

Jaarverslag



JAARVERSLAG 2025

Wij zijn sterkmakers

Inhoudsopgave

Voorwoord	3	5. Sterkmakers voor onze organisatie en medewerkers	77
1. Wij zijn sterkmakers	5	5.1 Inleiding	78
1.1 Inleiding	6	5.2 M&M Realisatie doelen dienstenplan	78
1.2 Waar staan we voor als DCTerra?	6	5.3 Bedrijfsvoering realisatie doelen dienstenplan	91
1.3 Wij zijn Sterkmakers	7	5.4 ICT & IM realisatie doelen dienstenplan	92
1.4 Ondernemerschap en Duurzaamheid	9	5.5 informatiebeveiliging & privacy	94
2. Kwaliteitsagenda	13	6. Besturing	96
2.1 Inleiding	14	6.1 Verklaring Bevoegd Gezag	97
2.2 Prioriteit 1- Bevorderen van kansengelijkheid	14	6.2 Verslag Raad van Toezicht	98
2.3 Prioriteit 2- Kansrijk opleiden	17	6.3 Nevenfuncties CvB en RvT	100
2.4 Prioriteit 3- Leren voor de toekomst	18	6.4 Verslag OR	102
2.5 Conclusie	21	6.5 Verslag Ouderraad	103
3. Sterkmakers voor leerlingen en studenten	22	6.6 Verslag Studentenraad	104
3.1 Inleiding	23	6.7 Vertrouwenspersonen	105
3.2 Passend Onderwijs	24	6.8 Ombudsman	108
3.3 Taal & Gecijferheid	25	6.9 Klachtencommissie	112
3.4 Bijzondere toelating	26	6.10 Examencommissie MBO (ECmbo)	113
3.5 Voorziening leermiddelen	27	7. Financiën	115
3.6 Voortijdig Schoolverlaten	28	7.1 Inleiding	116
3.7 Onderwijsrendementen en aanvullende kwaliteitsgegevens	32	7.2 Continuïteitsparagraaf	124
3.8 Studie Succes Centrum (Ondersteunen, Ontwikkelen, Overtreffen)	49	7.3 Helderheid	135
3.9 Leerling- en studenttevredenheid	55	7.4 Jaarrekening	142
4. Sterkmakers voor en met de regio	57	Bijlagen	185
4.1 Inleiding	58	Organogram	186
4.2 Sterkmakers voor en met de regio vo	58	Verslag Vertrouwenscommissie	187
4.3 DNA-samenwerking	58		
4.4 Doorstroom mbo-hbo	61		
4.5 Stagepact	62		
4.6 Practoraten	65		
4.7 Leven Lang Ontwikkelen (LLO)	69		
4.8 Sterk Techniek Onderwijs	75		
4.9 RIF Hospitality Drenthe	75		

VOORWOORD

We zijn inmiddels twee jaar DCTerra. 2025 was het jaar waarin we een belangrijke stap hebben gezet om één organisatie te worden: met een vastgestelde strategische koers, concrete plannen voor alle regio's en diensten en een organisatie die steeds meer als geheel opereert. De fusie heeft DCTerra veel gebracht: van het efficiënter inrichten van bedrijfsprocessen, strakkere invulling van de PDCA-cyclus tot verbetering van zicht op en kwaliteit van het onderwijs. Daar zijn we trots op. Tegelijk zien we dat de fusie op veel plekken nog voelbaar is. We zijn er nog niet. Een aantal investeringen zijn niet gedaan (vanwege die fusie) en moeten de komende jaren vaart krijgen, zowel in onderwijs, gebouwen, student als medewerker. Wat dit jaarverslag laat zien, is een organisatie die weet waar ze naartoe wil en die met overtuiging verder bouwt.

Een mijlpaal in dat proces was het vaststellen van onze strategische koers 2025–2030. Die koers is inmiddels vertaald naar concrete plannen voor alle regio's en diensten. Twee thema's staan daarin centraal: ondernemerschap en duurzaamheid. Niet als abstracte ambities, maar als de richting die we bewust kiezen en die zijn weerslag vindt in hoe we ons onderwijs inrichten en hoe we ons als organisatie gedragen. We maken daarin expliciet welke middelen we beschikbaar stellen voor onze strategische opgaven (beleidsrijk begroten): zowel voor wat vanuit de regio's en diensten wordt opgepakt, als voor wat we DCTerra-breed aansturen. Niet alles kan tegelijk, dus we maken keuzes. In 2025 zetten we ook de eerste stappen in een werkwijze van warme zakelijkheid: betrokken op de relatie, helder op de inhoud. Heldere opdrachten, duidelijk belegd, samen bewaakt. Die manier van werken vraagt soms meer structuur en discipline dan we gewend zijn. En dat hoort erbij.

Dit jaarverslag laat zien hoe we op de doelstellingen van onze kwaliteitsagenda hebben gepresteerd. Er zijn mooie resultaten. Het aandeel studenten met mentale klachten daalde scherp. Ons startersresultaat overstijgt onze eigen ambitie voor 2027 al. De practoraten laten steeds overtuigender zien hoe onderwijs en regionale opgaven elkaar kunnen versterken. Op andere terreinen zoals de kwaliteit van stagebegeleiding of de tevredenheid over taalonderwijs, zijn we eerlijk: de aanpak staat, maar het verschil moet nog gemaakt worden.

We investeren bewust in deelname aan de vakwedstrijden van Skills omdat het een prachtige manier is waarop zichtbaar wordt hoe we sterkmaker zijn voor onze leerlingen en studenten. Bij de WorldSkills Netherlands in Den Bosch behaalde DCTerra dit jaar 9 podiumplekken in 7 disciplines. Meer dan ooit. Trots, vakmanschap en stralende gezichten. Precies wat we bedoelen als we zeggen: samen voor succes.

In de samenwerking met Noorderpoort en Alfa-college is in 2025 een volgende stap van volwassenheid gezet. Met een nieuwe coalitiestructuur werken we als DNA-partners gericht en met meer onderlinge verbinding toe naar onze ambitie: in 2027 als één mbo-aanbieder in de regio opereren. 'Samen, tenzij' is daarin het leidende motto.

We kunnen ook letterlijk bouwen. Over 2025 realiseren we een fors positief resultaat. We merken de positieve effecten van onze fusie en ontvingen een hogere rijksbijdrage, waaronder krimp-middelen, die de komende jaren worden besteed. Ook zijn de afgelopen jaren investeringen in onze gebouwen met het oog op nieuwbouw uitgesteld. Die ruimte zetten we nu gericht in. In Winsum, Meppel, Emmen, Assen en Groningen investeren we in onze gebouwen en campussen. Goede huisvesting en sterke campussen zijn een voorwaarde voor goed onderwijs en een prettige werkomgeving. Daarmee komen we, zowel qua huisvesting als qua personeel, kwalitatief en financieel weer op het niveau van onze collega-instellingen.

We kijken vooruit met energie. De strategie staat, de koers is vertaald naar plannen, de organisatie heeft bewezen samen te bouwen. 2026 wordt het jaar van de uitvoering, van laten zien dat DCTerra niet alleen belooft maar ook levert. Voor onze leerlingen en studenten, voor onze collega's en voor de regio die het verdient.

College van Bestuur DCTerra

Arwin Nimis

Erna Daling

Mare Riemersma

1. WIJ ZIJN STERKMAKERS

1.1 Inleiding

DC Terra is dé opleider met hart voor mens, onderwijs en regio. Iedereen van 12 tot 76 jaar (of ouder!) is welkom om talenten te ontdekken en zich te ontwikkelen.

We staan voor groei, lef en samenwerking, voor onze leerlingen en studenten, collega's en partners. Met een breed palet aan groen én kleurrijk* onderwijs voor jongeren en volwassenen, van vo- en mbo-onderwijs, praktijkonderwijs tot Vavo, mbo en cursussen. Van inburgering tot cursussen en trainingen voor om- en bijscholing. Met hart voor het onderwijs werken we hier iedere dag aan vanuit onze locaties in de provincie Drenthe, Groningen en een klein deel van zuidoost-Friesland.

Met ons onderwijs versterken we kansen voor jong én oud, verbinden we mensen en creëren we toekomstperspectieven in Noord-Nederland. We werken samen over grenzen heen in het belang van onze regio.

Dit jaarverslag over 2025 vertelt ons verhaal, licht onze missie, visie en waarden toe én geeft aan welke stappen wij in 2025 hebben gezet om onze doelen te verwezenlijken.

**We zijn trots op ons brede onderwijsaanbod en blijven in het bijzonder herkenbaar aan ons groene profiel. Naast onze groene opleidingen refereren we aan onze opleidingen in de zorg en welzijn, techniek, economie en dienstverlening met de term kleurrijk om recht te doen aan onze veelzijdigheid en om het brede palet aan opleidingen te benadrukken.*



1.2 Waar staan we voor als DCTerra?

We voelen ons verbonden met de wereld om ons heen, met onze regio en haar opgaven. We doen én durven. We ondernemen, tonen lef, ontdekken en proberen uit. We groeien en ontwikkelen. Zelf verder komen en anderen verder brengen, dat geeft ons werkplezier. Zo versterken we ons onderwijs, de toekomst van onze leerlingen en studenten, onszelf en elkaar. We gaan samen voor succes!

Onze missie

We versterken samen ons onderwijs, de kansen voor onze leerlingen en studenten en de kracht van onze regio.

Onze visie

We dragen bij aan een sterke regio met aantrekkingskracht. Met ondernemend en uitdagend onderwijs voor onze leerlingen en studenten. Onze medewerkers coachen en geven betekenis. Dit realiseren we met elkaar, met partners in de regio: *Wij zijn Sterkmakers van de toekomst.*

1.3 Wij zijn Sterkmakers

Wij zien onszelf als Sterkmakers:

- van de toekomst;
- van ons onderwijs;
- van onze leerlingen en studenten;
- van onze regio;
- met onze partners.



” Sterkmakers durven te doen, gaan voor groei, gaan samen voor succes.

Durf te doen

Onderneem, probeer uit, pak aan en deel. Denk in mogelijkheden en oplossingen. Onderzoek wat goed gaat en wat beter kan. Gewoon doen!

Ga voor groei

Leer van elkaar, van je successen en je fouten. Pak je kansen om jezelf te ontwikkelen. Als jij groeit, groeien onze studenten en leerlingen.

Samen voor succes

Zoek elkaar op en werk samen. Laat je zien en horen. En hoor en zie een ander. Zoek verbinding met je omgeving. Wees trots op wat je doet. We zijn nuchter, maar vieren onze successen groots!

De kracht van kennen

Wat ons en onze regio kenmerkt is de kracht van kennen. We werken vanuit onze waarden aan het sterk maken van onze leerlingen, studenten, de regio en onze organisatie en medewerkers.

Ons onderwijs is kleinschalig en nabij. Wij raken niemand kwijt, bij ons is iedereen welkom. Zorg en contact voor onze leerling en student staat voorop in bereikbare en herkenbare locaties. Datzelfde geldt voor onze partners, het werkveld, instellingen en overheden. We zijn benaderbaar en aanspreekbaar. Dat is de basis van onze duurzame relatie met onze leerlingen, studenten en met onze partners.

De opgaven in onze regio zijn vaak complex en kennen zelden één eigenaar. Ze vragen meer en meer samenwerking in de keten. De kracht van kennen is ook weten wanneer we elkaar nodig hebben en daarin het initiatief nemen. We voelen ons eigenaar van onze gezamenlijke vraagstukken en als we niet zelf de oplossing zijn, laten we pas los wanneer een ander het kan verder brengen. Daarmee zijn we niet alleen sterkmakers, maar ook waarmakers van onze gezamenlijke opgaven. Zo zijn we geworteld in onze gemeenschap en leggen we de verbindingen vanuit de kracht van het kennen.

De opgave is te werken aan het innovatiever en sterker maken van onze regio, aan het realiseren van een blijfklimaat en aan de emancipatie en vitaliteit van onze regio. Goed en bereikbaar beroepsonderwijs kan het verschil maken tussen kansarm en kansrijk.

Groen in onze genen

Met onze groene genen zijn wij een herkenbare en toegewijde partner voor de samenleving en de groene sector. De groene sector speelt een cruciale rol in maatschappelijke uitdagingen zoals klimaatverandering, biodiversiteit, natuurinclusieve landbouw en duurzame voedselproductie.

Onze regio kent een sterke aanwezigheid van agrarische bedrijven, natuurbeheerorganisaties en groene innovatieve technologiebedrijven en dat maakt onze regio bij uitstek de plek om voorop te lopen. Hiervoor is samenwerking en groen ondernemerschap essentieel. Via ons onderwijs bieden we onze leerlingen en studenten de kennis en vaardigheden die nodig zijn om hieraan bij te dragen, met een sterke focus op ecologie, economie en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Via onze groene werelden combineren we theorie en praktijk. Leerlingen in het voortgezet onderwijs leren de basisprincipes van onderwerpen zoals dier, plant, voeding, bodem en lucht. In de bovenbouw en het mbo bouwen zij deze kennis verder uit met praktijkgericht leren en innovatieve projecten. Hierdoor ontwikkelen zij niet alleen groene expertise, maar ook de vaardigheden om duurzaam te handelen en te innoveren.

Groen onderwijs in het vmbo en mbo bereidt leerlingen en studenten voor op een breed scala aan beroepen, zoals werk met planten, dieren, voedselproductie en duurzaamheid. Zij leren bijvoorbeeld moderne technologieën in de landbouw, het verzorgen van dieren, het aanleggen van tuinen en het bereiden van voedselproducten. Na het vmbo kunnen leerlingen doorstromen naar groene mbo-

richtingen en eventueel naar het hbo, waar zij zich verder specialiseren. Met initiatieven zoals TerraNext en TerraStart bieden wij groen onderwijs en maatwerktrajecten voor jong en oud, gericht op een toekomst waarin groen altijd een deel van de oplossing is.

Onze betrokkenheid bij GroenPact versterkt ons daarin. GroenPact verenigt bedrijven, overheden en andere onderwijsinstellingen en vormt een platform om oplossingen te ontwikkelen voor de grote transities in onder andere natuur, water en voedselsystemen. Via de groene onderwijskolom – van vmbo tot universiteit – bundelen we kennis en innovatie om leerlingen en studenten optimaal voor te bereiden op de actualiteit en de toekomst van de groene sector.



1.4 Ondernemerschap en Duurzaamheid

Ondernemerschap en Duurzaamheid zijn de rode draad door ons handelen. Deze twee thema's vormen niet alleen een antwoord op de grote transities in onze regio, maar geven ook richting aan de manier waarop wij onze leerlingen en studenten voorbereiden op de toekomst; in samenwerking met onze partners.

In 2025 hebben we deze twee thema's met elkaar verbonden om onze regio, leerlingen en studenten sterker te maken. Onze inspanningen laten zien dat ondernemerschap en duurzaamheid geen losse pijlers zijn, maar elkaar versterken: duurzaam handelen vraagt om ondernemend denken, en ondernemerschap krijgt betekenis wanneer het bijdraagt aan een betere wereld.

In dit hoofdstuk blikken we terug op de concrete resultaten, projecten en ontwikkelingen waarmee we in 2025 onze ambitie als Sterkmakers hebben waargemaakt.

Ondernemerschap

DCterra kiest strategisch voor ondernemerschap omdat de wereld van werk en leren snel verandert en van leerlingen en studenten steeds meer wendbaarheid, initiatief en eigenaarschap vraagt. Beroepen ontwikkelen zich in hoog tempo, grenzen tussen sectoren vervagen en regionale vraagstukken vragen om mensen die kansen zien, verantwoordelijkheid nemen en waarde weten te creëren. Ondernemerschap is daarmee voor DCterra geen smal thema gericht op het starten van een bedrijf, maar een kerncompetentie die bijdraagt aan duurzaam vakmanschap, brede inzetbaarheid en regionale vitaliteit. Deze keuze sluit direct aan bij onze missie om leerlingen en studenten sterk te maken voor hun toekomst en bij onze rol als partner in de regionale ontwikkeling.

Wat hebben we in 2025 gedaan?

Vanuit de strategische lijn is ondernemerschap in 2025 doelgericht verder gepositioneerd en uitgewerkt. Er is ingezet op het beleidsmatig beleggen en planmatig ontwikkelen van een samenhangend ondernemerschapsprogramma, waarin onderwijsontwikkeling, docentprofessionalisering en regionale samenwerking met elkaar zijn verbonden.

De 4 journeys vormen hierbij de kern. De programmaonderdelen – Motivational, Orientation, Pre-Startup en Startup Journey – begeleiden studenten stapsgewijs in hun persoonlijke en professionele groei.

De eerste twee journeys kunnen als keuzedeel worden aangeboden of geïntegreerd in het curriculum. Voor docenten die met het programma gaan werken, is er een training ontwikkeld.

We zijn aangesloten bij Founded in the North om het ecosysteem van de drie noordelijke provincies te versterken en gezamenlijk op te trekken met betrekking tot ondernemerschapsonderwijs. Ook maken we deel uit van de Sprong Ondernemerschap Innovatie-werkgroep (met Hanzehogeschool en DNA).

In 2025 hebben we twee grote ondernemerschap events georganiseerd: Collegetour en Student Business Award. We hebben voorbereidingen getroffen voor een Regiodeal-aanvraag om ondernemerschap verder te versterken.



Resultaat

Door deze aanpak is ondernemerschap in 2025 steeds meer een leidend kader geworden bij onderwijsinhoudelijke en bedrijfsvoeringskeuzes en bij de manier waarop DCTerra samenwerkt met partners in de regio. Studenten hebben meer toegang tot inspirerende programma's, begeleiding en netwerken en kunnen de eerste stappen zetten richting ondernemerschap binnen een veilige leeromgeving.

Daarmee is een stevige basis gelegd om ondernemerschap in de komende jaren verder te verdiepen, te verbreden en duurzaam te verankeren. Uit 2025 blijkt dat ondernemerschapsonderwijs het beste werkt wanneer er ruimte is voor maatwerk, persoonlijke begeleiding en een goede verbinding met de regionale praktijk. Voor 2026–2027 liggen er duidelijke ontwikkelkansen:

- Het uitbreiden en professionaliseren van de Student Business Award.
- Meer events om ondernemerschap in de regio te stimuleren (binnen DNA-samenwerking).
- Een projectleider ondernemerschap per regio, zodat het netwerk nauwer verbonden raakt met het onderwijs.
- Het formaliseren van een poule van getrainde docenten.
- Het verbinden van internationalisering aan ondernemerschapsonderwijs.
- Ondernemerschap aanbieden binnen Leven Lang Ontwikkelen (LLO).
- Het ondernemerschapsprogramma in Emmen samen met NHL verder ontwikkelen tot een doorlopende leerlijn.
- Gezamenlijke events met NHL/CFE opzetten en het studenten-netwerk Center for Entrepreneurship uitbreiden.
- In DNA-verband onderzoeken of een Startup School Drenthe wenselijk is.
- Het samenvoegen van North Pitch-wedstrijden voor meer impact.

