interim bestuurder <i>Omvang werkzaamheden in maanden / uren</i>	H. de Jong	16-6-2025	16/6 - 30/10 <i>5 maanden / 126 uur</i>	-	235	-	163.500	0	29.610	0	20.097	-

1.c Toezichthoudende toefunctionarissen

Functiegegevens	Naam	Datum ingang aanstelling	Duur functie vervulling in 2025	Duur functie vervulling in 2024	Beloning + belastbare onkostenverg.		Beloningen betaalbaar op termijn		Totaal bezoldiging		Individueel toepasselijk bezoldingsmax.	
					2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Voorzitter R.v.Toezicht	J.F. Bonjer	1-1-2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	17.548	20.389	0	0	17.548	20.389	31.200	29.550
Lid Raad van Toezicht	J. Meerman *)	16-6-2016	1/1 - 25/07	1/1 - 31/12	6.412	14.800	0	0	6.412	14.800	11.739	19.700
Lid Raad van Toezicht	M.H.T. Jansen	29-9-2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	13.032	10.800	0	0	13.032	10.800	20.800	19.700
Lid Raad van Toezicht	F. Schoorl	16-9-2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	20.800	14.800	0	0	20.800	14.800	20.800	19.700
Lid Raad van Toezicht	J. van Erp	13-11-2019	1/1 - 15/04	1/1 - 31/12	2.481	8.800	0	0	2.481	8.800	5.984	19.700
Lid Raad van Toezicht	H. Steenwinkel	3-11-2022	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	9.306	11.600	0	0	9.306	11.600	20.800	19.700
Lid Raad van Toezicht	L. Goudsmit	12-2-2024	1/1 - 31/12	12/2 - 31/12	18.000	10.400	0	0	18.000	10.400	20.800	17.439
Lid Raad van Toezicht	R. Koning	1-4-2024	1/1 - 31/12	1/4 - 31/12	11.997	9.200	0	0	11.997	9.200	20.800	14.802
Lid Raad van Toezicht	N. Rezvani	18-9-2024	1/1 - 31/08	18/9 - 31/12	4.962	3.600	0	0	4.962	3.600	13.848	5.652
					104.538	104.389	0	0	104.538	104.389		

*) betaald aan branche organisatie

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband toefunctionarissen

Functiegegevens	Naam	Omvang diensverband	Jaar waarin het dienst- verband is beëindigd	Overeen- gekomen uitkering	Waarvan betaald in 2025	Individueel toepasselijk bezoldings max.
Voorzitter Coll.v.Bestuur	P.A.J. Oomens	1,0 fte	2026	75.000	47.144	75.000

Goedkeuring jaarrekening

De jaarrekening 2025 is op 15 juni 2026 goedgekeurd door de Raad van Toezicht en vastgesteld door het College van Bestuur.

Gebeurtenissen na balansdatum

Niet van toepassing.

11. Controleverklaring 2025

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Hout- en Meubileringscollege

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Hout- en Meubileringscollege te Rotterdam 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 Hout- en Meubileringscollege 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:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2025; en
- 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 Hout- en Meubileringscollege 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

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- de hoofdstukken 1 tot en met 9 en hoofdstuk 12 van het jaarverslag 2025.

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 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 onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

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

- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 30 juni 2026

EY Accountants B.V.

A.W. Slagboom- de Ruiter MSc RA

12. Contactgegevens

Hout- en Meubileringscollege

Postbus 12166

3006 GD Rotterdam

Contactpersoon Secretaresse College van Bestuur

E-mail s.cvb@hmcollege.nl

Telefoon 010 285 55 58

Website www.hmcollege.nl

Locatie Amsterdam

Straatnaam Arlandaweg 173-175

Postcode 1043 HR

Plaats Amsterdam

Telefoon 020 680 28 28

Locatie Rotterdam

Straatnaam Erasmuspad 10

Postcode 3052 KP

Plaats Rotterdam

Telefoon 010 285 55 55

Bijlage 1: Voortgang Kwaliteitsplan 2024-2027

Deze bijlage geeft inzicht in de voortgang van het kwaliteitsplan 2024-2027 na twee jaar. De voortgang van prioriteiten, doelstellingen en maatregelen is weergegeven per beoogd resultaat. Daar waar van toepassing zijn per prioriteit relevante indicatoren opgenomen. Hiernaar wordt in de voortgang per resultaat verwezen.

In deze bijlage wordt de structuur gehanteerd van de regeling kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027 van de Minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap⁴. Naast de drie prioriteiten uit de regeling heeft het HMC een vierde prioriteit toegevoegd ten behoeve van het versterken van de ondersteuningsorganisatie. In paragraaf 3.3 is de voortgang van de programmalijnen en de ondersteuningslijn van het HMC beschreven op basis van de voortgangsinformatie uit deze bijlage. Onderstaande tabel geeft inzicht in de HMC-lijnen versus de prioriteiten en doelstellingen uit de regeling.

Programmalijn HMC	Prioriteiten/ doelstellingen regeling kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027
1. Beroep als basis voor het onderwijs	1.4: Soepele verwante doorstroom vmbo-mbo-hbo 2.1: Weloverwogen keuze voor een kansrijk en passend beroep 2.3: Sterk aanbod om- en bijscholing voor de maatschappelijke opgaven 3.4: Het HMC is een volwaardige onderzoeks- en innovatiepartner
2. Talentontwikkeling en (individuele) keuzeruimte als motor voor studiesucces	1.1: Gelijkwaardige behandeling van studenten 1.2: Studentenwelzijn, veiligheid en inclusiviteit 1.3: Voorkomen van vsv, versterken begeleiding student in onderwijs en naar werk 1.4: Soepele verwante doorstroom vmbo-mbo-hbo 1.5: Verminderen laaggeletterdheid 2.1: Weloverwogen keuze voor een kansrijk en passend beroep 2.2: Een goede stageplek voor studenten zonder stagediscriminatie 3.1: Beheersing Nederlands en rekenen onder studenten beter 3.2: Kwalitatief goed burgerschapsonderwijs 3.4: Het HMC is een volwaardige onderzoeks- en innovatiepartner

⁴ CKMBO, www.ckmbo.nl.

Programmalijn HMC

Prioriteiten/ doelstellingen regeling kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027

3. Medewerkers maken het verschil	3.3: Werken bij het HMC blijft aantrekkelijk voor docenten (en andere medewerkers)
-----------------------------------	--

Ondersteuningslijn HMC

Prioriteiten/ doelstellingen regeling kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027

4. Innovatieve en duurzame ondersteuning	3.4: Het HMC is een volwaardige onderzoeks- en innovatiepartner 4.1: Huisvesting 4.2: Betrouwbare, stabiele en innovatieve ICT-infrastructuur 4.3: Duurzaamheid in de organisatie 4.4: Cyclische werkwijze wordt optimaal ondersteund
--	---

Legenda gebruikte symbolen en kleuren

Elk resultaat is voorzien van een *smiley* of symbool dat betrekking heeft op de voortgang. De volgende symbolen worden gebruikt:

- | | |
|---|---|
| 😊 : Voortgang ligt op koers | ✅ : Resultaat is behaald (gereed) |
| 😐 : Voortgang is redelijk, heeft nog aandacht | ❌ : Actie is gestopt op basis van voortschrijdend inzicht |
| 😞 : Voortgang heeft achterstand | 🔄 : Actie moet nog starten |

1: Prioriteit 1: Bevorderen van kansengelijkheid

Doelstelling 1.1: Gelijkwaardige behandeling van studenten

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. HMC-studenten worden behandeld als studenten.	1. Meeliften op initiatieven van grote ROC's en de gemeenten Amsterdam en Rotterdam.	1.a. Het HMC sluit op het gebied van gelijkwaardige behandeling van studenten aan bij initiatieven van grote ROC's en de gemeenten Amsterdam en Rotterdam.	2025	35%		<i>Locatie Amsterdam:</i> - De campagne <i>Fix het met je mbo</i> is gelanceerd (zie: https://hmcollege.nl/campagne-amsterdam-fix-het-met-je-mbo/). Deze campagne laat zien hoe belangrijk en veelzijdig het mbo is voor de stad Amsterdam en maakt jongeren duidelijk dat een mbo-opleiding niet alleen kansen biedt op werk, maar ook op groei en succes in de stad waar ze wonen. <i>Locatie Rotterdam:</i> - De gezamenlijke regionale inzet op het gelijkwaardig positioneren van mbo-studenten als 'student' in de stad is voortgezet. De campagne <i>Rotterdam leert je leven</i> is opnieuw uitgevoerd en verder uitgebouwd, met een publiek platform (rotterdamleertjeleven.nl) waarop activiteiten en informatie voor (startende) studenten samenkomen. - De regionale samenwerking is gericht op het versterken van zichtbare, tastbare initiatieven waarin studenten daadwerkelijk mede vormgeven aan het 'welkom in de stad'. Een concreet voorbeeld is een nieuw kunstwerk binnen Rotterdam Studentenstad dat door studenten van het HMC is ontworpen. - Zie ook bijlage 2 (Verantwoording regionale kwaliteitsagenda regio Rijnmond).
	2. Behouden van de fysieke studentenkaart.	2.a. Iedere HMC-student krijgt een fysieke studentenkaart die is voorzien van de tekst 'student'.	2025	100%		Alle HMC-studenten hebben een studentenpas, waarmee ze studentenkorting kunnen krijgen bij diverse instanties.

Indicatoren

N.v.t.

Doelstelling 1.2: Studentenwelzijn, veiligheid en inclusiviteit

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Studenten voelen zich welkom en veilig bij het HMC.	1. Aanscherpen veiligheidsbeleid en opstellen veiligheidsplan ten behoeve van studenten en medewerkers (hierbij ook aansluiten bij regionaal veiligheidsbeleid).	1.a. HMC-veiligheidsplan is opgesteld en bekend bij HMC'ers.	2025	80%	😊	<i>Locatie Rotterdam:</i> • Het veiligheidsplan is gereed en geïmplementeerd. • De studiedag voor alle medewerkers (november 2025) stond in het teken van veiligheid. HMC'ers van de locatie Rotterdam zijn zodoende bekend met het beleid rondom veiligheid. <i>Locatie Amsterdam:</i> • Het veiligheidsplan geldt ook voor de locatie Amsterdam. • De implementatie is op deze locatie echter nog niet gerealiseerd.
		1.b. Het HMC is (nog steeds) een veilige school waar iedereen zich gezien en gehoord voelt.	2027	50%	😊	• Studenten en medewerkers voelen zich over het algemeen veilig op het HMC (zie indicatoren).
II. Personeel voelt zich veilig bij het HMC	2. Opstellen van diversiteits- & inclusiviteitsplan gericht op diversiteit en inclusiviteit van studenten en medewerkers.	2.a. HMC-diversiteits- en inclusiviteitsplan is opgesteld, bekend bij HMC'ers en deels geïmplementeerd.	2025	40%	😊	• Er is een diversiteits- & inclusiviteitsplan opgesteld. Het HMC is echter niet tevreden over de kwaliteit hiervan. Daarom zijn/worden eerst andere stappen ondernomen, alvorens het plan gereed te maken. • Samen met de Nederlandse InclusiviteitsMonitor wordt in maart 2026 een integrale nulmeting uitgezet onder alle medewerkers en studenten (inclusief een beleidsscan) om een integraal beeld te krijgen van de meest effectieve interventies. • Op basis van de nulmeting wordt een onderbouwd plan van aanpak opgesteld om te komen tot een definitief diversiteits- en inclusiviteitsplan. • Op de locatie Rotterdam staat in maart 2026 tevens een studiedag gepland rond dit thema. • De locatie Amsterdam volgt op dit gebied na de realisatie van het plan.
		2.b. HMC-inclusiviteitsplan ligt aan de basis voor het handelen van HMC-medewerkers.	2027	0%	🔄	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	3. Maatschappelijke thema's hebben een plek op de jaarkalender van beide locaties (o.a. discriminatie, pesten, paarse vrijdag).	3.a. De jaarkalender van beide locaties bevat maatschappelijke thema's.	2025	100%	✓	• In de jaarkalenders van beide locaties zijn standaard maatschappelijke thema's opgenomen.
		3.b. Op het HMC zijn genderneutrale toiletten aanwezig.	2025	100%	✓	• Op beide locaties zijn genderneutrale toiletten aanwezig.
	4. Aanstellen van een coördinator diversiteit/inclusiviteit .	4.a. Er is een coördinator diversiteit/inclusiviteit .	2025	60%	😊	• Op de locatie Rotterdam is de functie coördinator diversiteit/inclusiviteit vacant vanwege het vertrek van de eerder aangestelde coördinator. Ad interim is een vervanger aangesteld. Voor 2026-2027 wordt gezocht naar een definitieve coördinator. • Op de locatie Amsterdam is een coördinator diversiteit/inclusiviteit werkzaam.
III. Het HMC levert stabiele studenten af die duurzaam inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt (zie ook 3.2).	5. Opnemen van studentenwelzijn in het onderwijs en de begeleidingsstructuur .	5.a. In de ondersteuningsstructuur kan (gemakkelijk) worden doorverwezen naar specialisten in de gezondheidszorg op het gebied van mentale problematiek.	2025	100%	✓	• Op beide locaties is de ondersteuningsstructuur met specialisten in de gezondheidszorg (op onder andere het gebied van mentale problematiek) ingericht en werkzaam. • Samen met de Amsterdamse mbo-instellingen en de gemeente Amsterdam is de nieuwe aanbesteding voor het mbo-jeugdteam afgerond. Dit waarborgt de (preventieve) psychosociale ondersteuning van studenten op locatie Amsterdam.
		5.b. Het percentage studenten dat zelf aangeeft een slechte tot zeer slechte mentale gezondheid te hebben is maximaal 14%.	2027	50%	😊	• In 2026 was het percentage studenten dat zelf aangeeft een slechte tot zeer slechte mentale gezondheid te hebben 10% (zie indicatoren). Dit is een lichte daling ten opzichte van vorige jaren.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		5.c. Docenten zijn op de hoogte van de ondersteunings-structuur binnen en buiten het HMC en verwijzen op tijd door.	2025	100%	✓	• Het lesmateriaal <i>Zorgen voor jezelf</i> (thema studentenwelzijn) is ontwikkeld en beschikbaar voor alle leerjaren. • Op de locatie Amsterdam is een studiedag georganiseerd rondom het thema studenten binden, boeien en binnenboord houden. Onderdeel hiervan waren onder andere workshops over het omgaan met studenten met mentale problematiek en slb met het lesmateriaal <i>Zorgen voor jezelf</i>. • Op de locatie Rotterdam wordt een training ontwikkeld voor de HMC-Academy op het gebied van omgaan met stress voor docenten.
	6. Monitoren van de mentale gezondheid van studenten.	6.a. De mentale gezondheid van studenten wordt gemonitord.	2025	100%	✓	• Op beide locaties wordt de mentale gezondheid van eerstejaarsstudenten gemonitord met behulp van het onderzoek <i>Test je leefstijl</i>. • Slb'ers en studiecoördinatoren gaan tijdig het gesprek aan met studenten met problematiek op het gebied van studie of motivatie. • Op beide locaties wordt aandacht besteed aan de mentale gezondheid van studenten door middel van een themaweeke <i>Week van de mentale gezondheid</i> (zie 1.2-7). • Op de locatie Amsterdam is in de 'gouden weken' extra aandacht besteed aan de landing van studenten en de groepsbinding. Docenten hebben een handreiking ontvangen met praktische tips en informatie over dit thema.
	7. (Blijvend) aandacht besteden aan de weerbaarheid en belastbaarheid van studenten.	7.a. Er zijn diverse trainingen beschikbaar op het gebied van mentale weerbaarheid voor studenten die dat nodig hebben.	2025	100%	✓	• Op beide locaties is een set aan trainingen op het gebied van mentale weerbaarheid voor studenten beschikbaar. Het aanbod en de inhoud wordt regelmatig gecheckt en indien nodig bijgesteld. • Door middel van posters in de school is extra aandacht gegeven aan de ondersteuning die er op het vlak van mentale weerbaarheid geboden kan worden. • Op beide locaties wordt aandacht besteed aan de mentale gezondheid van studenten door middel van een themaweeke <i>Week van de mentale gezondheid</i>. De invulling van deze week wordt jaarlijks opnieuw bepaald en geëvalueerd.
		7.b. De Mental Health Week wordt jaarlijks georganiseerd. (locatie Amsterdam)	2025	100%	✓	Zie 1.2-7.a.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		7.c. Het programma Mentaal fit is ontwikkeld, als pilot uitgevoerd en geëvalueerd. (locatie Rotterdam)	2025	100%	✓	Zie 1.2-7.a.
	8. (Blijvend) aandacht besteden aan groepsvorming, groepscohesie en mentale gezondheid (in slb-lessen).	8.a. Jaarlijks organiseren van een introductie-programma voor alle leerjaren.	2025	100%	✓	• Op beide locaties wordt jaarlijks aan het begin van het schooljaar een introductieprogramma georganiseerd voor alle leerjaren. • Het introductieprogramma wordt (in de onderwijsteams) jaarlijks geëvalueerd en indien nodig bijgesteld.
		8.b. Mentale en fysieke fitheid is een onderdeel van het slb-programma.	2025	100%	✓	• In het nieuwe slb-programma heeft mentale gezondheid een vaste plek binnen het thema <i>Zorgen voor jezelf</i> (zie 1.2-6.a en 1.3-3). • Slb'ers (en docenten) kunnen ondersteuning krijgen van het ondersteuningsteam en/of docentcoaches op het gebied van de mentale gezondheid van studenten. • Mentale en fysieke fitheid is onderdeel van de themaweek <i>Week van de mentale gezondheid</i> (zie 1.2-7.a, 1.2-7.b en 1.2-7.c). • Op de locatie Amsterdam is in de 'gouden weken' extra aandacht besteed aan de landing van studenten en de groepsbinding. Docenten hebben een handreiking ontvangen met praktische tips en informatie over dit thema. • Op de locatie Rotterdam is een pilot van start gegaan met de erkende methodiek <i>The Journey</i>, waarbij lessen worden ingezet om de veerkracht van studenten te bevorderen.
		8.c. Groepsdynamica is onderdeel van de slb-leergang.	2025	100%	✓	• Groepsdynamica is een vast onderdeel van de slb-leergang die toegankelijk is voor alle slb'ers (zie 1.2-10.a).
	9. Aanbieden van deskundigheidsbevordering aan docenten op het gebied van de mentale gezondheid van studenten.	9.a. Er zijn trainingen beschikbaar voor docenten op het gebied van de mentale gezondheid van studenten.	2025	80%	😊	• Op beide locaties is een set aan trainingen voor docenten beschikbaar op het gebied van de mentale gezondheid van studenten. Het trainingsaanbod is voortdurend in ontwikkeling naar aanleiding van signalen uit de praktijk, vragen en behoeften van docenten en ontwikkelingen in de maatschappij. Op de locatie Rotterdam wordt bijvoorbeeld gewerkt aan de ontwikkeling van een training over omgaan met stress voor docenten. • De deskundigheidsbevordering van docenten in teams is maatwerk en wordt afgestemd op de behoeften. • Op studiedagen staat de mentale gezondheid van studenten ook regelmatig op het programma (zie 1.2-5.c).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	10. (Blijvend) aanbieden van een programma voor (nieuwe) slb'ers (i.e. slb-leergang).	10.a. De slb-leergang vindt jaarlijks plaats en is toegankelijk voor alle slb'ers.	2025	80%	☹️	• De slb-leergang is beschikbaar. • Op de locatie Rotterdam wordt de leergang slb in 2025-2026 niet aangeboden vanwege organisatorische complicaties. • Op de locatie Amsterdam wordt de leergang slb verzorgd door docentcoaches. • Er wordt gewerkt aan een slb-opfriscursus voor zittende slb'ers.
	11. Aanstellen van een coördinator gezonde school.	11.a. Er is een coördinator gezonde school.	2025	100%	✅	• Op beide locaties is een coördinator gezonde school werkzaam.
		11.b. Het aanbod in de kantine is gezond en divers samengesteld (qua prijsstelling en samenstelling van producten; aanbesteding).	2025	75%	😊	• In de praktijk blijkt het lastig om het aanbod in de kantines 100% gezond te laten zijn in verband met de vraag en de afzet/omzet die de uitbaters nodig hebben. • Er is onderzoek gedaan naar andere mbo-instellingen. Ook daar blijkt het lastig om 100% gezond aanbod aan te bieden. • Op de locatie Rotterdam is het assortiment broodjes inmiddels iets aangepast; er zijn ook gezondere, goedkopere broodjes te koop. Het streven is dat het aanbod in de automaten gezonder wordt. Een gezond aanbod is onderdeel van de nieuwe aanbesteding voor de kantine van de locatie Rotterdam. • Voor de locatie Amsterdam is een airfryer opgenomen in de investeringsbegroting. Deze is nog niet aangeschaft.

Indicatoren

Veiligheid studenten

Het percentage studenten dat zich veilig voelt op het HMC staat in onderstaande tabel⁵. Op het gebied van het gevoel van veiligheid bij het leerbedrijf zijn geen (landelijke) gegevens bekend.

% veilig	HMC totaal	HMC man	HMC vrouw
2018	88%		
2020	87%	88%	84%
2022	85%	86%	84%
2024	84%	87%	82%
2026			

Het percentage studenten dat zich veilig voelt bij het leerbedrijf staat in onderstaande tabel⁶.

% veilig	HMC bol	HMC bbl
2024	75%	100%
2026	84%	92%

⁵ JOB-enquête.

⁶ JOB-enquête.

Veiligheid medewerkers

De beoordeling van medewerkers over hun veiligheid op het HMC staat in onderstaande tabel⁷.

Score veilig op school (schaal 1 tot 10)	HMC totaal	HMC man	HMC vrouw	Vakscholen totaal
2018	8,4			
2020	8,5	8,6	8,4	8,0
2022	8,1	8,1	8,1	8,0
2024	8,0	8,1	7,8	7,9

Mentale gezondheid studenten

Het percentage studenten dat zelf aangeeft een slechte tot zeer slechte mentale gezondheid te hebben staat in onderstaande tabel⁸.

% slechte mentale gezondheid	HMC	Totaal mbo
2022	15%	21%
2023	14%	17%
2025	12%	nb
2026	10%	nb

⁷ MTO, Effectory.

⁸ NPO-studentenpeiling (mbo-hbo).

Doelstelling 1.3: Voorkomen vsv, versterken begeleiding student in onderwijs en naar werk

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Beperken stijging vsv'ers en toewerken naar minder vsv'ers.	1. Handhaven en waar nodig uitbreiden huidige vsv-aanpak (en blijvend aansluiten bij regionaal vsv-beleid).	1.a. Het aantal nieuwe vsv'ers voor beide locaties is lager dan het landelijk gemiddelde en de vsv-norm.	2025, 2027	50%	😊	- In 2025 zijn alle maatregelen uit het lopende meerjarenplan vsv uitgevoerd. - Met ingang van 2026 is de nieuwe <i>Wet van school naar duurzaam werk</i> van kracht en wordt gewerkt volgens de nieuwe regionale meerjarenplannen (zie 1.3-12.a) en zijn de geactualiseerde maatregelen van kracht. - In schooljaar 2023-2024 waren de vsv-cijfers van het HMC voor alle niveaus (2, 3 en 4) gemiddeld lager dan het landelijk gemiddelde. Voor niveau 2 en 4 waren de vsv-cijfers ook lager dan de vsv-norm van OCW. Dit geldt niet voor niveau 3. (zie indicatoren) - In de uitsplitsing naar bol en bbl is zichtbaar dat de vsv-cijfers van niveau 3 zowel voor bol als bbl boven de vsv-norm zijn. Voor niveau 2 geldt dat alleen voor bbl. Voor niveau 4 zijn de vsv-cijfers van bol en bbl onder de vsv-norm in 2023-2024. (zie indicatoren) - Ten opzichte van voorgaande jaren laten de vsv-cijfers van niveau 3 een verslechtering zien. Dit houdt verband met de toenemende complexiteit van de problematiek binnen deze groep studenten. In de komende jaren is daarom extra aandacht nodig voor het voorkomen van vsv binnen niveau 3.
II. Versterken van de begeleiding in het onderwijs van alle studenten.	2. Optimaliseren van de begeleidings-structuur ten behoeve van studenten (n.a.v. zesde rol, docentcoaches etc.).	2.a. De slb-leergang wordt gebruikt op beide locaties voor nieuwe en indien gewenst zittende slb'ers.	2025	80%	😊	- Zie 1.2-10. - Iets meer dan de helft van de studenten is tevreden over de begeleiding tijdens de opleiding (zie indicatoren).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		2.b. Slb'ers zijn getraind en werken volgens de nieuwe werkwijze slb.	2025	75%	😊	• De begeleidingsstructuur ten behoeve van studenten wordt geoptimaliseerd door het aanscherpen van de rollen en het versterken van de slb-rol in het herziene slb-beleid (zie 1.3-3). • In het kader van de slb-pilot zijn er doorlopend trainingen en intervisie binnen de teams rondom het invullen van de slb-rol (begeleiding, coaching, gespreksvoering, lesbezoeken). • Op de locatie Rotterdam is een aantal teams gestart met een training op het gebied van omgaan met verzuim (signaleren en herkennen) en de rol van de slb'er hierin. • Op de locatie Amsterdam is een studiedag georganiseerd rondom het thema studenten binden, boeien en binnenboord houden. Onderdeel hiervan was onder andere het kennismaken met het herziene slb-programma (zie ook 1.2-5.c). • In de meeste onderwijsteams wordt goed gebruik gemaakt van de docentcoaches door nieuwe en langer zittende docenten. • Zie ook 1.3.-3.a.
	3. Evalueren en opstellen nieuwe werkwijze slb (i.e. versterken van de slb-rol).	3.a. Het project Versterken slb is afgerond.	2025	70%	😊	• Het herziene slb-beleid is geformuleerd, vastgesteld en gecommuniceerd. • Het lesmateriaal van het nieuwe slb-programma is ontwikkeld voor alle leerjaren en is beschikbaar voor alle docenten. • De pilot van 2024-2025 is geëvalueerd. Hierin zijn de docent- en studentervaringen met het nieuwe slb-lesmateriaal vergeleken met de controlegroep. De opbrengsten en aandachtspunten zijn in kaart gebracht. • De pilot is in 2025-2026 uitgebreid. In deze pilot worden doorlopend ervaringen opgehaald. • Op basis van de ervaringen van de pilots wordt gewerkt aan het opstellen van een adviesrapport over de schoolbrede implementatie van het herziene slb-beleid. Onderwerpen hierin zijn onder andere de behoeften voor de schoolbrede implementatie, het borgen van de voortdurende professionalisering van slb'ers en de noodzaak van slb als vast aandachtspunt binnen de teams.
		3.b. Het project Versterken slb is afgerond en volledig geïmplementeerd.	2027	0%	🔄	
	4. (Blijvend) inzetten vaste begeleider passend onderwijs per team of slb-klas.	4.a. Per team of slb-klas wordt een vaste begeleider passend onderwijs ingezet.	2025	100%	✅	• Op beide locaties heeft elk team een vaste begeleider passend onderwijs. Hierdoor hebben zowel studenten als docenten een vast gezicht in het kader van de ondersteuning. • Begeleiders passend onderwijs sluiten standaard aan bij teamoverleggen.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	5. Inzetten van extra onderwijsassistenten / instructeurs in de klas.	5.a. In geselecteerde klassen worden extra onderwijsassistenten / instructeurs ingezet.	2025	70%	😊	- Op de locatie Amsterdam worden in 2025-2026 vijf extra onderwijsassistenten ingezet voor diverse klassen. Deze onderwijsassistenten worden ingezet voor praktijklessen, open lesuren (inhaal/extra), grote klassen en klassen met veel ondersteuningsbehoefte. - De inzet van extra onderwijsassistenten en instructeurs is op de locatie Rotterdam komen te vervallen vanwege de hoge kosten.
	6. Inzetten extra begeleiding studenten niveau 2 vanuit school tijdens bpv (passende bpv).	6.a. Vanuit het HMC wordt extra bpv-begeleiding voor studenten niveau 2 ingezet tijdens bpv (passende bpv).	2025	100%	✅❌	- Studenten niveau 2 worden tijdens de bpv zoveel mogelijk begeleid door hun eigen slb'er. - De inzet van extra begeleiding voor alle studenten niveau 2 vanuit school tijdens de bpv (i.e. passende bpv) vervalt vanwege de hoge kosten. - Met studenten die een ondersteuningsafspraken hebben over individuele begeleiding maakt een begeleider passend onderwijs altijd afspraken over de bpv (zie 2.2-7.a).
	7. Handhaven van kleinere klassen voor niveau 2.	7.a. Voor niveau 2 wordt gebruik gemaakt van kleinere klassen.	2025	100%	❌	- Het handhaven van (i.e. sturen op) kleinere klassen voor niveau 2 is met ingang van 2024-2025 vervallen vanwege de hoge kosten. De maximale klasgrootte voor niveau 2 blijft 22 (voor niveau 3 en 4 blijft dit 27). - Er is beleidsmatig gekozen om formatietechnisch zoveel mogelijk te voorkomen dat klassen voor niveau 2 kleiner worden dan 22 studenten, vanwege de hoge kosten en noodzakelijke bezuinigingen. - Deze maatregel is feitelijk niet meer actueel.
III. Versterken van de begeleiding bij de stap van school naar werk of vervolgopleiding (met name voor studenten niveau 2). (uitwerking zie 2.1)	8. Professionaliseren van doorstroomklassen.	8.a. De werking, de deelname en het resultaat van de doorstroomklassen wordt jaarlijks geëvalueerd en op basis hiervan (indien nodig) bijgesteld.	2025	60%	😊	- De doorstroomklassen worden ieder jaar geëvalueerd met docenten en studenten. - Op basis van de evaluatie is de aanpak voor de doorstroomklas op de locatie Amsterdam aangepast en verbeterd voor schooljaar 2025-2026. De documentatie is aangepast en de lesprogramma's zijn geüpdatet. - Op de locatie Amsterdam start de doorstroomklas voor schooljaar 2025-2026 in januari 2026. De voorbereiding hiervoor is afgerond. Er is een koppeling gemaakt met <i>Iconen van de Stad</i>, een talentontwikkelingsprogramma voor mbo-studenten in Amsterdam. - Op de locatie Rotterdam is geen doorstroomklas in 2025-2026 vanwege bezuinigingen. - Voor beide locaties wordt een betaalbare en kansrijke interventie verkend voor studenten die dreigen uit te vallen. In dat kader wordt onderzoek gedaan naar de haalbaarheid van een succesklas, waarin studenten van niveau 3 en 4 kwalificerend kunnen uitstromen op niveau 2 Retail. - Voor doorstroom en afstroom van studenten naar een ander niveau is/wordt binnen enkele onderwijsteams een speciaal