Met deze inzichten start DCTerra 2026 met een duidelijk doel: ondernemerschap nog steviger verankeren in het onderwijs, studenten meer kansen bieden en de regio versterken.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is, naast Ondernemerschap, de tweede lijn binnen de strategie van DCTerra vanuit de overtuiging dat onderwijs een sleutelrol speelt in het toekomstbestendig maken van samenleving en regio. Grote transitie op het gebied van klimaat, energie, circulariteit en sociale gelijkheid raken direct het beroepsperspectief van leerlingen en studenten én de manier waarop organisaties functioneren. Vanuit haar groene genen en sterke regionale verankering kiest DCTerra ervoor om duurzaamheid niet als randvoorwaarde of tijdelijk thema te benaderen, maar als richtinggevend principe voor onderwijs, organisatie en samenwerking. Daarmee geven we invulling aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en aan onze ambitie om sterkmakers van de toekomst te zijn. Vanuit deze strategische logica is in 2025 gewerkt aan het concretiseren en structureren van duurzaamheid binnen de organisatie. Met het opstellen en vaststellen van een integraal uitvoeringsplan is duurzaamheid programmatisch benaderd en verbonden aan onderwijs, bedrijfsvoering, professionalisering en regionale samenwerking. De Sustainable Development Goals, Inner Development Goals en de Whole School Approach vormen hierin een gezamenlijk referentiekader, waardoor duurzaamheid steeds explicieter wordt meegenomen in curriculumontwikkeling, huisvestingskeuzes, inkoop en organisatiesturing.

Deze stappen hebben ertoe geleid dat duurzaamheid in 2025 steeds meer is uitgegroeid tot een leidend uitgangspunt voor besluitvorming, zowel onderwijsinhoudelijk als organisatiebreed. Daarmee is een solide fundament gelegd voor verdere borging, monitoring en opschaling in de komende jaren.

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Whole School Approach duurzame ontwikkeling

Binnen DCTerra is verder gewerkt aan de ontwikkeling van de Whole School Approach (WSA) voor duurzame ontwikkeling. Het practoraat Ondernemend Leren met en van de SDG's heeft hierin een verbindende en aanjagende rol gespeeld.

Er zijn stappen gezet om duurzaamheid binnen DCTerra sterker te verankeren in het onderwijs, het pedagogisch-didactisch handelen, de bedrijfsvoering, professionalisering en de samenwerking met de regio. Daarbij is gericht gewerkt aan het versterken van de samenhang tussen initiatieven, practoraten, onderwijsteams en externe partners.

DCTerra heeft daarnaast deelgenomen aan de Sustainability Ranking. Deze deelname heeft waardevolle inzichten opgeleverd in de huidige stand van zaken en de ontwikkelpunten op het gebied van duurzaamheid binnen de organisatie.

De Whole School Approach draagt bij aan de ambitie van DCTerra om studenten op te leiden tot betrokken, ondernemende en toekomstgerichte professionals. De komende jaren werkt DCTerra aan een strategisch uitvoeringsplan, waarbij de Whole School Approach de kern vormt voor de verdere verankering van duurzame ontwikkeling.

2. KWALITEITSAGENDA

2.1 Inleiding

De kwaliteitsagenda 2024–2027 'Sterkmakers voor de regio: onderwijs als verschilmaker', vormt het centrale kader waarbinnen DCTerra werkt aan de drie prioriteiten van de landelijke Werkagenda MBO: bevorderen van kansengelijkheid, versterking van de aansluiting onderwijs–arbeidsmarkt en verbetering van onderwijskwaliteit, onderzoek en innovatie. 2025 was het tweede uitvoeringsjaar als gefuseerde organisatie. Dat betekende bouwen op de basis die in 2024 is gelegd en tegelijkertijd versnellen: meer structureel verankerd in onze kwaliteitscyclus, steviger in teamplannen en meer zichtbaar in resultaten.

In deze bestuurlijke reflectie kijken we per prioriteit en doelstelling terug op de voortgang in 2025. Verantwoording en reflectie op maatregeleniveau – inclusief de bijbehorende indicatoren – vindt plaats in de e-file, conform de verantwoordingsafspraken vanuit de werkagenda.

Betrokkenheid van stakeholders

De uitvoering van de kwaliteitsagenda is bij uitstek een opgave die vraagt om samenwerking op alle niveaus: van teams en regiodirecteuren tot onze partners in de regio. Onze besturingsfilosofie 'Teams als kern' vertaalt de kwaliteitsambities naar de werkvloer: teams geven in hun jaarplan aan hoe zij bijdragen aan de doelstellingen en verantwoorden hun voortgang via de PDCA-cyclus. Regiodirecteuren sturen actief op uitvoering en borging.

Intern zijn ondernemingsraden en studentenraden geconsulteerd over personeelsbeleid, begeleiding en welzijn. Extern voeren we structureel overleg met onze DNA-partners (Noorderpoort en Alfa-college), met de gemeenten in onze vier regio's, met SBB, met werkgevers in sectoren die voor onze regio cruciaal zijn en met de noordelijke hogescholen en de Rijksuniversiteit Groningen.

In 2025 stelden we onze strategische koers 'Sterk Maken' vast. Onze kwaliteitsagenda vormt daar een belangrijk fundament in. Ons Sterkmakers-diner met onze belangrijkste stakeholders in november 2024 waarin we onze ambities en doelen toetsten, gaf deze strategie richting. In 2025 is onze strategie vertaald naar meerjarige regioplannen waarin ook de thema's van de kwaliteitsagenda integraal zijn opgenomen. In iedere regio zijn stakeholders- en medewerkersbijeenkomsten georganiseerd om, samen met onze interne en externe partners, input op te halen en draagvlak te creëren voor de regionale vertaling van onze doelen.

2.2 Prioriteit 1 - Bevorderen van kansengelijkheid

Kansengelijkheid is voor DCTerra geen abstract doel maar een dagelijkse verantwoordelijkheid. Onze studenten komen overwegend uit de noordelijke regio, een gebied dat kampt met relatief hoge werkloosheid, laaggeletterdheid en sociaaleconomische kwetsbaarheid. Goed en bereikbaar beroepsonderwijs maakt hier letterlijk het verschil. Binnen prioriteit 1 werken we aan gelijke kansen op het gebied van studentenleven, veiligheid, begeleiding, doorstroom en taalvaardigheid.

Doelstelling 1.1 – Gelijkwaardige behandeling mbo-studenten

Bevorderen van gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten, o.a. door uitbreiding van het studentenleven en het internationaliseringsaanbod.

In 2025 zetten we de samenwerking voort die we in 2024 hebben opgebouwd met gemeenten Emmen, Assen, Groningen en Meppel en de noordelijke hogescholen. Studiestad Emmen en Studiestad Assen worden verder versterkt, met DCTerra als actieve partner naast NHL Stenden en de Hanze. De in 2024 gelanceerde eerste studentenvereniging in Emmen voor mbo- en hbo-studenten heeft haar activiteiten uitgebreid. Mbo-studenten in Groningen kunnen blijvend deelnemen aan de KEI-week en we zien dat in aantallen ook toenemen. In Assen organiseerden we een groot studentenfeest in samenwerking met de Gemeente Assen en het Ondernemersfonds Assen. In alle vier regio's zijn de gesprekken met gemeenten over studentenhuysvesting, kortingen en toegang tot studentenvoorzieningen en voorbereiding is getroffen voor de introductie van een studentenkaart om onze studenten ten volle te kunnen laten profiteren van een rijk studentenleven.

Internationalisering heeft in 2025 een structurele impuls gekregen. DCTerra organiseerde de International Week voor de derde keer en versterkte samenwerkingen met partners in Spanje, Finland, Zweden, Ierland, Denemarken en Italië. Bijzondere aandacht ging uit naar inclusie: ook studenten in BBL-trajecten en op niveau 2 en entree namen deel aan internationale activiteiten. De Erasmus+ accreditatie is behouden en vormt de basis voor verdere uitbouw van het internationaliseringsaanbod.

We zien dat het aandeel studenten dat daadwerkelijk deelneemt aan internationale activiteiten nog achterblijft bij onze ambitie. De structurele inbedding van internationalisering in curriculum, begeleiding en docentprofessionalisering is een opgave voor de komende jaren.

Doelstelling 1.2 – Studentenwelzijn en veiligheid

Verbeteren van het studentenwelzijn, versterken van de integrale veiligheid in instellingen en leerbedrijven, vergroten van de toegankelijkheid van het mbo voor studenten met een hulpbehoefte en het mbo inclusiever maken.

In 2025 is het Student Succes Centrum (SSC) volledig operationeel geworden als centrale structuur voor tweedelijns begeleiding. Vanuit het SSC is een D&I-team actief dat het nieuwe diversiteits- en inclusiebeleid, vastgesteld in 2025, in de praktijk brengt. Themadagen als Diversity Day, Orange the World, Paarse Vrijdag en Ketikoti dragen bij aan bewustwording en dialoog in de schoolgemeenschap. Het programma STORM (Strong Teens and Resilient Minds) wordt structureel aangeboden in samenwerking met GGD, jeugdhulpverlening, GGZ en gemeenten. Maatwerkvoorzieningen als Pitstop en D-Chance zijn beschikbaar voor studenten die tijdelijk een aangepaste leeromgeving nodig hebben.

De meetbare resultaten zijn bemoedigend. Het percentage studenten dat zich veilig voelt op school stijgt gestaag en de daling van het aandeel studenten met een slechte mentale gezondheid – van 23,6% in 2023 naar 10,3% in 2025 – is indrukwekkend en loopt ver voor op onze ambitie. We vertrouwen erop dat deze trend zich in de komende JOB-scores doorzet. Tegelijkertijd weten we dat dit thema voortdurende aandacht vraagt: de onderliggende vraagstukken zijn structureel en de doelgroep kwetsbaar. We blijven dan ook onverminderd investeren in preventie, vroege signalering en een veilige schoolcultuur.

Doelstelling 1.3 – Begeleiding en verminderen VSV

Versterken van de begeleiding in het onderwijs en bij de stap van school naar werk of vervolgopleiding, met name voor niveau 2-studenten. Toewerken naar vermindering van het voortijdig schoolverlaten.

Als contactschool voor het Regionaal Programma Voortijdig Schoolverlaten coördineert DCTerra de gezamenlijke aanpak in Drenthe, in nauwe samenwerking met vo-scholen, de drie Doorstroompunten en gemeenten. In 2025 is het programma verlengd, waarbij aanzienlijk meer middelen beschikbaar waren dan in voorgaande jaren. Dat heeft geleid tot een bredere inzet van projecten, gericht op de overgang naar de nieuwe wet ‘Van School naar Duurzaam Werk’ die per 1 januari 2026 in werking trad.

Binnen dit programma zijn concrete resultaten bereikt die de waarde van de samenwerking aantonen. Masterkans in Zuidwest Drenthe, een intensief begeleidingstraject voor studenten in kwetsbare posities, won de 2e prijs van de Nederlandse Onderwijspremie: 73% van de deelnemers vond een vervolgplek, waarvan 54% doorstroomde naar regulier onderwijs. ‘Samen Leren Werkt’ in Zuidoost Drenthe biedt jongeren die moeite hebben in reguliere settings de mogelijkheid een mbo-diploma te behalen in kleine groepen met intensieve coaching. In Noord- en Midden-Drenthe is ‘Oriënteren & Schakelen’ een succesvol voorbeeld van de combinatie van onderwijs, coaching en arbeidsmarktbegeleiding op één locatie.

De VSV-cijfers laten over 2024–2025 in alle drie de Drentse regio’s een dalende trend zien. Dat is bemoedigend en het resultaat van een structurele en gezamenlijke aanpak die staat. Tegelijkertijd scoren we nog boven het landelijk gemiddelde. De komende jaren is verdere inspanning nodig om onze ambitie, in 2027 onder het landelijk gemiddelde, te realiseren. Ook de tevredenheid van studenten over de begeleiding tijdens de opleiding stijgt gestaag en we hopen in de komende JOB-scores een versnelling te zien die nodig is om de streefwaarde voor 2027 te halen. Verbetering van onze BPV en onze doelen uit het Stagepact krijgen vanaf 2026, ook vanuit de landelijke opgave die hierin zichtbaar blijft, onze nadrukkelijke aandacht.

Doelstelling 1.4 – Beroepskolom en in- en doorstroom

Versterken van de beroepsgerichte route door naadloze aansluiting op doorstroommogelijkheden en bevordering van instroom en doorstroom binnen de beroepskolom (vo–mbo–hbo).

In alle regio’s zijn plannen van aanpak opgesteld voor de studentreis in samenwerking met vo-scholen. Keuzevakken die aansluiten op het mbo-curriculum zijn ontwikkeld voor een soepelere overgang vanuit het voortgezet onderwijs. Doorlopende leerroutes zoals het Groene Lyceum worden geëvalueerd en uitgebreid. Via Vabok werkt DCTerra samen aan twee concrete leerroutes: van Onderwijsassistent naar de Pabo, en van Maatschappelijke Zorg naar hbo Social Work.

Voor de doorstroom naar het hbo bieden DCTerra, NHL Stenden, Van Hall Larenstein en de Hanze gezamenlijk een doorstroomkeuzedeel en een 100-dagenprogramma ter voorbereiding op het hoger onderwijs. De alumnivolgttool (www.mbohbonoordnederland.nl), ontwikkeld met zeven noordelijke mbo-instellingen, is operationeel en maakt systematische monitoring van hbo-voortgang mogelijk.

Het startersresultaat, het percentage studenten dat het eerste mbo-jaar succesvol afrondt, stijgt gestaag en overstijgt onze streefwaarde voor 2027 al. Voor maatschappelijk relevante opleidingen is ook een stijging zichtbaar. Het hbo-studiesucces van onze doorstromers in het eerste jaar vraagt aandacht om in 2027 op onze streefwaarde te eindigen en vraagt om nog intensievere afstemming met de hogescholen in onze regio. Daarin geeft de integrale monitoring via de alumnivolgttool ons de sturingsinformatie om gericht bij te sturen op doorstroomprogramma’s.

Doelstelling 1.5 – Verminderen laaggeletterdheid

Verminderen van laaggeletterdheid via scholingsprogramma's, versterking van basisvaardigheden en regionale samenwerking.

DTerra beschikt als gefuseerde organisatie over een sterk team NT1- en NT2-docenten dat ondersteuning biedt aan alle vestigingen. DTerra Start biedt trajecten voor mensen met een taalachterstand waarbij opleiding, begeleiding en arbeidsbemiddeling worden gecombineerd. Regionale samenwerkingsverbanden als 'Emmen telt mee met Taal' worden actief ondersteund. Taal- en rekenvaardigheden zijn in 2025 structureel opgenomen als doelstelling in teamplannen en worden gemonitord via dashboards.

We zien tegelijkertijd dat we op dit thema enigszins achterlopen op onze ambitie. Het bereiken van de doelgroep, mensen met een taalachterstand buiten het reguliere onderwijs, vraagt om meerjarige, geduldige samenwerking met gemeenten en maatschappelijke partners. De basis is goed; de verduurzaming van samenwerkingsafspraken in de regio's is de eerstvolgende stap die we in 2026 willen zetten.

2.3 Prioriteit 2 - Kansrijk opleiden

DTerra wil studenten opleiden voor beroepen met perspectief en ze toerusten voor een leven lang leren en werken. Dat vraagt om actuele loopbaanbegeleiding die aansluit op de regionale arbeidsmarkt, kwalitatief goede stages zonder discriminatie en een breed en bereikbaar LLO-aanbod dat inspeelt op de transities in de noordelijke economie.

Doelstelling 2.1 – Loopbaanoriëntatie en -begeleiding (LOB)

Investeren in extra capaciteit en kwaliteit op LOB, met name voor opleidingen verbonden aan maatschappelijke opgaven. Studenten maken weloverwogen keuzes voor kansrijke beroepen.

De kenniskringen LOB – waarbij teams via een gestructureerd proces LOB-activiteiten ontwikkelen en aanvragen – zijn in 2025 DTerra-breed geïmplementeerd. In Groningen is een nieuwe kenniskring gestart naast de al succesvolle werkwijze in Assen en Meppel. Het interne trainersteam LOB ondersteunt teams bij professionalisering en bij het ontwerpen van activiteiten die aansluiten op regionale arbeidsmarktbehoeften. Elk team betreft het werkveld actief via bedrijfsbezoeken, gastlessen en samenwerking in DNA-verband. Via de Genderscan van VHTO wordt genderbewuste loopbaanbegeleiding bevorderd, zodat studenten niet onbewust worden geleid richting beroepen die niet bij hun talenten passen.

De studenttevredenheid over de LOB-aanpak van de school laat nog onvoldoende stijging zien om onze ambitie voor 2027 te halen. We staan achter op schema op dit punt. De aanpak via kenniskringen is structureel goed verankerd, maar het effect ervan wordt pas goed zichtbaar in de JOB-meting van 2026. We bewaken dit nauwlettend. Positiever is het beeld van de instroomcijfers in maatschappelijk relevante opleidingen en het stijgende aantal gediplomeerden daarbinnen.

Doelstelling 2.2 – Passende BPV, stagediscriminatie en stagevergoeding

Studenten krijgen een kwalitatief goede stageplek of leerbaan die aansluit bij hun opleiding. Stagediscriminatie wordt uitgebannen en studenten ontvangen een passende vergoeding.

In 2025 zijn de projectteams Stagebegeleiding en Stagediscriminatie volledig samengesteld en aan het werk gegaan. Elk team bestaat uit BPV-coördinatoren uit alle vier regio's. Voor stagebegeleiding is een nulmeting uitgevoerd onder docenten, met een hoge respons. Nagenoeg alle opleidingen hanteren al drie contactmomenten tijdens de BPV, maar de definitie van wat een contactmoment inhoudt verschilt nog te veel. Het projectteam werkt aan uniformering. Een aandachtspunt dat uit de nulmeting naar voren komt, is dat een kwart van de studenten geen ondertekende beroepspraktijkovereenkomst had vóór aanvang van de BPV. Dit vormt een risico voor de kwaliteit en rechtspositie van de student dat we in 2026 actief adresseren.

Voor het uitbannen van stagediscriminatie is in 2025 een meldpunt ingericht: stroomschema, handleiding en registratieformulier zijn gereed en het proces is geborgd in Engage. Het meldpunt opent in periode 4 van studiejaar 2025–2026. DCTerra werkt hierin samen met Discriminatie.nl en Waard (bureau voor discriminatie-advies). Een pilot stagematching met tweedejaarsstudenten is gepland voor 2026.

Dit is de doelstelling waarop de afstand tussen onze huidige positie en onze ambitie voor 2027 het grootst is. De tevredenheid van studenten over de stagebegeleiding vanuit de instelling is laag en vraagt om een substantiële kwaliteitssprong. De organisatorische en beleidsmatige basis is in 2025 gelegd. De komende twee jaar moet dat zijn vruchten afwerpen in meetbaar en betere begeleidingservaringen.

Doelstelling 2.3 – Leven lang ontwikkelen

Sterk aanbod van om- en bijscholing in de regio, op maat en modulair, met specifieke aandacht voor maatschappelijke opgaven en mensen die (nog) niet duurzaam aan het werk zijn.

Via DNA Next – de gezamenlijke LLO-organisatie van DCTerra, Noorderpoort en Alfa-college – bieden we een breed en regionaal afgestemd scholingsaanbod. In 2025 zijn meer dan 120 LLO-trajecten aangeboden in sectoren als Techniek, Zorg & Welzijn en ICT, met circa 2.100 deelnemers in bij- of omscholingstrajecten. Maatwerkarrangementen zijn gerealiseerd voor onder andere medewerkers van kinderopvangorganisaties, technische medewerkers van industrieële bedrijven en werkzoekenden via UWV. Het digitale loket dna-next.nl en de bijbehorende marketinginfrastructuur zijn doorontwikkeld; een nieuwe ICT-infrastructuur met inschrijf- en betaalsysteem is geïmplementeerd.

TerraNext is de LLO-organisatie van DCTerra met de focus op groene opleidingen. TerraNext bediende ruim 10.000 deelnemers met groene cursussen op het gebied van plantgezondheid, ecologie en natuurbeheer.

DCTerra is penvoerder van twee LLO-Katalysatorprojecten. Het project 'Duurzaam Leren en Innoveren', gericht op leerbehoeften van agrariërs in de landbouw- en grondstoffentransitie, is medio 2025 succesvol afgerond met een LLO-raamwerk en de start van een pilotleertraject. Het project 'Professioneel bijdragen aan de Groene Transitie' leverde praktijkgerichte cursussen en instrumenten op voor groenprofessionals en gemeenten, gebaseerd op gesprekken met meer dan 150 professionals.

TerraStart biedt praktijkonderwijs aan kwetsbare doelgroepen op zeven locaties en heeft in 2025, in samenwerking met Drenthe College, een pilot in Assen gerund. Onze ambitie van jaarlijks 5% groei in LLO-activiteiten ligt op schema.

2.4 Prioriteit 3 - Leren voor de toekomst

Goed onderwijs begint bij vakbekwame professionals, heldere burgerschapsvorming en een sterke verbinding met onderzoek en innovatie. In prioriteit 3 investeert DCTerra in de kwaliteit van taal- en rekenvaardigheid, in burgerschapsonderwijs dat aansluit op de maatschappij van nu, in een aantrekkelijke werkomgeving voor medewerkers en in practoraten die onderwijs en regionale opgaven met elkaar verbinden.

Doelstelling 3.1 – Kwaliteit Nederlands en rekenonderwijs

Verbeteren van de beheersing van Nederlands en rekenen onder mbo-studenten en versterken van de kwaliteit van de betrokken docenten.

DCTerra-brede vakgroepen per generiek vak zijn in 2025 verder versterkt en vakgroepoverleggen worden structureel gepland. De DCTerra Academie biedt scholing in taalbewust lesgeven, rekenexpertise en NT2-ondersteuning. Taal- en rekencoördinatoren zijn beter gekoppeld aan de ontwikkeldialoog in teams. Via de PDCA-cyclus wordt op analyses van examenprestaties gestuurd. Beroepsgeïntegreerde taal- en rekenleereenheden en succesvolle initiatieven als de Studeerkamer-aanpak worden DCTerra-breed uitgerold.

De resultaten zijn gemengd: rekenen laat een voorzichtig positieve trend zien, maar de tevredenheid over Nederlands daalt op dit moment, terwijl onze ambitie juist stijging vraagt. Het aandeel gediplomeerden met een voldoende voor het centraal examen Nederlands ligt voor de hogere niveaus onder onze streefwaarde. Voor rekenen is de opgave op niveau 4 het grootst. We zijn eerlijk over het feit dat de vruchten van de ingezette aanpak via vakgroepen en de kwaliteitscyclus nog niet volledig zichtbaar zijn in de meetbare uitkomsten. We verwachten dat dit de komende jaren verandert naarmate de vakgroepen meer ingeburgerd raken en de gezamenlijke aanpak zijn effect sorteert.

Doelstelling 3.2 – Kwaliteit burgerschapsonderwijs

Verbeteren van de kwaliteit van het burgerschapsonderwijs, met professionele docenten die werken vanuit een helder bekwaamheidsprofiel.

In 2025 is het vernieuwde Beleid Burgerschap DCTerra vastgesteld voor mbo en vavo. Het curriculum is uitgewerkt rond vijf pijlers: persoonlijke ontwikkeling, samenleving & verbinding, duurzaamheid & leefbaarheid, gezondheid & balans en ondernemerschap. In elke regio is een burgerschapscoördinator actief die implementatie ondersteunt. De Whole School Approach – waarbij burgerschap als integraal onderdeel van curriculum en schoolcultuur wordt vormgegeven – is structureel ingezet. Docenten worden geprofessionaliseerd via de jaarlijkse leergang Burgerschap in samenwerking met NHL Stenden en de training ‘Schurende Gesprekken’ via de DCTerra Academie. In DNA-verband vindt beleidsafstemming en gezamenlijke materiaalontwikkeling plaats, met het oog op een gezamenlijk aanbod in 2026 en integratie van de expertise vanuit het Practoraat Burgerschap van Noorderpoort.

DCTerra bereidt zich voor op de Wet uitwerking burgerschapsopdracht, die in augustus 2026 van kracht wordt. Die voorbereiding doen we niet als compliance-oefening maar vanuit de overtuiging dat goed burgerschapsonderwijs een voorwaarde is voor de vorming van wendbare, betrokken en verantwoordelijke studenten. De basis – beleid, coördinatie, professionalisering en DNA-samenwerking – staat. De uitdaging is nu om het wettelijke kader te verbinden met een herkenbare en levende onderwijspraktijk in alle teams.

Doelstelling 3.3 – Aantrekkelijkheid werken in het mbo

Verbeteren van de aantrekkelijkheid van werken in het mbo, verlagen van werkdruk en verbeteren van het carrièreperspectief voor onderwijspersoneel.

Doorstroom van LB naar LC is een kernthema. In 2024 zijn 29 docenten bevorderd naar LC, een stijging van 32% ten opzichte van 2023. In 2025 zijn 23 docenten actief in een LC-ontwikkeltraject. Het nieuwe doorstroombeleid, waarbij docenten die willen, kunnen én tonen zich te kunnen ontwikkelen doorstromen, laat positieve effecten zien en is in de organisatie geland. Het programma 'Teams als kern' is in 2025 concreet uitgewerkt: regiodirecteuren hebben implementatieplannen opgeleverd voor de uitvoering tot 2027 en kenniskringen ondersteunen teams in hun ontwikkeling.

De begeleiding van startende docenten via introductieprogramma's, buddies en de opleidingsschool is gecontinueerd en verbreed. Zij-instromers krijgen studieruimte voor hun pedagogisch-didactisch getuigschrift en worden begeleid in de overstap vanuit het bedrijfsleven. Op basis van het PSA-onderzoek dat in november 2024 is uitgevoerd, als nulmeting na de fusie met 57% respons, zijn verbeterpunten rond werkdruk en ontwikkelingsmogelijkheden opgenomen in teamplannen 2025. Een organisatiebrede MTO is na de fusie nog niet afgenomen; de geplande meting in 2026 geeft een completer beeld van tevredenheid en werkbeleving op instellingsniveau.

Het verzuimpercentage ligt licht boven het landelijk MBO-gemiddelde, maar de meldingsfrequentie is lager en de gemiddelde verzuimduur is in alle leeftijdscategorieën korter dan landelijk. Dit duidt op effectieve begeleiding van langdurig verzuim en een relatief lage drempel om terug te keren. We blijven inzetten op duurzame inzetbaarheid als integraal onderdeel van goed werkgeverschap.

Doelstelling 3.4 – Mbo als volwaardige onderzoekspartner

Mbo als volwaardige en gelijkwaardige partner in onderzoeksnetwerken, door het intensiveren en opzetten van practoraten die onderwijs, praktijkgericht onderzoek en regionale opgaven verbinden.

In 2025 zijn vier practoraten actief binnen DCTerra: Ondernemend Leren met en van de SDG's, Regeneratief (Rent)Meesterschap, Zorg en Technologie, en Waterstof in de Industrie en Netwerken. Green is Art is in oprichting. Daarmee is onze streefwaarde van vier actieve practoraten in 2027 bereikt. De doorontwikkeling richt zich nu op verdieping, borging en opschaling.

Het Practoraat Zorg en Technologie bereikte in 2025 circa 170 mbo- en hbo-studenten via onderzoekswerkplaatsen – meer dan 330 in totaal sinds de start in 2022. De tussenevaluatie van december 2025 bevestigt de meerwaarde als verbinder tussen onderwijs, zorg en technologie. Het Practoraat Waterstof groeide van 2 naar 6 docent-onderzoekers en leverde zichtbare bijdragen aan nationale LLO-programma's en het Europese H2COVE-project, met internationale lezingen tot in Barcelona. Het Practoraat Regeneratief Rentmeesterschap startte een Engineering Doctoraat en is actief betrokken bij het groeifonds ReGeNL. Het Practoraat Ondernemend Leren met de SDG's publiceerde eerste onderzoeksresultaten en bouwt via leergemeenschappen aan een stevige kennisbasis voor borging en opschaling binnen DCTerra.

Naast de practoraten stimuleren we excellentie via deelname aan Skills Heroes. DCTerra-studenten namen in 2025 deel aan de landelijke finales in meerdere disciplines. We willen de komende jaren de deelname verder vergroten door het enthousiasme van docenten en begeleiders breder te faciliteren vanuit het SSC (Student Succes Centrum) van waaruit we activiteiten gericht op leerlingen en studenten zichzelf laten overtreffen, programmatisch en samenhangend coördineren.

2.5 Conclusie

Het tweede uitvoeringsjaar van de kwaliteitsagenda laat zien dat DCTerra als gefuseerde organisatie steeds steviger staat. Activiteiten die in 2024 zijn gestart zijn in 2025 verbreed, verdiept en structureel verankerd in de manier waarop we ons onderwijs organiseren en ontwikkelen.

Op een aantal doelstellingen lopen we voor op schema. De scherpe daling van het aandeel studenten met mentale klachten is het meest in het oog springend. Het startersresultaat overstijgt onze 2027-ambitie al. De LLO-activiteiten groeien gestaag en de practoraten tonen hun meerwaarde in praktijkgericht onderzoek en regionale impact.

Tegelijkertijd zijn we open over de doelstellingen waarop de opgave groot blijft. De stagebegeleiding en LOB-tevredenheid vragen om een structurele kwaliteitssprong die de komende twee jaar zijn vruchten moet afwerpen. Voor taalonderwijs geldt dat de aanpak staat maar de meetbare effecten nog moeten komen. Op laaggeletterdheid lopen we achter en dat vraagt om meerjarige en geduldige regionale samenwerking.

Gemeenschappelijk aan al onze doelstellingen is dat we de oplossingen niet alleen zoeken. Samenwerking met DNA-partners, gemeenten, werkgevers, hogescholen en maatschappelijke instellingen is voor DCTerra geen bijzaak maar de kern van onze aanpak. Als sterkmakers voor de regio bouwen we samen aan onderwijs dat het verschil maakt.

3. STERKMAKERS VOOR LEERLINGEN EN STUDENTEN

3.1 Inleiding

Leerlingen en studenten sterk maken voor hun toekomst vormt de kern van waar DCTerra in 2025 voor staat. Vanuit onze strategische koers 'Sterk Maken' vinden we het essentieel dat alle jongeren toegang hebben tot goed, passend en toekomstgericht onderwijs. Ieder talent verdient de kans om zich te ontwikkelen, ongeacht startpositie of achtergrond. Daarom investeren we gericht in het versterken van basisvaardigheden zoals taal en gecijferdheid, passend onderwijs, zorgvuldige bijzondere toelatingen en eerlijke toegang tot leermiddelen. Via het mbo-studentenfonds, de samenwerking met Stichting Leergeld en de gezamenlijke aanpak van voortijdig schoolverlaten nemen we bovendien drempels weg die ontwikkeling kunnen belemmeren.

De onderwijsrendementen en aanvullende kwaliteitsgegevens laten zien in hoeverre ons onderwijs toegankelijk, effectief en toekomstgericht is. Ook de inzet van keuzedelen, internationale ontwikkelkansen, deelname aan Skills-wedstrijden, burgerschapsonderwijs, het diversiteits- en inclusiebeleid én de ondersteuning vanuit het Studie Succes Centrum dragen eraan bij dat leerlingen en studenten zich verder kunnen ontwikkelen en zichzelf kunnen overtreffen.

Zo bouwen we stap voor stap aan een inclusieve leeromgeving waarin iedere jongere de kans krijgt om te groeien, de juiste ondersteuning ontvangt en vol vertrouwen kan doorstromen naar een succesvolle toekomst. Uiteindelijk hopen we de waardering hiervoor terug te zien in de uitkomsten van het leerling- en studenttevredenheidsonderzoek.

Het schoolplan 'Denken, ontdekken en doen in de veelzijdigheid van de groene wereld', vormde in deze beleidsperiode het kompas voor een krachtige groene leeromgeving die leerlingen voorbereidt op de wereld van nu én morgen. Het plan beschrijft vier pijlers die richting geven aan de doorontwikkeling en borging van ons als collectief Terra VO:

- Goed groen onderwijs
- Wij doen ertoe in de regio
- Naar een kwaliteitscultuur
- Een leven lang professionaliseren

” Wij geven goed groen onderwijs aan onze leerlingen voor de wereld van nu en morgen.

Van schoolplan naar vestigingsplannen

Bij de start van schooljaar 2023–2024 hebben de vestigingen binnen de kaders van het schoolplan hun eigen vestigingsplannen opgesteld. Daarmee kan iedere vestiging eigen accenten leggen, passend bij de regionale context en lokale samenwerkingen.

Voorheen werkten we met een jaarlijks vestigingsplan. Met de start van het nieuwe schoolplan is deze termijn verlengd naar twee jaar, inclusief tussentijdse monitoring door de regiodirectie, evaluatiemomenten en ruimte voor bijstelling. Het vestigingsplan is daarmee een levend document.

De oorspronkelijke bedoeling was om in deel 1 de ambities voor de komende twee schooljaren te beschrijven en in deel 2 de basiskwaliteit te borgen aan de hand van drie elementaire vragen:

- Is het veilig op onze school?
- Krijgen onze leerlingen goed les?
- Leren onze leerlingen genoeg?

Deze vragen maken in 2025 deel uit van de verantwoordingsgesprekken tussen afdelingsdirectie en regiodirectie en tussen regiodirectie en het CvB, en zijn daarom niet meer opgenomen in de vestigingsplannen. Eventuele risico's worden wél opgenomen als verbeteracties binnen de plannen.

Doorvertaling strategische koers DCTerra naar vestigingsplannen in 2026

In 2025 is de strategische koers van DCTerra vastgesteld. De thema's die daarin zijn opgenomen, worden in 2026 op onderdelen vertaald naar het vo in het zogenoemde regioplan DCTerra VO. Op basis daarvan wordt het verplichte Schoolplan opgesteld en per vestiging het vestigingsjaarplan. Door deze verbinding in plannen verwachten we een goede vertaling te kunnen maken van strategische koers naar operationeel vestigingsplan.

3.2 Passend Onderwijs

Passend onderwijs heeft als doel dat elke leerling en student, met of zonder extra ondersteuningsbehoefte, een passende onderwijsplek krijgt waar zij of hij zich optimaal kan ontwikkelen. Waar mogelijk gebeurt dit binnen het reguliere onderwijs, door samenwerking, maatwerk en goed georganiseerde ondersteuning.

Voor DCTerra is dit een gezamenlijke regionale opgave, waarin we nauw optrekken met andere scholen, zorgpartners, gemeenten en de samenwerkingsverbanden

Passend onderwijs binnen Terra VO

Alle vo-vestigingen werken gezamenlijk en op hun eigen wijze in samenwerking met het samenwerkingsverband waar ze deel van uitmaken aan de vormgeving van inclusiever onderwijs.

De uitkomsten van de evaluatie Passend Onderwijs hebben geleid tot een Werkagenda route naar inclusiever onderwijs. Een route tot 2035 die de ambitie onderstreept om onderwijs steeds inclusiever vorm te geven. Dit betekent dat leerlingen met én zonder ondersteuningsbehoefte vaker dichtbij huis, naar dezelfde school gaan en zich samen ontwikkelen binnen één rijke leeromgeving. Dit is een complexe operatie. De toenemende ondersteuningsbehoeften zetten druk op de bekwaamheid en capaciteit van docenten en ondersteuners. Inclusief onderwijs kent geen blauwdruk die je in één keer invoert; het vergt een proces waarin vestigingen stap voor stap leren hoe ze ondersteuning effectief en passend kunnen inzetten. Er zijn vele tussenvormen waarin ondersteuning flexibel kan worden georganiseerd. In de afbeelding hiernaast is te zien dat er vele vormen zijn.