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
						doorstroomprogramma ontwikkeld (b.v. Interieur/Wonen, locatie Rotterdam).
	9. Evalueren werking, deelname en resultaat doorstroomklassen.	9.a. 50% van de deelnemers van een doorstroomklas stroomt door naar een andere opleiding	2025	100%	✓	- De doorstroomklassen van schooljaar 2024-2025 zijn geëvalueerd met docenten en studenten. - Het resultaat is dat op de locatie Amsterdam 92% van de studenten uit de doorstroomklas is gestart met een nieuwe opleiding. Op de locatie Rotterdam lag dit percentage op 75%. De overige studenten zijn gaan werken en worden beschouwd als vsv'er. Het gestelde resultaat voor 2025 is hiermee behaald.
		9.b. 75% van de deelnemers van een doorstroomklas stroomt door naar een andere opleiding	2027	100%	✓	Zie 1.3-9.a. Het gestelde resultaat voor 2027 is hiermee behaald.
	10. Bieden van nazorg aan gediplomeerde studenten (in eerste instantie voornamelijk niveau 2; in 2023 en 2024 bekostigd uit subsidie Nazorg mbo).	10.a. Nazorg is ingebed in de begeleidings-structuur van het HMC.	2027	60%	😊	- De geplande nazorg aan gediplomeerde studenten 2023-2024 en 2024-2025 is uitgevoerd op beide locaties. - De nazorgmethodiek en bijbehorende instrumenten zijn geëvalueerd. Naar aanleiding hiervan zijn aanbevelingen geformuleerd voor de toekomst. - De resultaten van de nazorg zijn verzameld en verwerkt in een eindrapport. - Het uitstroomebeleid is ontwikkeld en gereed voor vaststelling.
		10.b. Het aandeel studenten niveau 2 zonder werk of vervolgopleiding 1,5 jaar na slagen bij het HMC is gelijk aan of lager dan het percentage studenten niveau 2 zonder werk of vervolgopleiding 1,5 jaar na slagen in heel Nederland.	2027	60%	😊	- Het percentage vsv'ers dat een jaar na de uitval aan het werk was groeit licht en was in 2023-2024 46% (zie indicatoren). - Van de opleidingen Retailmedewerker woonbranche en Meubelmaker (niveau 2) is het aandeel studenten zonder werk of vervolgopleiding 1,5 jaar na slagen bij het HMC vergelijkbaar met het percentage studenten niveau 2 zonder werk of vervolgopleiding 1,5 jaar na slagen in heel Nederland (zie indicatoren). De cijfers van de opleiding Meubelstofeerder wijkt hier sterk (negatief) vanaf. Het beoogde resultaat is voor deze opleiding (nog) niet behaald.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	11. Inzetten van loopbaancoaches ten behoeve van nazorg.	11.a. Studenten in de doelgroep nazorg krijgen indien nodig begeleiding van loopbaancoaches.	2025	70%	😊	• Er worden loopbaancoaches ingezet voor gediplomeerden die tijdens hun studie al een loopbaantraject volgden dat nog niet was afgerond bij diplomering, voor gediplomeerden die onder de participatiewet (gaan) vallen en voor gediplomeerden die tijdens de belronde in het kader van nazorg aangaven behoefte te hebben aan een loopbaantraject (zie 1.3-10.a). • In 2025 is voor 11 gediplomeerden een loopbaancoach ingezet ten behoeve van nazorg. Drie gediplomeerden zijn doorverwezen naar de gemeente in het kader van nazorg.
	12. Voorbereiden nieuwe planperiode vsv in de verschillende regio's.	12.a. In beide regio's is een nieuw meerjarenplan opgesteld waarin de belangen van het HMC goed zijn vertegenwoordigd.	2025	90%	😊	• In de regio Amsterdam en de regio Rijnmond zijn de nieuwe meerjarenplannen vsv bestuurlijk ondertekend. • In beide regio's was het HMC tijdens de planvorming zowel bestuurlijk als beleidsmatig goed aangehaakt en zichtbaar. Hierdoor zijn de belangen van het HMC in de nieuwe regionale meerjarenplannen vsv vertegenwoordigd. In de regio Amsterdam zijn de wensen van het HMC uiteindelijk beter geïntegreerd in het plan dan in de regio Rijnmond. Deze wensen hadden vooral betrekking op de samenwerking tussen doorstroompunten uit de stad met doorstroompunten in de woongemeenten van vsv'ers. Dit is voor het HMC belangrijk vanwege het grote aantal bovenregionale studenten. • Op beide locaties wordt het nieuwe meerjarenplan vsv uitgevoerd (zie 1.3-1.a). • Er is een duidelijk verzuimbeleid ontwikkeld en geïmplementeerd, inclusief bijbehorende trainingen voor slb'ers.
	13. Analyseren van HMC-opleidingen versus opleidingen bij andere mbo's in beperkte tijd (b.v. IA, Retail).	13.a. De analyse van HMC-opleidingen versus opleidingen bij andere mbo's in beperkte tijd is afgerond.	2025	100%	✅	• De analyse van HMC-opleidingen versus opleidingen bij andere mbo-instellingen in beperkte tijd is afgerond. De analyse beperkt zich tot de opleidingen Interieuradviseur, Retailmedewerker woonbranche en Retailspecialist woonbranche. • De analyse geeft inzicht in de opbouw van de opleidingen van andere mbo-instellingen en stelt het HMC in staat de keuzes voor specifieke opleidingsduren helder te onderbouwen. Voor iedere opleiding zijn unieke, onderscheidende kenmerken geïdentificeerd. • Op basis van de analyse is een aantal voorstellen gedaan op het gebied van de positionering van de bestaande opleidingen en de ontwikkeling van nieuwe opleidingen.

Indicatoren

Nieuwe vsv'ers

In onderstaande tabel⁹ staan de vsv-cijfers in 2021-2022, 2022-2023 en 2023-2024 van het HMC in vergelijking met alle mbo-instellingen en de vsv-norm. Hierbij moet worden opgemerkt dat de vsv-normen voor vakscholen, die qua studentenaantallen veel kleiner zijn dan andere mbo-instellingen, lastiger zijn om aan te voldoen. Eén vsv-er meer heeft een grotere impact op de vsv-percentages dan bij grote mbo-instellingen.

	2021-2022 HMC	2021-2022 Alle mbo- instellin- gen	2021-2022 vsv-norm	2022-2023 HMC	2022-2023 Alle mbo- instellin- gen	2022-2023 vsv-norm	2023-2024 HMC	2023-2024 Alle mbo- instellin- gen	2023-2024 vsv-norm
N2	9,14%	11,23%	9,58%	9,14%	11,36%	9,45%	8,92%	10,74%	9,33%
N3	5,92%	5,51%	3,89%	3,03%	5,39%	3,80%	4,67%	5,15%	3,70%
N4	2,99%	4,57%	3,25%	2,44%	4,53%	3,17%	2,87%	4,11%	3,08%
Totaal	4,30%	5,97%		3,25%	5,93%		3,84%	5,47%	

De aantallen nieuwe vsv'ers in 2021-2022, 2022-2023 en 2023-2024 uitgesplitst naar bol en bbl staan in onderstaande tabel¹⁰.

	2021-2022 bol	2021-2022 bbl	2021-2022 vsv-norm	2022-2023 bol	2022-2023 bbl	2022-2023 vsv-norm	2023-2024 bol	2023-2024 bbl	2023-2024 vsv-norm
N2	27 (8,39%)	7 (15,22%)	9,58%	17 (6,25%)	13 (19,12%)	9,45%	7,95%	13,33%	9,33%
N3	46 (6,06%)	8 (5,48%)	3,89%	19 (2,89%)	7 (3,74%)	3,8%	3,97%	6,70%	3,70%
N4	75 (3,02%)	0 (0%)	3,25%	58 (2,47%)	0 (0%)	3,17%	2,90%	0,00%	3,08%

⁹ DUO.

¹⁰ DUO.

Begeleiding studenten

Het percentage studenten dat tevreden is over de begeleiding tijdens de opleiding staat in onderstaande tabel¹¹.

% tevreden	2020	2022	2024	2026
N2	62%	52%	63%	66%
N3	50%	43%	48%	54%
N4	47%	47%	45%	53%
Totaal	49%	47%	47%	54%
Wel ondersteuningsbehoefte (ob)			47%	47%
Geen ondersteuningsbehoefte (ob)			48%	48%

Aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt niveau 2

Het percentage vsv'ers dat een jaar na de uitval (t2) aan het werk was staat in onderstaande tabel¹².

	HMC	Alle mbo-instellingen
2020-2021	42%	40%
2021-2022	42%	40%
2022-2023	42%	40%
2023-2024	46%	40%

¹¹ JOB-enquête.

¹² CBS.

Het aandeel studenten niveau 2 zonder werk of vervolgopleiding 1,5 jaar na slagen bij het HMC staat in onderstaande tabel¹³. Voor de opleiding Meubelstofeerder geldt dat het percentage afgestudeerden zonder werk of vervolgopleiding 1,5 jaar na slagen bij het HMC fors hoger is dan bij andere opleidingen niveau 2 in Nederland.

% afgestudeerden opleiding N2* zonder werk of vervolgopleiding 1,5 na slagen bij HMC	December 2022 (diploma 2020-2021)	December 2023 (diploma 2021-2022)	December 2024 (diploma 2022-2023)
Meubelstofeerder	17%	21%	25%
Verkoper wonen / Retailmedewerker woonbranche	9%	10%	12%
Meubelmaker	7%	10%	11%
Nederland N2	8%	9%	8%

*Van de overige opleidingen niveau 2 zijn deze cijfers niet bekend.

Het aandeel gediplomeerden niveau 2 met werk (> 12 uur) één jaar na slagen bij het HMC staat in onderstaande tabel¹⁴.

% gediplomeerden opleiding N2 met werk 1 jaar na slagen bij HMC	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
N2 bol	62%	69%	78%	62%	56%	57%
N2 bbl	75%		73%	78%	81%	77%

¹³ Studie in cijfers, www.hmcollege.nl (ABF Research – CBS, DUO, JOB).

¹⁴ DUO.

Doelstelling 1.4: Soepele verwante doorstroom vmbo – mbo – hbo

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Studenten die starten bij het HMC hebben een realistisch beeld van de gekozen opleiding en het bijbehorende beroep.	1. Onderzoeken uitval eerstejaars studenten in relatie tot onder andere aanmelddatum, LOB-activiteiten en motivatie van keuze voor HMC-opleiding.	1.a. Het onderzoek naar de uitval van (eerstejaars) studenten is afgerond.	2025	100%	✓	• Het onderzoek naar uitval in 2024-2025 is afgerond. Hiervan is een onderzoeksrapport opgesteld. Op basis van de resultaten en de aanbevelingen uit het onderzoeksrapport zijn/worden gedurende 2025-2026 interventies gepleegd en acties opgepakt. • In de meeste onderwijsteams zijn de resultaten van het onderzoek nader geanalyseerd op het niveau van het eigen team. Op basis hiervan zijn concrete verbeteracties opgenomen in de teamplannen. • Binnen de onderwijsteams wordt geprobeerd risicostudenten vroegtijdig te signaleren en te ondersteunen. • Het onderzoek naar uitval wordt in 2025-2026 herhaald. • In 2023-2024 was het startersresultaat van nagenoeg alle opleidingen niveau 2 onder de norm. Alleen voor de opleiding Meubelmaker was het startersresultaat boven de norm. Hierbij moet worden opgemerkt dat opleidingen niveau 2 binnen het HMC kleine opleidingen zijn. Uitval van enkele studenten heeft zodoende een grote invloed op het startersresultaat (zie indicatoren). • In 2023-2024 was het startersresultaat van de meeste opleidingen niveau 3 boven de norm (zie indicatoren). • In 2023-2024 was het startersresultaat van meer dan de helft van de opleidingen niveau 4 onder de norm (zie indicatoren).
	2. Onderzoeken instroom bijzondere doelgroepen (niveau 1, praktijkonderwijs, uitval hbo).	2.a. Het onderzoek onder ingestroomde bijzondere doelgroepen (niveau 1, praktijkonderwijs, uitval hbo) door middel van groepsgesprekken is afgerond.	2025	100%	✓	• Uit het onderzoek naar uitval in 2024-2025 (zie 1.4-1) blijkt dat onder de uitgevallen studenten (totaal 247) slechts 12 studenten van mbo niveau 1 en één student van het hbo zaten. Er zijn geen studenten afkomstig uit het praktijkonderwijs uitgevallen. Naar aanleiding van deze cijfers is besloten om geen groepsgesprekken met deze doelgroep te houden. Het onderzoek geeft bovendien voldoende inzicht in de redenen waarom studenten uit deze doelgroep zijn uitgevallen.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	3. Inzetten op vergroten naamsbekendheid HMC in de steden Amsterdam en Rotterdam.	3.a. Het aandeel studenten uit de steden Amsterdam en Rotterdam is toegenomen tot 15%.	2027	25%	😊	• Het HMC heeft meer budget vrijgemaakt om te investeren in open dagen en andere campagnes. • Voorlichtingen zijn in 2025 meer gefocust geweest op scholen in de steden. • Er zijn diverse campagnes uitgerold gericht op het werven van studenten uit Amsterdam en Rotterdam (online en in metrostations). • De nieuwe website van het HMC is gerealiseerd en live gegaan. • Het aandeel studenten uit de steden is licht gestegen van 11,1% (2023) naar 11,6% (2025).
	4. Realiseren van heldere en reële beroepsbeelden ten behoeve van de voorlichting en werving.	4.a. Studenten die starten bij het HMC hebben een duidelijk beeld van het beroep waarvoor ze worden opgeleid.	2025	80%	😊	• In voorlichtingen wordt aandacht besteed aan wat je kunt worden na een opleiding bij het HMC en worden verhalen van alumni gebruikt. • Gedurende de activiteiten voor vo-scholen in het kader van LOB wordt geprobeerd een helder en reëel beroepsbeeld te schetsen bij aspirant-studenten (zie 1.4-5). • Voorlichtingen zijn aangepast aan de realiteit en geven een eerlijk beeld van de opleiding en van het beroep. • Op de open dag van de locatie Rotterdam is de opdracht die bij de voorlichting over de opleiding Interieuradviseur wordt gebruikt aangepast (i.e. meer retail toegevoegd). Ook bij de voorlichting over de meubelopleidingen is een opdracht ingezet tijdens de open dag waaruit blijkt dat de werkvoorbereiding ook een duidelijke plek heeft in de opleiding (het is niet alleen werken in de praktijk/achter de werkbank, maar ook achter laptop zitten en rekenen). • Op de open dag van de locatie Amsterdam zijn vooral wijzigingen aangebracht in het in beeld brengen van de opleiding interieuradviseur (i.e. nieuwe workshops, ingerichte woonkamer, uitstraling van interieur in de school, werk van studenten in de gangen). • Jaarlijks worden producten van studenten aangekocht om te tonen tijdens open dagen op andere evenementen. • Intakers worden getraind om het opleidings- en beroepsbeeld bij aspirant-studenten te toetsen. • Bij groepsintakes wordt het beroepsbeeld duidelijk naar voren gebracht. • In het intakeproces wordt het opleidingsbeeld bij aspirant-studenten getoetst en worden de ondersteuningsmogelijkheden bij het HMC besproken. • Na aanmelding worden aspirant-studenten van de meeste opleidingen uitgenodigd voor een meeloopdag tijdens reguliere lessen. Bij sommige opleidingen wordt in dit kader ook gewerkt met werkplaatsbezoeken, thuisopdrachten en/of portfolio-adviezen. • Het HMC is betrokken bij twee VABOK-subsidies om aansluitende opleidingsroutes te ontwikkelen en te verbeteren.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	5. Optimaliseren en uitbreiden LOB-activiteiten voor vo-leerlingen gericht op opleiding en beroep (gebruikmakend van de infrastructuur die regionaal ontwikkeld is).	5.a. De workshops voor vo-scholen in het kader van LOB zijn geëvalueerd op effectiviteit (leiden ze tot meer instroom of tenminste behoud van instroom?).	2025	60%	😊	• Er zijn op beide locaties LOB-activiteiten ontwikkeld voor nagenoeg alle opleidingen. Er wordt onderscheid gemaakt tussen kleine, eenmalige workshops ter ondersteuning van de voorlichting en algemene en verdiepende workshops ter versterking van het beeld van de opleiding en het beroep bij aspirant-studenten. • Op de locatie Amsterdam wordt samengewerkt met vo-scholen in het kader van hun praktijkgerichte onderwijsprogramma voor verschillende klassen en leerjaren. In overleg met de vo-school worden workshops gekozen, die vervolgens deels bij het HMC en deels bij de vo-school worden gegeven. In 2024-2025 heeft de locatie Amsterdam 821 vo-leerlingen ontvangen. • Op de locatie Rotterdam is een kennismakingsprogramma ontwikkeld op basis van de <i>student journey</i>. Voor vmbo leerjaar 3 is een kennismakingscarrousel beschikbaar met workshops en een rondleiding bij het HMC. Voor leerjaar 4 zijn verdiepende workshops en hybride keuzevakken (i.e. vmbo-keuzevak dat deels de vo-school en deels op het HMC plaatsvindt) beschikbaar. Tot slot biedt het HMC ook <i>specials</i>; dit zijn op maat gemaakte workshops waarin wordt aangesloten bij het profielwerkstuk in afstemming met de vo-school. In 2024-2025 heeft de locatie Rotterdam 631 vo-leerlingen ontvangen. • Op basis van data-analyses wordt onderzoek gedaan naar de effecten van de wervingsactiviteiten van het HMC. De resultaten hiervan zijn nog niet bekend.
		5.b. Het doorstroomprogramma vo-mbo meubel-interieurbouw (TASC) is klaar.	2025	0%	😞	• Het doorstroomprogramma vo-mbo meubel-interieurbouw TASC is niet gerealiseerd vanwege een te gering aantal deelnemers. • Deze maatregel is doorgeschoven naar STO (i.e. Sterk Techniekonderwijs) 2025-2029. In 2025 is geen voortgang geboekt.
		5.c. Het aantal vo-scholen (vmbo én havo) waarvoor workshops worden uitgevoerd in het kader van LOB is uitgebreid (kwantitatief en kwalitatief).	2025, 2027	50%	😊	• Op de locatie Amsterdam is het aantal vo-scholen waarvoor workshops worden uitgevoerd (zie 1.4-5.a) uitgebreid met vijf scholen. • Op de locatie Rotterdam zijn voor twee nieuwe scholen workshops uitgevoerd in het kader van LOB (zie 1.4-5.a). • Door beide locaties wordt met meerdere vo-scholen oriënterend gesproken over het verzorgen van workshops voor LOB.
		5.d. Trainingsprogramma voor vo-docenten op aandachtvakken is	2025	50%	😊	• Het trainingsprogramma voor vo-docenten is uitgebreid. Er is inmiddels een programma voor de richtingen interieurvakman en meubelstofferen. • Decanen van het vo en hbo worden jaarlijks uitgenodigd voor workshops gerelateerd aan opleidingen van het HMC.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		uitgebreid (HMC NEXT).				
		5.e. Trainings- programma voor vo-docenten op aandachtvakken is volledig uitgevoerd (HMC NEXT).	2027	0%	↻	
	6. Faciliteren en deels begeleiden profielwerkstuk vmbo-leerlingen.	6.a. Voor geselecteerde vmbo-scholen ondersteunt het HMC bij het profielwerkstuk van enkele vmbo- leerlingen.	2025	60%	😊	- De locatie Rotterdam faciliteert jaarlijks voor enkele leerlingen van een vo-school de mogelijkheid om hun profielwerkstuk (deels) uit te voeren bij het HMC. Het betreft leerlingen die interesse hebben in een opleiding bij het HMC. Het profielwerkstuk is erop gericht dat de leerlingen in aanraking komen met de opleiding en het beroep. - Vanuit de locatie Amsterdam wordt dit nog niet gefaciliteerd. Op deze locatie wordt onderzocht in hoeverre dit geïnitieerd kan worden.
II. Het onderwijs van het vmbo BWI en het HMC sluit goed aan en de doorstroom van vmbo BWI naar het HMC verloopt soepel.	7. Verbeteren van het bieden van overzicht/structuur van opleiding aan studenten (gekoppeld aan Learnbeat).	7.a. Opleidingen bieden overzicht/ structuur van de opleiding aan studenten (gekoppeld aan Learnbeat).	2027	40%	😊	(Het verbeteren van) het bieden van structuur van de opleidingen wordt meegenomen bij de inrichting van Learnbeat als elektronische leeromgeving (zie 4.2-4). - Binnen teams is/wordt een visie op <i>blended learning</i> en het gebruik van Learnbeat ontwikkeld. - Op de locatie Rotterdam wordt binnen een aantal opleidingen/vakken (i.e. Interieuradviseur, Retail, Meubel en Burgerschap) inmiddels gewerkt met Learnbeat of men is gestart met pilots. Hierbij zijn het bieden van structuur en overzicht en het toepassen van duidelijke didactische kaders speerpunten (uit de visie op <i>blended learning</i>). - Voor de meeste opleidingen zijn periodeplanners (soms aangevuld met lesmateriaal in een heldere mappenstructuur) ontwikkeld om structuur te bieden.
	8. Herzien van het eerste jaar van geselecteerde opleidingen (meer kleine succesmomenten in plaats van al meteen een groot werkstuk).	8.a. Het eerste jaar van geselecteerde opleidingen is herzien (meer kleine succesmomenten in plaats van al meteen een groot werkstuk).	2025	50%	😊	- In het eerste jaar van de opleiding Creatief Vakman (locatie Amsterdam) en binnen de opleiding Interieuradviseur van beide locaties wordt gewerkt met een programma met kleine succesmomenten in plaats van een grote opdracht. - Door middel van een passende lessentabel en een goede planning van (minder) opdrachten wordt gezorgd voor een rustige overgang van het vo naar het HMC (opleidingen Creatief Vakman en Interieuradviseur, locatie Amsterdam).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	9. Doorontwikkel- len van vast curriculum (basis) van alle opleidingen in relatie tot keuzevrijheid en zelfsturing van studenten.	9.a. Het vaste curriculum (basis) van alle opleidingen is bepaald.	2025	100%	✓	Voor alle opleidingen is het vaste deel van het curriculum bepaald. Deze curricula zijn operationeel in combinatie met keuzedelen, zodat alle studenten voor een deel van hun opleiding keuzevrijheid hebben.
	10. Onderhouden en doorontwikke- len aanbod keuzedelen (let op organiseerbaar- heid en overzicht).	10.a. Het keuzedelenaanbod is efficiënt ingericht en uitvoerbaar en geeft inhoud aan loopbaankeuzes van studenten.	2025	100%	✓	- Het keuzedelenaanbod is ingericht per opleiding en is uitvoerbaar. - Studenten binnen alle opleidingen kunnen binnen hun opleiding kiezen uit verschillende keuzedelen om hun vakmanschap te verbreden of te verdiepen. - Elke opleiding bepaalt jaarlijks het keuzedelenaanbod voor het volgende schooljaar. Er kunnen keuzedelen vervallen en/of nieuwe keuzedelen worden toegevoegd. Ontwikkelingen in de branche spelen hierbij een rol, maar ook de vaststelling van keuzedelen via de SBB.
		10.b. Het keuzedelenaanbod is afgestemd met de verschillende branches.	2025	100%	✓	Het keuzedelenaanbod van alle opleidingen is/wordt afgestemd binnen de BAC's.
		10.c. Het bedrijfsleven wordt betrokken bij de ontwikkeling en uitvoering van de keuzedelen.	2025	100%	✓	- Bij de ontwikkeling van een keuzedeel is het bedrijfsleven altijd betrokken. - Bij de uitvoering van een geselecteerd aantal keuzedelen is/wordt het bedrijfsleven betrokken.
	11. Plannen van tenminste één bedrijfsbezoek per opleiding in september van het eerste jaar.	11.a. Binnen elke opleiding wordt tenminste één bedrijfsbezoek gepland in september van het eerste jaar.	2025	80%	😊	- Binnen diverse opleidingen worden bedrijfsbezoeken gepland in het eerste jaar om een realistisch beroepsbeeld te ontwikkelen. Dit gebeurt niet altijd in september. - Binnen de opleidingen Interieuradviseur, Wonen (niveau 2 en 3) en Creatief vakman (locatie Amsterdam) bezoeken eerstejaarsstudenten meerdere bedrijven. - Binnen de opleiding Interieuradviseur en Meubelmaker (locatie Rotterdam) zijn in de eindweken van elke periode bedrijfsbezoeken gepland voor eerstejaarsstudenten. - Binnen de opleiding Houttechniek (locatie Rotterdam) bezoeken eerstejaarsstudenten in de eerste maand van hun opleiding drie

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
						verschillende fabrieken om kennis te maken met het beroep. Ook in de andere jaren worden excursies georganiseerd.
	12. Implementeren buddysysteem voor snuffel-bpv.	12.a. Binnen opleidingen die geen bpv in het eerste jaar hebben wordt een snuffel-bpv gepland bij een hogerejaars die op bpv is (buddy).	2025	100%	✓	Binnen de opleiding Interieuradviseur van beide locaties volgen eerstejaarsstudenten een snuffelstage van enkele dagen.
III. De doorstroom van het HMC naar het verwante hbo verloopt soepel.	13. Zorgvuldig onderzoek naar de mogelijkheden voor de realisatie van een AD- of niveau 5-traject aansluitend op HMC-opleidingen (b.v. verdiepend vakmanschap, ondernemerschap, duurzaamheid), dat start met goede gesprekken hierover met studenten en alumni.	13.a. Besluitvorming is gerealiseerd over realisatie van een AD-/niveau 5-traject, via de publiek-bekostigde lijn of via HMC NEXT.	2027	5%	☹	- Op de locatie Rotterdam wordt verkend of een AD-traject voor de richting werkvoorbereiding tot de mogelijkheden behoort. - Een breed onderzoek naar de mogelijkheden voor de realisatie van een AD- of niveau 5-traject aansluitend op HMC-opleidingen wordt meegenomen in het aanstaande strategie-/positioneringstraject. - In de regio Amsterdam is het HMC toegetreden tot het bestuurlijke regionale netwerk van mbo- en hbo-instellingen in Noord-Holland en Flevoland, met als doel de doorstroom van mbo naar hbo te verbeteren.
	14. Maken opleidingsanalyse hbo in relatie tot HMC-opleidingen.	14.a. De opleidingsanalyse van hbo-opleidingen in relatie tot HMC-opleidingen is afgerond.	2027	0%	↻	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	15. Bepalen succesfactoren voor doorstroom naar hbo en nemen maatregelen.	15.a. De succesfactoren voor doorstroom naar hbo zijn bepaald.	2027	0%	➡	• In 2023-2024 stroomde 13% van de gediplomeerden van het HMC door naar het hbo. Het startersresultaat van deze studenten is circa 85% (zie indicatoren).
		15.b. Er zijn maatregelen genomen om de doorstroom naar het hbo te vergemakkelijken.	2027	0%	➡	
	16. Verbeteren voorbereiding studenten op hun overstap naar het hbo (of AD/niveau 5).	16.a. Studenten worden voorbereid op de overgang van mbo naar hbo in theorie- en praktijklessen (dus niet alleen in slb-lessen) (i.e. maatwerk voor studenten die willen doorstromen).	2027	10%	😊	• Binnen de opleiding Interieuradviseur wordt het keuzedeel Voorbereiding hbo kunst (K0184) aangeboden. Dit keuzedeel wordt jaarlijks gegeven en bereidt studenten voor op hun overstap naar het hbo. • Aan derde- en vierdejaarsstudenten van de meubelopleidingen (locatie Rotterdam) wordt structureel voorlichting gegeven over de mogelijkheden om door te studeren.
		16.b. Studenten die willen doorstromen naar het hbo worden met elkaar in contact gebracht.	2027	0%	➡	
		16.c. Jaarlijks wordt een scholenmarkt hbo gehouden voor laatstejaars studenten in samenwerking met andere mbo's in de buurt.	2027	0%	➡	

Indicatoren

Startersresultaat op het HMC¹⁵

Opleiding (crebonummer)	2021-2022 % succes	2022-2023 % succes	2023-2024 % succes	Norm
Meubelmaker/(scheeps)interieurbouwer (25018)	81,20%	76,92%	79,52%	79,00%
Meubelstoffeerder (25022)	66,67%	60,00%	71,43%	79,00%
Verkoper wonen (25167)	72,55%			79,00%
Retailmedewerker woonbranche (25808)		55,00%	73,17%	79,00%
Montagemedewerker houttechniek (25583)	42,86%	66,67%	55,56%	79,00%
Interieurvakman woningstofferen (25659)	100,00%	55,57%	70,59%	79,00%
Allround meubelmaker/ (scheeps)interieurbouwer (25017)	74,44%	84,21%	76,36%	82,00%
Allround meubelstoffeerder (25021)	83,33%	100%		82,00%
Verkoopadviseur (25154)	78,75%			82,00%
Retailspecialist (25809)		77,78%	67,57%	82,00%
Allround montagemedewerker houttechniek (25585)	58,82%	90,91%	82,35%	82,00%
Allround interieurvakman woningstofferen (25661)	100,00%	100%	90,91%	82,00%
Interieuradviseur (25158)	77,78%	82,00%		82,00%
Interieuradviseur (25771)		77,02%	73,61%	82,00%

¹⁵ MBO Raad.

Opleiding (crebonummer)	2021-2022 % succes	2022-2023 % succes	2023-2024 % succes	Norm
Creatief Vakman (25548)	74,42%	74,29%	73,81%	82,00%
Ondernemend meubelmaker/ (scheeps)interieurbouwer (25019)	74,92%	75,00%	79,73%	82,00%
Werkvoorbereider meubelindustrie/ (scheeps)interieurbouw (25020, 25927)	83,33%	100%	79,53%	82,00%
Pianotechnicus (25663)	83,33%	100%	91,67%	82,00%
Werkvoorbereider houttechniek (25587)	83,33%	62,50%	90,91%	82,00%
Technisch Leidinggevende (25161)	100,00%		100,00%	82,00%
Totaal HMC	76,70%	76,00%	75,99%	
Totaal HMC-opleidingen Houttechniek (i.e. opleidingen met maatschappelijke opgave)	63,90%	78,40%	78,38%	

Startersresultaat na doorstroom in hbo

Het aantal en percentage studenten dat na diplomering op het HMC is doorgestroomd naar het hbo staan in onderstaande tabel¹⁶.

Doorstroom naar hbo	# studenten	% studenten
2019-2020	150	15%
2020-2021	160	15%
2021-2022	110	11%
2023-2024	140	13%

¹⁶ DUO.

Het percentage gediplomeerden dat na een jaar nog op het hbo zit staat in onderstaande tabel¹⁷.

Resultaat hbo	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024
Ondernemend meubelmaker / (scheeps)interieurbouwer	89%	75%	78%	83%	89%	77%
Interieuradviseur	88%	92%	92%	89%	89%	88%
Creatief vakman		100%			67%	75%
Totaal HMC	86%	89%	88%	88%	86%	85%
Totaal HMC-opleidingen Houttechniek (i.e. opleidingen met maatschappelijke opgave)*				100%		80%

¹⁷ DUO.

Doelstelling 1.5: Verminderen laaggeletterdheid

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Studenten uit de doelgroep laaggeletterden worden indien van toepassing in kleine groepen toegelaten tot het HMC en op de juiste manier begeleid.	1. Gebruikmaken van de regionale infrastructuur die hiervoor is ingericht.	1.a. Voor studenten met een niet Nederlandse afkomst (ISK-onderwijs, NT2-ondersteuning) zijn bijlessen en is extra taalondersteuning beschikbaar via de regionale infrastructuur.	2025	100%	✓	• In het taalbeleid is een protocol opgenomen voor NT2-studenten. Het taalbeleid is geïmplementeerd.
		1.b. Het taalonderwijs aan laaggeletterden is verankerd in het taalbeleid van het HMC.	2025	100%	✓	• In het taalbeleid is geen specifiek protocol opgenomen voor Nederlandse laaggeletterden. Laaggeletterde studenten kunnen gebruik maken van het taal- en rekencentrum (locatie Rotterdam) of de mogelijkheid tot extra begeleiding (locatie Amsterdam).
	-	1.c. Studenten met een niet Nederlandse afkomst weten het HMC te vinden en krijgen de juiste taalondersteuning om hun diploma te kunnen behalen in het gekozen vak.	2027	0%	↻	

Indicatoren

N.v.t.

2: Prioriteit 2: Versterken aansluiting onderwijs - arbeidsmarkt

Doelstelling 2.1: Weloverwogen keuze voor een kansrijk en passend beroep

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Studenten maken een weloverwogen keuze voor een kansrijk beroep passend bij hun interesses, talenten en capaciteiten.	1. Evalueren huidige werkwijze loopbaanoriëntatie en -begeleiding (i.e. begeleiding van studenten naar vervolgopleiding of arbeidsmarkt) in relatie tot slb.	1.a. De HMC-visie op loopbaan-oriëntatie en -begeleiding voor zittende studenten is ontwikkeld.	2025	70%	😊	- Het herziene slb-beleid is geformuleerd, vastgesteld en gecommuniceerd (zie 1.3-3). Hierin zijn bpv en loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) onderdelen. - Er wordt gewerkt aan het opstellen van een adviesrapport over de schoolbrede implementatie van het herziene slb-beleid. Hierin wordt meegenomen welke investeringen nodig zijn om de kwaliteit van LOB te waarborgen.
	2. Investeren in extra capaciteit en kwaliteit van loopbaanoriëntatie en -begeleiding van zittende studenten (met name voor de opleidingen Houttechniek).	2.a. De HMC-visie op loopbaan-oriëntatie en -begeleiding voor zittende studenten is uitgewerkt in onderwijsaanbod en materialen.	2025	50%	😊	- Het lesmateriaal van het nieuwe slb-programma is ontwikkeld voor alle leerjaren en is beschikbaar voor alle docenten. Hierin zijn bpv en loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) geïntegreerd. - Zie ook 2.1-1. - Een van de doelgroepen voor de werving van studenten Houttechniek zijn de uitvallers van meubelopleidingen binnen het HMC. De aanpak hiervoor wordt in 2026 uitgewerkt.
		2.b. De HMC-visie op loopbaan-oriëntatie en -begeleiding is zichtbaar en herkenbaar georganiseerd binnen het HMC.	2027	0%	➡	
		2.c. De HMC-visie op loopbaan-oriëntatie en -begeleiding voor zittende studenten is volledig geïmplementeerd.	2027	0%	➡	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		2.d. Het percentage studenten dat positief is over de hulp van school bij de keuze over verder leren of werken is gemiddeld 30%.	2027	60%	☹️	Het percentage studenten dat positief is over de hulp van het HMC bij de keuze over verder leren of werken was in 2026 gemiddeld 28% (zie indicatoren). Dit is een verbetering ten opzichte van 2024, maar de gestelde doelstelling is hiermee nog niet behaald.
		2.e. Alumni-onderzoek toont aan dat de studenten na diplomering een passende plek vinden (baan of vervolgopleiding).	2027	50%	😊	In december 2024 had 85% van de gediplomeerden een baan, deed 22% een vervolgopleiding mbo en 14% een vervolgopleiding hbo anderhalf jaar na diplomering bij het HMC.
II. Opleidingen Houttechniek bieden duurzame perspectieven op de arbeidsmarkt.	3. Investeren in de groei van de opleidingen Houttechniek, zowel bol als bbl.	3.a. Instroom opleidingen Houttechniek is vergroot ten opzichte van 2023: bol +50; bbl +10 per niveau.	2025	50%	😊	- De campagne <i>Werken in hout is goud</i> waarmee Houttechniek onder de aandacht wordt gebracht is gelanceerd (zie 2.1-6.b). - In 2025 is de instroom in de opleidingen Houttechniek (bol én bbl) vergroot ten opzichte van 2023 (peildatum 1 oktober; zie indicatoren). De beoogde doelstellingen voor 2025 zijn hiermee echter niet behaald. - De instroom op de locatie Rotterdam is gestegen. - Op de locatie Amsterdam wordt extra aandacht besteed aan het goed van de grond krijgen van deze - voor deze locatie nieuwe - opleiding.
		3.b. Instroom opleidingen Houttechniek is vergroot ten opzichte van 2023: bol +74; bbl +10 per niveau.	2027	n.t.b.	↻	
	4. Bedrijven betrekken bij voorlichtingsactiviteiten en open dagen.	4.a. Er is een bestand met bedrijven die kunnen worden betrokken bij voorlichtingsactiviteiten en open dagen.	2025	100%	✅	- Op open dagen en onderwijsbeurzen presenteren bedrijven zich naast het HMC. - Het bestand aan bedrijven dat zich presenteert is flexibel en wordt afgestemd op de actuele opleidingen (waaronder Houttechniek). - Zie ook 2.1-6.a.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	5. Voorlichten decanen en docenten BWI uit vo over Houttechniek.	5.a. LOB-leergang (voor vo-docenten en decanen) is ontwikkeld en vindt jaarlijks plaats.	2025	50%	😊	• Er worden jaarlijks diverse decanen- en docentendagen georganiseerd waar het HMC zich presenteert, zowel op het HMC als bij andere mbo-instellingen. Op deze dagen worden ook de opleidingen Houttechniek prominent gepresenteerd. • Ten behoeve van de promotie van Houttechniek is een marketingtoolkit ontwikkeld voor decanen (zie 2.1-6.b). • HMC-breed is in 2024-2025 gesproken met 250 tot 300 decanen en docenten.
	6. Afspraken maken over een gezamenlijke inzet op voorlichting en werving met de branche Houttechniek. (RIF Houttechniek)	6.a. Er is een bestand met bedrijven die kunnen worden betrokken bij voorlichtingsactiviteiten en open dagen.	2025	90%	😊	• Vanuit het RIF-project <i>Boost de Houttechniek</i> is er een bestand met 42 betrokken bedrijven uit de branche Houttechniek. • Aanvullend hebben beide locaties een bestand met andere bedrijven uit deze branche. • De bedrijven uit beide bestanden kunnen worden betrokken bij open dagen en/of andere wervingsactiviteiten.
		6.b. Imago- en wervingscampagne inclusief wervingsmaterialen (denk aan Houttechniek website, flyer met link naar website, fysieke materialen zoals banners) zijn gereed.	2025	30%	😊	• De campagne <i>Werken in hout is goud</i> is in september 2025 gestart. Er is een website voor de campagne gelanceerd. Daarnaast wordt Houttechniek onder de aandacht gebracht via diverse kanalen (o.a. TikTok, Instagram, YouTube). Verder is er een online marketingtoolkit bestaande uit marketing- en wervingsmaterialen ontwikkeld waarvan gebruik gemaakt kan worden. • Alle partners in de houttechniek kunnen/moeten gebruik maken van de ontwikkelde materialen. • De eerste resultaten van de campagne 'Werken in hout is goud' zijn veelbelovend: het bereik, de weergave en de <i>clicks</i> zijn goed. • In 2026 wordt de campagne gemonitord, geëvalueerd en indien nodig bijgesteld en vernieuwd.
		6.c. Alle partners werken volgens de imago- en wervingscampagne en gebruiken de ontwikkelde wervingsmaterialen.	2025	20%	😊	• Zie 2.1-6.b. • Een beperkt aantal partners werkt met de ontwikkelde marketingtoolkit. • Het aantal partners dat met de marketingtoolkit werkt moet de komende jaren groeien en de manier waarop ermee gewerkt wordt moet worden geoptimaliseerd.
		6.d. Er is een team aangesteld om de campagnes en de wervings-	2027	0%	➡	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		materialen te onderhouden.				
		6.e. De campagnes en wervingsmaterialen worden onderhouden en indien nodig aangepast naar aanleiding van de ontwikkelingen in de markt en doelgroepen.	2027	0%	↺	
	7. Doorontwikkeling van het onderwijs Houttechniek (RIF Houttechniek).	7.a. Vijf keuzedelen Houttechniek zijn ontwikkeld en geïmplementeerd.	2025	10%	😊	• Het onderwijsontwikkelplan is aangepast op basis van voortschrijdend inzicht. Het totale pakket gaat bestaan uit: - Gemoderniseerd en verbeterd online IPMH-leermateriaal (IPMH = Industrieel Produceren met Hout); - 2 keuzedelen (voorheen 8); - 30 bbl-modules; - 1 SSWT-certificaat vaktaal Nederlands. • Bij de ontwikkeling wordt rekening gehouden met de aanpassing van het kwalificatiedossier eind 2027. • Het format voor de keuzedelen is gereed. • Er zijn twee keuzedelen in ontwikkeling.
		7.b. De helft van de geplande bbl-modules zijn ontwikkeld en geïmplementeerd.	2025	30%	😊	• Er zijn negen bbl-modules ontwikkeld en in gebruik.
		7.c. Acht keuzedelen Houttechniek zijn ontwikkeld en geïmplementeerd.	2027	5%	😊	• Er zullen twee keuzedelen worden ontwikkeld in plaats van acht (zie 2.1-7.a).
		7.d. Alle bbl-modules zijn	2027	30%	😊	• Zie 2.1-7.b.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		ontwikkeld en geïmplementeerd.				
	8. Ontwikkelen duurzaam samenwerkings- model onderwijs – bedrijven (RIF Houttechniek).	8.a. Het samenwerkings- model is ontwikkeld en wordt door alle betrokken partners gehanteerd.	2025	50%	😊	• Het samenwerkingsmodel ten behoeve van de samenwerking van de gehele sector (mbo-instellingen, regionale opleidingsbedrijven, bedrijven en de brancheorganisaties SSWT en NBVT) is in ontwikkeling. • 'Houtcirkel 2.0' (i.e. samenwerking tussen regionale opleidingsbedrijven en de brancheorganisaties; onderdeel van het eerdergenoemde samenwerkingsmodel) is in ontwikkeling. • Teamleiders Houttechniek van de verschillende mbo-instellingen zijn gestart met een samenwerking. • Per regio wordt de samenwerking tussen mbo-instellingen en opleidingsbedrijven in kaart gebracht met als doel leer- en verbeterpunten uit te wisselen tussen regio's.
		8.b. Er wordt goed samengewerkt op diverse onderwerpen: werving, scholing, professional- isering.	2025	0%	😊	• Het samenwerkingsmodel is nog niet gereed (zie 2.1-8.a).
		8.c. Het samenwerkings- model is verduurzaamd.	2027	0%	➡	
		8.d. Na het afronden van het RIF-project is het samenwerkings- model door de sector met alle partners opgepakt: partners hebben overleg, helpen elkaar en weten elkaar te vinden met vragen.	2027	0%	➡	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	9. Professionaliseren van docenten en instructeurs Houttechniek (RIF Houttechniek).	9.a. Het plan voor de professionalisering van docenten en instructeurs Houttechniek is opgesteld, onderdeel hiervan is het plan voor docentstages.	2025	100%	✅	- Het plan voor de professionalisering van docenten en instructeurs Houttechniek is ontwikkeld. - Voor docenten Houttechniek wordt aangesloten bij het algemene beleid met betrekking tot docent-/medewerkerstages (zie 3.3-21.a).
		9.b. De trainingskalender is opgesteld.	2025	20%	😊	De trainingskalender is in ontwikkeling.
		9.c. De trainingen inzake de keuzedelen en bbl-modules voor docenten en praktijkopleiders zijn ontwikkeld en eenmaal gegeven.	2025	20%	😊	- De trainingen inzake de keuzedelen en bbl-modules voor docenten en praktijkopleiders volgt de ontwikkeling van de keuzedelen en bbl-modules (zie 2.1-7.a en 2.1-7.b). - De trainingen voor de bbl-modules die zijn ontwikkeld (zie 2.1-7.b) zijn ontwikkeld en gegeven.
		9.d. 25 docenten en 50 praktijkopleiders zijn geprofessionaliseerd door het volgen van een training.	2027	0%	🔄	
		9.e. 20 docenten zijn op stage geweest (10 per jaar in 2024 en 2025).	2025	100%	✅	- In 2025 zijn alle docenten Houttechniek van de locatie Amsterdam op stage geweest, nadat in 2024 alle docenten Houttechniek van de locatie Rotterdam op stage gingen. Hiermee is de doelstelling voor 2025 behaald. - Zie ook 3.3-21.b.
		9.f. In totaal 40 docenten zijn op stage geweest (10 per jaar).	2027	50%	😊	Zie 2.1-9.e.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		9.g. Het practoraat is opgericht en loopt.	2027	10%	😊	• Er is een kwartiermaker voor het op te richten practoraat aangesteld. • Er is een plan opgesteld waarin de scenario's en de stappen om te komen tot een practoraat zijn uitgewerkt. • In 2026 staat de werving van een practor op de planning, zodat de kwartiermaker en de practor gezamenlijk het plan voor het practoraat kunnen realiseren.
	10. (Blijvend) afstemmen van het opleidingsaanbod van het HMC op de behoeften en ontwikkelingen in de branche.	10.a. In de BAC's wordt jaarlijks het opleidingsaanbod en de inhoud van de opleidingen besproken.	2025	100%	✅	• Op de agenda van de BAC's staat altijd het opleidingsaanbod en de -inhoud van de opleidingen. • Er zijn ook BAC's in consortiumverband: keukenmonteur, woning- en projectstofferen en houttechniek. In deze BAC's wordt het opleidingsaanbod, het curriculum en het examen ook afgestemd met andere mbo-instellingen.
	11. (Blijvend) afstemmen van de inhoud van de opleidingen op de behoeften en ontwikkelingen in de branche (durven te ontwikkelen).	11.a. In de BAC's wordt jaarlijks het opleidingsaanbod en de inhoud van de opleidingen besproken.	2025	100%	✅	• Zie ook 2.1-10. • De schrijfgroepen van de curricula van de opleidingen maken gebruik van de input van BAC's.
III. Vmbo-leerlingen kiezen weloverwogen een opleiding die opleidt tot kansrijk beroep passend bij hun interesses, talenten en capaciteiten (uitwerking zie 1.4).				70%	😊	• Het herziene slb-beleid is geformuleerd, vastgesteld en gecommuniceerd (zie 1.3-3). Hierin zijn bpv en loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) onderdelen. • Er wordt gewerkt aan het opstellen van een adviesrapport over de schoolbrede implementatie van het herziene slb-beleid. Hierin wordt meegenomen welke investeringen nodig zijn om de kwaliteit van LOB te waarborgen.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
IV. Bij- en nascholingsmogelijkheden via HMC NEXT zijn transparant (uitwerking zie 2.3).				50%	😊	• Het lesmateriaal van het nieuwe slb-programma is ontwikkeld voor alle leerjaren en is beschikbaar voor alle docenten. Hierin zijn bpv en loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) geïntegreerd. • Zie ook 2.1-1. • Een van de doelgroepen voor de werving van studenten Houttechniek zijn de uitvallers van meubelopleidingen binnen het HMC. De aanpak hiervoor wordt in 2026 uitgewerkt.

Indicatoren

Instream

De instroom van nieuwe studenten binnen het HMC en specifiek de opleidingen Houttechniek staan in onderstaande tabellen¹⁸.

Alle opleidingen	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
N2	209	199	171	162	164
N3	442	271	272	291	233
N4	974	758	848	846	818
Totaal	1625	1228	1291	1299	1215

¹⁸ DUO.

Opleidingen Houttechniek	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026
N2	7	12	9	9	16
N3	27	12	17	25	20
N4	13	10	12	15	29
Totaal	47	34	38	49	65
% van totaal	2,9%	2,8%	2,9%	3,8%	5,3%
Aantal switchers	7	6	<5	19	15
% switchers	15%	18%	13%	39%	23%
Aantal nieuwe inschrijvingen	40	28	33	30	53
% nieuwe inschrijvingen	85%	82%	87%	61%	82%

Opleidingen Houttechniek instroom bol	2023-2024	2024-2025	Groei 2023 vs. 2024	2025-2026	Groei 2023 vs. 2025	Beoogd resultaat 2025	Beoogd resultaat 2027
N2	7	6	-1	10	+3		
N3	13	17	+4	17	+4		
N4	9	14	+5	23	+14		
Totaal	29	37	+8	50	+21	+50	+74

Opleidingen Houttechniek instroom bbl	2023-2024	2024-2025	Groei 2023 vs. 2024	2025-2026	Groei 2023 vs. 2025	Beoogd resultaat 2025	Beoogd resultaat 2027
N2	2	3	+1	6	+4	+10	+10
N3	4	8	+4	3	-1	+10	+10
N4	3	1	-2	6	+3	+10	+10
Totaal	9	12	+3	15	+6	+30	+30

Gediplomeerden

De aantallen gediplomeerde studenten van de opleidingen Houttechniek (i.e. opleidingen met een maatschappelijke opgave) staan in onderstaande tabel¹⁹.

Opleidingen Houttechniek gediplomeerden	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025
N2	6	0	6	6
N3	10	10	3	18
N4	13	7	8	7
Totaal	29	17	17	31
% van totaal	2,9%	1,6%	1,6%	3,1%

¹⁹ DUO.

Hulp bij keuze vervolg

Het percentage studenten dat positief is over de hulp van school bij de keuze over verder leren of werken staat in onderstaande tabel²⁰.

% positief	2020	2022	2024	2026
N2	37%	43%	42%	39%
N3	29%	24%	28%	29%
N4	24%	23%	23%	27%
Totaal	26%	25%	26%	28%

Kansrijk vervolg

Het aandeel studenten met een baan of vervolgopleiding anderhalf jaar na diplomering bij het HMC staat in onderstaande tabel²¹.

Situatie 1,5 jaar na diplomering	December 2022 (diploma 2020-2021)	December 2023 (diploma 2021-2022)	December 2024 (diploma 2022-2023)
Baan (> 12 uur)	70%	86%	85%
Vervolgopleiding mbo	27%	24%	22%
Vervolgopleiding hbo	14%	14%	14%

²⁰ JOB-enquête.

²¹ Studie in cijfers, www.hmcollege.nl (ABF Research – CBS, DUO, JOB).

Arbeidsmarkttrendement

Het aandeel gediplomeerden van opleidingen Houttechniek (i.e. opleidingen met een maatschappelijke opgave) met werk (> 12 uur) één jaar na slagen bij het HMC staat in onderstaande tabel²².

% gediplomeerden Houttechniek met werk 1 jaar na slagen bij HMC

	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024
--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

% dat werkt				0*	0*	0*
-------------	--	--	--	----	----	----

*Het percentage is op 0 gezet als het is gebaseerd op een aantal kleiner dan 10.

²² DUO.

Doelstelling 2.2: Een goede stageplek voor studenten zonder stagediscriminatie

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Studenten vinden tijdig een passende bpv-plek.	1. Onderhouden van het netwerk met bpv-bedrijven.	1.a. Studenten vinden tijdig een passende bpv-plaats.	2027	100%	✓	- Het netwerk met bpv-bedrijven wordt goed onderhouden. - Jaarlijks vindt een bedrijvenavond (rondom een actueel thema) plaats met inspirerende sprekers, branchegerichte/praktische workshops en netwerkmogelijkheden. - Nagenoeg alle studenten vinden tijdig een passende bpv-plaats. Voor studenten niveau 2 is het vinden van een passende bpv-plaats soms lastig. Dit geldt soms ook voor eerstejaarsstudenten. - Binnen het meubelteam (locatie Rotterdam) wordt onderzocht of met bedrijven afspraken kunnen worden gemaakt over het alternerend aanbieden van een bpv-plaats aan eerste- en hogerejaarsstudenten.
II. Studenten zijn tevreden over de begeleiding van het HMC tijdens de bpv.	2. Uitvoeren onderzoek onder studenten naar de achtergrond van de beoordeling van de bpv-begeleiding vanuit het HMC (per locatie Amsterdam en Rotterdam).	2.a. Het onderzoek onder studenten naar de achtergrond van de beoordeling van de bpv-begeleiding vanuit het HMC is uitgevoerd (uitgesplitst naar locatie en opleiding).	2025	100%	✓	- Het onderzoek onder studenten naar de achtergrond van de beoordeling van de bpv-begeleiding vanuit het HMC (in aanvulling op de JOB-enquête) is afgerond. Dit onderzoek is in combinatie gedaan met onderzoek naar stagediscriminatie (zie 2.2-8.a). - Het onderzoek laat dezelfde (lagere) beoordeling zien en geeft aanknopingspunten om de begeleiding aan te pakken. Voorbeelden van verbeterpunten zijn het verbeteren van de voorbereiding op de bpv en het professionaliseren van het bpv-bezoek.
		2.b. Maatregelen voor verbetering van de bpv-begeleiding vanuit het HMC zijn geformuleerd.	2025	100%	✓	- Op basis van het onderzoek (2.2-2.a) zijn op beide locaties sessies belegd met bpv-begeleiders om input te verzamelen voor een actieplan voor de verbetering van de bpv-begeleiding vanuit het HMC. - Op basis van het onderzoek (zie 2.2.-2.a), bovenstaande sessies met bpv-begeleiders, de pilots met meer contactmomenten tijdens de bpv (zie 2.2-3.a) en de gesprekken met studenten (zie 2.2-3.a) is een actieplan 2025-2027 opgesteld ten behoeve van het optimaliseren van de stagebegeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie. Hierin staan maatregelen voor de verbetering van de bpv-begeleiding vanuit het HMC. Hieruit is voor 2025-2026 een jaarplan gedestilleerd met concrete acties. - Aan de uitvoering van het jaarplan 2025-2026 wordt momenteel gewerkt. Om draagvlak te creëren en feedback op te halen, is een klankbordgroep samengesteld met bpv-begeleiders en slb'ers van beide locaties.
		2.c. Minimaal 70% van de studenten vindt dat ze voldoende leren	2027	50%	😊	De JOB-enquête 2026 laat zien dat 69% van de bol-studenten en 86% van de bbl-studenten vindt dat ze voldoende leren tijdens de bpv of op de werkplek (zie indicatoren). De gestelde doelstelling voor 2027 is hiermee voor de bol-studenten nog net niet behaald en voor de bbl-studenten wel.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		tijdens de bpv (bol) of op de werkplek (bbl).				
		2.d. Het percentage studenten dat tevreden is over de begeleiding van het HMC tijdens de bpv is 30%.	2027	50%	😊	Uit de JOB-enquête 2026 blijkt dat 29% van de bol-studenten tevreden is over de begeleiding van het HMC tijdens de bpv (zie indicatoren). De gestelde doelstelling voor 2027 is hiermee nog net niet behaald.
	3. Uitvoeren pilot(s) met meer contactmomenten tussen het bpv-bedrijf, de student en het HMC voor langere bpv's en de meerwaarde ervan nagaan.	3.a. Pilots met meer contactmomenten tussen het bpv-bedrijf, de student en het HMC per bpv-periode zijn uitgevoerd en geëvalueerd.	2025	100%	✅	- De pilots met meer contactmomenten tijdens de bpv tussen de student, de praktijkopleider (van het bpv-bedrijf) en de bpv-begeleider zijn uitgevoerd en geëvalueerd. - Aanvullend op de pilots zijn gesprekken gevoerd met geselecteerde klassen en de studentenraad over de bpv-begeleiding tijdens de bpv vanuit school. - Binnen enkele onderwijsteams zijn panelgesprekken gevoerd met studenten over de bpv-begeleiding vanuit school om de resultaten uit de JOB-enquête beter te kunnen duiden. - Naar aanleiding van de pilots en bovenstaande (panel)gesprekken zijn aanbevelingen geformuleerd en mogelijkheden voor nieuw onderzoek of nieuwe pilots beschreven in een eindrapport. - De geformuleerde aanbevelingen zijn meegenomen in het actieplan 2025-2027 opgesteld ten behoeve van het optimaliseren van de stagebegeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie (zie 2.2-2.a).
	4. Uitvoeren pilot(s) met bpv-matching zonder klikgesprek en de meerwaarde ervan nagaan.	4.a. Pilots met met bpv-matching zonder klikgesprek zijn uitgevoerd en geëvalueerd.	2025	100%	✅	- De pilots op het gebied van objectieve bpv-matching zonder klikgesprek zijn uitgevoerd en geëvalueerd. De uitkomsten zijn positief: studenten, slb'ers, bpv-begeleiders en de meeste bedrijven zijn tevreden. - Naar aanleiding van de pilots zijn aanbevelingen geformuleerd en mogelijkheden voor nieuwe pilots beschreven in een eindrapport. - Op basis van het eindrapport is besloten in 2025-2026 nieuwe pilots met objectieve bpv-matching uit te voeren. In deze pilots worden meer studenten betrokken en worden ook studenten van een andere opleiding gematcht. - De eerste uitkomsten van deze nieuwe pilots zijn minder positief dan de vorige. Objectieve bpv-matching vergt veel sturing van bpv-plaatsingsbegeleiders en dat is lastig als meer studenten worden gematcht. Ondanks de automatisering vergt de matching nog veel 'handwerk'. Ook voor bedrijven blijkt de bpv-matching procesmatig lastig.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	5. Evalueren van de bpv-voorbereiding binnen de slb.	5.a. De evaluatie van bpv-voorbereiding binnen de slb is uitgevoerd.	2025	50%	😊	- In de pilot van de het nieuwe slb-programma is een training opgenomen voor slb'ers over de voorbereiding op de bpv. Deze training heeft (nieuwe) inzichten opgeleverd die zijn meegenomen in het lesmateriaal en de hulpmiddelen. Er zijn bijvoorbeeld werkvormen toegevoegd op basis van relevante thema's voor studenten (b.v. belangst). - Ook zijn de voorbereidingen op de bpv van studenten uit de pilot van de het nieuwe slb-programma vergeleken met een controlegroep.
		5.b. Maatregelen voor verbetering van de bpv-voorbereiding binnen de slb zijn geformuleerd.	2025	50%	😊	Het lesmateriaal van het nieuwe slb-programma is ontwikkeld voor alle leerjaren en is beschikbaar voor alle docenten. Hierin is de voorbereiding op de bpv geïntegreerd (zie 2.1-2.a).
	6. (Blijvend) organiseren sollicitatietrainingen (voor eerste bpv).	6.a. Op beide locaties krijgen studenten die voor het eerst op bpv gaan een sollicitatietraining.	2025	100%	✅	Alle studenten die voor het eerst op bpv gaan krijgen een sollicitatietraining gericht op het maken van een <i>one-page-profile</i> en gesprekstechnieken.
	7. (Blijvend) meer aandacht besteden aan studenten met een beperking in kader van bpv (voor en tijdens bpv).	7.a. Begeleiders passend onderwijs zijn betrokken bij de bpv van studenten met een beperking (voor en tijdens de bpv).	2025	100%	✅	- Met studenten die een ondersteuningsafspraken hebben over individuele begeleiding maakt een begeleider passend onderwijs altijd afspraken over de bpv en eventuele (extra) bpv-begeleiding. - Voor studenten die geen ondersteuningsafspraken hebben over individuele begeleiding, maar wel behoefte hebben aan extra bpv-begeleiding wordt een oplossing op maat gezocht.
III. Studenten ervaren geen discriminatie bij het zoeken naar een bpv-plaats.	8. Uitvoeren onderzoek naar stagediscriminatie in brede zin (omvang en type) binnen het HMC (in elk geval via de JOB-enquête).	8.a. Het onderzoek naar stage-discriminatie binnen het HMC is uitgevoerd.	2025	100%	✅	- Het onderzoek naar stagediscriminatie bij het zoeken naar een bpv-plaats én tijdens de bpv (als nulmeting, aanvullend op de JOB-enquête) is afgerond. Dit onderzoek is in combinatie gedaan met onderzoek naar stagebegeleiding (zie 2.2-2.a). - Het onderzoek geeft aanknopingspunten om de discriminatie aan te pakken.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	9. Evalueren, professionaliseren en implementeren van het huidige bpv-beleid naar aanleiding van het stagepact (o.a. matching, contactmomenten, stagediscriminatie).	9.a. Het bpv-beleid is herzien, geïmplementeerd en geëvalueerd (o.a. matching, inrichting van contactmomenten, stagediscriminatie).	2025	20%	😊	• Op basis van het onderzoek (2.2-8.a) zijn op beide locaties sessies belegd met bpv-begeleiders om input te verzamelen voor een actieplan ten behoeve van het uitbannen van stagediscriminatie. • Op basis van het onderzoek (zie 2.2.-8.a) en bovenstaande sessies met bpv-begeleiders is een actieplan 2025-2027 opgesteld ten behoeve van het optimaliseren van de stagebegeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie. Hierin staan maatregelen ten behoeve van het uitbannen van stagediscriminatie. Dit actieplan is de basis voor het aanpassen van het bpv-beleid. • Uit het actieplan is voor 2025-2026 een jaarplan gedestilleerd met concrete acties. • Aan de uitvoering van het jaarplan 2025-2026 wordt momenteel gewerkt. Om draagvlak te creëren en feedback op te halen, is een klankbordgroep samengesteld met bpv-begeleiders en slb'ers van beide locaties.
		9.b. Het bpv-beleid is geïmplementeerd.	2027	0%	➡	
	10. Professionaliseren betrokkenen bij de bpv (bpv-begeleiders, praktijkopleiders én studenten) om stagediscriminatie te herkennen, te voorkomen en tegen te gaan.	10.a. Betrokkenen bij de bpv zijn geschoold op het gebied van (het herkennen van) stagediscriminatie.	2025	20%	😊	• Het professionaliseren van betrokkenen bij de bpv op het gebied van (het herkennen van) stagediscriminatie is onderdeel van het actieplan 2025-2027 ten behoeve van het optimaliseren van de stagebegeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie (zie 2.2-9.a).
		10.b. Stage-discriminatie is duidelijk in beeld.	2027	0%	➡	• In 2024-2025 is geen officiële melding gemaakt van grensoverschrijdend gedrag tijdens de bpv (zie indicatoren). Dit is geen realistisch beeld gezien de uitkomsten van het onderzoek naar stagediscriminatie (zie 2.2-8.a). • Het duidelijk in beeld brengen van stagediscriminatie binnen het HMC is onderdeel van het actieplan 2025-2027 ten behoeve van het optimaliseren van de stagebegeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie (zie 2.2-9.a).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	11. Doorontwikkelen en implementeren van het bpv-incidentenprotocol gericht op de (laagdrempelige) registratie van gevallen van stagediscriminatie (tijdens zoeken naar een bpv-plaats en tijdens de bpv).	11.a. Er is een laagdrempelige en veilige manier voor studenten om stagediscriminatie te melden.	2027	20%	😊	De doorontwikkeling en implementatie van het bpv-incidentenprotocol gericht op een (laagdrempelige) melding van stagediscriminatie is onderdeel van het actieplan 2025-2027 ten behoeve van het optimaliseren van de stagebegeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie (zie 2.2-9.a).
		11.b. Studenten weten hoe ze een melding moeten maken van stagediscriminatie.	2027	50%	😊	In 2025 wist 93% van de studenten waar ze terecht kunnen met vragen en klachten over de bpv (zie indicatoren).
	12. Voorlichten van studenten over het herkennen van stagediscriminatie.	12.a. Stage-discriminatie en rechten van studenten tijdens de bpv zijn een vast onderdeel van de voorlichting aan studenten over de bpv.	2025	20%	😊	De manier waarop studenten moeten worden voorgelicht over het herkennen van stagediscriminatie is onderdeel van het actieplan 2025-2027 ten behoeve van het optimaliseren van de stagebegeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie (zie 2.2-9.a).
	13. Op de hoogte brengen van studenten van de wijze waarop ze (binnen en buiten de instelling) stagediscriminatie kunnen melden.	13.a. De communicatie naar studenten en bedrijven op het gebied van stagediscriminatie gebeurt zorgvuldig.	2025	20%	😊	De communicatie over stagediscriminatie naar studenten en bedrijven is onderdeel van het actieplan 2025-2027 ten behoeve van het optimaliseren van de stagebegeleiding en het tegengaan van stagediscriminatie (zie 2.2-9.a).
		13.b. Studenten weten hoe ze een melding moeten	2027	50%	😊	In 2025 wist 93% van de studenten waar ze terecht kunnen met vragen en klachten over de bpv (zie indicatoren).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		maken van stagediscriminatie.				
IV. Studenten hebben een positieve eerste werkervaring tijdens de bpv.	14. Jaarlijks evalueren van de stand van zaken binnen het HMC rondom het stagepact.	14.a. Over de voortgang van maatregelen rondom het stagepact wordt gerapporteerd in het jaarverslag.	2025	50%	😊	- De voortgang van maatregelen rondom het stagepact wordt continu gemonitord. Jaarlijks wordt hierover in het jaarverslag gerapporteerd. - Zie ook 2.2-1 t/m 2.2-5 en 2.2-8 t/m 2.2-13.
	15. Periodiek bespreken van de uitvoering van het stagepact in de verschillende brancheadvies-commissies.	15.a. Het stagepact staat op de agenda van de overleggen met de brancheadvies-commissies.	2025	50%	😊	Het streven is dat het stagepact eenmaal per jaar op de agenda's van de BAC's staat. Dit gebeurt nog niet overal.