In 2025 heeft Terra VO verder invulling gegeven aan het kader en stappenplan 'Route naar inclusiever onderwijs', met daarin de visie:

” **Door het hebben van hoge positieve verwachtingen van alle leerlingen kunnen we inclusiever onderwijs mogelijk maken en kansengelijkheid creëren - dit vraagt een ongelijke behandeling. Ons groene onderwijs is een krachtig middel om dit mogelijk te maken. Het continue ontwikkelen en verbeteren van de basisondersteuning in de klas staat daarbij de komende jaren bij Terra centraal – ondersteunt door onderzoeken, observaties adviezen en interventies vanuit kwaliteitszorg en het ondersteuningsteam. Het startpunt en de potentie kunnen per vestiging verschillen.**

Wat hebben we in 2025 gedaan

In 2025 hebben we verschillende stappen gezet om passend onderwijs binnen Terra VO te versterken.

Leernetwerk ondersteuningscoördinatoren en orthopedagogen

We hebben een leernetwerk ingericht waarin ondersteuningscoördinatoren en orthopedagogen drie keer per jaar samenkomen. In deze bijeenkomsten worden ervaringen gedeeld, werkwijzen besproken en landelijke ontwikkelingen vertaald naar de praktijk. Zo versterken we kennisdeling en ontstaat meer eenduidigheid in ons handelen binnen Terra VO.

Samenwerking in de regio

Alle Terra VO-vestigingen nemen deel aan hun regionale samenwerkingsverband passend onderwijs, waar het gezamenlijke ondersteuningsaanbod wordt afgestemd. Daarnaast blijven gemeenten en partners in de jeugdzorg belangrijke samenwerkingspartners. Door samen naar casuïstiek en ondersteuningsvragen te kijken bouwen we aan een integrale aanpak waarin onderwijs en zorg elkaar versterken.

Deze samenwerking helpt ons om de elementen van een inclusieve leeromgeving structureel vorm te geven, zoals benoemd in het beleidskader '*Met elkaar voor alle jongeren en kinderen – werken aan een inclusieve leeromgeving*' (OCW, 2024):

- Iedereen is welkom, ontwikkelt zich en hoort erbij (cultuur).
- Er is passende ondersteuning voor iedere leerling (praktijk).
- Alle kinderen participeren en leren (praktijk).

Een positief pedagogisch klimaat is daarbij de basis: leerlingen moeten zich veilig, gezien en erkend voelen om tot ontwikkeling te komen.

Binnen Terra VO signaleren we zowel brede als individuele ondersteuningsvragen. Samen met ouders en ketenpartners zoeken we naar passende oplossingen, zodat iedere leerling in een veilige schoolomgeving eerlijke kansen krijgt. De precieze focus en aanpak verschillen per vestiging en sluiten aan op de lokale context en de ontwikkelfase van de teams.

Passend onderwijs binnen het MBO van DCTerra

In 2025 is het nieuwe beleid voor de begeleiding van mbo-studenten vastgesteld. Dit beleid is gebaseerd op een analyse van de verschillende begeleidingsstructuren binnen Terra en Drenthe College en is ingericht vanuit de studentreis: van oriëntatie en instroom tot en met uitstroom. Het uitgangspunt is dat begeleiding zo dicht mogelijk bij de student wordt georganiseerd, met het onderwijsteam als primair verantwoordelijke.

Wat hebben we in 2025 gedaan

In 2025 hebben we de fundamenten gelegd voor een gezamenlijke, toekomstbestendige begeleidingsaanpak:

Ontwikkeling van een gezamenlijke beleidssystematiek

Op basis van overeenkomsten, verschillen, wet- en regelgeving en landelijke ontwikkelingen zijn de bouwstenen voor het nieuwe begeleidingsbeleid geformuleerd.

Versterking van ondersteuning bij complexere casuïstiek

Wanneer de ondersteuningsvraag het onderwijsteam overstijgt, wordt het Begeleiding Advies Team (BAT) ingezet. Dit team werkt sinds 2025 vanuit het Student Succes Centrum (SSC) en biedt regionale ondersteuning in nauwe samenwerking met externe partners in het sociale domein.

Vorbereiding op implementatie in 2026

In 2025 is een implementatieplan opgesteld waarin de stapsgewijze invoering van het nieuwe beleid in 2026 is uitgewerkt. Hiermee is een samenhangende en duidelijke structuur gecreëerd voor de begeleiding van mbo-studenten binnen DCTerra.

3.3 Taal & Getijferheid

Taal- en getijferheid vormen een essentieel fundament onder onze strategische koers. Door deze basisvaardigheden te versterken, vergroten we de ontwikkelkansen van onze studenten en leerlingen en leveren we een directe bijdrage aan een sterke en veerkrachtige regio. In 2025–2026 is onder het vastgestelde beleid Taal & Getijferheid gericht gewerkt aan versterking van de basisvaardigheden binnen DCTerra.

Wat hebben we in 2025 gedaan

De implementatie van het uitvoeringsplan heeft geleid tot concrete professionaliseringsinterventies, waaronder:

- structurele themabijeenkomsten voor medewerkers;
- een DNA-brede Good Practice Day;
- organisatiebrede uitrol van Taalbewust Lesgeven richting 2027.

Daarnaast zijn belangrijke randvoorwaarden gerealiseerd, zoals de doorontwikkeling van het PowerBI-dashboard voor sturing op examenresultaten en de start van het handboek basisvaardigheden, waarmee uniforme kaders voor onderwijs, examinering en werkwijzen worden geborgd.

De verbreding van 'DCTerra Leest' naar alle regio's en de eerste ervaringen met 0 metingen leveren waardevolle inzichten op voor verdere kwaliteitsverbetering. Daarmee is in 2025–2026 een stevig fundament gelegd voor verdere ontwikkeling in de toekomst.

Aandachtspunten en sturing

De uitvoering vraagt tegelijkertijd om bestuurlijke aandacht op enkele punten. In meerdere regio's komen vakgroepen nog onvoldoende structureel bijeen, wat de uitvoering van interventies en een goed werkende PDCA-cyclus belemmert. Ook blijft de benutting van beschikbare middelen — zoals voor bijlessen — achter, terwijl verdere professionalisering in het gebruik van PowerBI noodzakelijk is.

Door werving tijdens het studiejaar en beperkte formatieve ruimte lopen sommige interventies vertraging op. Dit vraagt om tijdige afstemming bij de werkverdeling voor 2026–2027. Financieel is er in 2025 sprake van onderbesteding van Rijksmiddelen, wat herallocatie richting de zomer van 2026 noodzakelijk maakt.

Ondanks deze aandachtspunten laten de examenresultaten een stabiel en positief beeld zien, waarbij regionale verschillen verder afnemen. Daarmee is sprake van betekenisvolle voortgang, gecombineerd met duidelijke organisatorische aandachtspunten voor 2026–2027.

3.4 Bijzondere toelating

Vanuit onze strategische koers zetten we in op toegankelijk en inclusief onderwijs. Bijzondere toelating draagt hieraan bij door studenten zonder het vereiste diploma, maar met aantoonbaar potentieel, toch een eerlijke kans te bieden op een passende opleiding.

Op basis van artikel 8.1.1 van de WEB kunnen studenten worden toegelaten zonder vooropleidingseis wanneer zij over voldoende capaciteiten beschikken. De Centrale Commissie voor Bijzondere Toelating beoordeelt deze aanvragen en bestaat uit adviseurs en vertegenwoordigers met onderwijskundige, toetskundige en beleidsmatige expertise. Conform DNA-afspraken is een verleende vrijstelling twee jaar geldig binnen het DNA-verband.

Wat hebben we in 2025 gedaan

In 2025 hebben we diverse stappen gezet om studenten die via bijzondere toelating instromen een passende opleiding te bieden.

Procesoptimalisatie

In 2025 is gestart met het verbeteren van het toelatingsproces. De focus ligt op meer eenduidigheid, hogere kwaliteit en een efficiëntere werkwijze. De afronding hiervan wordt verwacht voor de zomer van 2026.

Regionale samenwerking en doorstroom

Met ISK-, vso- en vo-scholen zijn regionale afspraken gemaakt om de doorstroom naar het mbo te verbeteren. Deze werkwijze wordt in 2026 geëvalueerd en waar mogelijk uitgebreid naar andere regio's binnen DCTerra.

Ontwikkelingen in aantallen bijzondere toelatingen

In 2025 zijn 93 verzoeken ingediend voor toelating zonder wettelijk vereist diploma (2024: 69). Aan 87 kandidaten is een vrijstelling van de vooropleidingseis verleend (2024: 52) en 6 verzoeken zijn afgewezen (2024: 16).

De aanvragen kwamen uit verschillende doelgroepen, waaronder reguliere kandidaten, minderjarige instroom vanuit het vo en een toename vanuit de ISK en Oekraïense vluchtelingen. Deze groei vraagt om zorgvuldig maatwerk en nauwe afstemming in het toelatingsproces.

3.5 Voorziening leermiddelen

DCTerra vindt dat financiële omstandigheden nooit een belemmering mogen vormen voor het volgen van een opleiding. Om gelijke kansen te bevorderen werken de noordelijke ROC's samen aan een uniforme en transparante werkwijze voor financiële ondersteuning. Binnen dit kader heeft DCTerra sinds augustus 2021 een eigen mbo-studentenfonds.

Het mbo-studentenfonds is bedoeld om studenten te ondersteunen wanneer kosten van leermiddelen of bijzondere persoonlijke omstandigheden de voortgang van de opleiding belemmeren. Studenten kunnen een aanvraag indienen wanneer zij ingeschreven staan bij DCTerra en beschikken over een studentnummer. Een toekenning geldt voor één schooljaar en moet, indien van toepassing, jaarlijks worden vernieuwd.

Conform artikel 8.1.5 WEB is het mbo-studentenfonds vastgelegd in een reglement en biedt het financiële ondersteuning onder specifieke voorwaarden, vastgelegd in de artikelen 8.1.5 t/m 8.1.5b WEB. De Studentenraad heeft op basis van artikel 8a.2.2 lid 3d WEB ingestemd met zowel de Regeling Schoolkosten DCTerra 2025-2026 als de uitvoering.

Het mbo-studentenfonds voorziet in de financiële ondersteuning van de onderstaande doelgroepen:

1. Medezeggenschap en participatie: studenten die actief zijn in de Studentenraad, medezeggenschapsraad of studentenorganisaties ten behoeve van de instelling.
2. Bestuurlijk of maatschappelijk functioneren: studenten die activiteiten verrichten voor de instelling of de opleiding.
3. Onvoldoende financiële middelen: BOL studenten jonger dan 18 jaar waarvan ouders/verzorgers aantoonbaar onvoldoende middelen hebben voor verplichte leermiddelen.
4. Bijzondere omstandigheden: studenten die hierdoor studievertraging hebben opgelopen.

Aanvragen per doelgroep

Doelgroep	Totaal bedrag
1. Medezeggenschap en participatie	€ 6.400
2. Bestuurlijk of maatschappelijk functioneren	€ 0
3. Onvoldoende financiële middelen	€ 86.700
4. Bijzondere omstandigheden	€ 2.100
Totaal Mbo-studentenfonds	€ 95.200

In 2025 hebben 157 studenten een aanvraag ingediend voor financiële ondersteuning vanuit het mbo-studentenfonds. Alle 157 aanvragen zijn gehonoreerd en de betreffende studenten hebben een toekenning ontvangen. Het merendeel van de aanvragen werd ingediend in samenwerking met Stichting Leergeld Emmen en Assen.

Het totale toegekende bedrag uit het mbo-studentenfonds bedroeg € 95.200, met een gemiddelde toekenning van € 606 per student. Deze middelen zijn op grote lijnen als volgt ingezet:

Gecategoriseerde uitgaven Mbo-studentenfonds

Boeken	€ 40.000
Laptops	€ 40.000
Declaraties van zelf aangeschafte leermiddelen	€ 10.000
Overige kosten (o.a. kleding, materialen, VOG)	€ 5.200

Deze bestedingen laten zien dat het fonds in belangrijke mate bijdraagt aan het toegankelijk houden van het onderwijs, met name door ondersteuning bij de aanschaf van noodzakelijke leermiddelen zoals boeken en laptops.

Samenwerking met Stichting Leergeld

Bij het merendeel van de aanvragen is Stichting Leergeld betrokken. De stichting verzorgt de inkomensverklaring die ouders/verzorgers indienen bij de aanvraag voor het fonds. DCTerra neemt vervolgens de verdere afhandeling voor haar rekening. In 2025 voerden de Stichting Leergeld Emmen en Stichting Leergeld Assen de inkomenschecks ook uit voor aanvragen afkomstig uit gemeenten zonder eigen Stichting Leergeld. Hierdoor konden alle studenten, ongeacht woonplaats, op gelijke wijze gebruikmaken van de voorziening. Deze aanpak wordt ondersteund door de toename van het aantal aanvragen in 2025 ten opzichte van 2024, waardoor meer studenten toegang kregen tot het fonds en de procedure aanzienlijk werd vereenvoudigd. De stijging is goed zichtbaar in diverse regio's; bijvoorbeeld Emmen (van 43 naar 52), Noord-Drenthe (van 1 naar 19), Groningen (van 1 naar 5), Meppel (van 3 naar 6) en Overig (van 2 naar 15). Dit onderschrijft dat het mbo-studentenfonds in 2025 effectiever en breder is ingezet.

Aanvragen Stichting Leergeld

Regio	2025	2024
Zuidoost-Groningen	5	9
Assen	24	34
Emmen	52	43
Eems Delta (Delfzijl)	4	1
Oost-Friesland	2	4
Groningen	5	1
Hoogeveen	1	5
Meppel	6	3
Noord-Drenthe	19	1
Weststellingwerf	2	2
Zelf geregeld	8	2
Overig	15	2
TOTAAL	142	107

3.6 Voortijdig Schoolverlaten

Het terugdringen van voor- (of vroeg-) tijdig schoolverlaten (vsv) is al jaren een belangrijk speerpunt binnen DCTerra. Vanuit onze strategische koers vinden we dat iedere jongere recht heeft op een passende opleiding, goede begeleiding en een kansrijke toekomst. Daarom is vsv stevig verankerd in ons reguliere beleid – van instroom tot uitstroom – én krijgt het extra aandacht via het Regionaal Programma VSV. Dit programma, gefinancierd door het ministerie van OCW, ondersteunt de samenwerking tussen vo, mbo en de Doorstroompunten.

Binnen de drie regio's waarin DCTerra actief is (Noord-Midden Drenthe, Zuidoost-Drenthe en Zuidwest-Drenthe) worden projecten ingericht die bijdragen aan het voorkomen van vsv.

Wat hebben we in 2025 gedaan?

2025 was een overgangsjaar: de oorspronkelijke programmaperiode liep af in 2024, maar werd verlengd tot eind 2025 in afwachting van de nieuwe wet Van School naar Duurzaam Werk (ingangsdatum 1 januari 2026). Hierdoor was in 2025 voor de drie Drentse regio's gezamenlijk bijna € 2,5 miljoen beschikbaar, aanzienlijk meer dan in 2024.

Een deel van dit budget hebben we ingezet voor:

- Voorbereidingen op het nieuwe Regionaal Programma 2026–2029.
- Het financieren van projecten met startdatum 1 januari (in afwachting van de subsidietoekenning).

Het beschikbare bedrag in 2025 bestond uit twee subsidiestromen vanuit OCW die binnen het programma zijn samengevoegd. Elke regio werkte met een eigen begroting en had de regie over projecten die aansluiten bij de regionale behoeften.

Met deze middelen zijn verschillende trajecten (co)gefinancierd, zoals initiatieven voor thuiszittende jongeren en projecten voor studenten die extra ondersteuning nodig hebben om hun opleiding af te ronden.

Begroting 2025 Regionaal Programma VSV

Regio 07 Noord- en Midden-Drenthe	€ 801.819
Regio 08 Zuidoost-Drenthe	€ 994.625
Regio 09 Zuidwest-Drenthe	€ 655.967
Totaal	€ 2.452.411

Resultaat

In 2025 hebben verschillende regionale projecten binnen het VSV-programma aantoonbare resultaten opgeleverd. De opbrengsten laten zien dat intensieve samenwerking, maatwerk en nabijheid van ondersteuning direct bijdragen aan het vergroten van ontwikkelkansen en het voorkomen van uitval.

Masterkans (Zuidwest-Drenthe)

Masterkans is een sterk voorbeeld van succesvolle ondersteuning voor jongeren die intensieve begeleiding nodig hebben. Het traject ontving in 2025 de 2e prijs van de Nederlandse Onderwijspremie, waarbij de beoordelingscommissie het initiatief beoordeelde als zeer goed.

De commissie prees onder meer:

- de vernieuwende samenwerking tussen onderwijs en zorg;
- de intensieve 24/7-begeleiding;
- de grote betrokkenheid van het onderwijsteam;
- de innovatieve aanpak van complexe zorgvragen binnen het onderwijs.

Resultaten:

- 73% van de deelnemers vond een vervolgplek;
- 54% daarvan stroomde door naar regulier onderwijs (periode 2021-2024).

Masterkans laat zien dat maatwerk, betrokkenheid en domeinoverstijgende samenwerking leiden tot duurzame schoolloopbanen.

Samen Leren Werkt (Zuidoost-Drenthe)

In Zuidoost-Drenthe is in samenwerking met Menso Alting en EMCO het traject Samen Leren Werkt opgezet. Het biedt jongeren die moeilijk kunnen functioneren in een reguliere setting de mogelijkheid om een mbo-diploma Dienstverlening niveau 2 (richting Medewerker Facilitaire Dienstverlening) te behalen.