Indicatoren

Voldoende leren tijdens bpv / op werkplek

Het percentage studenten dat vindt dat hij/zij voldoende leert tijdens de bpv / op de werkplek staat in onderstaande tabel.²³

% voldoende leren tijdens bpv	Bol	Bbl
2018	70%	84%
2020	67%	86%
2022	68%	83%
2024	63%	82%
2026	69%	86%

Begeleiding

Het percentage studenten dat tevreden is over de begeleiding van het HMC en het leerbedrijf tijdens de bpv staat in onderstaande tabel²⁴.

% tevreden	2020	2022	2024	2026
HMC (bol)	25%	26%	24%	29%
Leerbedrijf (bol)	64%	64%	61%	66%
Leerbedrijf (bbl)	78%	81%	72%	79%

²³ JOB-enquête.

²⁴ JOB-enquête.

Klachten over en problemen tijdens de bpv

In onderstaande tabellen zijn de indicatoren met betrekking tot klachten over de bpv en problemen tijdens de bpv opgenomen.

% studenten dat weet waar ze terecht kunnen met vragen en klachten over de bpv ²⁵	HMC	Nederland
2022	89%	86%
2023	85%	86%
2024	86%	86%
2025	93%	83%

% studenten dat tijdens de bpv problemen heeft meegemaakt ²⁶	HMC	Nederland
2022	9%	14%
2023	9%	15%
2024	6%	15%
2025	4%	12%

²⁵ Bpv-monitor.

²⁶ Bpv-monitor.

Meldingen stagediscriminatie

Bij het HMC worden incidenten tijdens de bpv geregistreerd volgens het bpv-incidentenprotocol. Het aantal incidenten dat is geregistreerd onder de noemer grensoverschrijdend gedrag (waaronder stagediscriminatie) tijdens de bpv staat in onderstaande tabel²⁷.

2021	Aantal geregistreeerde incidenten
2021-2022	0
2022-2023	3
2023-2024	1
2024-2025	0

In 2024 is onderzoek gedaan naar stagediscriminatie. Dit onderzoek laat een ander beeld zien.

²⁷ IRIS (registratie incidenten).

Doelstelling 2.3: Sterk aanbod om- en bijscholing voor de maatschappelijke opgaven

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Het HMC biedt een passend aanbod en een voldoende volume van bbl-opleidingen dat wordt afgestemd op de wensen van en ontwikkelingen in de branche, waaronder de maatschappelijke opgaven.	1. Doorontwikkeling van toegankelijk bbl-onderwijs in samenwerking met de branches, waarin ook de mogelijkheid tot vrijstellingen voor avo-vereisten (taal, rekenen, burgerschap) wordt verkend.	1.a. Het aantal bbl-studenten is 5% hoger dan in 2023, ervan uitgaand dat er ook in 2025 grote tekorten op de arbeidsmarkt zijn.	2025	35%	😊	• Onder leiding van Hutspot zijn bij diverse partners (waaronder het HMC) pilots gedaan met een nieuw intake assessment (Nederlands, burgerschap en LOB). Het doel van een nieuw intake assessment is zo min mogelijk barrières creëren voor volwassenen om te kiezen voor een bbl-opleiding bij het HMC. • Momenteel vindt de discussie plaats hoe de resultaten van de pilot kunnen worden gepositioneerd. Het HMC neemt hieraan deel. • Het doel is deze ontwikkeling een groter, gestructureerd vervolg te geven op een manier die de examencommissies binnen de mbo-instellingen ontzorgt. • Het aanbod en de inhoud van bbl-opleidingen wordt afgestemd met de branche. • Er is nauw contact met de branches over het plaatsen van bbl-studenten. • Het totaal aantal bbl-studenten is in 2025 8% gekrompen ten opzichte van 2023 (zie indicatoren). De gestelde doelstelling voor 2025 is hiermee niet behaald.
		1.b. Het aantal BBL-studenten is stabiel ten opzichte van 2025.	2027	n.t.b.	↻	
	2. Vergroten van de bekendheid van de bbl-opleidingen (in de regio), met een specifieke focus op de opleidingen Houttechniek.	2.a. Het aantal bbl-studenten is 5% hoger dan in 2023, ervan uitgaand dat er ook in 2025 grote tekorten op de arbeidsmarkt zijn.	2025	25%	😊	• Op open dagen wordt ook specifiek aandacht gegeven aan het werven van bbl-studenten. • Er is een online campagne uitgerold specifiek gericht op het werven van bbl-studenten (via social media). • De campagne <i>Werken in hout is goud</i> waarmee Houttechniek landelijke onder de aandacht wordt gebracht is gelanceerd (zie 2.1-6.b). • Het RIF-project <i>Boost de Houttechniek</i> zet in op voorlichting en werving samen met de branche Houttechniek (zie 2.1-6.a). • Het totaal aantal bbl-studenten Houttechniek is in 2025 26% gegroeid ten opzichte van 2023 (zie indicatoren). Hiermee is de doelstelling voor 2025 ruim behaald.
		2.b. Het aantal bbl-studenten is stabiel ten opzichte van 2025.	2027	n.t.b.	↻	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	3. Investeren om de branche meer aan zet te krijgen om bbl-studenten te werven (in samenwerking met de BAC en RIF Houttechniek).	3.a. De branches spelen een rol in de werving van bbl-studenten.	2027	30%	😊	- De campagne <i>Werken in hout is goud</i> waarmee Houttechniek landelijke onder de aandacht wordt gebracht is gelanceerd (zie 2.1-6.b). - Het RIF-project <i>Boost de Houttechniek</i> zet in op voorlichting en werving samen met de branche Houttechniek (zie 2.1-6.a).
II. HMC NEXT biedt werkenden een passend aanbod aan om- en bijscholing dat wordt afgestemd op de wensen van en ontwikkelingen in de branche, waaronder de maatschappelijke opgaven.	4. Uitbreiden van het aanbod aan modules met mbo-certificaat door HMC NEXT.	4.a. HMC NEXT heeft nieuw aanbod ontwikkeld en geïmplementeerd op het gebied van houtbouw-systemen.	2025	70%	😊	- Het onderwijsprogramma op het gebied van houtbouwsystemen is gereed. - De opleiding Werkvoorbereider is geïmplementeerd. De focus ligt op de verbetering en doorontwikkeling van deze opleiding. - Er wordt gewerkt aan de ontwikkeling van enkele losse trainingen op het gebied van houtbouw. - Er zijn nog geen extra modules ontwikkeld.
		4.b. Het aanbod aan modules/ keuzedelen met mbo-certificaat (specialisatie of verdieping) van HMC NEXT is uitgebreid.	2025	50%	😐	- De volgende keuzedelen zijn ontwikkeld: Digitale technieken, Experimenteren met materialen, Jachtbouw/botenbouw, Muziekinstrumentenbouw, Geautomatiseerd meubelmaken, Meubelverlichting en Ambachtelijk houtsnijden. Deze keuzedelen zijn nog niet beschikbaar op de markt als module (met mbo-certificaat). - Zodra bovenstaande keuzedelen in de markt zijn gezet door HMC NEXT worden de mogelijkheden voor alumni en andere deelnemers van HMC NEXT om hun vaardigheden modulair uit te breiden aanzienlijk vergroot.
		4.c. Het aanbod aan modules/ keuzedelen met mbo-certificaat van HMC NEXT is beschikbaar voor alle richtingen.	2027	25%	😐	Zie 2.3-4.b.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	5. Voeren van structureel overleg met branche-organisatie over het opleidingsaanbod (inclusief modules) en de inhoud van de opleidingen van HMC NEXT.	5.a. Er is een werkwijze ontwikkeld en geïmplementeerd voor HMC NEXT voor het voeren van structureel overleg met branche-organisaties en het vertalen van ontwikkelingen naar opleidingsaanbod en-inhoud.	2025	65%	😊	- HMC NEXT heeft structureel contact met de branches en vertaalt ontwikkelingen naar opleidingsaanbod en -inhoud. <i>Branche Meubelindustrie en interieurbouw:</i> - Er is regelmatig overleg tussen de directie van Expertisecentrum meubelindustrie en interieurbouw (ECM) en HMC NEXT. - Er is een intentieverklaring tussen ECM en het HMC over de versterking van de samenwerking. <i>Branche Retail:</i> - Er is periodiek overleg tussen de brancheorganisatie INretail en HMC NEXT over trends en ontwikkelingen en de verkenning van nieuwe en aangepaste opleidingen. <i>Branche Keukenmonteur:</i> - De brancheadviescommissie (BAC) Keukenmonteur is opgericht in samenwerking met INretail. - Aan de BAC Keukenmonteur is een concept voorgelegd om de instroom in de sector te verhogen door het aanbieden van opleidingen voor zij-instromers. Met voldoende betrokkenheid van bedrijven kan dit traject worden gestart. <i>Branche Houttechniek:</i> - Er is regelmatig overleg met de brancheorganisaties Timmerindustrie/Houttechniek (NBVT, SSWT); dit overleg is nog niet structureel ingericht. Alleen in het kader van het RIF-project Houttechniek is er structureel overleg met SSWT. - Er is een BAC werkzaam voor de opleidingen Houttechniek van HMC NEXT. Hierbij is de NBVT betrokken.
	6. Volgen en betrokken blijven bij follow-up RMT en LLO-ontwikkelingen in de regio.	6.a. Goed aanhaken op netwerken vanuit regionaal perspectief (Rotterdam en Amsterdam).	2025, 2027	95%	😊	- In de regio Rotterdam is HMC NEXT is de module Meubelreparatie gestart in samenwerking met de gemeente, lokale ondernemers en het groene brein. HMC NEXT, Deltion College, Buurman en Cibap hebben het lesmateriaal voor deze module gezamenlijk ontwikkeld. - HMC NEXT is aangesloten bij het overleg Arbeidsregio Groot-Amsterdam, samen met de andere mbo-instellingen die in Amsterdam gevestigd zijn. Hierin wordt gewerkt aan de samenwerking met de nieuwe werkcentra (de opvolging van de RMT's). Dit biedt mogelijkheden voor het aantrekken van andere doelgroepen.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
III. De om- en bijscholings-mogelijkheden via het HMC zijn transparant.	7. Uitvoeren van het geformuleerde alumni-beleid en het vormen van een alumni-community.	7.a. Alumni worden door het HMC gefaciliteerd om de arbeidsmarkt met de benodigde kennis en vaardigheden te betreden (kick-start).	2025	75%	😊	• Vanuit HMC NEXT wordt structureel drie keer per jaar een nieuwsbrief verstuurd naar alle alumni, met relevante informatie, activiteiten etc. • Op de HMC-website is een aparte plek ingericht voor alumni zodat ze alle informatie en voorzieningen die voor hen relevant zijn gemakkelijk op één plek kunnen vinden. • Op de HMC-satelliet op de NDSM-werf in Amsterdam Noord is een start-upstudio opgericht voor alumni. Hier gaan vanaf maart 2026 15 alumni aan de slag met het opzetten van hun eigen bedrijf. Ze worden hierbij ondersteund door middel van een reeks ondernemerschapstrainingen.
		7.b. Alumni kunnen op vastgestelde tijden gebruik maken van de machinale en het HMC-Lab.	2025	100%	✅	• De faciliteiten van het HMC zijn opengesteld alumni. Dat betekent ze in avonden en/of op zaterdag gebruik kunnen maken van het HMC-Lab en/of de machinale.
		7.c. Alumni hebben de mogelijkheid om zichzelf bij te scholen (LLO) en kennis over innovaties te halen bij het HMC.	2025	100%	✅	• Alumni kunnen gebruik maken van het opleidingsaanbod van HMC NEXT. • HMC NEXT heeft de intentie kennissessies, inspiratiesessies en workshops te organiseren voor alumni. De belangstelling hiervoor is echter niet groot. Daarom wordt eerst ingezet op het versterken van het alumninetwerk (zie 2.3-7.f).
		7.d. De behoeften van de huidige alumni ten aanzien van vervolgvactiteiten en Leven Lang Ontwikkelen zijn in kaart gebracht	2025	100%	✅	• De behoeften van de huidige alumni ten aanzien van vervolgvactiteiten en Leven Lang Ontwikkelen zijn in kaart gebracht door middel van een onderzoek van de MBO Raad.
		7.e. Alumni worden in contact gebracht met potentiële werkgevers baankansen).	2025	100%	✅	• Op de website van het HMC is een vacaturebank ingericht. • Op LinkedIn is een besloten groep aangemaakt voor alumni van het HMC (zie 2.3-7.f).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		7.f. Alumni hebben toegang tot een alumni-community om met andere jonge ondernemers en werknemers in contact te komen.	2027	90%	😊	• Op LinkedIn is een besloten groep aangemaakt voor alumni van het HMC. Hierin worden onder andere vacatures gedeeld en uitnodigingen voor evenementen verstuurd. De groep heeft momenteel 1000 leden. • Met de oprichting van een start-upstudio op de HMC-satelliet (zie 2.3-7.a) ontstaat een fysieke community van alumni en andere makers van Maatschap Amsterdam op de NDSM-werf.
		7.g. Minimaal vier keer per jaar wordt een seminar/workshop georganiseerd waarbij studenten, medewerkers, alumni en werkenden van bpv-bedrijven aanwezig zijn.	2027	50%	😐	• HMC NEXT heeft de intentie kennissessies, inspiratiesessies en workshops te organiseren voor alumni. De belangstelling hiervoor is echter niet groot. Daarom wordt eerst ingezet op het versterken van het alumninetwerk (zie 2.3-7.f). • Alumni zijn welkom bij de jaarlijkse bedrijvenavond georganiseerd door het HMC (zie 2.2-1.a). HMC NEXT sluit hier ook bij aan.
		7.h. Feedback van alumni wordt gebruikt als input voor kwaliteit en ten behoeve van aansluiting van opleidingen op de arbeidsmarkt.	2027	80%	😊	• Feedback van alumni ten aanzien van kwaliteit is verzameld door middel van enquête(s). Hierin wordt samengewerkt met de afdeling Kwaliteitszorg van het HMC. • De feedback van alumni wordt meegenomen bij het bepalen van het opleidingsaanbod en de inhoud van opleidingen van HMC NEXT.
		7.i. Alumni worden ingezet voor gastlessen, mentorschap, evenementen, LOB-activiteiten, bpv-plaatsen.	2027	100%	✅	• Alumni worden door het HMC ingezet op open dagen en vakbeurzen. • HMC NEXT zet alumni in voor gastlessen en beurzen • Alumni worden door het HMC ingezet om content te creëren voor social media (b.v. TikTok). • Een klein aantal net afgestudeerde ontwerpers krijgen de kans hun meesterwerk te presenteren aan de branche op de Salone del Mobile in Milaan bij Masterly.
		7.j. Alumni vormen een flexibele schil en spelen een belangrijke rol bij (ziekte)uitval van docenten.	2027	20%	😊	• Bij het HMC worden (nog) geen alumni ingezet bij ziekte en/of uitval van docenten. Het HMC kent geen flexibele schil. • Bij HMC NEXT zijn in 2025 vier alumni aangenomen ter vervanging van ander personeel. Hierbij vormen de alumni een belangrijke bron voor de flexibele schil en voor nieuw personeel van HMC NEXT.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		7.k. Een vaste groep van alumni is ambassadeur van het HMC en/of een opleiding (door middel van feedbackpanel, sociale media, events, etc.).	2027	50%	😊	- Een alumna van HMC en HMC NEXT is geïnterviewd over haar beroep om zo het vak stofferen onder de aandacht te brengen. Deze alumna wordt zoals ambassadeur ingezet voor de opleiding. Dit is de eerste in een reeks van dit soort promoties waarbij alumni als ambassadeur worden ingezet. - Alumni worden ingezet om content te creëren voor social media (b.v. TikTok). - Op de HMC-satelliet op de NDSM-werf worden alumni ingezet voor promoten van beroepen en opleidingen. - Zie ook 2.3-7.i.
		7.l. Het aantal alumni dat een cursus of training volgt is met 20% gestegen.	2027	0%	🔄	
	8. (Blijvend) laatstejaars-studenten voorbereiden op werken in de branche.	8.a. Laatstejaars-studenten krijgen workshops aangeboden over werken in de branche, LLO, HMC NEXT, etc.	2025	70%	😊	- Het lesmateriaal van het nieuwe slb-programma is ontwikkeld voor alle leerjaren en is beschikbaar voor alle docenten. Hierin is loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB) geïntegreerd (zie 2.1-1.a en 2.1-2.a). In het kader hiervan komen onder andere de mogelijkheden na het HMC en welke stappen hiervoor nodig zijn aan de orde. - Op de locatie Amsterdam wordt binnen de opleiding Interieuradviseur tweemaal per jaar een <i>meet & greet</i> georganiseerd met (potentiële) werkgevers (banenmarkt). - In het kader van 'Van school naar duurzaam werk' is beleid ontwikkeld rondom uitstroom en aanvullende loopbaanbegeleiding. Dit beleid wordt vanaf januari 2026 geïmplementeerd.
		8.b. HMC-studenten worden tijdens hun opleiding geattendeerd op het alumninetwerk (aanmelding en voordelen).	2025	45%	😊	HMC NEXT licht laatstejaarsstudenten voor over het alumniprogramma, LLO, etc. Dit gebeurt voornamelijk digitaal via schermen, mailingen en flyers.
		8.c. Studenten zijn op de hoogte van het alumni-programma.	2025	45%	😊	- Het is (nog) niet gemeten in hoeverre studenten op de hoogte zijn van het alumniprogramma. - Zie ook 2.3-8.a en 2.3-8.b.

Indicatoren

Ingeschreven studenten bbl

Het aantal ingeschreven bbl-studenten bij het HMC en binnen de opleidingen Houttechniek staan in onderstaande tabellen.

Ingeschreven bbl-studenten	2023 (1 oktober)	2024 (1 oktober)	Groei 2023 vs. 2024	2025 (1 oktober)	Groei 2023 vs. 2025	Beoogd resultaat 2025 en 2027
HMC	355	323	-9%	327	-8%	+5%
Opleidingen Houttechniek	27	30	+11%	34	+26%	+5%

Verkorte opleidingen havisten

Binnen het HMC worden verkorte opleidingen (i.e. maatwerk) aangeboden voor havisten. Dit betreft de volgende opleidingen²⁸:

- Interieuradviseur (N4 bol, 3 jaar)
- Ondernemend meubelmaker (N4 bol, 3 jaar)

Daarnaast wordt de volgende opleiding aangeboden voor doorstromers²⁹:

- Werkvoorbereider meubelindustrie (N4 bol/bbl, 1 of 2 jaar)

HMC NEXT biedt korte en lange workshops, cursussen en vakopleidingen voor werkenden en werkzoekenden en ook maatwerk op aanvraag van bedrijven³⁰.

²⁸ www.hmcollege.nl.

²⁹ www.hmcollege.nl.

³⁰ HMC NEXT, www.hmcnext.nl/meer-leren/.

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

Doelstelling 3.1: Beheersing Nederlands en rekenen onder studenten beter

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Het taal- en rekenonderwijs op het HMC draagt bij aan de basisvaardigheden van studenten en wordt positief beoordeeld.	1. Uitvoeren taalbeleid.	1.a. De waardering van studenten voor het taalonderwijs is stabiel ten opzichte van 2022.	2025, 2027	40%	😊	• Er is gestart met de implementatie en uitvoering van het taalbeleid. • Uit het onderzoek rondom burgerschap, taal en rekenen in relatie tot beroepscontext en slb (zie 3.2-8.a) zijn actiepunten naar voren gekomen voor de uitvoering van het taalbeleid. • In 2025-2026 is gestart met het efficiënt organiseren van taallessgroepen door kleinere klassen samen te voegen. De lestijd die het oplevert gaat in de praktijk naar workshops voor studenten met vrijstellingen die bepaalde stof toch nodig blijken hebben. • Op de locatie Amsterdam wordt in 2025-2026 een nieuwe methode voor Nederlands geïmplementeerd. De locatie Rotterdam volgt dit. • Op de locatie Rotterdam is geïnventariseerd welke taken en belasting er zijn rond het nakijken van examens. De facilitering is inmiddels aangepast. • Er wordt onderzoek gedaan naar de scholing van praktijkdocenten in taalbewust lesgeven. • Beroepsgekleurd taalonderwijs is in ontwikkeling (zie 3.1-3.a). • Zie ook 3.1-8.a. • In 2026 is de waardering van studenten voor het taalonderwijs iets negatiever dan in 2024 (zie indicatoren). Hiermee is de beoogde doelstelling voor 2027 (nog) niet behaald behaald.
		1.b. Het percentage voldoende voor taal is stabiel ten opzichte van 2022.	2025, 2027	50%	😊	• Het percentage voldoende in 2025 voor het instellingsexamen Nederlands is stabiel ten opzichte van 2022; voor het centraal examen taal is het percentage voldoende iets gedaald ten opzichte van 2022 (zie indicatoren). In alle gevallen zijn de scores van het HMC hoger dan het landelijk gemiddelde.
	2. (Verder) implementeren en uitvoeren rekenbeleid.	2.a. De waardering van studenten voor het rekenonderwijs is stabiel ten opzichte van 2022.	2025, 2027	50%	😊	• Het rekenbeleid is verder geïmplementeerd en uitgevoerd. • Uit het onderzoek rondom burgerschap, taal en rekenen in relatie tot beroepscontext en slb (zie 3.2-8.a) zijn actiepunten naar voren gekomen voor de uitvoering van het rekenbeleid. • Voor rekenen is een start gemaakt met experimenten rondom parallel roosteren om klassen op niveau in te delen of samen te kunnen voegen. De evaluatie hiervan volgt in 2026. • Beroepsgekleurd rekenonderwijs is in ontwikkeling (zie 3.1-3.c). • Zie ook 3.1-8.a. • In 2026 is de waardering van studenten voor het rekenonderwijs iets positiever dan in 2024 (zie indicatoren). Hiermee is de beoogde doelstelling voor 2027 (behaald).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		2.b. Het percentage voldoende voor rekenen is stabiel ten opzichte van 2022.	2025, 2027	50%	😊	Het percentage voldoende voor het eindexamen rekenen is in 2025 stabiel ten opzichte van 2022 (zie indicatoren).
	3. Uitbouwen taal en rekenen in de beroepscontext.	3.a. Waar mogelijk is het taalonderwijs onderdeel van het beroepsgerichte onderwijs (bijvoorbeeld in projecten).	2027	30%	😊	- Taalonderwijs is deels onderdeel van het beroepsgerichte onderwijs. - De vakgroep Nederlands is gestart met het ontwikkelen van formats voor taalvaardigheden (zoals sollicitatiegesprek, zakelijke email, reflectieverslag) die zowel bij Nederlands als bij praktijkvakken kunnen worden gebruikt (zie 3.2-8.a). - Er wordt een verkenning gedaan om in 2026-2027 te starten met een ITTA-training voor taalkoppels in alle teams (taaldocent en praktijkdocent).
		3.b. Waar mogelijk is de taalexaminering gekoppeld aan beroepsgerichte examinering.	2025	30%	😊	Enkele taalexamens zijn inmiddels gekoppeld aan de beroepscontext.
		3.c. Waar mogelijk is het rekenonderwijs onderdeel van het beroepsgerichte onderwijs (bijvoorbeeld in projecten).	2027	30%	😊	- Rekenonderwijs is deels onderdeel van het beroepsgerichte onderwijs. - De vakgroep rekenen is gestart met het ontwikkelen van handreikingen voor rekenstrategieën, met als doel dat bij rekenen en praktijkvakken dezelfde rekenstrategieën worden gebruikt (zie 3.2-8.a).
	4. Optimaliseren maatwerk en flexibiliteit in examinering. (inzake taal en rekenen)	4.a. De examinering van taal is flexibel.	2027	75%	😊	- Voor Engels en Nederlands (niveau 2 en 3) kan examen worden gedaan op een hoger niveau (zie OER). - Voor Nederlands en Engels is het soms mogelijk om vervroegd te examineren (zie OER). - Er is nog geen plan opgesteld om de flexibiliteit van de taalexaminering te optimaliseren.
		4.b. Nieuwe rekenexaminering is volledig ingevoerd.	2025	100%	✅	Sinds 2023-2024 is het nieuwe rekenexamen (i.e. Coöperatie examens mbo) geïmplementeerd.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		4.c. De examinering van rekenen is flexibel.	2027	75%	😊	- Voor rekenen (niveau 2 en 3) kan examen worden gedaan op een hoger niveau (zie OER). - Voor rekenen is het soms mogelijk om vervroegd te examineren (zie OER). Studenten moeten vooraf aantonen dat ze voldoen aan het vereiste niveau. - In 2025-2026 wordt de flexibilisering van de examinering van rekenen geëvalueerd.
	5. (Bij)scholen taal- en rekendocenten.	5.a. De taaldocenten zijn geschoold volgens de gestelde eisen.	2025	50%	😊	- Het advies <i>Uniforme opleidingseisen</i> mbo-docenten basisvaardigheden is gepubliceerd en de internetconsultatie voor de nieuwe wet heeft plaatsgevonden. - De inschatting is dat de meeste taaldocenten ook volgens de nieuwe eisen voldoende zijn geschoold.
		5.b. De rekendocenten zijn geschoold volgens de gestelde eisen.	2025	50%	😊	- Het advies <i>Uniforme opleidingseisen</i> mbo-docenten basisvaardigheden is gepubliceerd en de internetconsultatie voor de nieuwe wet heeft plaatsgevonden. - De inschatting is dat de meeste rekendocenten ook volgens de nieuwe eisen voldoende zijn geschoold.
	6. (Bij)scholen vakdocenten (taal is niet alleen van taaldocenten en rekenen is niet alleen van rekendocenten).	6.a. Vakdocenten zijn (bij)geschoold op het gebied van taal.	2027	50%	😊	- Naar aanleiding van de nulmeting (zie 3.2-8.a) is besloten om in elk team een praktijkdocent te koppelen aan een docent Nederlands. - Er wordt een verkenning gedaan om in 2026-2027 te starten met een ITTA-training voor taalkoppels in alle teams (taaldocent en praktijkdocent).
		6.b. Vakdocenten zijn (bij)geschoold op het gebied van rekenen.	2027	20%	😊	Naar aanleiding van de nulmeting (zie 3.2-8.a) zijn nog geen acties betreffende de scholing van vakdocenten op het gebied van rekenen opgepakt.
	7. Voortzetten taal- en rekencentrum locatie Rotterdam.	7.a. Het taal- en rekencentrum op de locatie Rotterdam is operationeel.	2025	100%	✅	- Het taal- en rekencentrum is een vaste faciliteit op de locatie Rotterdam. Dit loopt goed en er wordt goed gebruik van gemaakt. - Er wordt onderzocht of het taal- en rekencentrum een rol kan spelen in ondersteunen van rekenzwakkere studenten die het vervroegde rekenexamen niet hebben behaald.
	8. Opzetten taal- en rekencentrum locatie Amsterdam.	8.a. Op de locatie Amsterdam is een taal- en rekencentrum (of een alternatief	2027	80%	😊	- In 2025-2026 wordt onderzocht of vervroegd examineren bij rekenen kan leiden tot lesgroepen in plaats van klassen. De hierdoor eventueel vrijgekomen formatie kan dan worden ingezet voor ondersteuningslessen. - De locatie Amsterdam is gestart met een onderzoek naar de mogelijkheden van de opzet van een taal- en rekencentrum.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		hiervoor) in gebruik genomen.				

Indicatoren

Waardering lessen Nederlands

De manier waarop studenten de lessen Nederlands op het HMC waarderen staat in onderstaande tabel³¹.

Waardering lessen Nederlands	2020	2022	2024	2026
(zeer) goed	43%	47%	51%	46%
(zeer) slecht	19%	16%	13%	17%

Waardering rekenlessen

De manier waarop studenten de rekenlessen op het HMC waarderen staat in onderstaande tabel³².

Waardering rekenlessen	2020	2022	2024	2026
(zeer) goed	36%	45%	39%	51%
(zeer) slecht	18%	21%	23%	13%

³¹ JOB-enquête.

³² JOB-enquête.

Resultaten Nederlands

Het percentage studenten dat bij diplomering een voldoende voor Nederlands heeft behaald staat in onderstaande tabel³³.

% voldoende voor Nederlands	Instellingsexamen (= IE)	Centraal examen (= CE)
2019-2020	99%	90%
2020-2021	100%	91%
2021-2022	99%	91%
2022-2023	99%	89%
2023-2024	99%	86%
2024-2025	99%	85%

De resultaten zijn in onderstaande tabel uitgesplitst naar verplicht³⁴ referentieniveau en opleidingsniveau.

Nederlands	Jaar	Niveau	IE HMC	IE alle mbo-inst. ³⁵	CE HMC	CE alle mbo-inst. ³⁶
2F	2019-2020	2	100%	98%	97%	89%
		3	98%	98%	99%	96%
	2020-2021	2	100%	98%	96%	88%
		3	100%	98%	97%	95%
	2021-2022	2	99%	98%	97%	86%

³³ Interne gegevens HMC, Magister.

³⁴ Het verplicht referentieniveau waarop studenten examen moeten doen is 2F voor studenten 2 niveau 2 en 3. Studenten mogen een hoger niveau doen. Studenten niveau 4 hebben als verplicht referentieniveau 3F.

³⁵ Zicht op basisvaardigheden in het mbo, MBO Raad, 2022.

³⁶ Zicht op basisvaardigheden in het mbo, MBO Raad, 2022.

Nederlands	Jaar	Niveau	IE HMC	IE alle mbo-inst. ³⁵	CE HMC	CE alle mbo-inst. ³⁶
		3	100%	98%	97%	95%
	2022-2023	2	99%	98%	93%	86%
		3	99%	98%	96%	95%
	2023-2024	2	98%	98%	90%	87%
		3	99%	98%	98%	95%
	2024-2025	2	100%	99%	96%	87%
		3	100%	98%	100%	95%
3F	2019-2020	4	98%	97%	85%	76%
	2020-2021	4	98%	97%	87%	75%
	2021-2022	4	98%	97%	87%	72%
	2022-2023	4	98%	96%	84%	68%
	2023-2024	4	98%	97%		
	2024-2025	4	99%	97%	76%	65%
Totaal	2019-2020	2, 3 en 4	99%	97%	90%	83%
	2020-2021	2, 3 en 4	100%	97%	91%	82%
	2021-2022	2, 3 en 4	99%	97%	91%	79%
	2022-2023	2, 3 en 4	99%	97%	89%	77%
	2023-2024	2, 3 en 4	99%	97%	86%	77%
	2024-2025	2, 3 en 4	99%	97%	85%	76%

Resultaten rekenen

Het percentage studenten dat bij diplomering een voldoende voor rekenen heeft behaald staat in onderstaande tabel³⁷.

% voldoende voor rekenen	Eindexamen (ingekocht)
2019-2020	69%
2020-2021	71%
2021-2022	67%
2022-2023	65%
2023-2024	71%
2024-2025	71%

De resultaten zijn in onderstaande tabel uitgesplitst naar verplicht³⁴ referentieniveau en opleidingsniveau.

Rekenen	Jaar	Niveau	HMC	Alle mbo-instellingen ³⁸
2F	2019-2020	2	59%	39%
		3	83%	67%
	2020-2021	2	53%	37%
		3	89%	66%
	2021-2022	2	47%	35%
		3	83%	65%
	2022-2023	2	49%	36%

³⁷ Interne gegevens HMC, Magister.

³⁸ Zicht op basisvaardigheden in het mbo, MBO Raad, 2022.

Rekenen	Jaar	Niveau	HMC	Alle mbo-instellingen ³⁸
		3	82%	64%
	2023-2024	2	47%	37%
		3	81%	62%
	2024-2025	2	NA*	41%
		3	NA*	59%
3F	2019-2020	4	70%	42%
	2020-2021	4	68%	40%
	2021-2022	4	70%	37%
	2022-2023	4	62%	33%
	2023-2024	4	58%	31%
	2024-2025	4	NA*	32%
MBO2	2023-2024	2	100%	88%
	2024-2025	2	100%	87%
MBO3	2023-2024	3	100%	88%
	2024-2025	3	94%	86%
MBO4	2023-2024	4	100%	93%
	2024-2025	4	100%	91%
Totaal	2023-2024	2, 3 en 4	100%	89%
	2024-2025	2, 3 en 4	98%	89%

*NA = niet beschikbaar

Doelstelling 3.2: Kwalitatief goed burgerschapsonderwijs

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Het burgerschaps-onderwijs op het HMC draagt bij aan de algemene vorming van studenten en wordt positief beoordeeld.	1. Voortzetten van het huidige burgerschaps-onderwijs.	1.a. Op het HMC wordt burgerschaps-onderwijs gegeven.	2025	100%	✅	• Het huidige burgerschapsonderwijs wordt gegeven volgens plan.
	2. Aansluiten bij landelijke ontwikkelingen omtrent burgerschaps-onderwijs.	2.a. Het programma en afsluiting van burgerschaps-onderwijs op het HMC past binnen de landelijke kaders.	2025	80%	😊	• De handreiking met 20 doelzinnen en adviezen voor het curriculumontwerp is gepubliceerd door het Expertisepunt burgerschap (oktober 2025). • De ingangsdatum voor de verscherpte burgerschapopdracht en kwalificatie-eisen wordt naar verwachting 1 augustus 2027. Dit is een jaar later dan oorspronkelijk gepland. • Er zijn voorbereidende acties gedaan op basis waarvan het curriculum kan worden herzien naar aanleiding van de nieuwe kwalificatie-eisen voor het burgerschapsonderwijs. • Er is een globale opzet gemaakt voor de uitwerking van de nieuwe thema's van burgerschap. Onderdeel hiervan is de aansluiting met praktijkvakken.
	3. Ontwikkelen van een instellingsexamen.	3.a. Een haalbaarheidsonderzoek naar een instellingsexamen burgerschap is afgerond.	2025	30%	😊	• Het HMC is betrokken bij de Coöperatie Examens mbo in het kader van de communicatie met betrekking tot de implementatie van het instellingsexamen. • De Coöperatie Examens mbo heeft bekend gemaakt hoe het examen burgerschap eruit gaat zien (vorm en deels inhoudelijk). • In het kader van het haalbaarheidsonderzoek wordt het aangeboden examen burgerschap in het voorjaar van 2026 getest. Op basis daarvan wordt een definitief besluit genomen over de aanschaf. • Docenten en andere betrokkenen hebben trainingen gevolgd om te kunnen werken met het examen burgerschap van de Coöperatie Examens mbo.
		3.b. Het instellingsexamen burgerschap is ontwikkeld en geïmplementeerd.	2027	0%	🔄	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	4. Voorbereiden van onderwijs en examinering op formeel meetellen bij diplomering.	4.a. De ontwikkelingen rondom de positie van burgerschap in de opleiding en het examen worden nauwlettend gevolgd, zodat op tijd actie kan worden ondernomen.	2025	30%	😊	- Het examen burgerschap gaat formeel meetellen bij diplomering vanaf cohort 2027. - Naar aanleiding van dit besluit wordt het onderwijs aangepast (zie 3.2-2.a).
	5. Opnemen van een tevredenheidsmeting over burgerschaps-onderwijs in de JOB-enquête.	5.a. De JOB-enquête (met vragen over burgerschaps-onderwijs) is uitgevoerd.	2025	100%	✅	In de JOB-enquête zijn vanaf 2024 nieuwe vragen van het HMC opgenomen over burgerschapsonderwijs.
		5.b. In de JOB-enquête scoort de tevredenheid van studenten over burgerschaps-onderwijs tenminste 3,5 (op een schaal van 1 tot 5).	2027	50%	😊	- In de JOB-enquête 2024 scoorde de tevredenheid van studenten over burgerschapslessen bij het HMC 2,8 (op een schaal van 1 tot 5) (zie indicatoren). - De verwachting is dat voor de tevredenheid van studenten een score 3,5 kan worden behaald nadat het herziene curriculum in gebruik is genomen in 2026-2027 (zie 3.2-2.a). Het effect daarvan is pas te meten in de JOB-enquête van 2028.
	6. Evalueren en eventueel bijstellen van het burgerschaps-onderwijs in schooljaar 2024-2025.	6.a. Burgerschaps-onderwijs wordt positief beoordeeld door studenten.	2027 (i.p.v. 2025)	20%	😊	- In 2024-2025 is het burgerschapsonderwijs niet bijgesteld. - De herziening van het burgerschapsonderwijs wordt (pas) in 2026-2027 of 2027-2028 geëffectueerd naar aanleiding van de nieuwe kwalificatie-eisen (zie 3.2-2.a). - De JOB-enquête 2024 geeft de volgende resultaten over burgerschapsonderwijs (op een schaal van 1 tot 5) (zie indicatoren): - Wat vind je van jouw burgerschapsonderwijs?: score 3,1. - Is duidelijk wat je moet leren bij Burgerschap?: score 3,0. Deze scores zijn licht positief.
	7. (Bij)scholen van docenten burgerschap.	7.a. Docenten burgerschap zijn geschoold volgens de gestelde eisen.	2027	0%	➡	Het (bij)scholen van docenten burgerschap is nog niet gestart, aangezien de nieuwe kwalificatie-eisen pas bekend zijn geworden in oktober 2025 (zie 3.2-2.a).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	8. Onderzoeken waar samenloop en onderlinge versterking tussen burgerschap, slb en vakgericht onderwijs is te realiseren.	8.a. Het onderzoek rondom burgerschap, taal en rekenen in relatie tot beroepscontext en slb is afgerond.	2025	20%	☹️	• Er is een nulmeting uitgevoerd op het gebied van de verbinding tussen taal, rekenen en burgerschap enerzijds en de beroepscontext en slb anderzijds. • In het kader van bovengenoemde nulmeting zijn werksessies gehouden om de verbinding tussen basisvaardigheidenvakken onderling en met praktijkvakken te verkennen. Daaruit zijn actiepunten gekomen voor de uitvoering van het taal- en rekenbeleid voor 2025-2026 (zie 3.1-1 en 3.1-2). De belangrijkste uitkomsten zijn de volgende: - Behoeftte aan formats voor taalvaardigheden (zoals sollicitatiegesprek, zakelijke email, reflectieverslag) die bij Nederlands én de praktijkvakken worden gebruikt. - Behoeftte aan afspraken met alle opleidingen voor het eenduidig aanleren van rekenstrategieën, die bij rekenen én de praktijkvakken worden gebruikt. - Voorlopig is er geen ruimte om voor het vak burgerschap afspraken te maken of formats te ontwikkelen. - Behoeftte aan een gezamenlijke visie die het belang van basisvaardigheidenvakken voor kwalitatief goed onderwijs onderstreept. - Behoeftte om verbinding en samenwerking te realiseren tussen de vakgroepen taal, rekenen en burgerschap. • Er is een adviesrapport opgesteld over basisvaardigheden. Onderwerpen hierin zijn onder andere de stroomlijning van basisvaardigheden, de inzet van extra middelen in 2025-2026 en 2026-2027 en het onderzoek naar de positionering en aansturing van de vakgroepen basisvaardigheden. • Er is een studiedag georganiseerd voor docenten basisvaardigheden ten behoeve van de uitwisseling van kennis en de realisatie en versterking van de verbinding en samenwerking tussen vakgroepen en locaties. • Het plan is om in 2026-2027 een HMC-brede studiedag rondom basisvaardigheden te organiseren.

Indicatoren

Waardering burgerschapsonderwijs

De manier waarop studenten het burgerschapsonderwijs op het HMC waarderen staat in onderstaande tabellen³⁹.

Waardering burgerschapsonderwijs	2024	2026
(zeer) goed	33%	41%
(zeer) slecht	13%	23%

Voor studenten duidelijk wat ze moeten leren bij burgerschapsonderwijs	2024	2026
Ja (zeker)	33%	nb
(Helemaal) niet	27%	nb

³⁹ JOB-enquête.

Doelstelling 3.3: Werken bij het HMC blijft aantrekkelijk voor docenten (en andere medewerkers)

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Het HMC is een lerende en wendbare organisatie.	1. Versterken van cyclisch werken (PDCA met teamplannen als basis) (uitwerking zie 4.4).	1.a. De (vernieuwde en vereenvoudigde) A4-plan systematiek is ingebed in de HMC-werkwijze op alle niveaus.	2025	50%	😊	- Ten behoeve van de verantwoording van het kwaliteitsplan is de A4-plansystematiek ingericht. De voortgang wordt (minimaal) tweemaal per jaar bijgehouden ten behoeve van de monitoring en verantwoording van de voortgang van de uitvoering van het kwaliteitsplan. - De teamplannen van de onderwijsteams staan ook in het A4-plan. Hiervan wordt de voortgang ook bijgehouden. Daar waar van toepassing zijn/worden koppelingen gemaakt met de maatregelen en acties uit het kwaliteitsplan. - Aanvullend wordt jaarlijks een jaaragenda opgesteld ten behoeve van de kwaliteitscyclus. Hierbij zijn/worden afspraken gemaakt over de opvolging. - Zie ook 4.4.
	2. Ondersteunen van teams en teamleiders om in de eigen teamplannen een goede invulling te geven aan taakdifferentiatie.	2.a. Teamleiders worden ondersteund om in de eigen teamplannen een goede invulling te geven aan taakdifferentiatie.	2025	100%	✅	- Teamleiders worden ondersteund om in de eigen teamplannen een goede invulling te geven aan taakdifferentiatie. - Bij verschillende teams zijn coördinerende en uitvoerende taken belegd in de jaartaak van medewerkers. Diverse medewerkers op de locaties functioneren als gevolg daarvan in projecten of voeren acties uit de teamplannen uit.
	3. Voortzetten van ingezette digitaliseringsactiviteiten als middel om onderwijskwaliteit te verbeteren.	3.a. De planning voor de implementatie van Learnbeat voor alle opleidingen is opgesteld (tot 2030).	2025	100%	✅	De planning voor de implementatie van Learnbeat voor alle opleidingen is gereed (zie 4.2-4.a).
		3.b. De implementatie van Learnbeat verloopt volgens planning.	2027	25%	😊	De implementatie van Learnbeat verloopt volgens planning (zie 4.2-4.a en 4.2-4.b).
		3.c. Studenten hebben de beschikking over een tool voor het maken van een (digitaal) portfolio.	2027	65%	😊	Zie 4.2-5.a.
	4. Meer zichtbaar maken van de i-coaches.	4.a. Voor elk onderwijsteam is een i-coach aangesteld.	2025	100%	✅	- Op elke locatie is een aantal i-coaches beschikbaar voor docenten. - Middelgrote en grote teams hebben een eigen i-coach. Dit is niet haalbaar voor kleine teams; zij vallen onder een van de grotere teams.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		4.b. I-coaches zijn zichtbaar in de organisatie en worden regelmatig geraadpleegd.	2025	75%	😊	- In 2025 is de werkwijze van de i-coaches geëvalueerd. Naar aanleiding hiervan is de werkwijze aangepast. - De i-coaches werken sinds 2025-2026 volgens een nieuw format: samen met de projectleider <i>blended learning</i> en de betrokken teamleider stellen de i-coaches doelen op en formuleren die in een pdca-format. - Sommige i-coaches voeren taken uit die voor alle docenten relevant zijn, anderen voeren taken uit die specifiek zijn voor een bepaald aantal vakgroepen. Dit heeft invloed op de zichtbaarheid. Daarnaast zijn niet alle i-coaches even actief. De effectiviteit en zichtbaarheid van een i-coach zijn afhankelijk van de i-coach en zijn/haar taken en verschillen per team.
	5. Evalueren van het gebruik van de kleurenscaan in relatie tot teamscholing met het oog op toekomstig gebruik.	5.a. Het gebruik van de kleurenscaan in relatie tot teamscholing is geëvalueerd.	2025	20%	😊	De evaluatie van de kleurenscaan wordt meegenomen met de evaluatie van het scholingsbeleid. Oriënterende gesprekken hierover hebben plaatsgevonden.
		5.b. Besluitvorming over het toekomstig gebruik van de kleurenscaan is afgerond.	2025	20%	😊	Op basis van de evaluatie van de kleurenscaan (3.3-5.a) kan te zijner tijd een besluit worden genomen over het gebruik van de kleurenscaan.
	6. Regie voeren op scholingsaanvragen in relatie tot organisatiebeleid.	6.a. Waar mogelijk en nuttig worden scholingsaanvragen gebundeld en wordt collectief leren georganiseerd.	2027	25%	😊	- Scholingsaanvragen worden centraal verzameld en verwerkt. - Alle bouwstenen voor effectieve scholing en professionalisering zijn aanwezig, maar zijn nog versnipperd binnen de organisatie. - Het scholingsbeleid (waaronder het beleid rondom scholingsaanvragen) is geëvalueerd. - Op basis van de evaluatie is een visie op scholing en professionalisering opgesteld. In 2026 wordt deze visie vastgesteld en wordt een besluit genomen over het vervolg (zie 3.3-7.b).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	7. Onderzoeken van de mogelijkheden van het opzetten van een (digitale) HMC-academy (i.e. up-to-date intranet met een overzicht van de aanwezige kennis en expertise en de interne opleidingsmogelijkheden gericht op de professionalisering en vaardigheden van medewerkers).	7.a. Expertise van medewerkers is transparant en toegankelijk in de organisatie.	2025	35%	😊	• Er is een <i>tool</i>/beschikbaar binnen de organisatie om de expertise van medewerkers te delen en toegankelijk te maken. Deze tool wordt nog niet optimaal gebruikt. Hierdoor is het nog niet transparant wie welke expertise bezit. Dit is een voorwaarde voor een succesvolle (door)ontwikkeling van een HMC-Academy (zie 3.3-7.b).
		7.b. Besluitvorming omtrent het opzetten van een (digitale) HMC-academy is afgerond.	2027	20%	😊	• Op de locatie Rotterdam is/wordt kleinschalig geëxperimenteerd met een HMC-Academy waarin workshops worden aangeboden op vakinhoudelijk gebied (kennisdeling voor medewerkers door medewerkers), innovatieve technieken en vanuit de groep passend onderwijs. De ervaringen met dit experiment zijn meegenomen in de evaluatie van het scholingsbeleid (zie 3.3-6.a). • Op de locatie Amsterdam worden diverse trainingen gegeven door docentdoaches (kennisdeling voor medewerkers door medewerkers). • Na vaststelling van de visie op scholing en professionalisering (3.3-6.a) kan een besluit worden genomen over de gefaseerde (door)ontwikkeling van een volwaardige HMC-Academy (CTL / <i>Center for Teaching and Learning</i>).
	8. Benutten van expertise in de organisatie en stimuleren van kennisdeling naar aanleiding van scholing.	8.a. Het is transparant wie welke expertise bezit in de organisatie, zodat kennisdeling wordt vergemakkelijkt.	2027	20%	😊	• Zie 3.3-7.a.
	9. Afronden van het MD-traject voor MT-leden en uitwerken van een optimale vormgeving van de teamstructuur (inclusief taken, rollen en bevoegdheden).	9.a. Het MD-traject is afgerond.	2025	100%	✅	• Het MD-traject is afgerond en geëvalueerd. • Op basis hiervan is een strategische visie op leiderschap ontwikkeld. Deze wordt onder andere gebruikt voor een nieuw strategisch personeelsplan (zie 3.3-11.a). • Teamleiders en andere leidinggevenden hebben een training verzuim gevolgd.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	10. Onderzoek doen naar mogelijke verbeteringen van de administratieve organisatie van het onderwijs. (=o.a. nieuw SIS)	10.a. Onderzoeken naar mogelijke verbeteringen van de administratieve organisatie van het onderwijs zijn afgerond.	2025	70%	😊	- De implementatie van Xedule heeft het roosterproces sterk verbeterd (zie 4.2-3.a). - De implementatie van Osiris als nieuw SIS (zie 4.2-6) samen met de nog te implementeren koppelingen, zorgen voor verbeteringen in de administratieve organisatie. - In 2025 is de bestaande administratieve organisatie van de financiële administratie in kaart gebracht en zijn verbeterpunten geformuleerd om meer <i>in control</i> te komen. In 2026 wordt dit verder geconcretiseerd. - In 2026 wordt een pilot gedaan met het gebruik van Copilot om de toegevoegde waarde van AI voor de organisatie inzichtelijk te krijgen.
II. Het HMC is een aantrekkelijke werkgever.	11. Opstellen van een nieuw strategisch personeelsplan waarin samenhang wordt gecreëerd omtrent de inzet van alle (beschikbare) personeels-instrumenten.	11.a. Het strategisch personeelsplan is gereed.	2025	95%	😊	- Het strategisch personeelsplan is ontwikkeld en vastgesteld. - In 2026 wordt het strategisch personeelsplan breed gedeeld binnen de organisatie. - Op basis van het strategisch personeelsplan wordt de intranetpagina PZ (i.e. handboek PZ) aangepast en verfijnd.
	12. Vormgeven van het carrièrepad voor instructeurs.	12.a. Het carrièrepad voor instructeurs is gereed.	2025	100%	✅	Het carrièrepad instructeur is opgesteld en geïmplementeerd.
	13. Moderniseren van het functiebouwwerk voor het OOP.	13.a. Het gemoderniseerde functiebouwwerk voor OOP is in ontwikkeling.	2025	40%	😊	- Het plan van aanpak voor het herzien/moderniseren van het functiebouwwerk OOP is opgesteld en vastgesteld. - Ten behoeve van de uitvoering is een externe partij geselecteerd. - De stuurgroep en projectgroep zijn samengesteld. - Het communicatieplan is gereed.
	14. (Blijvend) aandacht besteden aan het carrièreperspectief van OOP (onderdeel van strategisch personeelsplan).	14.a. Het gemoderniseerde functiebouwwerk voor OOP is in ontwikkeling	2025	30%	😊	Zie hiervoor de voortgang rond het herzien/moderniseren van het functiebouwwerk voor het OOP (3.3-13).
	15. Vormgeven van het LD-taakbeleid en bijbehorende scholing.	15.a. De leergang voor LD-docenten is ontwikkeld en wordt op beide locaties gegeven.	2025	50%	😊	- Op basis van de visie op leiderschap (zie 3.3-9.a) is de leergang voor LD-docenten vormgegeven. - De LD-leergang wordt in 2025-2026 op de locatie Rotterdam gegeven door een extern trainingsbureau.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
						Vanaf 2026-2027 zal de leergang ook op de locatie Amsterdam worden gegeven.
	16. (Blijvend) aandacht besteden aan jaarlijkse doorstroom van docenten van LB naar LC.	16.a. De doorstroom van docenten van LB naar LC wordt ieder jaar geanalyseerd en geëffectueerd.	2025	100%	✓	Jaarlijks wordt de promotie en versnelde promotie van LB naar LC bepaald en gerealiseerd.
	17. Streven naar de gehanteerde normen voor de functiemix LB-LC-LD (LB: 25%, LC: 65% en LD: 10%).	17.a. Voor de functiemix LB-LC-LD wordt gestreefd naar de gehanteerde normen voor de functiemix LB-LC-LD (LB: 25%, LC: 65% en LD: 10%).	2025	50%	😊	- Er wordt gestreefd naar de gehanteerde normen voor de functiemix LB-LC-LD. In het kader hiervan wordt jaarlijks de promotie en versnelde promotie van LB naar LC bepaald (zie 3.3-16.a). - In 2025 was de functiemix als volgt: LB 30,2%, LC 61,9% en LD 7,9% (zie indicatoren). Hiermee is de norm niet helemaal behaald. - Er is blijvend aandacht voor scholing van docenten; scholingsaanvragen worden jaarlijks afgehandeld (3.3-6.a).
	18. Handhaven van events 'Werken bij' ten behoeve van het werven van onder andere zij-instromers.	18.a. Jaarlijks wordt op beide locaties minimaal één event 'Werken bij' georganiseerd.	2025	100%	✓	Jaarlijks wordt het voorjaar op beide locaties een event 'Werken bij' georganiseerd ten behoeve van het werven van onder andere zij-instromers en het stimuleren van de naambekendheid van het HMC bij professionals in de branche.
	19. (Blijvend) goed begeleiden van nieuwe medewerkers en docenten in opleiding.	19.a. Het begeleidingsplan nieuwe medewerkers is gereed en in uitvoering.	2025	60%	😐	- Nieuwe medewerkers krijgen een buddy voor een jaar en worden hierdoor informeel en vraaggestuurd ingewerkt en begeleid. Ook docentcoaches spelen hierbij een belangrijke rol (zie 1.3-2.b). - De begeleidingsstructuur rondom de begeleiding van docenten en instructeurs in opleiding is structureel ingericht op beide locaties. In het kader hiervan hebben alle docenten/instructeurs in opleiding een werkplekbegeleider. - Voor docenten in opleiding is een bronnenbank met literatuur (artikelen, boeken, etc.) in ontwikkeling. - De professionalisering van werkplekbegeleiders staat op de planning vanaf 2026-2027. - In de toekomst zal de begeleidingsstructuur rondom nieuwe medewerkers en docenten in opleiding worden opgenomen in het scholingsbeleid (zie 3.3-6.a). - Het HMC is inmiddels onderdeel van de onderwijsregio's Amsterdam

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
						en Rotterdam, maar participeert nog niet als opleidingsschool. Het onderzoek hiernaar is afgerond, maar er speelt nog een aantal problemen op het gebied van de toelevering van stagiairs.
	20. Actualiseren van het werkdrukplan, met daarin aandacht voor medewerkers die werkdruk ervaren (gekoppeld aan resultaten MTO en nieuw functiebouwwerk voor OOP).	20.a. Het werkdrukplan is geactualiseerd en in werking.	2027	30%	😊	• Het plan van aanpak voor de realisatie van het (geactualiseerde) werkdrukplan is herzien (en vastgesteld) om beter op de behoefte van de organisatie aan te sluiten. • De projectgroep is samengesteld. • De projectgroep heeft materiaal ontwikkeld om de gesprekken in de onderwijsteams te ondersteunen met als doel maatregelen te formuleren die passend zijn bij de behoeften van de teams. • Momenteel wordt aan de hand van vragenlijsten onderzoek gedaan binnen de onderwijsteams naar de oorzaken van de werkdruk. Op basis van de uitkomsten worden vervolgens maatregelen geformuleerd. • De realisatie van de maatregelen wordt grotendeels belegd binnen de onderwijsteams. • Binnen enkele onderwijsteams zijn de eerste maatregelen genomen om de werkdruk aan te pakken.
	21. Afronden en evalueren van de pilot docentstages.	21.a. Het beleid met betrekking tot docent-/medewerkerstages is op basis van de pilots geëvalueerd, eventueel bijgesteld en wordt uitgevoerd.	2025	100%	✅	• Het beleid rondom docent-/medewerkerstages is vastgesteld en wordt uitgevoerd. • Elke twee jaar heeft elke medewerker de mogelijkheid om een stage te volgen van twee tot drie dagen in een aangewezen week. • Docent-/medewerkerstages zijn succesvol en worden zeer gewaardeerd.
		21.b. Alle medewerkers hebben de gelegenheid tot het volgen van een externe stage.	2025	100%	✅	• Zie 3.3-21.a.
III. Medewerkers zijn tevreden over het HMC als werkgever.	22. (Blijvend) onderzoek doen naar tevredenheid medewerkers.	22.a. De score van het onderwijspersoneel dat de komende 1 tot 2 jaar wil blijven werken bij het HMC is minimaal een 8,0 (MTO 2024).	2025	100%	😊	• In het MTO 2024 scoort het onderwijspersoneel dat de komende 1 tot 2 jaar wil blijven werken bij het HMC een 8,0 (zie indicatoren). Hiermee is de gestelde doelstelling behaald.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		22.b. De waardering van het onderwijspersoneel over de ontwikkelmogelijkheden bij het HMC is minimaal een 6,5 (MTO 2024).	2025	100%	😊	In het MTO 2024 scoort de waardering van het onderwijspersoneel over de ontwikkelmogelijkheden bij het HMC een 6,8 (zie indicatoren). Hiermee is de gestelde doelstelling behaald.
		22.c. Het percentage van het HMC-personeel dat de werkdruk als (veel) te hoog ervaart is lager dan 30% (MTO 2024).	2025	100%	😐	- In het MTO 2024 is het percentage van het HMC-personeel dat de werkdruk als (veel) te hoog ervaart 37% (zie indicatoren). Dit percentage is hoger dan de score in 2022 (was 34%). Dit betekent dat een iets groter deel van het HMC-personeel de werkdruk in 2024 als te hoog heeft ervaren dan in 2022. Hiermee is de gestelde doelstelling niet behaald. - Deze score wordt meegenomen in de actie rondom het actualiseren van het werkdrukplan (zie 3.3-20.a).
		22.d. De score van het onderwijspersoneel dat de komende 1 tot 2 jaar wil blijven werken bij het HMC is minimaal een 8,0 (MTO 2026).	2027	n.t.b.	➡	
		22.e. De waardering van het onderwijspersoneel over de ontwikkelmogelijkheden bij het HMC is minimaal een 7,0 (MTO 2026).	2027	n.t.b.	➡	
		22.f. Het percentage van het HMC-personeel dat de werkdruk als (veel) te hoog ervaart is lager dan 30% (MTO 2026).	2027	n.t.b.	➡	

Indicatoren

Functiemix

De verdeling van de inschaling van onderwijspersoneel binnen het HMC staat in onderstaande tabel⁴⁰.