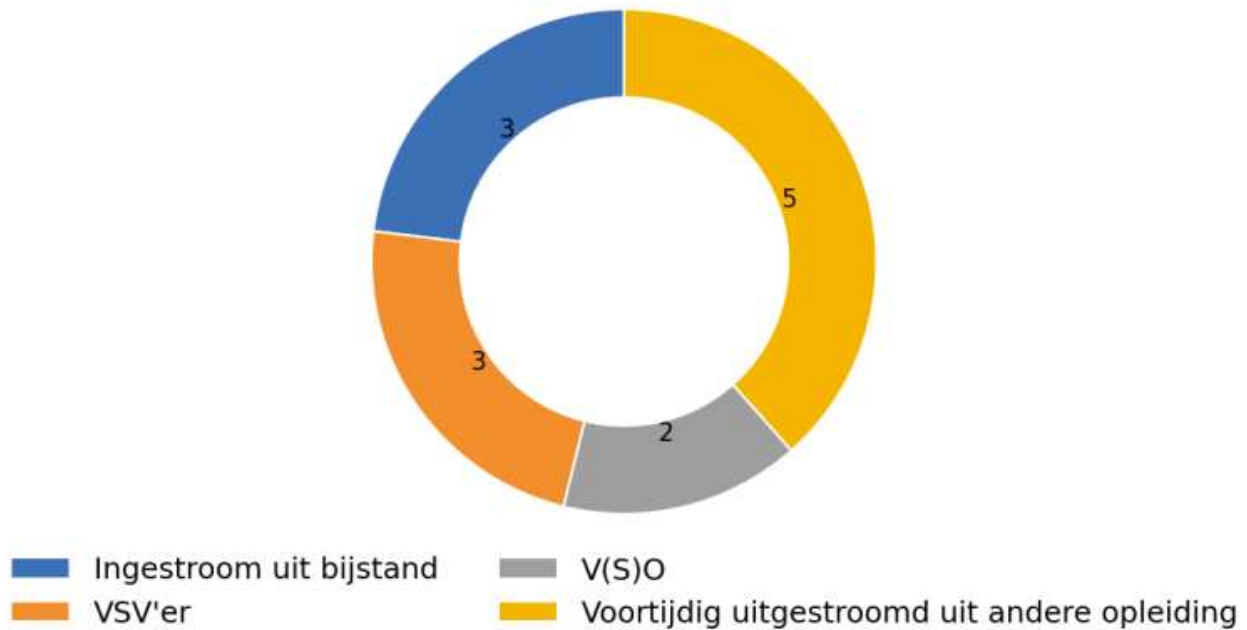
De kracht van het traject ligt in:

- kleine, overzichtelijke klassen;

- een sterke combinatie van theorie en praktijk;
- intensieve coaching en begeleiding op maat.

Uit de evaluatie van 2025 blijkt dat deelnemers afkomstig zijn uit uiteenlopende doelgroepen, waaronder jongeren met complexe ondersteuningsvragen.

Achtergrond gestarte studenten Samen leren werkt

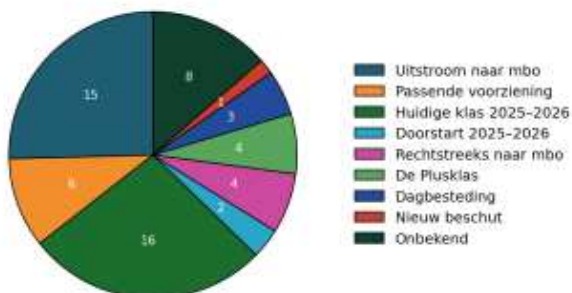


Oriënteren & Schakelen (Noord- en Midden-Drenthe)

Oriënteren & Schakelen (O&S) is een intensief traject ontwikkeld door het Doorstroompunt, DCTerra en het Werkplein Drentse Aa, met aanvullende samenwerking van Vaart Welzijn. In 2025 droeg ook de provincie Drenthe een deel van de financiering.

Het programma richt zich op jongeren die moeite hebben met de overgang naar het mbo. In een omgeving waar coaching, onderwijs en werk samenkomen. Er waren in 2025 59 aanmeldingen bij O&S waarvan 39 jongeren bij O&S zijn gestart en 20 zijn doorverwezen. Onderstaande afbeelding laat de positieve resultaten zien.

Aanmeldingen O&S 2025

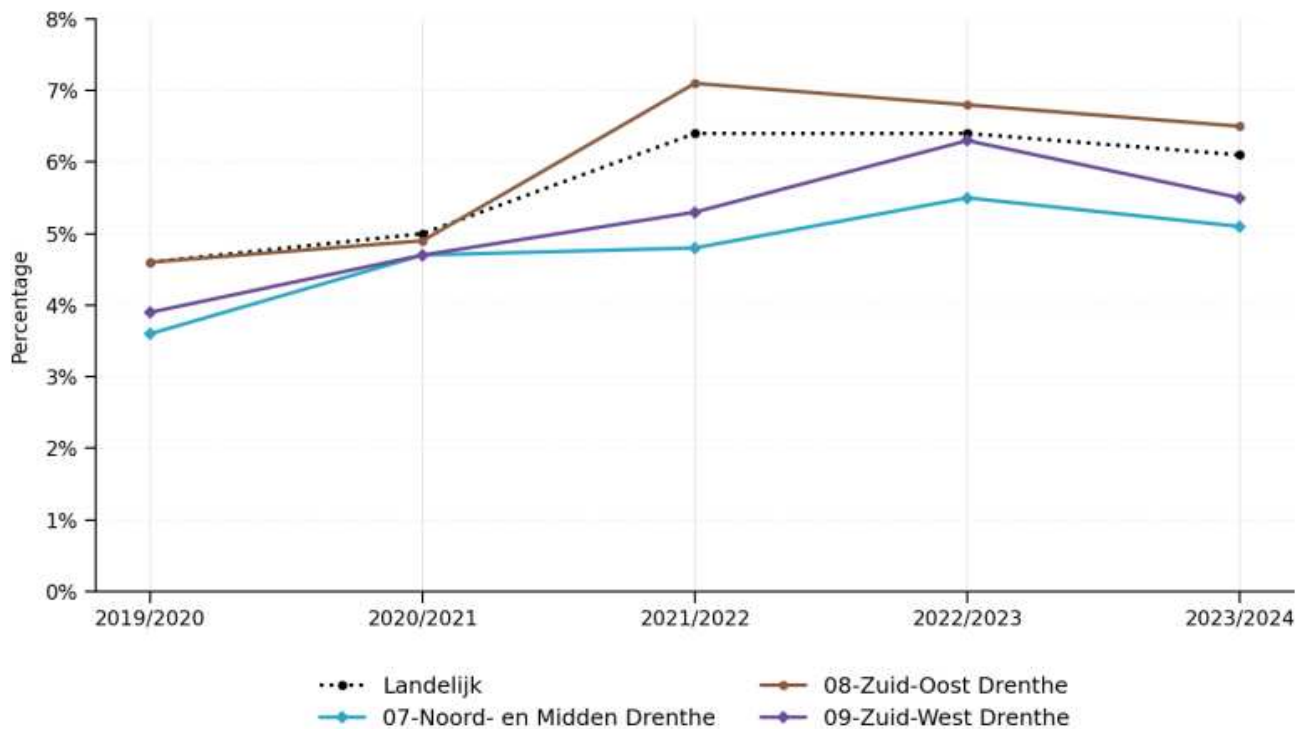


Aanmeldingen O&S 2025

aangenomen	
Uitstroom naar mbo	15
Passende voorziening	6
Huidige klas 2025-2026	16
Doorstart 2025-2026	2
	39
doorverwezen	
Rechtstreeks naar mbo	4
De Plusklas	4
Dagbesteding	3
Nieuw beschut	1
Onbekend	8
	20

Ontwikkeling vsv cijfers

De landelijke vsv-cijfers over schooljaar 2024–2025 zijn inmiddels bekend en tonen een dalende trend in alle drie de Drentse regio's. Hoewel deze ontwikkeling bemoedigend is, geldt dat nog steeds te veel jongeren moeite hebben om een startkwalificatie te behalen. Dit onderstreept het belang van een blijvende en intensieve inzet op vsv-preventie in de komende jaren.



Ontwikkeling percentage vsv landelijk vs regionaal. Bron: informatieproducten.duo.rijkscloud.nl/public/dashboardvsvopen

DCTerra als contactschool

Binnen het Regionaal Programma VSV fungeert DCTerra als contactschool voor alle vo- en mbo-scholen in Drenthe. Noorderpoort vervult deze rol in Groningen, waar ook de DCTerra-locaties in die provincie onder vallen. Via deze rol wordt samengewerkt aan een breed pakket van regionale projecten dat bijdraagt aan het terugdringen van schooluitval. Voor een overzicht van de projecten die in de regio Groningen zijn uitgevoerd verwijzen we naar [vsvgroningen](#).

3.7 Onderwijsrendementen en aanvullende kwaliteitsgegevens

Binnen onze strategische koers 'Sterk Maken' staat het versterken van de ontwikkelkansen van iedere leerling en student centraal. Onderwijsrendementen en aanvullende kwaliteitsgegevens geven ons daarbij belangrijke inzichten: ze laten zien in hoeverre ons onderwijs toegankelijk, effectief en toekomstgericht is. Met dit inzicht kunnen we gericht werken aan kwaliteit, gelijke kansen en succesvolle doorstroom. In dit hoofdstuk presenteren we de belangrijkste resultaten over 2025 en laten we zien waar onze inspanningen zichtbaar effect hebben én waar verdere versterking nodig is.

3.7.1 Onderwijsontwikkelingen vo

We zien in de analyse van 2025 een lichte daling van het aantal leerlingen bij Terra VO. Dat past binnen de eerder geprognostiseerde krimp en het bredere landelijke demografische patroon. Daarnaast zien we verschuivingen in leerwegen: minder bb-leerlingen, een groeiende instroom in het Groene Lyceum en meer zij-instroom. De landelijke trend van toename in praktijkonderwijs is eveneens zichtbaar.

De toegenomen interesse in het Groene Lyceum kan wijzen op aantrekkelijkheid van meer gecombineerde/doorlopende leerroutes. Toenemende zij-instroom is terug te leiden naar de toename van het aantal Havisten. Regionale verschillen blijven een belangrijke factor voor de toekomstige instroom.

Deze ontwikkelingen vragen om flexibiliteit, vooral in de langetermijnplanning voor huisvesting en personeelsplanning. Vestigingen blijven investeren in sterke relaties met het basisonderwijs.

Wat hebben we in 2025 gedaan

In 2025 is de centrale aanmeldweek een vast onderdeel geworden van het landelijke aanmeldproces. Dit is succesvol verlopen en interne processen zijn aangescherpt.

De stijgende instroom in het Groene Lyceum vraagt om doorontwikkeling van deze leerroutes. Daarom is in 2025 een nieuwe koers uitgezet, gebaseerd op studentenonderzoek. Er is gekozen voor meerdere uitstroomrichtingen, zodat deze beter aansluiten bij de interesses van studenten. In de regio Meppel start in schooljaar 2025–2026 dit vernieuwde aanbod: naast de bestaande uitstroomrichting manager retail, kunnen studenten nu ook kiezen voor de richting veehouderij. De intentie is om dit aanbod stapsgewijs uit te breiden naar andere regio's, aansluitend bij de interesse van studenten en de relevantie voor de arbeidsmarkt.

Daarnaast is afgelopen jaar verder geïnvesteerd in de verbetering van de aansluiting tussen het vmbo en het mbo door wijzigingen in het curriculum aan te brengen.

3.7.2 Onderwijskundige ontwikkelingen vo

De komende jaren staan we voor een complexe onderwijskundige opgave. Naast onze eigen ambities op onderwijsgebied krijgen we te maken met politieke besluiten en sectorbrede ontwikkelingen. De curriculumontwikkeling gaat hierin een prominente rol spelen: de actualisatie van de kerndoelen en examenprogramma's zal direct invloed hebben op ons onderwijsaanbod. Daarnaast ligt er een duidelijke opdracht op het gebied van basisvaardigheden (taal, rekenen en burgerschap) én onze eigen ambitie rond veelzijdig groen.

Deze combinatie maakt dat we de komende jaren zorgvuldig en gefaseerd te werk moeten gaan, zonder de samenhang tussen de thema's uit het oog te verliezen. Waar mogelijk trekken we als collectief van acht scholen gezamenlijk op, terwijl we tegelijkertijd de vrijheid van onze scholen respecteren.

Wat hebben we in 2025 gedaan

In 2025 zijn de definitieve conceptkerndoelen opgeleverd. Dit vormt het inhoudelijke startpunt voor het gefaseerde implementatietraject dat in 2026 begint, richting de nieuwe vestigingsplannen. De diensten bereiden scholen en teams hier actief op voor.

De 8 Groene Werelden

In het vierde kwartaal van 2025 zijn binnen Terra VO de eerste concrete stappen gezet naar een vernieuwd curriculum dat aansluit bij de visie op veelzijdig groen onderwijs. Hierbij vormen de '8 Groene Werelden' (Groenpact) het inhoudelijke kader om leerlingen te laten zien hoe breed, actueel en relevant het groene domein is.

In 2025 zijn oriënterende gesprekken gevoerd met alle afdelingsdirecteuren over:

- de inpassing van de '8 Groene Werelden' in het onderwijs;
- de gewenste herkenbaarheid en toekomstbestendigheid in de invulling van groen onderwijs.

Uit deze gesprekken blijkt breed draagvlak om het perspectief van de Groene Werelden verder te benutten bij de doorontwikkeling van het curriculum.

Ook stond het thema 'de 8 Groene Werelden' centraal in een VO-Special voor afdelingsdirecteuren en regiodirectie. Tijdens deze themadag zijn:

- de achtergronden en mogelijkheden van de '8 Groene Werelden' toegelicht;
- voorbeelden gedeeld hoe het groene domein betekenisvol kan worden ingebed in kennis én vaardigheden die aansluiten bij maatschappelijke uitdagingen.

Dit heeft geleid tot een gemeenschappelijk vertrekpunt voor de verdere ontwikkeling van veelzijdig groen onderwijs.

Met de stappen uit 2025 ligt er een stevig fundament voor het nieuwe curriculum Veelzijdig Groen. In 2026 wordt dit, op basis van een plan van aanpak, uitgewerkt tot concrete lesprogramma's, projecten en leeractiviteiten, zodat veelzijdig groen onderwijs zichtbaar en voelbaar wordt in alle leerjaren.



De 8-groene werelden. Bron: GroenPact

Basisvaardigheden

Het versterken van basisvaardigheden is een centrale ambitie binnen onze strategische koers. Eind 2025 is het Terra VO-brede beleid Basisvaardigheden vastgesteld, waarin onze visie op taal, rekenen en wiskunde is uitgewerkt en waarin we beschrijven hoe we deze vaardigheden structureel, cyclisch en schoolbreed willen versterken. Dit beleid vormt bovendien een richtinggevend kader voor de ontwikkeling van burgerschapsvaardigheden en digitale vaardigheden. Vestigingen werken hier al aan, en digitale geletterdheid wordt als collectief onderdeel meegenomen bij de invoering van de nieuwe kerndoelen.

We kiezen bewust voor focus op taal, rekenen en burgerschap, passend bij onze visie op leren: een veilige leeromgeving, heldere doelen, formatieve feedback, eigenaarschap en verbinding met de wereld om leerlingen heen. Vestigingen vertalen het beleidskader naar hun eigen plannen. In 2025 hebben de vestigingen Emmen, Wolvega en Winsum praktijkonderwijs succesvol subsidie ontvangen om hun aanpak verder te versterken.

Binnen Terra VO zetten we in op versterking van basisvaardigheden vanuit meerdere vakgebieden. We stimuleren leesplezier en investeren in de onderbouw in het automatiseren van basisvaardigheden. Daarmee bereiden we leerlingen beter voor op het niveau van hun vervolgopleiding én volwaardige deelname aan de samenleving.

Als collectief van acht scholen werken we samen in een leernetwerk, waarin:

- Kennis en ervaringen worden uitgewisseld over hoe je een proces met je collega's doorloopt om de basisvaardigheden van leerlingen te verhogen in samenwerking met meerdere vakgebieden.
- Wordt van taal- en rekencoördinatoren van elke vestiging verwacht om interventies op de eigen vestiging te ontwerpen en uit te voeren.

Het leernetwerk heeft in 2025 geleid tot concrete producten, zoals taal- en rekenposters die schoolbreed worden ingezet. De komende periode staat in het teken van de vraag hoe we alle collega's meenemen in deze aanpak, zodat basisvaardigheden stevig verankerd raken in het dagelijks onderwijs.

ISK Terra VO Emmen

Op Terra VO Emmen bieden we binnen twee ISK-klassen onderwijs aan leerlingen van 12 tot en met 17 jaar die de Nederlandse taal niet of nauwelijks beheersen. Beide klassen zijn beginnersgroepen op niveau A0–A1. Ons vertrekpunt is dat taalontwikkeling niet op zichzelf staat. Voor nieuwkomers is school vaak de eerste plek waar zij kennismaken met de Nederlandse samenleving en West-Europese cultuur. Een veilig pedagogisch klimaat, aandacht voor integratie en een houding van verdraagzaamheid en respect zijn daarom even wezenlijk als het taalonderwijs zelf. De ISK staat open voor iedereen, ongeacht achtergrond of levensbeschouwing.

Het onderwijsaanbod is breed samengesteld. Nederlands vormt met 13 uur per week de kern, aangevuld met rekenen, Engels, maatschappij & mens, LO, CKV en praktijkvakken als koken en techniek. Leerlingen sluiten daarnaast zo veel mogelijk aan bij de reguliere schoolactiviteiten, van sportdagen en de schoolreis tot culturele voorstellingen en vieringen. Dat draagt bewust bij aan hun sociale inbedding in de bredere schoolgemeenschap.

DTerra maakt deel uit van de Taalgroep Emmen, een regionaal samenwerkingsverband met Terra VO, Esdal College, Hondsrug College, Carmel College en de Nieuwe Veste in Coevorden. De taalgroep komt acht keer per jaar bijeen en werkt met gedeelde overgangscriteria die zijn vastgesteld op basis van meetbare taalniveaus: lezen, schrijven, luisteren, spreken en woordenschat, getoetst met gevalideerde instrumenten zoals de JIJ-toetsen en Taalcompleet. Daarnaast is er zesmaal per jaar regionaal zorgoverleg, gericht op leerlingen die extra ondersteuning nodig hebben.

In principe volgen leerlingen één jaar onderwijs op de ISK en stromen zij vervolgens door naar de half gevorderde groep (op weg naar A2) of, bij voldoende voortgang, de gevorderde groep (op weg naar B1). Voor leerlingen die de leeftijd van 17 jaar naderen, zijn er aanvullende uitstroomroutes: de Tussenklas of Entree NT2 van het Drenthe College. Bij alle uitstroombeslissingen hanteren we het uitstroomprofiel van Lowan als landelijk kader, waarbij per leerling wordt bepaald welke route het beste aansluit bij diens ontwikkeling.

Praktijkonderwijs

Praktijkonderwijs Winsum maakt deel uit van DTerra, maar kent een eigen karakter dat past bij de specifieke ondersteuningsbehoeften van deze doelgroep. Het onderwijs bereidt leerlingen voor op (zelfstandig) wonen, werken en leven. Met diverse branchecertificaten worden hun vaardigheden en competenties zichtbaar gemaakt. De vestiging biedt drie richtingen: Groen, Handel en Zorg, en Horeca en Techniek.