Schaal	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Norm ⁴¹
LB	40,7%	39,8%	33,1%	32,4%	31,9%	30,2%	25%
LC	51,2%	52,6%	56,7%	58,8%	59,7%	61,9%	65%
LD	8,2%	7,6%	10,2%	8,9%	8,3%	7,9%	10%
LC+LD	59,4%	60,2%	66,9%	67,7%	68,0%	69,8%	75%

De inschaling van instructeurs binnen het HMC staat in onderstaande tabel⁴².

Schaal	2021	2022	2023	2024	2025
7	50,66%	43,43%	35,78%	34,85%	29,90%
8	46,71%	54,55%	62,25%	63,13%	68,04%
10	2,63%	2,02%	1,96%	2,02%	2,06%

⁴⁰ DUO.

⁴¹ Convenant Actieplan Leerkracht van Nederland, 2008.

⁴² Visma.

Aantrekkelijke werkgever

In 2022 werd het HMC beoordeeld als een *World-class Workplace* (i.e. Beste Werkgever)⁴³ op basis van eNPS- en werkgeversscores. In 2024 heeft het HMC dit predicaat net niet behaald (zie onderstaande tabel). Onderdelen waarop het HMC in 2024 lager is beoordeeld zijn de volgende:

- De toekomstvisie van het HMC inspireert me.
- Het HMC gebruikt de ideeën en suggesties van medewerkers om te verbeteren.

Score werkgeverschap	HMC	Nederland
2022	69,6%	67,2%
2024	64,2%	71,5%

De score van het onderwijspersoneel dat de komende 1 tot 2 jaar wil blijven werken bij het HMC staat in onderstaande tabel⁴⁴.

Komende 1-2 jaar blijven werken (schaal 1 tot 10)	HMC	Alle mbo-instellingen
2020	8,6	8,0
2022	8,3	8,1
2024	8,0	7,8

⁴³ *World-class Workplace-scan, Effectory, 2022.*

⁴⁴ *DUO (MTO).*

Tevredenheid ontwikkelmogelijkheden

De waardering van het onderwijspersoneel over de ontwikkelmogelijkheden bij het HMC staat in onderstaande tabel⁴⁵.

Ontwikkel-mogelijkheden (schaal 1 tot 10)	HMC	Alle mbo-instellingen
2020	7,2	6,6
2022	6,9	6,8
2024	6,8	6,7

Werkdruk

Het percentage van het HMC-personeel dat de werkdruk als (veel) te hoog ervaart staat in onderstaande tabel⁴⁶.

Werkdruk	HMC 2020	HMC 2022	HMC 2024	Alle mbo-instellingen 2024
Te hoog	29%	30%	34%	36%
Veel te hoog	2%	4%	3%	6%
Totaal	31%	34%	37%	42%

⁴⁵ DUO (MTO).

⁴⁶ DUO (MTO).

Doelstelling 3.4: Het HMC is een volwaardige onderzoeks- en innovatiepartner

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
Het HMC is een volwaardige onderzoeks-partner voor de branche en de regio.	1. Onderzoeken van de mogelijkheden en de invulling van een HMC-practoraat op het gebied van duurzaamheid en/of duurzaam ondernemen (zie ook 4.3).	1.a. Besluitvorming over de aard en de invulling van het beoogde practoraat is afgerond (mei 2024).	2025	100%	✓	Het besluit is genomen om een practoraat op te zetten voor <i>Duurzaam innoveren met hout en interieur</i>. Voor de invulling hiervan zal nauw worden samengewerkt met het RIF-project <i>Boost de Houttechniek</i>.
		1.b. Onderzoek naar de mogelijkheden en invulling van een HMC-practoraat duurzaamheid en/of duurzaam ondernemen is uitgevoerd in samenwerking met regio en branche.	2025	50%	😊	- Het plan voor een onderzoek naar de mogelijkheden en de invulling van een HMC-practoraat 'Duurzaam innoveren met hout en interieur' (zie 3.4-1.a) is vastgesteld. - Er is een kwartiermaker aangesteld voor het opzetten van het practoraat. - De kwartiermaker is gestart met het uitwerken van een voorstel met scenario's voor het practoraat.
		1.c. Het HMC-practoraat duurzaamheid en/of duurzaam ondernemen dat goed is verbonden met het onderwijs, de kwaliteitscultuur en de werkprocessen van het HMC is in uitvoering.	2027	0%	↻	
	2. Voortzetten van de deelname aan het practoraat Mediawijsheid (Mediacollege Amsterdam).	2.a. Het HMC neemt deel aan het practoraat Mediawijsheid.		100%	✓	- Het focus van het practoraat van het Mediacollege Amsterdam is verschoven naar mediawijsheid én burgerschap. De naam is daarom veranderd: <i>Practoraat Mediawijsheid en Burgerschap</i>. - Het HMC neemt actief deel aan dit practoraat tezamen met drie andere mbo-scholen. - De deelname aan het practoraat wordt vanuit het HMC begeleid door een onderwijskundige. Het practoraat blijft verantwoordelijk voor de organisatie en facilitering van het proces en de bijeenkomsten.
	3. Deelnemen aan het practoratennetwerk in de regio Rotterdam.	3.a. Het HMC neemt deel aan het practoratennetwerk in de regio Rotterdam.	2027	0%	↻	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	4. Inzetten van LD-docenten en master-opgeleide docenten op onderzoekstaken. (gekoppeld aan practoraat)	4.a. Er worden jaarlijks vier onderzoeken door LD-docenten gerealiseerd.	2025	50%	😊	• Op de locatie Amsterdam doen diverse docenten onderzoek in het kader van het practoraat mediawijsheid. • Op de locatie Rotterdam voeren zeven LD-docenten onderzoek uit in het kader van de LD-leergang. Daarnaast verricht een aantal andere docenten eveneens onderzoek.
	5. Meer zichtbaar maken van de werkgroep Innovatieve Technieken en het Innovatielab door het regelmatig organiseren van inspiratiesessies voor en door collega's en de branche.	5.a. Er worden jaarlijks acht inspiratiesessies georganiseerd door de werkgroep Innovatieve Technieken en/of het Innovatielab.	2025	75%	😊	• Op de locatie Amsterdam worden regelmatig workshops georganiseerd door de werkgroep innovatieve technieken (WIT). In 2025 waren dit voornamelijk workshops over AI. • Op de locatie Rotterdam heeft de WIT in elke onderwijsperiode aanbod via de HMC Academie. • Ook via digitale communicatie wordt regelmatig informatie over innovatieve technieken gedeeld door de WIT.
	6. Structureel verzamelen van ontwikkelingen en innovaties in de branches bij bpv-begeleiders.	6.a. Ontwikkelingen en innovaties in de branche worden structureel verzameld vanuit diverse bronnen (onder andere BAC's, consortia, Werkgroep Innovatieve Technieken, Innovatielab, bpv-begeleiders).	2027	100%	✅	• Gedurende het gehele jaar wordt informatie verzameld over nieuwe ontwikkelingen en innovaties. Dit gebeurt in BAC-bijeenkomsten, via de BTG, via expertmeetings, bij consortia, door de Werkgroep Innovatieve Technieken, door het Innovatielab en bij bedrijvenavonden. Ook bpv-begeleiders hebben zicht op nieuwe ontwikkelingen door de bpv-bezoeken die ze afleggen bij studenten in bedrijven.
		6.b. Op basis van de verzamelde informatie over ontwikkelingen en innovaties vindt besluitvorming plaats over opleidingsaanbod en -inhoud gekoppeld aan de jaarplanning.	2027	100%	✅	• Op basis van de verzamelde informatie (zie 3.4-6.a) worden besluiten genomen over opleidingsaanbod en -inhoud in het directieoverleg en de onderwijsteam. • Voor de opleiding Interieuradviseur (locatie Amsterdam) is bijvoorbeeld een extra instroommoment in februari gerealiseerd. Dit biedt ook mogelijkheden om studenten na een half jaar opnieuw te laten starten.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	7. Versterken van het opnemen van innovaties in het opleidingsaanbod en de reguliere curricula en het structureel beleggen van de besluitvorming hierover.	7.a. Op basis van de verzamelde informatie over ontwikkelingen en innovaties vindt besluitvorming plaats over opleidingsaanbod en -inhoud (inclusief curricula) gekoppeld aan de jaarplanning.	2027	75%	😊	- Gedurende het gehele jaar wordt informatie verzameld over nieuwe ontwikkelingen en innovaties (zie 3.4-6.a). Het directieoverleg neemt naar aanleiding hiervan besluiten over opleidingsaanbod en -inhoud (zie 3.4-6.b). - Op basis van de besluiten over opleidingsaanbod en -inhoud worden de innovaties door de onderwijsteams verwerkt in curricula.
	8. Structureren van de wisselwerking tussen branchecontacten van HMC NEXT en onderwijsteams.	8.a. Er worden jaarlijks twee bedrijfsbezoeken georganiseerd door HMC NEXT voor groepen medewerkers uit de organisatie.	2025	0%	☒	- HMC NEXT organiseert tweemaal per jaar bedrijfsbezoeken voor haar eigen medewerkers gericht op samenwerking met het bedrijfsleven en opleidingsaanbod. - Onderwijsteams nemen niet deel aan de bedrijfsbezoeken van HMC NEXT.
	9. Deelnemen aan het Kwaliteitsnetwerk mbo als onderdeel van de kwaliteitsborging (per 2023).	9.a. Er is op teamniveau praktijkervaring opgedaan met het referentiewaardenmodel van het Kwaliteitsnetwerk mbo.	2025	60%	😊	- De bestuursscan is uitgevoerd en in een dialoogsessie met externe ondersteuning besproken. - De onderwijsscans zijn grotendeels uitgevoerd in de teams en eveneens in dialoogsessies met externe ondersteuning besproken. - De uitkomsten (i.e. acties) van de dialoogsessies worden geprioriteerd en in de teamplannen opgenomen. - De bestuursscan en de onderwijsscans leveren informatie over de mate waarin het HMC voldoet aan het inspectiekader.
		9.b. De instellingsdialoog als methodiek is een integraal onderdeel van de kwaliteitszorg.	2027	0%	↻	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	10. Realiseren van Duurzaamheid als integraal onderdeel van alle opleidingen van het HMC.	10.a. Duurzaamheid is volledig geïntegreerd in de opleidingen Interieuradviseur, Meubelstofferen en Houttechniek.	2025	70%	😊	• Er is een stuurgroep duurzaamheid die de processen rondom duurzaamheid monitort. • Op beide locaties en bij de centrale staf is een aanjager duurzaamheid werkzaam. Deze aanjagers spelen een coördinerende rol in het realiseren van duurzame initiatieven binnen de school. • Binnen alle onderwijsteams zijn d-coaches (i.e. coaches duurzaamheid) werkzaam die zich richten op het integreren van duurzaamheid in het onderwijs en de school volgens de <i>Whole School Approach</i>. • Ten aanzien van duurzaamheid is een aantal algemene uitgangspunten geadopteerd (bijvoorbeeld de Whole school approach en de <i>value hill</i>). De integratie van duurzaamheid in de opleidingen wordt decentraal in de onderwijsteams gerealiseerd. • Binnen de meeste onderwijsteams is/wordt gewerkt aan deskundigheidsbevordering van docenten op het gebied van duurzaamheid (in de branche) en het maken van duurzame keuzes. • Voor specifieke informatie over integratie van duurzaamheid in de opleidingen: zie tabel Duurzaamheid in onderwijs.
		10.b. Duurzaamheid is volledig geïntegreerd in de opleidingen Creatief vakman, Verkoper/Verkoopadviseur wonen, Keukenmonteur, Werkvoorbereider meubelindustrie, Leidinggevende.	2027	40%	😊	• Zie 3.4-10.a.
	11. Zichtbaar maken van de integratie duurzaamheid in de opleidingen.	11.a. Duurzaamheid is zichtbaar in alle opleidingen.	2027	70%	😊	• Zie 3.4-10.a. • Voor specifieke informatie over de zichtbaarheid van duurzaamheid in de opleidingen: zie tabel Duurzaamheid in onderwijs.
	12. Meer zichtbaar maken van het scala aan excellentiemogelijkheden voor studenten.	12.a. Studenten hebben toegang tot een overzicht met excellentiemogelijkheden.	2025	100%	✅	• Er is een inventarisatie gemaakt van de excellentiemogelijkheden voor studenten binnen het HMC. • De excellentiemogelijkheden zijn gepubliceerd op het intranet en zijn beschikbaar voor studenten.

Indicatoren

Het HMC kent momenteel geen practoraten en er zijn anno 2025 nog geen practoraten in oprichting. In 2025 is een kwartiermaker aangesteld om in 2026 een gedragen praktoraat te kunnen realiseren.

Practoraten	HMC 2024	HMC 2025
Lopend	0	0
In oprichting	0	0
Totaal	0	0

4: HMC-ondersteuningslijn: Versterken ondersteuningsorganisatie

Doelstelling 4.1: Huisvesting

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Besluitvorming over de toekomst van de huisvesting van de locatie Amsterdam is afgerond.	1. Voorbereiden van de besluitvorming over renovatie of nieuwbouw van de locatie Amsterdam	1.a. Besluitvorming over renovatie of nieuwbouw van de locatie Amsterdam is afgerond.	2025	100%	✓	• Besluitvorming over verbouw en nieuwbouw van het bestaande hoofdgebouw van de locatie Amsterdam is afgerond.
	2. Voorbereiden locatiekeuze locatie Amsterdam.	2.a. Besluitvorming over renovatie of nieuwbouw van de locatie Amsterdam is afgerond.	2025	100%	✓	• Zie 4.1-1.
	3. Voorbereiden financieringsconstructie locatie Amsterdam.	3.a. De keuze voor schatkistbankieren of financiering via een commerciële bank is gemaakt.	2025	45%	😊	• Het besluit is genomen om te kiezen voor schatkistbankieren.
		3.b. Slechtweersscenario's zijn ontwikkeld en bekend bij Raad van Toezicht, College van Bestuur en OR.	2025	45%	😊	• De risicoparagraaf in de meerjarenbegroting is opgesteld. Hiermee zijn de risico's inzichtelijk. • Naar aanleiding van tegenvallende instroom in 2025-2026 worden scenario's ontwikkeld op basis van instroomprognoses.
		3.c. Een stabiele financieringsconstructie is ontwikkeld met een passende set van risicobeheersmaatregelen.	2027	0%	🔄	

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	4. Voorbereiden ontwerp- en bouwkundige keuzes locatie Amsterdam.	4.a. Een architectenconsortium heeft een goed te realiseren voorlopig ontwerp opgesteld dat draagvlak heeft bij Raad van Toezicht, College van Bestuur en het personeel HMC Amsterdam.	2025	45%	😊	• Het voorlopig ontwerp is afgekeurd en het project is voorlopig gepauzeerd. • Er wordt onderzocht welke randvoorwaarden nodig zijn om het project te herstarten, waaronder het herijken van de projectorganisatie en de <i>governance</i>.
		4.b. Er is gestart met de realisatie van de nieuwe huisvestingssituatie van de locatie Amsterdam.	2027	0%	➡	
		4.c. De verbouw/nieuwbouw verloopt fasegewijs, op planning en binnen de vastgestelde budgettaire kaders.	2027	0%	➡	
II. Besluitvorming over de tijdelijke huisvesting van de locatie Rotterdam is afgerond.	5. Afronden van de besluitvorming over de tijdelijke huisvestingssituatie van de locatie Rotterdam.	5.a. Besluitvorming over de tijdelijke huisvestingssituatie van de locatie Rotterdam is afgerond.	2025	50%	😊	• Het HMC heeft de opdracht gegeven voor een schetsontwerp van de verbouwing van de locatie Rotterdam.
		5.b. De realisatie van de verbouw op de locatie Rotterdam is afgerond dan wel gaande, afhankelijk van het gekozen scenario.	2027	0%	➡	

Doelstelling 4.2: Betrouwbare, stabiele en innovatieve ICT-infrastructuur

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Het HMC heeft een betrouwbare, robuuste, stabiele en innovatieve ICT-infrastructuur.	1. Opstellen van een Roadmap ICT waarin de strategie en uitvoering voor de komende jaren is beschreven.	1.a. De Roadmap ICT is opgesteld en wordt uitgevoerd.	2025	100%	✓	De Roadmap ICT is opgesteld en wordt uitgevoerd. Ieder jaar wordt de Roadmap ICT opnieuw op-/bijgesteld voor het volgende kalenderjaar.
		1.b. De primaire processen van de ICT-organisatie zijn ingericht en beschreven.	2027 (i.p.v. 2025)	20%	☹	- De processen van de ICT-organisatie zijn grotendeels ingericht. - Enkele processen van de ICT-organisatie zijn beschreven als eerste stap. - Planningstechnisch is het niet mogelijk om het geheel aan processen van de ICT-organisatie in 2025 te beschrijven. De planning hiervan is opgeschoven naar 2027.
	2. Uitvoeren van de Roadmap ICT.	2.a. De uitvoering van de Roadmap ICT is belegd in lijnactiviteiten (ICT) en projecten.	2025, 2027	60%	😊	- De uitvoering van de Roadmap ICT is belegd in lijnactiviteiten (ICT) en diverse projecten. - In 2025 zijn diverse activiteiten uit de Roadmap ICT uitgevoerd. Voorbeelden hiervan zijn het vervangen van de wifi, het updaten van de AVD, het opschonen van data en het aanbesteden van de aanschaf van nieuwe printers.
	3. Afronden van de implementatie van het roostersysteem Xedule.	3.a. De implementatie van Xedule is afgerond.	2025	100%	✓	De roosters worden gemaakt met behulp van Xedule.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	4. HMC-breed implementeren van Learnbeat als digitaal werkboek.	4.a. De HMC-brede implementatie van Learnbeat is afgerond voor de beroepsgerichte vakken.	2027	30%	😊	- De implementatie van Learnbeat als digitaal werkboek wordt uitgevoerd binnen de kaders van de HMC-visie op <i>blended learning</i> en verloopt grotendeels volgens de HMC-brede planning, zowel voor de beroepsgerichte vakken als voor de overige vakken (zie 4.2-4.b). - Enkele onderwijsteams werken aan een eigen visie op <i>blended learning</i> passend binnen de HMC-visie. - Alle onderwijsteams hebben een plan van aanpak voor het onderwijsverbeteringstraject en de implementatie van Learnbeat voor hun opleidingen (inclusief benodigde trainingen). Elk onderwijsteam volgt hierin zijn eigen route. - Op de locatie Amsterdam is Learnbeat geïmplementeerd en in gebruik in de lespraktijk voor de volgende opleidingen: Retail/Wonen (leerjaar 1), meubelopleidingen niveau 2, 3 en 4 (alle leerjaren), Keukenmonteur (alle leerjaren), Meubelstofferen (leerjaar 1), Creatief vakman (leerjaar 1) en sommige keuzedelen. - Op de locatie Rotterdam is Learnbeat geïmplementeerd en in gebruik in de lespraktijk voor de volgende opleidingen: Interieuradviseur (leerjaar 1 en deels leerjaar 2), meubelopleidingen niveau 2, 3 en 4 (alle leerjaren), Werkvoorbereider (alle leerjaren), Keukenmonteur (alle leerjaren) en sommige keuzedelen. - In verschillende onderwijsteams wordt gewerkt aan de implementatie van Learnbeat en/of worden pilots gedaan met Learnbeat, voorafgaand aan de implementatie.
		4.b. De HMC-brede implementatie van Learnbeat is afgerond voor de overige vakken (burgerschap, avo-vakken en studiecentrum/ HMC-Lab).	2029	20%	😊	- Zie ook 4.2-4.a. - De planning voor de implementatie van de overige vakken loopt tot 2029. Dit betekent dat in schooljaar 2029-2030 de implementatie van Learnbeat voor alle vakken is afgerond. - Op de locatie Amsterdam is Learnbeat geïmplementeerd en in gebruik in de lespraktijk voor de volgende vakken: burgerschap (alle leerjaren). - Op de locatie Rotterdam is Learnbeat geïmplementeerd en in gebruik in de lespraktijk voor de volgende vakken: burgerschap (alle leerjaren) en Nederlands (leerjaar 1).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		4.c. De implementatie van Learnbeat heeft effect op het werkplezier vanwege de beschikbaarheid van kwalitatief hoogwaardig onderwijs-materiaal.	2027	0%	🔄	Gezien de fase waarin de implementatie van Learnbeat zich bevindt is nog geen onderzoek gedaan naar het werkplezier van medewerkers als gevolg hiervan.
	5. Experimenteren met een digitaal portfolio.	5.a. Studenten hebben de beschikking over een tool voor het maken van een (digitaal) portfolio.	2027	65%	😊	- Ten behoeve van de implementatie van een digitaal portfolio zijn na onderzoek bij twee opleidingen pilots gedaan met de portfoliofunctie van Learnbeat. - Er zijn voorbereidingen getroffen om bij de meubelopleidingen van de locatie Amsterdam vanaf februari 2026 te werken met het Learnbeat-portfolio.
	6. Selecteren en implementeren van een (nieuw) studenten informatiesysteem (SIS).	6.a. Er is een (nieuw) SIS geselecteerd na een Europese aanbesteding.	2025	100%	✅	Osiris is aangeschaft als nieuw SIS.
		6.b. De implementatie van het (nieuwe) SIS is gestart.	2025	100%	✅	Osiris is in gebruik genomen als nieuw SIS.
		6.c. De implementatie van het (nieuwe) SIS is afgerond, inclusief het opleiden en trainen van medewerkers.	2027	95%	😊	- Osiris is in oktober 2025 succesvol in gebruik genomen als nieuw SIS. Hiermee is de implementatie van Osiris als nieuw SIS grotendeels afgerond, inclusief het opleiden en trainen van de gebruikers. - Aan de nazorg van de implementatie wordt gewerkt, met aandacht voor het afronden van de laatste openstaande punten. - De werking van Osiris als nieuw SIS wordt voortdurend gemonitord en geëvalueerd.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
II. Het HMC heeft een klantgerichte ICT-serviceorganisatie.	7. Stimuleren en bewaken van een uniform en eenduidig gebruik van de systemen door personeel en studenten.	7.a. Er is een overzicht van systemen en bijbehorende taken beschikbaar voor personeel en studenten (welk systeem wordt waarvoor gebruikt en door wie).	2025	40%	😊	• Het uitgangspunt van het HMC is dat de ICT-organisatie Microsoft/Windows-georiënteerd is, inclusief het netwerk via Azure. De inrichting van systemen is in principe gelijk voor beide locaties. Waar mogelijk is/wordt de software gestandaardiseerd. • De ICT-afdeling van het HMC werkt zo veel mogelijk met SURF en MBO Digitaal. • De AVD (<i>Azure Virtual Desktop</i>) is de centrale (werk)plek waar alle software van het HMC beschikbaar is. Deze omgeving geeft feitelijk een overzicht van alle systemen die het HMC gebruikt. • Er is een overzicht van alle programma's die in het onderwijs worden gebruikt voor lessen, bpv, beoordeling/examinering en ondersteuning. • Er is een overzicht beschikbaar van de communicatiemiddelen die het HMC gebruikt en waarvoor deze worden ingezet. • Er is een start-stoplijst beschikbaar voor softwarelicenties.
		7.b. Systemen worden uniform gebruikt door personeel en studenten.	2027	25%	😊	• Bij de bijeenkomsten met nieuwe medewerkers wordt gecommuniceerd welke systemen waarvoor worden gebruikt binnen het HMC (inclusief communicatiemiddelen). • In de trainingen tijdens de implementatie van Osiris en bij de implementatie van Learnbeat was/is aandacht voor het uniform gebruik van de systemen.
	8. Verkennen van en experimenteren met nieuwe ontwikkelingen.	8.a. De afdeling ICT is goed op de hoogte van nieuwe ontwikkelingen en past deze daar waar nodig toe.	2025	60%	😊	• De ICT-afdeling volgt de ontwikkelingen binnen haar vakgebied nauwlettend en past deze waar nodig toe. • Op beide locaties zijn diverse Clevertouch-schermen geïnstalleerd. • De werkgroep innovatieve technieken (WIT) is bezig met het doorontwikkelen van de kennisbank van het HMC-Lab. • De WIT heeft workshops ontwikkeld voor de handscanner. • De WIT heeft experimenten uitgevoerd met VR en AR. • Er is een werkgroep AI samengesteld. • De gedragscode met betrekking tot AI is aangepast. • Er is gestart met experimenten rondom AI Pro-licenties en verschillende AI-tools. • Er is gestart met een EduGenAI test. Dit is een praktische test of pilot waarin wordt onderzocht hoe generatieve AI (GenAI) op een verantwoorde manier kan worden ingezet voor leren, toetsen en begeleiden. • Er worden workshops ontwikkeld ten behoeve van de docentprofessionalisering op het gebied van AI. • Binnen de onderwijsteams worden nieuwe ontwikkelingen, nieuwe technieken en innovaties gevolgd. • Binnen enkele onderwijsteams wordt onderzocht hoe AI een plek moet krijgen in het onderwijs en/of worden de mogelijkheden verkend van hoe AI gebruikt kan worden bij het werk (b.v. ontwikkelen lesmateriaal).

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
						Binnen enkele onderwijsteams is deskundigheidsbevordering op het gebied van AI georganiseerd.
III. Het HMC heeft een veilige en beschermde digitale werk- en leeromgeving voor medewerkers en studenten.	9. (Blijvend) aandacht hebben voor de <i>cybersecurity</i> op het HMC.	9.a. De digitale werk- en leeromgeving van medewerkers en studenten is veilig en beschermd.	2025, 2027	75%	😊	- Er is voortdurend aandacht voor <i>cybersecurity</i> op het HMC, zodat de digitale werk- en leeromgeving van medewerkers en studenten veilig is. - De aandachtspunten naar aanleiding van de security-audit (MBO-Digitaal, Deloitte) zijn opgepakt. - Er is een aanbesteding gedaan door SURF op het gebied van SOC/SIEM ter verhoging van de veiligheid.
	10. (Blijvend) investeren in bewustwordingscampagnes voor <i>cybersecurity</i> door medewerkers en studenten te informeren over de nieuwste cyberdreigingen en het belang van het beschermen van persoonsgegevens.	10.a. De afdeling ICT voert regelmatig acties uit om de bewustwording rondom <i>cybersecurity</i> te verhogen.	2025	75%	😊	De afdeling ICT voert regelmatig acties uit om de bewustwording rondom <i>cybersecurity</i> te verhogen. Denk hierbij aan een bewustwordingscampagne, <i>phishingmails</i> en trainingen.
	11. (Blijvend) moderniseren en versterken van de digitale infrastructuur (i.e. evaluaties van systemen, laten uitvoeren van een pentest etc.).	11.a. De digitale infrastructuur van het HMC is modern en up-to-date.	2025	75%	😊	Ten behoeve van het moderniseren en versterken van de digitale infrastructuur is in 2025 een pentest uitgevoerd. De uitkomsten/problemen die uit de pentest kwamen zijn vervolgens opgelost.
	12. Voorbereiden van het ICT-team op een snelle en doeltreffende aanpak van cyberincidenten (i.e. het testen van het incidentresponsplan en deelnemen aan	12.a. Het personeel van de afdeling ICT is geschoold op het gebied van cyberincidenten,	2025	75%	😊	- De ICT-afdeling heeft een training op het gebied van <i>cybersecurity</i> gevolgd. - Het HMC heeft succesvol deelgenomen aan een OZON-oefening van SURF.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	de NOZON-oefening van SURF).					
	13.(Blijvend) samenwerken met MBO Digitaal en SURF op het gebied van <i>cybersecurity</i> .	13.a. Het HMC werkt samen met MBO Digitaal en SURF op het gebied van <i>cybersecurity</i> .	2025	85%	😊	• Het HMC neemt deel aan diverse overleggen met MBO Digitaal en SURF op het gebied van <i>cybersecurity</i>. • Het HMC investeert voortdurend in tools/software om de <i>cybersecurity</i> te verhogen.
	14. Deelnemen aan het programma Cyberveiligheid in het mbo dat is opgesteld door MBO Digitaal en SURF om de digitale weerbaarheid van het HMC te vergroten (i.e. centraal uitvoeren van DPIA's, centraal beoordelen van verwerkers-overeenkomsten en de implementatie van SURFsoc).	14.a. Het HMC neemt deel aan het programma Cyberveiligheid in het mbo dat is opgesteld door MBO Digitaal en SURF.	2025	75%	😊	• Om de digitale weerbaarheid van het HMC te vergroten wordt deelgenomen aan het programma Cyberveiligheid in het mbo van MBO Digitaal en SURF. • Er zijn gecoördineerd audits en pentests uitgevoerd bij leveranciers. • Zie ook 4.2-13.a.
	15. (Blijvend) trainen en ontwikkelen van ICT-medewerkers om de kennis en vaardigheden op het gebied van	15.a. De medewerkers van de afdeling ICT zijn geschoold op het gebied van <i>cybersecurity</i> .	2025	75%	😊	• ICT-medewerkers volgen regelmatig trainingen om hun kennis en vaardigheden te vergroten. • Zie ook 4.2-12.a.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	<i>cybersecurity</i> te vergroten.					

Doelstelling 4.3: Duurzaamheid in de organisatie

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Duurzaam handelen is ingebed in processen van het HMC en zichtbaar in gedrag van medewerkers en studenten.	1. Vormgeven visie en beleid omtrent duurzaamheid van de organisatie (materiaalgebruik, energie, vervoer, catering, afval, etc.).	1.a. De visie omtrent duurzaamheid van de organisatie is opgesteld.	2025	100%	✅	De HMC-visie omtrent duurzaamheid van de organisatie is opgesteld en gedeeld.
		1.b. Het beleid omtrent duurzaamheid van de organisatie is opgesteld.	2025	35%	😊	- Er is een HMC-breed overzicht met duurzaamheidsplannen en -initiatieven van beide locaties en de centrale staf opgesteld. Deze plannen en initiatieven zijn geënt op het onderdeel bedrijfsvoering van de <i>Whole School Approach</i>. - De stuurgroep duurzaamheid is samengesteld. - De stuurgroep duurzaamheid komt periodiek bij elkaar om de voortgang van de verduurzaming van de organisatie te monitoren en richting te geven aan de beleidsmatige implementatie van de duurzaamheidsvisie van het HMC (zie 4.3-1.a). - Er is nog geen overkoepelend beleid rondom duurzaamheid van de organisatie opgesteld op basis van bovengenoemd overzicht.
		1.c. De Roadmap duurzame gebouwen is opgesteld.	2025	35%	😊	Het HMC-brede overzicht met duurzaamheidsplannen en --initiatieven voor beide locaties en de centrale staf (zie 4.3-1.b) bevat ook plannen en initiatieven voor de gebouwen. Dit geldt ook voor het te ontwikkelen beleid.
	2. Uitvoeren van het beleid omtrent duurzaamheid van de organisatie.	2.a. Er is gestart met de uitvoering van het beleid omtrent duurzaamheid van de organisatie.	2025	20%	😊	- De stuurgroep duurzaamheid is samengesteld (zie 4.3-1.b). - Binnen beide locaties en de centrale staf zijn aanjagers op het gebied van duurzaamheid aangesteld. - Binnen alle onderwijsteams zijn d-coaches aangesteld. - Op basis van de duurzaamheidsplannen en -initiatieven van beide locaties en de centrale staf (4.3-1.b) wordt gewerkt aan een overzicht wat centraal, lokaal en in de onderwijsteams kan/moet worden opgepakt.
		2.b. De Roadmap duurzame gebouwen wordt uitgevoerd.	2025	20%	😊	Zie 4.3-1.b en 4.3-2.a.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
		2.c. Het is transparant wat het HMC doet op dit terrein en waar stap voor stap aan wordt gewerkt.	2025	20%	☹️	Incidenteel wordt HMC-breed gecommuniceerd over de verduurzaming van de organisatie. Hierover vindt nog geen structurele communicatie plaats.
		2.d. Het energiegebruik van het HMC is lager dan in 2022.	2027	50%	😊	- Op de locatie Rotterdam is het energieverbruik in 2025 (net als in 2023 en 2024) circa 40% lager dan in 2022 door de aanschaf van een nieuwe warmtepomp en de installatie van ledverlichting. De installatie van zonnepanelen in 2024 heeft ervoor gezorgd dat het aandeel energie dat wordt ingekocht fors lager is. - Op de locatie Amsterdam is het energieverbruik in 2025 circa 20% hoger dan in 2022, 2023 en 2024. Hier is geen duidelijke verklaring voor.
		2.e. Het materiaalgebruik van het HMC is lager dan in 2023.	2027	50%	😊	- Het materiaalgebruik is in 2025 niet anders dan in 2023 en 2024. - Het aanbod in de houtwinkels van beide locaties is in ontwikkeling. Er is steeds meer duurzaam hout te koop en bepaalde houtsoorten zitten niet meer in het assortiment. - Op beide locaties is daarnaast ook restmateriaal te koop tegen kostprijs. - Voor locatie Amsterdam: zie Duurzaamheid in onderwijs / Houtstek. - Voor locatie Rotterdam: zie Duurzaamheid in onderwijs / Houtwinkel.
		2.f. Het voorbeeldgedrag op het gebied van duurzaamheid van de medewerkers is zichtbaar in gehele organisatie.	2027	0%	🔄	
	3. Opstellen Roadmap duurzame bedrijfsvoering.	3.a. De Roadmap duurzame bedrijfsvoering is opgesteld.	2025	15%	☹️	Het HMC-brede overzicht met duurzaamheidsplannen en --initiatieven voor beide locaties en de centrale staf (zie 4.3-1.b) bevat ook plannen en initiatieven voor de bedrijfsvoering. Dit geldt ook voor het te ontwikkelen beleid.
		3.b. De Roadmap duurzame bedrijfsvoering wordt uitgevoerd.	2025	15%	☹️	Zie 4.3-3.a en 4.3-2.a.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	4. Vergaren van inspiratie uit de branches en andere scholen (bijvoorbeeld via het Kwaliteitsnetwerk mbo ten behoeve van het onderwijs en via FSR ten behoeve van de bedrijfsvoering).	4.a. Het HMC is goed op de hoogte hoe binnen de branches en andere scholen wordt omgegaan met duurzaamheid.	2027	25%	😊	- Het HMC volgt de ontwikkelingen ten aanzien van de verduurzaming van onderwijsorganisaties. Ook de ontwikkelingen rondom duurzaamheid in de branches worden gevolgd. - In 2024-2025 is onderzoek gedaan bij andere mbo-instellingen naar duurzaamheid van huisvesting en catering/kantine.
	5. Realiseren van een gezonde, divers en duurzaam aanbod in de kantine (zie ook 1.2-11.b).	5.a. Het aanbod in de kantine is gezond en divers samengesteld (qua prijsstelling en samenstelling van producten; aanbesteding).	2025	75%	😊	In 2024-2025 is onderzoek gedaan bij andere mbo-instellingen naar aanbestedingen van de catering/kantine in relatie tot een gezonde en duurzame school.

Doelstelling 4.4: Cyclische werkwijze wordt optimaal ondersteund

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
I. Het HMC is een lerende en wendbare organisatie waarin cyclisch werken gemeengoed is.	1. Opstellen van een plan waarin een cyclische werkwijze wordt uitgewerkt voor gehele organisatie (met oog voor multidisciplinaire samenwerking).	1.a. Het plan omtrent de cyclische werkwijze is gereed en in uitvoering.	2025	80%	😊	- Het plan van aanpak voor cyclisch en projectmatig werken is vastgesteld. Het plan van aanpak sluit goed aan op de onderwijsscans. - Er is een werkgroep en een klankbordgroep cyclisch werken samengesteld. - De onderwijsscans zijn grotendeels uitgevoerd in de teams. De werkgroep cyclisch werken is hierbij aangesloten. De evaluatie van het proces van de onderwijsscans moet nog plaatsvinden. - In samenwerking met een begeleider van het Kwaliteitsnetwerk mbo is een plan gemaakt om op basis van de evaluatie van de onderwijsscans en de huidige kwaliteitszorg de kwaliteitszorg te versterken en een eigen kwaliteitscyclus te ontwikkelen. - Binnen de onderwijsteams is een start gemaakt met cyclisch werken door een teamplan te ontwikkelen waarvan de voortgang tweejaarlijks wordt bijgehouden en dat jaarlijks wordt bijgesteld.
	2. Opstellen HMC-projectaanpak.	2.a. De HMC-projectaanpak is gereed en in uitvoering (initieel via BO-team).	2025	40%	😊	- Het plan van aanpak voor cyclisch en projectmatig werken is vastgesteld. - In 2025-2026 worden producten ten behoeve van projectmatig werken worden uitgewerkt. - Aan het einde van 2025-2026 wordt gestart met de implementatie van projectmatig werken.
		2.b. Nieuwe projecten worden uitgevoerd volgens de HMC-projectaanpak.	2025	25%	😊	- Voor alle projecten wordt gewerkt met een opdrachtschrijving en een plan van aanpak. De pdca-cyclus moet hier nog aan worden toegevoegd. - Zie ook 4.4-2.a.
		2.c. De HMC-projectaanpak is ingebed in de organisatie.	2027	0%	➡	
	3. Uitvoeren van het plan omtrent de cyclische werkwijze.	3.a. Het cyclisch werken is een vanzelfsprekend onderdeel van het professioneel handelen bij het HMC.	2027	25%	😊	Zie 4.4-1.a.

Doelstelling HMC	Maatregel	Resultaat	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang
	4. Creëren van een gemeenschappelijke taal rondom cyclisch / projectmatig werken.	4.a. Bij het HMC wordt gesproken in een gemeenschappelijke taal rondom cyclisch / projectmatig werken.	2027	25%	😊	• Het creëren van een gemeenschappelijke taal rondom cyclisch en projectmatig werken is onderdeel van het plan van aanpak voor cyclisch en projectmatig werken (zie 4.4-1.a). • De uitgevoerde onderwijsscans en de ontwikkeling van een eigen kwaliteitscyclus (zie 4.4-1.a) dragen bij aan een gemeenschappelijke taal rondom cyclisch en projectmatig werken. • Er is een voorstel ontwikkeld om te reflecteren op de onderwijskwaliteit binnen de onderwijsteams aan de hand van zes pijlers. Dit voorstel kan helpen om een gemeenschappelijke taal rondom onderwijskwaliteit te realiseren.
II. Een cyclische werkwijze wordt optimaal gefaciliteerd.	5. Opleiden personeel in cyclisch/projectmatig werken.	5.a. Scholing omtrent cyclische werkwijze en HMC-projectaanpak is georganiseerd en uitgevoerd.	2025	30%	😊	• In het plan van aanpak voor cyclisch en projectmatig werken (zie 4.4-1.a) is de professionalisering van personeel op het gebied van cyclisch en projectmatig werken opgenomen. • De professionalisering van het team O&I, teamleiders en LD-docenten is gepland in 2026. De training(en) worden verzorgd door het Kwaliteitsnetwerk mbo.
		5.b. Het percentage van het HMC-personeel dat de werkdruk als (veel) te hoog ervaart is lager dan 28% (MTO 2026).	2027	50%	😊	Het percentage van het HMC-personeel dat de werkdruk als (veel) te hoog ervaart is 37% (MTO 2024). Hiermee is de gestelde doelstelling nog niet behaald
	6. Ondersteunen van teams en teamleiders om in de eigen teamplannen een goede invulling te geven aan het cyclisch werken.	6.a. Ondersteuning van teams en teamleiders om in eigen teamplannen invulling te geven aan cyclisch werken is georganiseerd en uitgevoerd.	2027	25%	😊	• Vanaf 2024-2025 zijn/worden onderwijsteams en teamleiders ondersteund bij het formuleren van smarti-doelen voor hun teamplannen. Hierin wordt ook het werken met MijnJaarplannen (A4-methodiek) meegenomen. Dit is de eerste stap van (de implementatie van) het cyclisch werken.

5: Duurzaamheid in onderwijs

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
Meubelmaker bol4 (locatie Amsterdam)	2027	50%	☹️	• Duurzaamheid heeft een zichtbare plek in het lesmateriaal. • De <i>value hill</i> is deels geïntegreerd in het onderwijs. Dit is echter nog onvoldoende geborgd. • Onderdeel van de lessen is het streven naar zo min mogelijk restproduct (plannen bij werkvoorbereiding en begeleiden bij uitvoering). • De opdrachten in de opleiding zijn aangepast of staan op de planning om te worden aangepast. Speerpunten hierbij zijn: gebruik van duurzaam (inlands) hout en gebruik van restmateriaal (uit Circustek). • Docenten zijn getraind (duurzaamheidsdag op locatie Amsterdam, diverse trainingen). • Zie ook Houtstek en machinale (locatie Amsterdam). • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	• Duurzaamheid is zichtbaar geïntegreerd in het lesmateriaal, de opdrachten en de uitvoering van het onderwijs. • Studenten worden actief gestimuleerd duurzaam hout en restmateriaal te gebruiken en restproducten te minimaliseren.
Meubelmaker bol3 (locatie Amsterdam)	2027	80%	😊	• Duurzaamheid heeft een zichtbare plek in het lesmateriaal. • De duurzaamheidsmeter is verwerkt in het praktijkwerkboek en in beoordelingsformulieren. • De duurzaamheidsreader is geïntegreerd in de theorie, gekoppeld aan bestaande hoofdstukken en geïmplementeerd in Learnbeat. Dit onderdeel wordt nog niet getoetst. • Het onderwerp afvalscheiding is opgenomen in de praktijklessen. • Studenten worden tijdens meerdere lessen gestimuleerd om materiaal uit de Circustek te gebruiken. • In enkele opdrachten wordt alleen gebruik gemaakt van duurzaam hout. • In het vak burgerschap is duurzaamheid in het lesprogramma opgenomen. • Tijdens het vak burgerschap worden inhoudelijke discussies gevoerd over het thema duurzaamheid. • Zie ook Houtstek en machinale (locatie Amsterdam). • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	• Duurzaamheid is zichtbaar geïntegreerd in het lesprogramma, zowel in de theorie als in de praktijk. Het onderwerp is verankerd in het lesmateriaal en opdrachten en krijgt aandacht in (praktijk)lessen. • Studenten worden actief gestimuleerd duurzaam hout en materialen uit de Circustek te gebruiken.

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
Meubelmaker bol2 (locatie Amsterdam)	2027	60%	😊	• Duurzaamheid heeft een zichtbare plek in het lesmateriaal. • De duurzaamheidsmeter is verwerkt in het praktijkwerkboek van het tweede leerjaar en in beoordelingsformulieren. • De duurzaamheidsreader is geïntegreerd in de theorie, gekoppeld aan bestaande hoofdstukken en geïmplementeerd in Learnbeat. Dit onderdeel wordt nog niet getoetst. • Studenten worden gestimuleerd duurzaam en circulair materiaal te gebruiken bij diverse opdrachten (bijvoorbeeld inlands hout of materiaal afkomstig uit de Circustek). • Studenten worden gestimuleerd om restmateriaal of materiaal uit de Circustek te gebruiken voor het maken van mallen en dergelijke. • Zie ook Houtstek en machinale (locatie Amsterdam). • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	• Duurzaamheid is zichtbaar geïntegreerd in het lesprogramma, zowel in de theorie als in de praktijk. In opdrachten worden duurzame keuzes gemaakt voor studenten of worden studenten gestimuleerd duurzame keuzes te maken • Bij verplichte praktijkprojecten wordt het werkstuk door circa 90% van de studenten gemaakt van restmateriaal uit de Circustek. • 80% van de meesterstukken (i.e. eindexamenprojecten van studenten) wordt gemaakt van restmateriaal uit de Circustek of van restmaterialen vanuit de stage van studenten.
Interieuradviseur bol4 (locatie Amsterdam)	2027	85%	😊	• Het curriculum wordt onderhouden. Ieder jaar worden opdrachten indien nodig bijgesteld met het oog op duurzaamheid. • Er wordt lesmateriaal gebruikt specifiek gericht op duurzaamheid. • Nagenoeg alle projecten bevatten een duurzaamheidsaspect met betrekking tot de toepassing van duurzame materialen, meubelen en/of middelen. • Bij materialenkennis zijn een duurzaamheidsmeter en diverse andere methoden om duurzaamheid in te kunnen schalen geïntegreerd. • In excursies is aandacht voor duurzaamheid. • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	• Duurzaamheid is structureel verankerd in het curriculum, waarbij opdrachten jaarlijks worden geactualiseerd met aandacht voor duurzame ontwikkelingen. • In het studiecentrum zijn veel materialen en merken aanwezig die duurzaam/circulair zijn. Het gaat hierbij vooral om materialen op het gebied van raam-, vloer-, wand- en plafondafwerking en duurzame verf. Deze materialen worden door studenten toegepast in projecten.
Retailspecialist woonbranche bol3 (locatie Amsterdam)	2027	85%	😊	• Het curriculum wordt onderhouden. Ieder jaar worden opdrachten indien nodig bijgesteld met het oog op duurzaamheid. • Er wordt lesmateriaal gebruikt specifiek gericht op duurzaamheid. • Nagenoeg alle projecten bevatten een duurzaamheidsaspect met betrekking tot de toepassing van duurzame materialen, meubelen en/of middelen. • In excursies is aandacht voor duurzaamheid.	• Duurzaamheid is structureel verankerd in het curriculum, waarbij opdrachten jaarlijks worden geactualiseerd met aandacht voor duurzame ontwikkelingen.

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
Retailmedewerker woonbranche bol2 (locatie Amsterdam)	2027	85%	😊	• Er is tweedehands materiaal voor etaleren en winkelstyling gekocht ten behoeve van praktijklessen. • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	• Duurzaamheid is structureel verankerd in het curriculum, waarbij opdrachten jaarlijks worden geactualiseerd met aandacht voor duurzame ontwikkelingen.
Creatief vakman (leer/textiel en hout) (locatie Amsterdam)	2027	90%	😊	• Het curriculum wordt onderhouden. Ieder jaar worden opdrachten indien nodig bijgesteld met het oog op duurzaamheid. • Er wordt lesmateriaal gebruikt specifiek gericht op duurzaamheid. • Nagenoeg alle projecten bevatten een duurzaamheidsaspect met betrekking tot de toepassing van duurzame materialen, meubelen en/of middelen. • In excursies is aandacht voor duurzaamheid. • Er is tweedehands materiaal voor etaleren en winkelstyling gekocht ten behoeve van praktijklessen. • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	• Duurzaamheid is structureel geïntegreerd in de opleiding. Studenten werken vanaf het eerste leerjaar met duurzame materiaalkeuzes, hergebruik en reststromen als vast onderdeel van hun ontwerpproces. Dit wordt concreet gemaakt door het uitsluiten van tropisch hout, het toepassen van duurzame materialen, het werken met 100% gerecyclede grondstoffen in specifieke onderwijsblokken en het structureel inzetten van restmaterialen in projecten. Hiermee is duurzaamheid inhoudelijk, praktisch en organisatorisch verankerd in het onderwijs.

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
				restmaterialen voor experiment en vormstudies van onder meer hoeden, schoenen en tassen. • De opleiding neemt deel aan het Circulair Starterstraject en verkent collectieve inkoop van milieuvriendelijke materialen. • Lesmateriaal en opdrachten worden volledig digitaal aangeboden ter beperking van papierverbruik.	
Pianotechniek (locatie Amsterdam)	2017	95%	😊	• Restauratie is de basis van de opleiding; de kern van de opleiding is het nieuw leven inblazen van oude instrumenten (behoud boven vervanging). Dit is per definitie duurzaam. • In het kader van structureel materiaalbeheer worden koper, messing, metaal en hout uit oude piano's systematisch gedemonteerd, opgeslagen en opnieuw ingezet in onderwijs- en restauratieprojecten. • Vanuit de circulaire bestemming worden niet-herbruikbare onderdelen geschonken aan kunstenaars voor creatieve toepassingen, waarmee afvalstromen worden beperkt.	• Duurzaamheid is verankerd in de opleiding, waarin restauratie en levensduurverlenging van instrumenten het uitgangspunt vormen. • Materialen uit oude piano's worden hergebruikt in onderwijsprojecten en niet-herbruikbare onderdelen krijgen een circulaire herbestemming, waardoor afvalstromen worden beperkt.
Meubelstofferen (locatie Amsterdam)	2027	90%	😊	• Duurzaamheid staat centraal binnen deze opleiding; het stofferen en repareren van meubels wordt benaderd als een duurzaam ambacht dat de levensduur van meubels verlengt en afval vermindert. • In het kader van hergebruik van meubels werken studenten in alle leerjaren (ook tijdens examens) met bestaande stoelen afkomstig van kringloopwinkels, Marktplaats of de school. • Vanuit de verwerking van reststoffen worden kleine stofresten toegepast in patchwork voor sierkussens en worden restanten van dacron en schuimmateriaal verzameld en in een vlokkenmachine verwerkt tot nieuwe kussenvulling. • Door toepassing van duurzame technieken, zoals het gebruik van watergedragen lijm, kunnen uitsluitend toplagen van zittingen worden vervangen, waardoor de onderlagen behouden blijven. • In het kader van duurzaam materiaalgebruik wordt in het keuzedeel klassiek meubelstofferen gewerkt met plantaardige en andere duurzame materialen.	• Duurzaamheid is zichtbaar geïntegreerd in het curriculum van de opleiding. Het vak van stofferen en repareren wordt gepositioneerd als duurzame beroepspraktijk, gericht op levensduurverlenging en afvalreductie. • Studenten werken in alle leerjaren, inclusief tijdens examinering, met bestaande meubels en reststromen, waarbij circulaire technieken en duurzame materialen expliciet worden toegepast. Hiermee is duurzaamheid inhoudelijk en didactisch verankerd in het onderwijs.

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
Houtwinkel en machinale (locatie Amsterdam)	2027	60%	😊	• Het assortiment van de Houtstek (i.e. de houtwinkel van de locatie Amsterdam) is aangepast: - Tropisch hout is volledig uit het assortiment verwijderd, inclusief fineer- en plaatmateriaal waarin tropisch hout is verwerkt. - Er wordt uitsluitend hout en plaatmateriaal met een FSC-keurmerk ingekocht. - Er is een duidelijke verschuiving gerealiseerd in het aanbod: van Noord-Amerikaans hout (25%) naar Europees (53%) en inlands hout (22%). De verdere opschaling van inlands hout vraagt extra aandacht, aangezien kwaliteitsborging in de praktijk complex blijkt. In overleg met leveranciers wordt gewerkt aan de verbetering hiervan. • In de Circustek (i.e. een plek waar restmaterialen van bedrijven worden verzameld en opgeslagen) worden restmaterialen van bedrijven verkocht tegen kostprijs. Hiermee wordt hergebruik actief gestimuleerd. • Er staat een Wood Loopbak in de machinale ten behoeve van de recycling van spaanplaat en mdf. Deze bak is goede reclame voor dit waardevolle initiatief. Binnen de onderwijspraktijk blijkt dit circulaire initiatief echter beperkt effectief. Door het gebruik van een grote diversiteit aan materialen wordt de bak regelmatig onjuist gebruikt, waardoor extra sorteerwerk nodig is. De benodigde inzet weegt momenteel niet op tegen de opbrengst. Een dergelijk systeem lijkt beter passend binnen een bedrijfsomgeving met uniforme materiaalstromen.	• In de Houtstek zijn informatieborden geplaatst met toelichting op verschillende soorten plaatmateriaal en hun herkomst. Daarnaast wordt via een kleurcodering op de stellingen inzichtelijk gemaakt of hout van Amerikaanse, Europese of inlandse oorsprong is. • De mogelijkheid tot het gebruik van restmaterialen uit de Circustek wordt actief onder de aandacht gebracht bij studenten. Het inzetten van restmaterialen is inmiddels structureel opgenomen in meerdere projecten.
Interieuradviseur bol4 (locatie Rotterdam)	2027	40%	😊	• Duurzaamheid is prominent in het curriculum ingebed. De duurzaamheidsmeter is hierin een belangrijk instrument. • In het lesmateriaal van het vak materialenkennis is de <i>value hill</i> opgenomen in het kader van duurzaamheid. • In de eindweken zijn/worden workshops gegeven gericht op duurzaamheid (b.v. Repareren kan je leren, Wandelement maken van houtafval). • In 2025 zijn twee nieuwsbrieven rondom het thema duurzaamheid verstuurd naar studenten (en docenten).	• Duurzaamheid is zichtbaar in het curriculum en het lesmateriaal. • Studenten zijn zich steeds meer bewust van de noodzaak van duurzaamheid en gebruiken bijvoorbeeld afvalblokjes van meubelstudenten voor het maken van monsters voor hun eigen presentaties. • In het studiecencentrum zijn veel materialen en merken aanwezig die duurzaam/circulair zijn. Het gaat hierbij vooral om materialen op het gebied van raam-, vloer-, wand- en plafondafwerking en duurzame verf. Deze materialen worden door

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
				- In excursies is aandacht voor duurzaamheid (b.v. Bruynzeel over duurzame keuken). - In de trendkast heeft duurzaamheid (waaronder de <i>value hill</i>) prominente aandacht. - In het kader van de bpv wordt verkend in hoeverre studenten behoefte hebben aan een <i>tool</i> om duurzaamheid te kunnen meten tijdens de bpv. - Ten behoeve van de professionalisering van docenten is een studiedag georganiseerd rondom het thema duurzaamheid en is een trendlezing (met aandacht voor de <i>value hill</i>) opgenomen in de HMC-Academy. - Ten behoeve van kennisdeling met bedrijven is een bedrijvenavond rondom het thema duurzaamheid voorbereid. Deze bedrijvenavond vindt plaats in 2026. - Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	studenten toegepast in projecten.
Meubel bol2, bol3 en bol4 (locatie Rotterdam)	2027	80%	😊	- In het eerste leerjaar van alle niveaus zijn speciale duurzaamheidslessen geïntegreerd in het curriculum. - In het curriculum is een aantal opdrachten aangepast om meer recht te doen aan duurzame keuzes voor en door studenten. - Alle verplichte meubels worden gemaakt van inlands hout. - Er is een verplichte praktijkopdracht geïmplementeerd waarin een meubel geheel van duurzame materialen wordt gemaakt. - Er wordt gewerkt aan de ambitie om in 2028 60% van de verplichte meubels demontabel te maken. - De duurzaamheidsmeter wordt bij alle meubels ingezet. - Duurzaamheid is steeds meer onderdeel van het dna, omdat het geïntegreerd is in ieder vak. - Vanaf 2025-2026 worden repairworkshops gegeven in alle derdejaarsklassen bol4. Dit wordt in de jaren daarna verder uitgebouwd. - Er is een duurzaamheidsevent georganiseerd, waarop bedrijven die duurzaam werken studenten uitleg geven over hoe zij dit doen. - Er wordt samengewerkt met de HER (i.e. een circulair centrum waar van ingeleverde materialen en spullen weer nieuwe waardevolle nieuwe producten worden gemaakt). à gedaan.	- Duurzaamheid is structureel verankerd in het curriculum. Het thema is geïntegreerd in alle vakken en expliciet opgenomen in opdrachten en beoordelingscriteria. In leerjaar 1 (alle niveaus) volgen studenten daarnaast gerichte duurzaamheidslessen. - Duurzaam materiaalgebruik is de norm. Verplichte meubels worden vervaardigd uit inlands hout, met een groeiend aandeel Rotterdams hout. In de houtwinkel bestaat 60% van het massief houtassortiment uit inlands hout.

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
				• Ten behoeve van kennisdeling met bedrijven is een bedrijvenavond rondom het thema duurzaamheid voorbereid. Deze bedrijvenavond vindt plaats in 2026. • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab. • Zie ook houtwinkel en machinale (locatie Rotterdam). • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	
Houttechniek bol2, bol3 en bol4 (locatie Rotterdam)	2027	15%	😊	• De samenwerking met de HER (i.e. een circulair centrum waar van ingeleverde materialen en spullen weer nieuwe waardevolle nieuwe producten worden gemaakt) is opgestart in samenwerking met het projectbureau. • Studenten hebben oefenproducten geleverd aan de HER waarmee hun circulaire winkelinrichting wordt opgebouwd. • Ten behoeve van kennisdeling met bedrijven is een bedrijvenavond rondom het thema duurzaamheid voorbereid. Deze bedrijvenavond vindt plaats in 2026. • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab. • Zie ook houtwinkel en machinale (locatie Rotterdam).	• De integratie van duurzaamheid in het curriculum van de opleiding is nog niet overal zichtbaar. Studenten komen wel in aanraking met duurzaamheid door de samenwerking met de HER.
Retailspecialist bol3/ Retailmedewerker bol2 woonbranche (locatie Rotterdam)	2027	50%	😊	• Inhoudelijke afstemming voor verdieping van duurzaamheid in het curriculum heeft plaatsgevonden. • De samenwerking met de HER (i.e. een circulair centrum waar van ingeleverde materialen en spullen weer nieuwe waardevolle nieuwe producten worden gemaakt) is opgestart in samenwerking met het projectbureau. • Alle retailstudenten hebben een retailsafari in het centrum van Rotterdam gedaan waarbij duurzaamheid een kernthema was. • Ten behoeve van kennisdeling met bedrijven is een bedrijvenavond rondom het thema duurzaamheid voorbereid. Deze bedrijvenavond vindt plaats in 2026. • Zie ook studiecentrum en HMC-Lab.	• De integratie van duurzaamheid in het curriculum van de opleiding krijgt steeds meer vorm. Studenten komen wel in aanraking met duurzaamheid door de samenwerking met de HER en een retailsafari.
Houtwinkel en machinale (locatie Rotterdam)	2027	80%	😊	• Het assortiment van de houtwinkel is aangepast: - Het aanbod van ziet er globaal als volgt uit: inlands hout (60%), Europees hout (20%), Noord-Amerikaans hout (20%). - Het inlands hout is steeds meer Rotterdams hout. - Tropisch hout wordt niet meer ingekocht, inclusief	• In de houtwinkel zijn informatieborden geplaatst met toelichting op verschillende soorten plaatmateriaal en hun herkomst. Daarnaast wordt via een kleurcodering op de stellingen inzichtelijk gemaakt of het hout duurzaam is of niet.