Alle activiteiten vinden plaats binnen de gezamenlijke (strategische) kaders van DTerra. Het Schoolplan 2024–2027 is daarbij leidend. Binnen deze kaders bepaalt het praktijkonderwijs zijn eigen koers, passend bij de specifieke uitdagingen en behoeften van de doelgroep.

In 2025 behaalde ongeveer 70% van de leerlingen een branchecertificaat, vergelijkbaar met voorgaande jaren. Het merendeel stroomde door naar een vervolgopleiding. Ongeveer 27% vond een plek op de reguliere arbeidsmarkt.

Leerlingen die willen doorleren, konden opnieuw via de samenwerking met Terra MBO Entree een entreediploma behalen. Daarnaast stroomden verschillende leerlingen door naar andere reguliere mbo-opleidingen. In 2025 is verder gewerkt aan:

- Het in beeld brengen van de ontwikkeling van leerlingen, zodat de relatiedriehoek leerling–ouders–docenten wordt versterkt.
- Leer- en ontwikkeldoelen vanuit een duidelijke, gestructureerde aanpak.
- Het stimuleren van eigenaarschap bij leerlingen.

De in 2024 gestarte niveaugroepen voor AVO-vakken hebben zich in 2025 duidelijk bewezen. Vanaf klas 3 wordt gewerkt in gemengde klassen voor Nederlands en rekenen, waardoor lessen beter aansluiten op het niveau en de behoeften van leerlingen. De ambitie is om dit model de komende jaren uit te breiden naar andere vakken.

Leerlingen beheren hun portfolio steeds zelfstandiger en voegen zelf onderdelen toe. Dit heeft het eigenaarschap en reflectievermogen merkbaar versterkt.

Het cursusaanbod is in 2025 verder uitgebreid en beter afgestemd op de voorkeuren van leerlingen én op hun perspectief voor vervolgonderwijs of werk. Hierdoor sluiten trajecten beter aan bij de individuele ontwikkeling en toekomstplannen van leerlingen.

In 2025 is verder gewerkt aan het voldoen aan de nieuwe eisen van het ontwikkelperspectief, waaronder het hoorrecht van leerlingen en ouders. Dit vraagt om aanpassingen in werkwijzen. De voorbereidingen zijn volop in uitvoering.

Tot slot gelden de nieuwe kerndoelen ook voor het praktijkonderwijs. Het praktijkonderwijs wordt volledig meegenomen in de Terra VO-brede voorbereidingen op implementatie.

3.7.3 Onderwijsresultaten Terra VO

De onderstaande tabel geeft de onderwijsresultaten in 2025 weer in vergelijking met 2024. We kijken hierbij (net als de onderwijsinspectie) naar het 3-jaarlijksgemiddelde, afgezet tegen de landelijk norm. Vanaf het schooljaar 2024-2025 neemt de inspectie in de beoordeling ook de vierde indicator (gemiddeld cijfer CE) weer mee. Als gevolg van de coronapandemie werd deze indicator in de voorgaande jaren niet meegenomen en ontbreekt daarom in 2024 in de tabel.

Resultaat

Volgens de normen van de inspectie hebben alle vestigingen op alle leerwegen een voldoende. Er zijn slechts twee indicatoren die onder de landelijke norm scoren. In beide gevallen betreft het een score die zeer dicht onder de norm ligt en zien we in het laatste schooljaar een stijgende lijn. De score van Terra Oldekerk van het bovenbouwsucces kaderberoepsgerichte leerweg is 85,31% (t.o.v. norm van 86,61%). En de score van Terra Eelde op het examencijfer van de basisberoepsgerichte leerweg is 6,49 (t.o.v. de norm van 6,50). Deze scores zijn bekend op de betreffende vestigingen en worden meegenomen in de analyse en waar nodig verbeteracties op gezet.

	Assen	Eelde	Emmen	Meppel	Oldekerk	Winsum	Wolvega
Onderwijspositie 2024	1,07%	5,82%	-1,44%	1,50%	9,09%	-4,07%	4,98%
Onderwijspositie 2025	11,07%	7,76%	0,84%	4,13%	17,13%	-7,97%	6,26%
Onderbouwsnelheid 2024	99,41%	99,05%	98,20%	97,08%	100,00%	99,54%	98,66%
Onderbouwsnelheid 2025	99,07%	98,37%	98,57%	97,20%	99,44%	98,98%	97,30%
Bovenbouwsucces basis 2024	94,75%	97,47%	95,71%	95,73%	96,53%	95,69%	96,39%
Bovenbouwsucces basis 2025	92,14%	95,71%	95,45%	92,34%	97,63%	95,95%	96,74%
Bovenbouwsucces kader 2024	93,95%	93,40%	91,67%	91,75%	92,99%	93,81%	90,82%
Bovenbouwsucces kader 2025	91,49%	91,97%	91,8=96%	89,79%	85,31%	91,61%	90,76%
Bovenbouwsucces gemengde leerweg 2024	97,12%	94,06%	91,85%	93,76%	96,46%	93,77%	95,80%
Bovenbouwsucces gemengde leerweg 2025	96,02%	91,98%	91,92%	95,11%	92,56%	90,56%	92,41%
Examencijfers basis	6,80	6,49	6,78	6,68	6,81	6,75	6,59
Examencijfers kader	6,40	6,25	6,62	6,51	6,68	6,52	6,57
Examencijfers gemengde leerweg	6,57	6,54	6,39	6,65	6,57	6,26	6,38

Bronnen: onderwijsresultaten Inspectie van het onderwijs 2025

Onderwijspositie: positie in leerjaar 3 ten opzichte van basisschooladvies

Onderbouwsnelheid: percentage onvertraagde studievoortgang in leerjaar 1 of 2

Bovenbouwsucces: percentage onvertraagde studievoortgang vanaf leerjaar 3 per leerweg

Examencijfer: gemiddeld centraal examen cijfer van alle vakken per leerweg

3.7.4 Examenresultaten VO

Het totaal aantal geslaagden in 2025 is vrijwel gelijk gebleven ten opzichte van 2024. Opnieuw een resultaat om trots op te zijn. Voor heel Terra VO kwam het slagingspercentage in 2025 uit op 94,3%, tegenover 94,8% in 2024. Ook binnen het praktijkonderwijs zijn de resultaten positief: van de 19 leerlingen behaalden 16 een schooldiploma en 3 een getuigschrift. In onderstaande tabel staan de slagingspercentages per vestiging en leerweg, zoals jaarlijks vastgesteld door de centrale examencommissie vo.

Vestiging	Terug of Leerweg gespr.	Totaal Iln	Perc.				Perc. Gesl. Incl.		
			Afgewezen	Geslaagd	Geslaagd	Examenkandidaten	CL	teruggez.Iln	
Terra Emmen VO	LWT	0	1	0	1	100%	1	0	100%
	BB	0	39	3	36	92,31%	39	0	92,31%
2 leerlingen gespreid ex	KB	2	55	4	49	92,45%	53	0	89,09%
1 leerling gespreid ex	GL	2	54	2	50	96,15%	52	0	92,59%
	hGL	0	39	1	38	97,44%	39	3	97,44%
	Totaal	4	188	10	174	94,57%	184	3	92,55%
Terra Assen VO	LWT	1	12	0	11	100%	11	0	91,67%
	BB	2	25	1	22	95,65%	23	0	88%
	KB	1	57	1	55	98,21%	56	1	96,49%
	GL	1	60	11	48	81,36%	59	3	80%
	hGL	0	19	1	18	94,74%	19	0	94,74%
	Totaal	5	173	14	154	91,67%	168	4	89,02%
Terra Eelde VO	LWT	0	2	0	2	100%	2	0	100%
	BB	0	12	0	12	100%	12	0	100%
1 extern (niet meegenomen)	KB	1	32	0	31	100%	31	0	96,88%
	GL	0	47	5	42	89,36%	47	1	89,36%
	hGL	0	23	0	23	100%	23	4	100%
	Totaal	1	116	5	110	95,65%	115	5	94,83%
Terra Winsum VO	LWT	0	12	0	12	100%	12	0	100%
	BB	0	40	1	39	97,50%	40	2	97,50%
	KB	0	25	1	24	96%	25	0	96%
	GL	1	37	2	34	94,44%	36	0	91,89%
	hGL	0	21	0	21	100%	21	2	100%
	Totaal	1	135	4	130	97,01%	134	4	96,30%
Terra Oldekerk VO	LWT	0	6	0	6	100%	6	0	100%
	BB	0	28	0	28	100%	28	0	100%
1 Iln gespreid/teruggetr.	KB	1	23	2	20	90,91%	22	0	86,96%
	GL	1	27	2	24	92,31%	26	0	88,89%
	Totaal	2	84	4	78	95,12%	82	0	92,86%
Terra Meppel VO	LWT	0	3	1	2	66,67%	3	0	66,67%
	BB	0	24	2	22	91,67%	24	0	91,67%
	KB	1	67	1	65	98,48%	66	0	97,01%
	GL	1	38	2	35	94,59%	37	1	92,11%
	hGL	0	18	0	18	100%	18	3	100%
	Totaal	2	150	6	142	95,95%	148	4	94,67%
Terra Wolvega VO	LWT	0	4	0	4	100%	4	0	100%
	BB	0	14	1	13	92,86%	14	0	92,86%
	KB	1	25	1	23	95,83%	24	1	92%
	GL	0	25	7	18	72%	25	0	72%
	hGL	0	14	0	14	100%	14	3	100%
	Totaal	1	82	9	72	88,89%	81	4	87,80%

Vestiging	Terug of Leerweg gespr.	Totaal Iln	Afgewezen	Geslaagd	Perc. Geslaagd	Examenkandidaten	Perc. Gesl. Incl. CL teruggez.Iln
Totaal	16	928	52	860	94,30%	912 24	92,67%

3.7.5 Onderwijsresultaten MBO; Rendement Entree

De onderwijsinspectie beoordeelt de onderwijsresultaten op basis van het percentage Niveau-1-studenten dat een diploma behaalt of doorstroomt naar het volgende cursusjaar, afgezet tegen het percentage studenten dat de opleiding (on)gediplomeerd verlaat. Voor Entree-opleidingen hanteert de inspectie geen vaste normen voor rendementen. Wanneer de resultaten echter duidelijk afwijken van het landelijke beeld, vormt dit voor de inspectie aanleiding om hierover in gesprek te gaan met de instelling.

Indicatoren	DCTerra			Landelijk	
	20-23	21-24	22-25*	20-23	21-24
N (aantal studenten ingeschreven op 1-10 als totaal betreffende 3 jaren)	-	955	1043	-	-
% studenten ingeschreven op 1-10 betreffende jaar/drie jaren	-	3,4%	-	3,2%	3,3%
% studenten dat nog in instelling is op 1-10 volgend jaar met diploma	-	33,1%	32,2%	34,8%	34,0%
% studenten dat nog in instelling is op 1-10 volgend jaar zonder diploma	-	19,7%	16,5%	19,5%	20,2%
% uit de instelling gestroomde studenten met diploma	-	23,4%	23,8%	26,1%	25,8%
% uit de instelling gestroomde studenten zonder diploma	-	23,9%	27,5%	19,6%	20,0%

* voorlopige cijfers van DCTerra dd 21-1-2026. De verige cijfers zijn afkomstig van de onderwijsinspectie. De landelijke gegevens 22-25 voor Entree zijn pas juni 2026 beschikbaar.

Resultaat

Voor het eerst heeft de inspectie over de periode 2021–2024 de gegevens van Entree-studenten van Terra en Drenthe College samengevoegd. Daaruit blijkt dat bij DCTerra relatief minder studenten mét diploma en meer studenten zónder diploma uitstromen dan landelijk gebruikelijk is. Deze trend zet zich volgens de voorlopige cijfers door. Tegelijkertijd zien we in 2025 een opvallende daling van het percentage studenten dat een jaar later nog zonder diploma binnen de instelling staat ingeschreven. De landelijke cijfers over 2022–2025 worden in juni 2026 verwacht, waardoor een volledige vergelijking nog niet mogelijk is.

Uitstroom naar werk wordt beschouwd als een positieve opbrengst, óók wanneer een student geen diploma behaalt. Om de resultaten goed te kunnen interpreteren, is daarom inzicht in uitstroom naar werk essentieel. De huidige inspectie-indicator ‘Rendement Entree-opleiding’ geeft slechts de laagst mogelijke schatting van het daadwerkelijke rendement. In werkelijkheid ligt dit hoger wanneer de opleiding erin slaagt ongediplomeerde studenten succesvol naar werk te begeleiden.

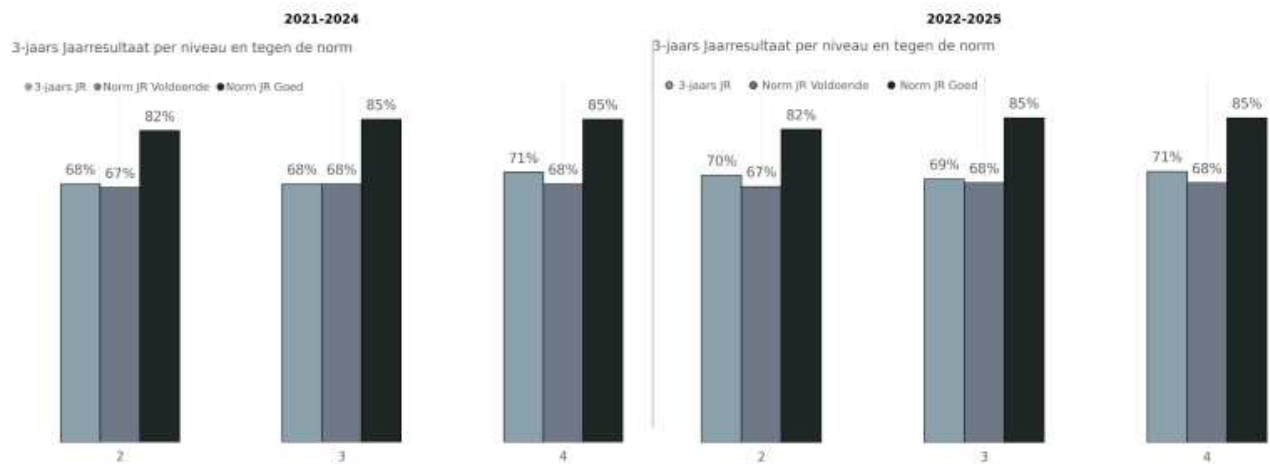
3.7.6 Onderwijsresultaten MBO; Rendement niveaus 2-4

Normaliter worden voor het mbo de indicatoren onderwijsrendement, kwalificatiewinst en opstroom gerapporteerd (bron: Benchmark mbo Studiesucces). De Benchmark van juni 2025 bevatte echter nog geen gegevens van DCTerra over schooljaar 2023–2024, omdat DCTerra per 1 januari 2024 is gefuseerd. Daarom presenteren we hieronder de indicator onderwijsrendement op basis van de eigen driejaarsgemiddelden van DCTerra.

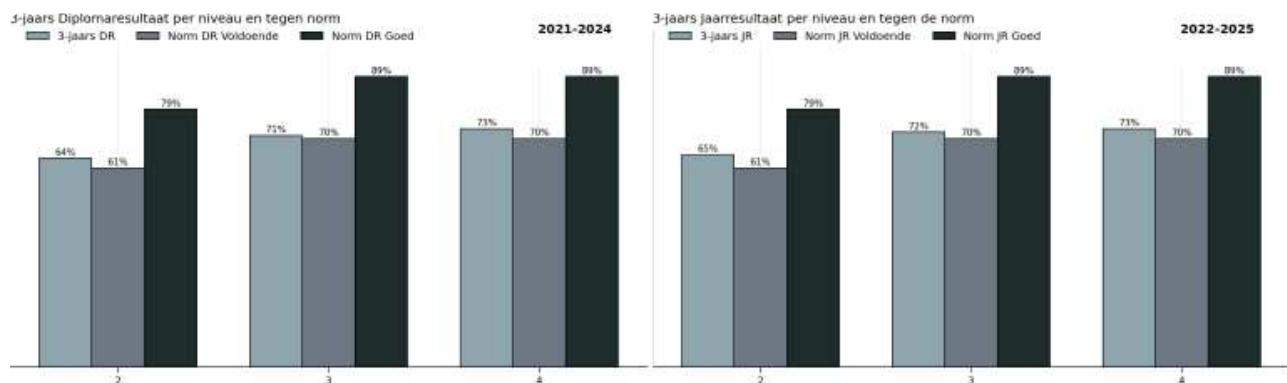
Resultaat

DCTerra scoort in 2025 op alle drie de indicatoren, en op alle opleidingsniveaus, voldoende op basis van de beschikbare cijfers. Tussen individuele opleidingen zijn verschillen zichtbaar. Alle teams analyseren jaarlijks de ongediplomeerde uitval en formuleren verbeterdoelen gericht op beïnvloedbare factoren in hun teamplan. Daarnaast monitoren teams structureel de ongeoorloofde afwezigheid van studenten, zodat tijdig ondersteuning kan worden ingezet om uitval te voorkomen.

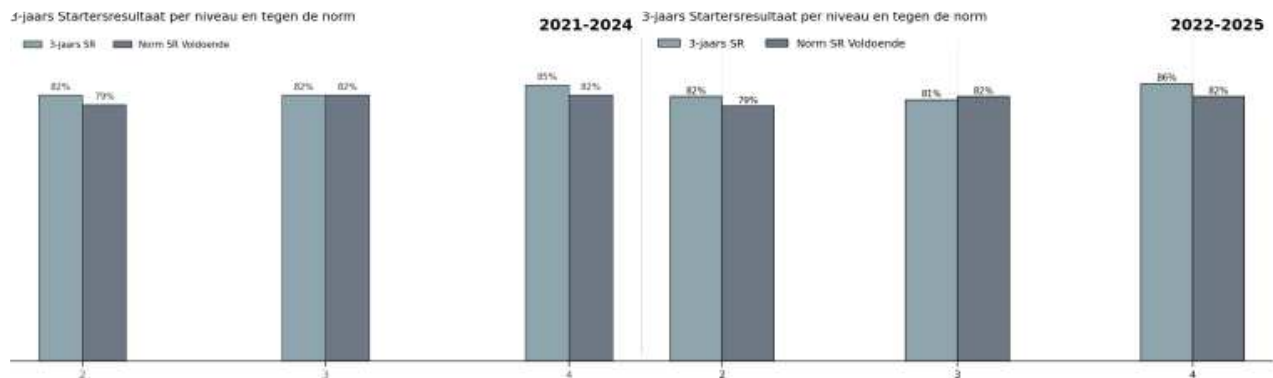
Jaarresultaat (3-jaars)



Diplomaresultaat (3-jaars)



Startersresultaat (3-jaars)



3.7.7 Onderwijsresultaten mbo; Rendement vavo

Het vavo speelt binnen DCTerra een belangrijke rol in het bieden van tweede kansen aan (jong)volwassenen die hun schoolloopbaan willen vervolgen of afronden. Het vavo draagt hier direct aan bij door maatwerk, kleine leeromgevingen en intensieve begeleiding te bieden aan studenten die een alternatief pad nodig hebben.

Resultaat

Aantal deelnemers aan examens 2022-2024 bij Drenthe College/DCTerra ten opzichte van landelijk:

Landelijk gemiddelde per vavo instelling: er waren 27 instellingen met vavo opleiding in examenjaren '22 en '23 en 28 in '24.

	Landelijk	DCTerra	Landelijk	DCTerra	
Opleiding	VAVO HAVO	VAVO HAVO	VAVO HAVO	VAVO HAVO	
2021-2022		195	160	104	18
2022-2023		196	149	109	19
2023-2024		261	177	145	27

De examenresultaten van de afgelopen jaren laten een verschuiving zien die nauw samenhangt met het afbouwen van de coronamaatregelen. In 2022 golden nog diverse versoepelingen die de slagingskansen vergrootten, zoals een derde tijdvak, extra herkansingen en de mogelijkheid om één vak buiten beschouwing te laten.

In 2023 werd grotendeels teruggekeerd naar de reguliere examenregels. Alleen enkele beperkte versoepelingen bleven nog van kracht, zoals een verlengd tweede tijdvak en ruimere afnameperiodes voor digitale examens.

Dit leidde landelijk tot een lager slagingspercentage: 89,4% op reguliere vo-scholen in 2023, een duidelijke daling ten opzichte van de coronajaren.

De afbouw van de maatregelen had eveneens effect op de doorstroom naar het vavo. Landelijk bleef het aantal havo-leerlingen in 2022–2023 stabiel, maar in 2023–2024 was er een sterke toename van leerlingen die een tweede kans zochten via het vavo. Die ontwikkeling zagen we ook bij DCTerra. Opvallend is echter dat het aantal aanmeldingen bij het vavo van DCTerra in 2022–2023 juist daalde, in tegenstelling tot de landelijke trend. Een sluitende verklaring is niet te geven, maar mogelijk speelt de relatief sterke examenprestatie van omliggende scholen in 2023 hierin een rol. In 2023–2024 sluit DCTerra vervolgens wél weer aan bij het landelijke beeld en groeit het aantal vavo-deelnemers.

SE-cijfer minus CE-cijfer alle vakken 2022-2024, ten opzichte van vavo landelijk

	Landelijk	DCTerra	Landelijk	DCTerra	
Opleiding	VAVO HAVO	VAVO HAVO	VAVO HAVO	VAVO HAVO	
Gemiddeld verschil SECE 2021-2022		-0,1	-0,01	0,25	0,35
Gemiddeld verschil SECE 2022-2023		-0,14	-0,18	0,21	0,04
Gemiddeld verschil SECE 2023-2024		-0,19	-0,25	0,17	0,29
Driejaarsgemiddelde verschil		-0,14	-0,15	0,21	0,24
Driejaarsgemiddelde verschil		-0,14	-0,15	0,21	0,24

Als het berekende driejaarsgemiddelde kleiner of gelijk is aan 0,50 wordt dit aangeduid als ‘gering verschil’. Is het driejaarsgemiddelde groter dan 0,50 dan is de aanduiding ‘groot verschil’. Is het verschil groter dan 1,00 dan is er sprake van een ‘zeer groot verschil’. Alleen de kwalificatie ‘gering verschil’ wordt als voldoende beschouwd. Het driejaarsgemiddelde verschil tussen het cijfer van het schoolexamen (SE) en het cijfer van het centraal examen (CE) ligt zowel voor havo als voor vwo binnen de norm van 0,5.

Percentage voldoende voor alle vakken van het CE 2022-2024 ten opzichte van VAVO landelijk

Bron	Landelijk	DCTerra	Landelijk	DCTerra
Opleiding	VAVO HAVO	VAVO HAVO	VAVO HAVO	VAVO HAVO
Percentage voldoende CE 2022	66,52%	64,33%	6446,00%	80,77%
Percentage voldoende CE 2023	69,54%	70,82%	69,54%	75,00%
Percentage voldoende CE 2024	72,79%	75,87%	72,79%	67,83%
Driejaarsgemiddelde verschil (norm >65%)	-	70,52%	-	72,73%

Deze indicator laat zien welk percentage leerlingen een voldoende ($\geq 5,5$) behaalt op het centraal examen. Een driejaargemiddelde van 65% of hoger wordt beoordeeld als boven de norm. Voor zowel havo (70,52%) als vwo (72,73%) ligt het driejaargemiddelde ruim boven deze norm.

In 2024 daalde het percentage voldoende bij het vwo, terwijl het havo juist een duidelijke stijging liet zien. Bij VAVO DCTerra ligt het aandeel vwo-leerlingen met een voldoende onder het landelijk gemiddelde. Een mogelijke verklaring is de instroom van leerlingen die na hun havo-diploma alsnog een vwo-diploma wilden behalen. De overstap van havo naar vwo blijkt uitdagend en vraagt veel van deze groep.

Binnen VAVO DCTerra geven we elke leerling een reële kans op succes. We bieden maatwerk en persoonlijke begeleiding, ook wanneer vooraf duidelijk is dat de slaagkans beperkt is — omdat die kans er wél is. Daarmee geven we concreet invulling aan onze ambitie: Iedereen is welkom.

Gemiddelde cijfers van het CE van de kernvakken 2022-2024

Kernvakken	Nederlands	Engels	Wiskunde A	Wiskunde B
VAVO HAVO				
Gemiddeld cijfer SECE 2021-2022	5,99	7,23	6,15	6,46
Gemiddeld cijfer SECE 2022-2023	6,31	7,00	6,32	7,10
Gemiddeld cijfer SECE 2023-2024	6,70	7,05	6,18	7,57
VAVO VWO				
Gemiddeld cijfer SECE 2021-2022	6,10	6,68	6,68	6,88
Gemiddeld cijfer SECE 2022-2023	5,67	7,48	7,71	6,24
Gemiddeld cijfer SECE 2023-2024	5,88	6,32	7,46	5,89
Gemiddeld cijfer SECE 2023-2024	5,88	6,32	7,46	5,89

Voor havo is in 2023–2024 een duidelijke stijging zichtbaar in de gemiddelde cijfers voor Nederlands en wiskunde B, beide met meer dan 0,4 punt. Bij wiskunde B komt dit mede door een groep cognitief zeer sterke leerlingen uit het speciaal onderwijs, die het groepsgemiddelde merkbaar verhoogden. Voor Nederlands is geen eenduidige verklaring, al kunnen factoren zoals een andere didactische aanpak, een nieuwe methode en een docentwissel hebben bijgedragen.

Voor vwo is het beeld gemengd: wiskunde A laat een stijging van ruim 0,5 punt zien, terwijl wiskunde B juist meer dan 0,5 punt daalt. Een mogelijke verklaring hiervoor is de instroom van havo-leerlingen die eerder wiskunde A volgden, maar bij DCTerra kiezen voor een vwo-profiel met wiskunde B, vaak vanwege profielambities in bijvoorbeeld scheikunde of natuurkunde. Voor deze groep blijkt de overstap uitdagend, een beeld dat ook landelijk herkenbaar is.

3.7.8 Onderwijskwaliteit Terra VO

Vanuit onze strategische koers werken we aan sterk, transparant en professioneel kwaliteitsbeleid. Met het vaststellen van Kwaliteit zonder zorg(en) en de herijkte kwaliteitszorgkalender (december 2023) voldoet Terra VO aan de formele eisen van het inspectiekader. In 2025 zijn de vestigingen van Terra VO niet door de inspectie bezocht.

Resultaat

In 2024 zijn de eerste interne audits op standaard OP6 uitgevoerd en in 2025 zijn alle overige vestigingen geaudit, waarbij iedere vestiging een eigen rapportage ontving.

We zien dat kwaliteitsgesprekken in de praktijk vooral plaatsvinden tussen afdelingsdirecteuren en kwaliteitszorgmedewerkers. Onze koers vraagt echter om een bredere kwaliteitscultuur, waarin teams zelf het gesprek voeren op basis van data, observaties en gezamenlijke reflectie op het eigen handelen. Daarom worden binnen de Terra-brede werkgroep Kwaliteitszorg in werksessies georganiseerd om dit ‘goede gesprek’ in teams te versterken.

De volgende stap is het verder realiseren van de ambitie uit het schoolplan: periodieke kwaliteitsgesprekken waarin teams feedback vanuit verschillende perspectieven gebruiken om te bepalen waar zij staan ten opzichte van de eigen doelen. De kwaliteitszorgmedewerkers ondersteunen dit proces door data te verzamelen, te duiden en rapportages toegankelijk te maken, zodat teams hun onderwijs systematisch kunnen verbeteren.

3.7.9 Onderwijskwaliteit MBO

Vanuit onze strategische koers 'Sterk Maken' werken we aan een kwaliteitscultuur waarin teams, data en dialoog centraal staan. Het vernieuwde beleid voor kwaliteitsonderzoeken binnen het mbo ondersteunt deze ambitie door opleidingen systematisch, waarderend en in verbinding met elkaar te laten reflecteren op hun onderwijskwaliteit.

Resultaat

Kwaliteitsonderzoeken mbo

In de eerste helft van 2025 is gewerkt aan het harmoniseren van het auditbeleid van Drenthe College en Terra. Daarbij is het Referentiewaardengedachtegoed uit het Kwaliteitsnetwerk mbo als uitgangspunt gebruikt. Deze aanpak stimuleert dialoog, verschillende perspectieven en een bredere kijk op kwaliteit.

Het vernieuwde beleid voegt, naast de klassieke audits, meer waarderende onderzoeksvormen toe, waaronder:

- Peerreview
- Kwaliteitstafels
- Dialogische zelfevaluatie

Omdat deze onderzoeksvormen verder gaan dan de traditionele audit, is de titel aangepast naar 'kwaliteitsonderzoeken'. Het nieuwe beleid is voor de zomer van 2025 in werking getreden. Dit heeft het volgende opgeleverd:

- Er zijn gesprekken gevoerd met alle regiodirecteuren over de kwaliteit van opleidingen op basis van onderwijsresultaten, tevredenheid en signalen. Op basis hiervan heeft elke regio bepaald welke opleidingen in 2025 onderzocht worden, afhankelijk van de omvang.
- Planning opgesteld voor 12 kwaliteitsonderzoeken in studiejaar 2025–2026, waarvan het merendeel verifiërende audits betreft en vier onderzoeken plaatsvinden via een peerreview of kwaliteitstafel.
- Uitbreiding van het auditteam met 8 nieuwe collega's (opleidingsmanagers en docenten), zodat de toegenomen onderzoekstaak haalbaar en kwalitatief goed uitvoerbaar is.
- Eerste twee onderzoeken uitgevoerd in november 2025 bij:
 - Paraveterinair (Groningen)
 - Business College (Emmen)

De eindrapportages worden begin 2026 verwacht.

Onderzoeken van de onderwijsinspectie

In lijn met onze strategische koers gebruiken we inspectieonderzoeken om de kwaliteit van ons onderwijs te versterken en zicht te houden op waar verbetering mogelijk is. In 2025 heeft de Inspectie van het Onderwijs bij meerdere opleidingen kwaliteitsonderzoeken uitgevoerd.

De inspectie voerde op 20, 21, 22 en 23 januari 2025 een kwaliteitsonderzoek uit bij de mbo-opleidingen:

- sport- en bewegingsleider, opleidingscode 25415 en Sport- en bewegingsleider, opleidingscode 25908, niveau 3, leerweg bol te Emmen;
- persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen, opleidingscode 25478;
- persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg, opleidingscode 25779, niveau 4, leerweg bol te Assen

De inspectie beoordeelde de volgende kwaliteitsgebieden als op orde:

- Onderwijsproces

- Onderwijsresultaten
- Veiligheid en schoolklimaat
- Borging en afsluiting op opleidingsniveau (BA2)
- Sturing, kwaliteitszorg en ambitie

Daarnaast is positief benoemd dat:

- De onderwijsteams zeer betrokken zijn en hart voor de student tonen.
- De beroepspraktijkvorming doeltreffend is ingericht.

Als tekortkomingen benoemde de inspectie de schoolkosten bij de opleiding Sport- en bewegingsleider, omdat ze niet voldoen aan de wet. Ondanks de voldoende oordelen op eerdergenoemde kwaliteitsgebieden beoordeelt de inspectie de kwaliteit van de opleiding Sport- en bewegingsleider, opleidingscode 25415 en van de opleiding Persoonlijk begeleider specifieke doelgroepen, opleidingscode 25478, als onvoldoende wegens onvoldoende examenkwaliteit. Dit komt omdat de standaard Borging diplomering (BA1) onvoldoende is. De centrale examencommissie vervult haar borgende rol in onvoldoende mate. De commissie moet bij beide opleidingen meer in positie komen om die rol te vervullen en zo meer zicht en grip te krijgen op de kwaliteit van de examinering en diplomering.

Op verzoek van de inspectie heeft het bestuur zich binnen drie maanden schriftelijk verantwoord over het herstel van de tekortkoming op de schoolkosten bij de opleiding Sport- en bewegingsleider. Twaalf maanden na het definitieve rapport van het kwaliteitsonderzoek (dd 10 april 2025) moet de tekortkoming ten aanzien van de standaard Borging diplomering (BA1) hersteld zijn. De inspectie zal na afloop van die termijn een herstelonderzoek uitvoeren.

Herstelonderzoek Hippische opleidingen

De Inspectie van het Onderwijs voerde op 2 april 2024 een herstelonderzoek uit bij de opleiding Vakbekwaam medewerker paardensport en-houderij, opleidingscode 25711/25470, niveau 3, bol (rapport 4 juni 2024). De inspectie beoordeelde de kwaliteit van het onderwijs van de opleiding als onvoldoende, omdat het studiesucces van de opleiding onvoldoende was.

Op 22 september 2025 volgde opnieuw een herstelonderzoek. Ook dit keer bleef het oordeel onvoldoende, wederom vanwege het onvoldoende studiesucces. De inspectie ziet dat het onderwijsteam gerichte interventies inzet en dat bestuur en team gestructureerd en consistent werken aan verbetering, maar constateert tegelijkertijd dat verdere stappen noodzakelijk zijn.

Het verbeteren van de onderwijsresultaten is uitdagend door de kleine groepsgrootte: deze niveau 3 opleiding telt slechts 11 studenten, waardoor uitval van één student direct grote impact heeft op het studiesucces. De opleiding heeft aanvullende interventies ingevoerd om uitval te beperken en de instroom te vergroten.

Uiterlijk een jaar na vaststelling van het inspectierapport (december 2025) wordt een nieuw herstelonderzoek uitgevoerd. Voor dat moment levert het bestuur een verantwoording aan.

3.7.10 Examinering in het mbo; Samen verder bouwen Focus en ontwikkeling

Vanuit onze strategische koers Sterk Maken werken we aan een transparant, zorgvuldig en toekomstgericht examenproces. In 2025 lag de focus op het voortzetten van de afgesproken examinering werkwijzen én op het verder vormgeven van de fusie tussen Drenthe College en Terra. Dit bood kansen om processen te harmoniseren en de kwaliteit verder te versterken.

Resultaat

Eénduidige kaders

Sinds studiejaar 2024/2025 werken we met één gezamenlijk DCTerra Handboek Examinering en Examenreglement mbo, ingebed in een kwaliteitszorgcyclus. Ook het studenteninformatiesysteem Magister mbo is DCTerra-breed geharmoniseerd, een samenwerking tussen de examencommissie mbo, examenbureaus, Magister en het beleid examinering. De verdere uitwerking loopt door tot minimaal 2026.

In DNA-verband trekken beleidsadviseurs examinering het beleid waar mogelijk gelijk. In 2026 verdiepen we deze samenwerking en bereiden we ons voor op het nieuwe SIS Eduarte.

Sterke samenwerking in de driehoek

De samenwerking tussen onderwijsteams, examencommissie en examenbureaus blijft een stevige basis. Vanuit de besturingsfilosofie 'Teams als kern' vervult Examinering de rol van examenregisseur, waardoor elk team of cluster één aanspreekpunt heeft. Dit bevordert duidelijkheid, consistentie en efficiëntie. Dit blijft een belangrijk uitgangspunt voor 2026 en verder.

Digitale vooruitgang

2025 was een belangrijk jaar in de verdere digitalisering van examinering:

- Studenten van Terra kunnen vanaf augustus 2025 zelfstandig digitaal examens, herexamens en diplomabeslissingen aanvragen.
- Voor generieke taal- en rekentoetsen melden studenten zich nu zelfstandig aan, waarmee we de regie van de student versterken.
- Het subteam Digitale Examens DCTerra is in 2025 ingericht als dé interne partner voor digitale examenvoorzieningen, inclusief computerwerkplekken. Zij werken nauw samen met ICT & IM aan cyberveiligheid en voldoen aan de normen van examenleveranciers.

Valide en betrouwbare examens

We blijven ons conformeren aan de afspraak van de MBO Raad en NRTD (2018) om examens uitsluitend in te kopen bij gecertificeerde leveranciers. Met het principe “inkoop, tenzij” borgen we kwaliteit, betrouwbaarheid en landelijke gelijkwaardigheid van diploma's en certificaten.

Domeinteam Examinering en Diplomerings

In 2025 heeft het Domeinteam Examinering en Diplomerings (DoT E&D) zich verder ontwikkeld tot een krachtig verbindend platform. Het team brengt de vier onderwijsregio's, directie, examencommissie mbo, examenbureaus, informatiemanagement en beleidsadviseurs bij elkaar.

De meerwaarde zit in:

- Suboverleggen van het domeinteam in DNA-verband en tussen de examenbureaus, examenadviseurs en de examencommissie.
- Een basis om vanaf augustus ook examenregisseurs uit de onderwijsteams structureel te betrekken.