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
				fineer- en plaatmateriaal waarin tropisch hout is verwerkt. - Er wordt uitsluitend hout en plaatmateriaal met een FSC-keurmerk ingekocht. - Bij het aanbod wordt ook rekening gehouden met de prijs. • Er is een container geplaatst waarin restmateriaal van bedrijven en herbruikbare meubelen worden opgeslagen. Deze materialen worden tegen kostprijs verkocht en zodoende circulair ingezet. • Jaarlijks wordt een zaagdag georganiseerd ten behoeve van het inlands hout. 80% hiervan wordt zelf gedroogd in de droogkamer (zie 4.3-2.e) en 20% wordt extern gedroogd. Gedroogd inlands hout wordt vervolgens verkocht in de houtwinkel. • De droogkamer (zie 4.3-2.e) wordt dagelijks gebruikt voor het drogen van inlands hout.	
Studiecentrum en HMC-Lab (beide locaties)	2027	75%	😊	• In het HMC-Lab is in de werkwijze en instructie altijd oog voor het kritisch en verantwoord gebruik van (rest)materialen en het efficiënt materiaalgebruik bij docenten en studenten. • In het HMC-Lab is geëxperimenteerd met mycelium (i.e. biocomposiet materiaal) en restmaterialen (junai, foliesnijafval). • In het HMC-Lab wordt onderzoek gedaan naar duurzame materialen (filament, lijmen en afwerken). • Het studiecentrum/HMC-Lab volgt ontwikkelingen op het gebied van duurzame producten, materialen en alternatieven (beursbezoek, gastpresentaties). • Medewerkers van het studiecentrum/HMC-Lab hebben een scholingsdag gevolgd rondom duurzaamheid. • Binnen het team Studiecentrum/HMC-Lab is een d-coach aangesteld (zie 3.4-10.a). • Zie ook 4.3-2.e.	• In het HMC-Lab zijn ter inspiratie en bewustwording voorbeelden zichtbaar die gemaakt zijn met restmaterialen, andere filamenten etc. • In het HMC-Lab zijn restmaterialen goed zichtbaar in speciale kasten bij de machines (toegankelijk voor studenten). • In het HMC-Lab worden restmaterialen actief ingezet bij reguliere lessen, open dagen, workshops en gastbezoeken. • Het HMC-Lab bevordert het experimenteren met (rest)materialen. • Het HMC-Lab geeft voorlichting in de les ter voorbereiding op het werken in het lab. Duurzaamheid en efficiënt materiaalgebruik zijn hierin onderwerpen. • Het studiecentrum verduurzaamt de materiaalcollectie door contact te leggen met bedrijven die duurzaam, innoverend werken en <i>samples</i> van duurzame materialen toe te voegen aan de collectie. Daarnaast presenteert/etaleert het studiecentrum we bedrijven en materialen om duurzaamheid zichtbaar(der) te maken voor studenten. • Het studiecentrum houdt bij aanschaffen voor de collectie (boeken, tijdschriften, materialen en

Opleiding	Planning resultaat	Voortgang (%)	Stemming	Voortgang (10. integratie duurzaamheid)	Voortgang (11. zichtbaarheid integratie duurzaamheid)
					meubilair) altijd rekening met duurzaamheid en duurzame alternatieven.

Bijlage 2: Voortgang regionale afspraken kwaliteitsagenda regio Rijnmond

Regionale Kwaliteitsagenda

De regionale kwaliteitsagenda is het gezamenlijke deel van de mbo-kwaliteitsafspraken 2024–2027 waarin mbo-instellingen in Rotterdam-Rijnmond, samen met gemeenten en arbeidsmarktpartners, afspraken maken over wat zij regionaal samen oppakken en hoe dat aansluit op de landelijke werkagenda.

Waar 2024 vooral in het teken stond van inrichting en afstemming, stond 2025 meer in het teken van uitvoering en het versterken van de regionale verbindingen. Bestaande overleggen en netwerken zijn beter benut, afspraken zijn concreter gemaakt en partners weten elkaar sneller te vinden. De voortgang verschilt per thema: op sommige onderdelen is vooral doorontwikkeld en verbonden wat al liep, terwijl andere ambities nog in opbouw zijn.

Omdat er regionaal geen uniform meetkader met één set indicatoren en streefwaarden is afgesproken, wordt de voortgang in 2025 vooral kwalitatief beschreven op basis van uitgevoerde activiteiten, samenwerking en zichtbare tussenopbrengsten. In deze paragraaf wordt per prioriteit en doelstelling weergegeven wat is uitgevoerd, welke samenwerking is versterkt en waar richting 2026 focus, opschaling en borging nodig zijn.

Doelstelling 1.1 – Bevorderen van kansengelijkheid

Regio Rotterdam-Rijnmond is een multiculturele metropool met veel jongeren. De uitgangssituatie van studenten in deze regio is divers door hun achtergrond, leeftijd, ambities en talenten. Ook in 2025 is daarom regionaal ingezet op het bevorderen van kansengelijkheid. Een belangrijk onderdeel daarvan is het gelijkwaardig positioneren van mbo-studenten, zodat zij zich welkom voelen in de regio en beschikken over passende voorzieningen die bijdragen aan een goede start en een sterke voorbereiding op hun toekomst. In 2025 zijn, samen met de gemeente Rotterdam en andere partners, verschillende initiatieven voortgezet en doorontwikkeld.

Gelijkwaardig positioneren

In 2025 is de regionale inzet op het gelijkwaardig positioneren van mbo-studenten als 'student' in de stad voortgezet. De campagne 'Rotterdam leert je leven' is opnieuw uitgevoerd en verder uitgebouwd, met een publiek platform (rotterdamleertjeleven.nl) waarop activiteiten en informatie voor (startende) studenten samenkomen. Studenten van het Grafisch Lyceum Rotterdam (GLR) maakten een welkomstfilm met de burgemeester; daarnaast waren er online en fysieke activiteiten, waaronder een stadsgerichte speurtocht. De evaluatie laat zien dat de intrinsieke motivatie om aan gemeentelijke introductieactiviteiten deel te nemen nog beperkt is. Dit bevestigt het belang van gerichte activiteiten en betere aansluiting bij thema's die voor mbo-studenten direct relevant zijn, bijvoorbeeld via de klas of de instelling.

Infrastructuur om studenteninitiatieven te ondersteunen en te begeleiden

In 2025 is de regionale samenwerking gericht geweest op het versterken van zichtbare, tastbare initiatieven waarin studenten daadwerkelijk mede vormgeven aan het 'welkom in de stad', bijvoorbeeld via een nieuw kunstwerk binnen Rotterdam Studentenstad dat door studenten van het Hout- en Meubileringscollege (HMC) is ontworpen en door studenten van Techniek College Rotterdam (TCR) is gebouwd als onderdeel van hun examenopdracht (de plek in de stad wordt nog bepaald). Tegelijkertijd is binnen de sectorkamer mbo-hbo-wo toegewerkt naar een vervolgaanpak voor de Diamantprojecten, met het publieksrapport/magazine 'Diamanten voor Rotterdam' als basis en afspraken om vervolgstappen (waaronder een implementatieplan) bestuurlijk te verankeren. Binnen de regio zijn twee mooie voorbeelden van Diamantprojecten. De Talenthub is een regionale samenwerking voor mbo-jongeren die dreigen uit te vallen of tijdelijk vastlopen. In een veilige, laagdrempelige leeromgeving krijgen zij intensieve begeleiding en maatwerkcoaching, gericht op motivatie, ontwikkeling en perspectief, met als doel: uitval voorkomen en duurzame doorstroom naar onderwijs of arbeidsmarkt. Vanuit Zadkine is Casa Connect gepositioneerd als Diamantproject en onderdeel van de vier wijkhubs; om de slagkracht te vergroten zijn aanvullende middelen aangevraagd en (deels) toegekend, waaronder een NRO-subsidie en een subsidie voor Maatschappelijke Diensttijd (MDT) via ZonMw, bedoeld voor projecten in de wijk en slechts deels inzetbaar voor de Diamantprojecten.

Alle instellingen zetten in op studentenactiviteiten die gelijke kansen en verbondenheid versterken. Aansprekende voorbeelden zijn: Albeda's Kick-Off, die in 2025 ruim 5.000 eerstejaarsstudenten bereikte en werd bekroond met de NRO-prijs (Nederlandse Onderwijspremie). Daarnaast is er Albeda @night: een laagdrempelig studenten- en communityinitiatief op Rotterdam-Zuid waar mbo-studenten buiten reguliere onderwijstijden terechtkunnen voor ondersteuning, ontmoeting en ontwikkeling.

Fysieke studentenkaart

In 2025 is de regionale lijn rond 'de studentenkaart' aangescherpt: er is geen regionale, uniforme mbo-studentenkaart als afzonderlijk instrument. In de praktijk gaat het om instellingspassen die primair een identificatiefunctie hebben en soms praktisch worden ingezet voor toegang, activiteiten of kortingen. In het verlengde hiervan is in 2025 ook expliciet gemaakt dat eerdere verkenningen en pilots rondom cultuur- en kortingsvoorzieningen (waaronder de pilot met de CJP-cultuurkaart) niet hebben geleid tot een gezamenlijke regionale doorontwikkeling. Tegelijk is op instellingsniveau zichtbaar dat de CJP-cultuurkaart in 2025 wél concreet is benut: instellingen zetten de kaart gericht in voor culturele en educatieve activiteiten en gebruiken deze in sommige gevallen ook in de verbinding met het Practoraat Kunst en Cultuur.

Participeren in het studentenleven

In 2025 is de regionale inzet op participatie en vertegenwoordiging van studenten verder verstevigd, voortbouwend op de in 2024 ingezette lijn rond studentenparticipatie. De Brede Rotterdamse Studentenraad is op 12 juni 2025 officieel geïnstalleerd en brengt studenten van Rotterdamse mbo-, hbo- en wo-instellingen samen om stedelijke thema's te agenderen en hierover te adviseren. De raad is in 2025 ingericht en voorbereid; de inhoudelijke programmering start in aansluiting op het studiejaar 2025–2026. Naast deze stedelijke lijn zetten instellingen hun eigen vormen van studentenbetrokkenheid voort. In december 2025 is met een delegatie van Rotterdamse mbo-, hbo-

en wo-instellingen gereflecteerd op de doorontwikkeling van Rotterdam Studentenstad; de opbrengsten worden daarna verder uitgewerkt.

Doelstelling 1.2 – Studentenwelzijn, veiligheid en inclusiviteit

Binnen de regio blijft er aandacht voor het mentale welzijn van studenten en voor een leeromgeving waarin studenten zich veilig en gezien voelen. In 2025 is daarom, net als in 2024, gezamenlijk ingezet op drie maatregelen die de samenwerking in de keten, de veiligheid op en rond school en de toegang tot passende ondersteuning versterken.

Delen van informatie in de keten binnen de regio

In 2025 is binnen de regionale werkgroep Bundeling van Krachten voortgebouwd op de in 2024 ingezette lijn om informatiedeling en samenwerking in de keten te verduidelijken, met nadrukkelijke aandacht voor werkbare afspraken binnen de kaders van de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). De regionale uitwisseling richtte zich met name op ondersteuning en passend onderwijs, waaronder de overgang voortgezet onderwijs (met name praktijkonderwijs/voortgezet speciaal onderwijs (pro/vso)) naar mbo en de verdere uitwerking van 'hulp in de school' in samenhang met regionale afspraken rond voortijdig schoolverlaten (vsv). Merkbaar is dat instellingen elkaar in deze samenwerking sneller weten te vinden en dat meer gedeelde taal ontstaat over ondersteuning en doorverwijzing; thema's als de inzet van studentpsychologen zijn daarbij regionaal inhoudelijk met elkaar verbonden.

Voorlichting en bewustwording veiligheid

In 2025 is de inzet op sociale veiligheid in de regio doorgezet, zowel binnen de instellingen als via regionale samenwerking. Het convenant Veiligheid in en om het Onderwijs bleef daarbij een belangrijk kader met gemeente, politie, Hlt en jongerenwerk. In die regionale samenwerking is nadrukkelijk gewerkt aan gezamenlijke duiding en kennisdeling, onder meer via een symposium over de 'Veilige School' op 10 oktober (SS Rotterdam) met brede deelname van scholen en discussietafels, en door elkaar periodiek te voeden met ontwikkelingen en vragen rond meldstructuren, preventie en samenwerking met veiligheidspartners.

Binnen de instellingen is daarnaast gewerkt aan een meer integrale en laagdrempelige aanpak, die regionaal wordt versterkt door uitwisseling en afstemming binnen bestaande netwerken, zoals het Hoboken-overleg (regionale afstemming) en de convenantpartners rond Veilige School.

Daarnaast is via de Human Capital Coalitie Energietransitie (HCCE) gewerkt aan 'Inclusieve Haven', waarin Havenbedrijf, gemeente en onderwijsorganisaties (o.a. Scheepvaart en Transport College (STC), Albeda en Zadkine) met JTF-middelen instrumenten en micro-interventies inzetten (zoals de toolbox en een inclusieve cultuurscan) om bedrijven te ondersteunen op inclusie en sociale veiligheid.

Extra maatregel: vergoeden van de studentpsycholoog

In 2025 stond de continuïteit van de inzet van studentpsychologen onder druk doordat tijdelijke gemeentelijke middelen na de zomer wegvielen. In regionaal overleg is vervolgens gezamenlijk opnieuw aandacht gevraagd voor het belang van deze laagdrempelige ondersteuning voor studentenwelzijn; dit onderwerp is daarbij nadrukkelijk gedeeld en gewogen in de bredere

ketensamenwerking. In het najaar is dit ook politiek-bestuurlijk geagendeerd, onder meer via de (aangenomen) Rotterdamse raads-motie 'Studentpsycholoog op het MBO' (13 november 2025). Eind 2025 heeft de gemeente daarop toezeggingen gedaan voor vervolfinanciering voor ten minste één jaar, zodat de ondersteuning niet abrupt hoefde te stoppen.

Doelstelling 1.3 – Voorkomen vsv: versterken begeleiding student in onderwijs en naar werk

Voortzetten en uitbreiden van bestaande vsv-aanpak

In 2025 is in de regio voortgebouwd op de gezamenlijke vsv-aanpak: het lopende Vsv-programma Rijnmond (2020–2024) liep door terwijl de wet Van school naar duurzaam werk en nieuwe regionale afspraken werden voorbereid (beoogde ingangsdatum 1 januari 2026). Tegelijk is in 2025 in brede ketensamenwerking het nieuwe regionale programma VSV/JWG 2026–2029 ontwikkeld en eind 2025 inhoudelijk gereedgemaakt voor bestuurlijke ondertekening en indiening bij OCW in januari 2026.

Binnen deze voorbereiding is ingezet op sterkere ketensamenwerking en het ontschotten door regionale afspraken tussen de zeven mbo-instellingen (Albeda, GLR, HMC, Lentiz, STC, Yuverta en Zadkine), in afstemming met ketenpartners (Doorstroompuntregio, vo/pro/vso, gemeenten) en de nieuwe ketenpartner Werk & Inkomen. Met procesbegeleiding zijn ketenpartnerssessies benut om afspraken te concretiseren over overstappen, begeleiding en ondersteuning van jongeren richting onderwijs en werk. Binnen dit regionale programma is jongerenparticipatie een vast onderdeel: jongeren worden gedurende de looptijd betrokken bij het vormgeven, uitvoeren en evalueren van het programma. In 2025 is dit al concreet gemaakt doordat jongeren zijn betrokken bij de projectaanvragen.

Doelstelling 1.4 – Soepele en verwante doorstroom tussen vmbo, mbo en hbo

In Rotterdam-Rijnmond is in 2025 voortgebouwd op de lijn uit 2024. De regionale inzet is daarbij meer gericht op het benutten wat al loopt (zoals Bruggen Bouwen Rotterdam-Rijnmond en Glansrijk Doorstromen) en van daaruit gerichte keuzes maken voor focus en vervolg.

De brede opleidingsanalyse met vo en ho is in 2025 herijkt, omdat dit binnen capaciteit en governance lastig uitvoerbaar bleek. Wel is via VABOK binnen de technieksector (bij TCR) doorgewerkt aan een naadloze aansluiting vo–mbo–hbo met regionale partners. Binnen Bruggen Bouwen is verder gebouwd aan LOB- en oriëntatiebouwstenen: een gezamenlijk LOB-kader met bijbehorende werkbladen/materialen en kleinschalige pilots om te testen en verbeteren vóór bredere inzet. Glansrijk Doorstromen bereikte in 2025 meer scholen en betrok scholen nadrukkelijker bij het belang van goede voorbereiding op het mbo.

De regio investeerde vooral in oriëntatie- en kennismakingsmomenten die leerlingen en studenten helpen bij een bewuste keuze en een soepele overgang. Binnen STO TechTown (Sterk Techniekonderwijs) is met een breed netwerk van vo- en mbo-partners samengewerkt om jongeren praktisch te laten ervaren wat techniek en technologie betekenen. Ook zijn binnen Bruggen Bouwen Rotterdam-Rijnmond regionale pilots verder ontwikkeld, onder andere gericht op oriëntatie in de zorg en op het breder versterken van loopbaanoriëntatie. Daarnaast is de Tech Xpress van GLR ingezet:

een mobiele oriëntatievoorziening die langs basis- en vo-scholen in de regio reist om leerlingen praktisch te laten kennismaken met media & techniek. De regionale samenwerking is bovendien verbreed via bestuurlijke en programmatische afspraken. Een belangrijk voorbeeld is de samenwerkingsovereenkomst van 21 februari 2025 om leer-werktrajecten in de regio beter te organiseren binnen de geldende kaders voor leer-werktrajecten (LWT), met betrokkenheid van mbo-instellingen (waaronder Albeda, Zadkine, TCR, GLR, HMC en STC) en vo-partners (BOOR, CVO en SARO). Dit draagt bij aan minder uitval en een soepelere overstap vmbo-mbo. Merkbaar is dat contactlijnen korter worden en dat er meer gezamenlijke taal ontstaat; opschaling vraagt dat initiatieven passen binnen capaciteit, bekostiging, roosters en de jaar- en toetsplanning in het vo.

Doelstelling 1.5 – Leesvaardigheid / basisvaardigheden taal

Voortzetten project 'Heel Rotterdam Leest'. Mbo-streefgetal 14% in 2027

In 2025 is op leesbevordering voortgebouwd, maar anders dan in de eerste opzet van Heel Rotterdam Leest: na het stoppen van de gemeentelijke subsidie is de inzet vooral via instellingen en partners in de stad doorgegaan; daarbij verlaagt het vanaf 1 mei 2025 gratis lidmaatschap van Bibliotheek Rotterdam voor alle Rotterdammers de drempel om te lenen en te lezen. Een zichtbaar vervolg is dat Albeda en Zadkine (elk op één locatie) samen met Bibliotheek Rotterdam een bibliotheekvoorziening voor studenten hebben ontwikkeld, met inzet van de Bibliotheek op school en activiteiten zoals bezoeken aan de Centrale Bibliotheek; bij Albeda is deze bibliotheek in 2025 officieel geopend. Daarnaast liepen instellingsinitiatieven door, zoals leesprojecten bij Albeda en Zadkine, een boekenclub/leeslounge bij GLR. Boekhandel Donner verkende in 2025 de mogelijkheden voor een doorstart van Heel Rotterdam Leest. Merkbaar is vooral dat leesbevordering zichtbaarder en laagdrempeliger in de instellingen is georganiseerd; een eenduidige regionale tussenmeting richting het streefgetal is in 2025 niet beschikbaar.

Deelname aan of medewerking verlenen aan het Nationaal Groeifondsproject LLO Collectief voor Laagopgeleiden en Laaggeletterden

In 2024 was dit project voor de regio vooral nog op afstand zichtbaar (via landelijke pilots). In 2025 is in Rotterdam-Rijnmond een vervolgstap gezet via Werkcentrum Rijnmond: met partners is een aanvraag voorbereid en ingediend voor het Nationaal Groeifondsproject LLO Collectief, met MKB Rotterdam-Rijnmond als penvoerder. Mbo-instellingen zijn in dit traject vooral indirect betrokken via het bredere Werkcentrum-netwerk; begin 2026 wordt duidelijk of toekenning volgt en welke rol onderwijsinstellingen eventueel in de uitvoering krijgen.

Doelstelling 2.1 – Studenten maken weloverwogen keuzes voor een kansrijk en passend beroep

In Rotterdam-Rijnmond is in 2025 vooral voortgebouwd op bestaande oriëntatie- en LOB-activiteiten die ook bij doelstelling 1.4 zichtbaar zijn. Het gaat daarbij om activiteiten die leerlingen en studenten helpen om realistische beroepsbeelden op te doen en een passende, kansrijke keuze te maken. De regionale voortgang is daardoor vooral zichtbaar als verdere uitwerking en verbinding van wat al loopt; een eenduidige regionale aanpak met gezamenlijke afspraken is in 2025 nog beperkt tot stand gekomen.

Afspraken met werkgevers over gezamenlijke inzet op voorlichting, zoals oriënterende bedrijfsbezoeken (sectoren met maatschappelijke opgaven)

In 2025 is vooral gewerkt aan het organiseren van meer samenhang rond voorlichting en oriëntatie richting geselecteerde beroepen/sectoren, met als ontwikkelrichting om dit de komende jaren gecoördineerder en meer gezamenlijk met werkgevers te doen. De versterking van de regionale arbeidsmarktinfrastructuur (Werkcentrum Rijnmond en Via Delta) ondersteunt dit randvoorwaardelijk – met name door betere verbinding tussen arbeidsmarktvraag, scholingsroutes en advies – maar dit leidde in 2025 nog beperkt tot concrete, gezamenlijke regionale werkgeversafspraken specifiek voor studiekeuzevoorlichting.

Regionale afstemming tussen vo, mbo, hbo op LOB, waarbij de loopbaan van de student centraal staat

De regionale afstemming met het voortgezet onderwijs is in 2025 voortgezet, met het terugkerende inzicht dat samenwerking vooral werkt als het vo wordt ontzorgd. In lijn met doelstelling 1.4 is daarom doorgewerkt aan concrete bouwstenen: een gezamenlijk LOB-kader als kapstok voor gezamenlijke taal en aanpak, bijbehorende materialen (o.a. voor de sector zorg) en pilots om onderdelen kleinschalig te testen en te verbeteren richting 2026. Via de Rotterdamse LOB-werkgroep zijn kennis en ervaringen uitgewisseld (o.a. met NPRZ/"Gaan voor een Baan!"), is het belang van LOB onder de aandacht gebracht bij gemeente en besturen (o.a. via een gezamenlijke brandbrief) en is de samenwerking verbreed met vo-instellingen uit Nissewaard en Nieuwe Waterweg-Noord.

Afspraken maken over de nadere invulling van de Aanpak Kansrijk opleiden op regionaal niveau
Kansrijk Opleiden is in 2025 opnieuw regionaal geagendeerd in het Hoboken-overleg. De opbrengst zat vooral in focus en ordening: beter benutten wat al loopt (zoals de oriëntatie- en LOB-bouwstenen die ook onder 1.4 zijn uitgewerkt) en van daaruit gerichte keuzes maken voor vervolg, in plaats van nieuwe analyses en structuren optuigen.

Doelstelling 2.2 – Een goede stageplek voor studenten zonder stagediscriminatie

In Rotterdam-Rijnmond is in 2025 de gezamenlijke inzet op gelijke stagekansen verstevigd en zichtbaarder geworden, langs twee sporen die elkaar aanvullen: de Rotterdamse aanpak en de bredere beweging Aanpak Gelijke Stagekansen 010.

Regionale werkwijze ontwikkelen voor opvolgen van meldingen en aanpakken van stagediscriminatie

In 2025 is de samenwerking met de gemeente Rotterdam verder versterkt rond gelijke stagekansen. Binnen de Rotterdamse aanpak is doorgewerkt aan het eenduidiger maken van opvolging bij signalen en misstanden tijdens stage, met een gedeelde procedure en afstemming tussen scholen en de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB). Binnen Aanpak Gelijke Stagekansen 010 lag de nadruk op community-vorming en het ontwikkelen en beproeven van interventies, met als mijlpaal de officiële uitreiking van het Handboek Aanpak Gelijke Stagekansen 010 op het Stadhuis van Rotterdam.

Het handboek is bedoeld als praktisch instrument met interventies en werkvormen en krijgt vervolg met community-bijeenkomsten en het testen van interventies in de praktijk. Dit sluit aan op de lijn uit 2024: meldingen worden door de betreffende instelling opgepakt, casuïstiek wordt benut voor

kennisdeling en verdere professionalisering, en regionale partners zoeken naar een aanpak die past bij de Rotterdamse context.

Binnen instellingen zijn in 2025 bovendien extra stappen gezet om de aanpak in de teams te laten landen. Bij HMC is een eigen nulmeting uitgevoerd, gevolgd door sessies met begeleiders beroepspraktijkvorming (bpv) en een actieplan waarvan de uitvoering in 2025–2026 is gestart. Binnen TCR is gewerkt aan verdere implementatie en borging via een ontwikkelagenda waarin scholing en kennisdeling richting onderwijsteams is geagendeerd. GLR is aangesloten bij de Rotterdamse aanpak en experimenteert daarnaast met alternatieve vormen van stagesollicitatie (zoals The Blind Meet), met herhaling en doorontwikkeling in 2026.

Doelstelling 2.3 – Opleidingsaanbod sluit beter aan op maatschappelijke opgaven in de regio

In Rotterdam-Rijnmond is in 2025 verder gebouwd aan een sterker en beter vindbaar aanbod voor (om)scholing en werken-leren, met nadruk op sectoren met de grootste maatschappelijke opgaven en personeelstekorten. De regionale voortgang is zichtbaar in het vergroten van de zichtbaarheid van bbl-routes, het ontwikkelen van maatwerk voor zij-instromers en het verder inrichten van de regionale LLO-infrastructuur via Via Delta en Werkcentrum Rijnmond.

Vergroten van het aanbod en de bekendheid van bbl-opleidingen, met name degenen die zich richten op de maatschappelijke opgaven

Een zichtbaar regionaal ankerpunt in 2025 was het Werken & Leren event (6 maart 2025, Maasgebouw), vanuit Werkcentrum Rijnmond met partners waaronder Zadkine, Albeda en de gemeente Rotterdam, om bbl-opleidingen en leerwerkplekken onder de aandacht te brengen. Het event trok ruim 750 bezoekers en circa 100 werkgevers. Voor 2025–2026 is verlenging van de gemeentelijke subsidie voorzien en wordt het event opnieuw georganiseerd. Daarnaast is in sectoren met maatschappelijke opgaven gewerkt aan zichtbaarheid en werving, bijvoorbeeld via Hout is Goud in de houttechniek.

Bbl-opleidingen afstemmen op wat zij-instromers al kennen en kunnen

In 2025 is ingezet op meer maatwerk en flexibiliteit in bbl-trajecten, zodat zij-instromers kunnen versnellen waar mogelijk en extra ondersteuning krijgen waar nodig. HMC werkt hierbij nauw samen met het werkveld en biedt maatwerk in leerroute en tempo. In de technieksector is een aangepast bbl-traject ontwikkeld (Electrotechniek plus) met circa 30 deelnemers. Via Delta hield het LLO-aanbod voor zorg en welzijn actueel en is hiermee gestart voor techniek, met als doel betere doorstroom naar bbl-routes; regionale cijfers ontbreken in 2025.

Bbl-aanbod expliciet bekend maken in de regio

In 2025 is Via Delta verder ingericht als LLO-samenwerking van vier ROC's (Albeda, mboRijnland, ROC Mondriaan en Zadkine). Organisatie en teams zijn opgebouwd en het project 'Niemand langs de kant' is gestart, met een gesubsidieerde scholingsadviseur bij Werkcentrum Rijnmond om scholingsroutes (waaronder bbl) beter zichtbaar te maken en de toeleiding te versterken. TCR neemt actief deel via afstemming met kwartiermakers en een Raad van Advies met het werkveld.

Sluiten van regionale arrangementen met bedrijfsleven gericht op de maatschappelijke opgaven in de regio om opleidingsbehoefte en -aanbod goed op elkaar aan te sluiten

In 2025 lag de nadruk op structurele samenwerking met het bedrijfsleven rond scholingsvragen en gezamenlijke randvoorwaarden tussen instellingen. Via Delta zette stappen in organisatievorming (directeur benoemd, team ingericht, begroting 2026/2027 vastgesteld) en sprak een vaste kostprijs per product af. Regionaal zijn circa 100 praktijkverklaringen uitgegeven en de eerste microcredentials, waaronder Pijpfitter (TCR) en maatwerkscholing Oncologie.

Leveren van bijdrage aan arbeidsmarktinfrastructuur, waaronder deelname aan de RMT, om begeleiding naar mbo-scholing mogelijk te maken

In 2025 is Werkcentrum Rijnmond verder doorontwikkeld als herkenbaar regionaal loket volgens het “no wrong door”-principe. Via het loket zijn loopbaanadvies, coaching en scholingsgesprekken geboden en is scholing deels gefinancierd via regionale fondsen. Het Werkcentrum organiseerde bijeenkomsten en events (waaronder Werken & Leren), breidde uit met extra locaties en stelde de meerjarenagenda met uitvoeringslijnen vast; ondertekening en presentatie staan gepland in 2026.

Doelstelling 2.4 – Regionaal netwerk practoraten

In Rotterdam-Rijnmond is in 2025 verder gebouwd aan een regionaal netwerk van practoraten om onderzoek, onderwijsinnovatie en kennisdeling tussen mbo-instellingen te versterken. Dit netwerk bestaat uit practoraten in uitvoering, in opbouw en deelname aan elkaars practoraten, wat de gezamenlijke slagkracht vergroot.

Het Practoraat Kunst en Cultuur als Veranderkracht (KCR en Zadkine, met Albeda en TCR als partners) is in 2025 doorontwikkeld als plek voor onderzoek en uitwisseling. Binnen het Practoraat Gelijke Kansen onderzoekt Albeda (met Erasmus Universiteit Rotterdam/SYNC) de opbrengsten van de kick-off en IMPACT Weken, waaronder de ‘eerste 100 dagen’-aanpak, en worden inzichten gedeeld met partners; Albeda werkt met Zadkine en ROC Mondriaan samen aan het practoraat Vakmanschap Sociaal Werk (in oprichting). Ook is het practoraat Digital Port Logistics van STC aangesloten bij het Centre of Expertise HRTech van Hogeschool Rotterdam. Het practoraat Orde en Veiligheid is verder in opbouw en het GLR is in mei 2025 gestart met het Practoraat Immersive Experiences (IX), waarmee ook media/creatieve technologie aan het regionale practoratennetwerk is toegevoegd.

Tot slot

In 2025 is de regionale samenwerking verder verschoven van inrichting naar gericht uitvoeren en verbinden. Instellingen weten elkaar sneller te vinden en overleggen zijn inhoudelijker.

Tegelijkertijd is de regionale infrastructuur steviger geworden, met meer bestuurlijk en ambtelijk commitment vanuit de gemeente (o.a. via extra middelen en waar mogelijk verlenging van subsidies) en een duidelijkere gezamenlijke taal voor de verantwoording. In het Hoboken-overleg zijn de opbrengsten van 2025 gedeeld en is verkend waar in 2026 focus, opschaling en borging nodig zijn.