3.7.11 Project Nazorg MBO

Op 1 januari 2026 treedt de wet “Van school naar duurzaam werk” in werking. De wet omhelst een samenhangend pakket van vier maatregelen:

1. Pro-scholen, vso-scholen en mbo-instellingen bieden aanvullende loopbaanbegeleiding;
 - Tijdens de opleiding
 - Tot een jaar na diplomering
2. Doorstroompunten bieden jongeren zonder startkwalificatie tot 27 jaar begeleiding terug naar school of naar werk;
3. Gemeenten bieden jongeren tot 27 jaar meer preventieve en passende ondersteuning;
4. Partijen werken verplicht samen in een aanvullend regionaal programma.

Projecten Nazorg MBO

Ter voorbereiding op de wet hebben zowel Drenthe College als Terra MBO van 2022 t/m 2025 subsidie ontvangen van het Ministerie van VWS voor het uitvoeren van projecten

Nazorg mbo, gericht op de begeleiding van studenten tot 27 jaar naar een vervolgopleiding of duurzaam werk. In die projecten zijn werkwijzen ontwikkeld, pilots uitgevoerd, processen beschreven en afspraken met betrokkenen gemaakt.

Beleid studentbegeleiding

DTerra heeft in juli 2025 haar beleid Studentbegeleiding vastgesteld waarin de begeleiding van studenten bij doorstroom naar een vervolgopleiding of uitstroom naar duurzaam werk is beschreven. In het beleid is bepaald dat deze begeleiding geldt voor alle mbo-studenten tot 27 jaar.

Het beleid omhelst dat met alle mbo-studenten tot 27 jaar in het laatste jaar van hun opleiding een zogenaamd toekomstgesprek wordt gevoerd waarin hun vervolgkeuze wordt besproken. Tijdens het gesprek wordt ook besproken of de studenten ondersteuning wensen bij het vinden van duurzaam werk of een vervolgopleiding. Voor studenten die aangeven extra ondersteuning nodig te hebben wordt een ondersteuningsplan opgesteld en uitgevoerd. Waar nodig wordt externe ondersteuning ingeschakeld, bijvoorbeeld door de gemeente.

Ongeveer een half jaar na diplomeren neemt DTerra nogmaals contact op met de alumni of zij hun vervolgkeuze hebben gerealiseerd en of zij (alsnog) extra ondersteuning wensen.

3.7.12 Keuzedelen

Binnen DTerra heeft bijna elke opleiding een ruim aanbod aan keuzedelen die studenten de mogelijkheid bieden hun leerroute te verdiepen of te verbreden. Op locaties van Drenthe College kunnen studenten kiezen uit het opleidingsaanbod (veelal verdiepende keuzedelen) en het regio-aanbod (meestal verrijkende keuzedelen). Elke student kiest minimaal twee keuzedelen; afhankelijk van de opleiding gebeurt dit één of twee keer per schooljaar.

De manier waarop het aanbod wordt samengesteld en hoe studenten hun keuzes maken, verschilt momenteel nog tussen de oud-Terra en oud-Drenthe College-locaties. Deze werkwijze wordt geharmoniseerd tijdens de implementatie van het nieuwe Student Informatie Systeem (SIS).

Resultaat

Drenthe College

Het aantal keuzedelen dat in 2025 in het aanbod zit is gegroeid ten opzichte van het jaar ervoor. In 2024 werden er 110 verschillende keuzedelen gekozen, in 2025 is dit aantal gegroeid naar 132 verschillende keuzedelen. De top vijf gekozen keuzedelen zijn:

Nummer keuzedeel	Naam keuzedeel	Aantal keer gekozen
K1483	Ondernemend gedrag	123
K0877	Persoonlijk profileren	105
K0125	Voorbereiding HBO	73
K1014	Bereiden van eenvoudige recepten	61
K0793	BSO 4 tot 8 jaar	61

Het aanbod aan keuzedelen is groter dan het aantal keuzedelen dat door de studenten wordt gekozen. Doordat elke regio/team een eigen aanbod kan opstellen, zien we verschillen in het aanbod.

Emmen

In de regio Emmen wordt het aanbod per locatie/branche (techniek, Veldlaan, Ubbekingekamp en regio) opgesteld. Studenten kunnen uit het aanbod van hun locatie kiezen en het regio-aanbod.

Assen en Meppel

In Assen en Meppel bepalen teams hun eigen aanbod, hier wordt er niet/nauwelijks gewerkt met regio-aanbod. In de praktijk blijkt dat het lastig is om een gezamenlijk moment te vinden waarop de keuzedelen kunnen worden aangeboden, zodat alle studenten het zouden kunnen kiezen.

In Assen valt het ook op dat er meerdere teams geen gebruik maken van het keuzeportfolio. De reden hiervoor is dat een aantal teams het prettig vinden dat er een korte termijn tussen het kiezen en de lessen van de keuzedelen zit. Op deze manier kunnen studenten makkelijker een keuzedeel kiezen dat past bij de stage. Deze teams hebben 'keuzedeel' als algemeen vak op het rooster staan en later wordt dat ingevuld met de gekozen keuzedelen en bijbehorende docent(en).

Meest gekozen keuzedeel

Doordat elke regio/team een eigen aanbod kan opstellen, zien we ook verschillen in het aanbod. In Assen en Emmen is het keuzedeel 'Ondernemend Gedrag' het meest gekozen keuzedeel. In de regio Meppel is keuzedeel 'Ondernemend Gedrag' niet opgenomen in het aanbod. In de regio Meppel is het keuzedeel 'Bereiden van eenvoudige gerechten' het meest populair. Dit keuzedeel komt ook voor in het aanbod van de andere regio's.

Terra

Bij Terra wordt het aanbod bepaald per regio, daarbij wordt rekening gehouden met het aantal studenten dat moet kiezen. Doordat de locaties in Emmen en Meppel een kleiner aantal studenten heeft, is het aanbod aan keuzedelen ook minder groot. We zien verschillen in de aanbod keuzedelen tussen de Terra-regio's.

Regio Emmen

Hier staan tien keuzedelen in het aanbod. Het zijn echter wel keuzedelen waarbij een niveau aanduiding is opgenomen. De inhoud van het keuzedeel is overeenkomstig. Het aanbod bestaat uit verbredende keuzedelen: Arbo kwaliteitszorg en hulpverlening (niveau 2, 3 of 4), Duurzaamheid in het beroep (B, C of D) en Engels (A1/A2, A2/B1 of B1/B2) en Ondernemend gedrag (niveau 3 en 4).

Regio Meppel

Het aanbod is overeenkomstig met Emmen (Engels, Arbo en Ondernemend gedrag), maar ook verdiepende keuzedelen die passend zijn voor de branche: Teeltspecialist (niv. 2, 3 en 4) en Houder van honden en katten. Regio Meppel heeft elf keuzedelen in het aanbod, waarbij Ondernemend gedrag en teeltspecialist twee of meerdere varianten heeft op basis van niveau.

Regio Groningen

Hier hebben ze het grootste aanbod keuzedelen. Met dezelfde verbredende keuzedelen als in Meppel en Emmen (Arbo, Engels en ondernemend gedrag), maar ook specifieke keuzedelen zoals Verdieping diergedrag, dierenwelzijn en ethiek (niv. 2, 3 of 4), Houden van vissen of fotografie basis. In totaal staan heeft Groningen 31 keuzedelen in het aanbod staan.

Meest gekozen keuzedeel

In 2025 heeft elke student uit meerdere keuzedelen kunnen kiezen. Uit hoeveel keuzedelen een student kan kiezen hangt af van de locatie waarop de student het onderwijs volgt.

Uit een analyse blijkt dat de meeste studenten kiezen uit het aanbod dat past bij hun opleiding en minder snel kiezen voor een keuzedeel waarvoor gereisd moet worden.

Vooruitblik 2026

In kalenderjaar 2026 wordt het SIS geïmplementeerd, waardoor ook de manier van keuzes maken wordt veranderd. Dit kan mogelijk een positief effect hebben op het keuzeproces. Hierin wordt ook de voorlichting over de mogelijke keuzes en hoe die invloed hebben op het toekomstige beroep meegenomen.

3.7.13 Afwijkingen van de onderwijstijd

Met ingang van schooljaar 2014–2015 geldt voor het middelbaar beroepsonderwijs een wettelijke norm voor onderwijstijd. Deze norm ziet met name op de omvang van de begeleide onderwijstijd. Binnen deze kaders bestaat de mogelijkheid om, onder voorwaarden, af te wijken van de urennorm. DCTerra maakt hiervan uitsluitend gebruik wanneer dit onderwijskundig en doelmatig te verantwoorden is en de kwaliteit van het onderwijs aantoonbaar geborgd blijft.

Toepassing van afwijkingen

In kalenderjaar 2025 is voor een aantal opleidingen sprake van een afwijking van de wettelijke urennorm. Deze afwijkingen hebben met name betrekking op éénjarige BOL-opleidingen (niveau 2), specifieke trajectvarianten (zoals gilde-routes en verkorte trajecten) en opleidingen binnen zorg en welzijn waar de inrichting van het leerproces sterk praktijkgericht is.

Onderbouwing van de afwijkingen

De besluiten tot afwijking van de onderwijstijd zijn in 2025 expliciet en systematisch onderbouwd. Per opleiding is beoordeeld of afwijking gerechtvaardigd is op basis van onderwijskundige inrichting, arbeidsmarktperspectief, doelmatigheid van het opleidingsaanbod en de kenmerken van de doelgroep en opleidingsduur.

Borging van onderwijskwaliteit

Afwijking van de urennorm vindt uitsluitend plaats indien de kwaliteit van het onderwijs aantoonbaar op orde is. DCTerra borgt dit door middel van resultaatindicatoren (zoals studiesucces en studenttevredenheid), monitoring van de BPV.

Overzicht opleidingen met afwijking onderwijstijd (2025)

Regio	Branche	Team	Crebo	Opleiding	Leerweg
Emmen	OD	E31	25808	Retailmedewerker	BOL- 1 jarig
Emmen	OD	E31	25774	Logistiek Medewerker	BOL- 1 jarig
Emmen	OD	E31	25724	Assistent Business Services	BOL- 1 jarig
Emmen	Zorg en welzijn	G19	25779	Persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg	BOL
Emmen	Zorg en welzijn	G19	25780	Begeleider maatschappelijke zorg	BOL
Emmen	Zorg en welzijn	G20	25961	Medewerker sport en recreatie	BOL
Emmen	Zorg en welzijn	G20	25960	Helpende Zorg en Welzijn	BOL- 1 jarig
Emmen	Zorg en welzijn	G20	25960	Helpende Zorg en Welzijn	BOL- 2 jarig
Emmen	Zorg en welzijn	G20	25960	Helpende Zorg en Welzijn	BOL- 2 jarig (gilde)
Emmen	Zorg en welzijn	G21	25697	Gespecialiseerd Pedagogisch Medewerker	BOL
Emmen	Zorg en welzijn	G21	25698	Onderwijsassistent	BOL
Emmen	Zorg en welzijn	G21	25696	Pedagogisch medewerker kinderopvang	BOL
Emmen	Zorg en welzijn	G22	25656	Verzorgende-IG	BBL
Emmen	Zorg en welzijn	G22	25656	Verzorgende-IG	BOL
Emmen	Zorg en welzijn	G23	25655	MBO-verpleegkundige	BOL
Assen	Zorg en welzijn	G24	25960	Helpende Zorg en Welzijn	BOL
Assen	Zorg en welzijn	G24	25959	Medewerker Facilitaire dienst	BOL
Assen	Zorg en welzijn	G25	25665	MBO-verpleegkundige	BOL
Assen	Zorg en welzijn	G25	25656	Verzorgende-IG	BOL
Assen	Zorg en welzijn	G26	25779	Persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg	BOL
Assen	Zorg en welzijn	G26	25780	Begeleider maatschappelijke zorg	BOL
Meppel	Zorg en welzijn	G27	25960	Helpende Zorg en Welzijn	BOL- 1 jarig
Meppel	Zorg en welzijn	G27	25960	Helpende Zorg en Welzijn	BOL- 2 jarig
Meppel	Zorg en welzijn	G27	25960	Helpende Zorg en Welzijn	BOL- 1 jarig Gilde
Meppel	Zorg en welzijn	G27	25960	Helpende Zorg en Welzijn	BOL- Gilde 18 mnd
Meppel	Zorg en welzijn	G28	25656	Verzorgende-IG	BOL
Meppel	Zorg en welzijn	G28	25656	MBO-verpleegkundige	BOL
Meppel	Zorg en welzijn	G29	25697	Gespecialiseerd Pedagogisch Medewerker	BOL
Meppel	Zorg en welzijn	G29	25698	Onderwijsassistent	BOL
Meppel	Zorg en welzijn	G29	25696	Pedagogisch medewerker kinderopvang	BOL
Assen	Zorg en welzijn	G31	25575	Instructeur vo-mbo (specialisten opleiding)	BOL
Meppel	Zorg en welzijn	G32	25779	Persoonlijk begeleider maatschappelijke zorg	BOL
Meppel	Zorg en welzijn	G32	25780	Begeleider maatschappelijke zorg	BOL

3.7.14 Verantwoording wijzigingen onderwijsaanbod

Als gevolg van het arbeidsmarktperspectief en/of doelmatige verzorging van een opleiding legt het bevoegd gezag verantwoording af over wijzigingen in het onderwijsaanbod. In kalenderjaar 2025 hebben er wijzigingen plaatsgevonden.

3.8 Studie Succes Centrum (Ondersteunen, Ontwikkelen, Overtreffen)

Vanuit onze strategische koers ondersteunt het Studie Succes Centrum (SSC) leerlingen en studenten, zodat zij zich kunnen ontwikkelen en overtreffen. We zorgen voor een goede aansluiting met het toeleverend onderwijs, het vervolgonderwijs en het bedrijfsleven. Daarmee geven wij onze leerlingen en studenten mee wat nodig is om verantwoordelijke burgers te zijn in onze samenleving. Zo zijn we niet alleen sterkmakers, maar ook waarmakers van onze gezamenlijke opgaven. We zijn geworteld in onze gemeenschap en bereiden hen goed voor op de vervolgstappen in hun leven

Wat hebben we in 2025 gedaan?

Het schooljaar 2024–2025 stond in het teken van de afronding van de opdracht van de interim-manager om de inrichting van het SSC volledig in kaart te brengen. Dit resulteerde in een uitgebreid adviesrapport dat richting geeft aan de verdere doorontwikkeling van het SSC. Met de start van schooljaar 2025–2026 zijn de eerste aanbevelingen uit dit rapport in uitvoering gegaan.

Het SSC werkt vanuit drie lijnen: Ondersteunen, Ontwikkelen en Overtreffen.

Lijn Ondersteunen – Resultaten 2025

- Het inrichtingsvraagstuk van het SSC is verder geconcretiseerd en geïmplementeerd.
- Taak- en rolbeschrijvingen zijn opgesteld en geactualiseerd.
- Een belangrijke stap is gezet in de functiescheiding tussen BAT- en TAS-taken, waardoor verantwoordelijkheden en werkafspraken duidelijker zijn geworden.

Voor 2026 ligt de nadruk op:

- De harmonisatie van werkprocessen binnen het SSC.
- Aanscherping van het stroomschema voor doorverwijzing vanuit de RSB naar BAT en externe partners.
- Inventarisatie en – waar mogelijk – harmonisatie van BAT-aanbod, met ruimte voor regionale verschillen.
- Meer monitoring op output, zowel kwantitatief als kwalitatief.

Lijn Ontwikkelen – Vooruitblik vanuit 2025

In 2025 is de voorbereiding gestart voor het traject om in 2026–2027 een toekomstbestendige visie op Ontwikkelen te formuleren. Deze visie sluit aan bij de ontwikkelingen binnen DNA-verband en vormt de basis voor verdere professionalisering van het SSC.

Lijn Overtreffen – Vooruitblik vanuit 2025

In de lijn Overtreffen is de opdracht om een heldere visie te ontwikkelen. Deze visie beschrijft zowel de doelstelling als de voorwaarden waaraan voldaan moet worden om te spreken van een ‘overtreffentraject’. Naast de visie worden ook een procesbeschrijving en een besluitvormingstraject opgesteld.

3.8.1 Internationalisering

Internationalisering zien we binnen DCTerra als een krachtige motor voor duurzaam, inclusief en toekomstgericht onderwijs. Door onderwijs over grenzen heen te organiseren, ontwikkelen onze studenten niet alleen vakmanschap, maar ook internationale en interculturele competenties die hen wendbaar maken in een snel veranderende wereld. Het draagt bij aan gelijke kansen, versterkt vakmanschap en bereidt studenten voor op een rol als wereldburger die lokaal én internationaal betekenisvol is.

Wat hebben we in 2025 gedaan?

In 2025 is verder gewerkt aan het versterken van internationalisering als integraal onderdeel van het onderwijs. Studenten kregen meer mogelijkheden om internationale ervaringen op te doen en wereldburgerschapsvaardigheden te ontwikkelen. Daarnaast is internationalisering expliciet verankerd in de strategische koers en uitgewerkt in een nieuwe internationale strategie, met aandacht voor duurzaamheid, grensoverschrijdende samenwerking en regionale impact.

Internationalisering voor iedereen en wereldburgerschap

Internationale ervaringen zijn toegankelijker gemaakt voor alle studenten. Bijzondere aandacht ging uit naar inclusie: de deelname van studenten uit BBL-trajecten, niveau 2 en entreeopleiding aan internationale mobiliteiten werd verder versterkt.

Studenten rapporteerden groei in zelfvertrouwen, zelfstandigheid en vakvaardigheden. Medewerkers deden nieuwe inzichten en inspiratie op.

Internationale groepsmobiliteit en partnerschappen

Er is voortgebouwd op eerdere internationale groepsmobiliteiten en ingezet op aanbodgestuurde stages met nieuwe partners verspreid over Europa. Spanje blijft de populairste bestemming, daarnaast vinden samenwerkingen plaats met partners in Zweden, Finland, Ierland, Denemarken en Italië.

International Week (3e editie)

Voor de derde keer werd de International Week georganiseerd. Met SDG's en IDG's als thema's werden, in samenwerking met het practoraat Ondernemend Leren met en van de SDG's, 25 internationale gasten uit diverse EU-landen ontvangen. Het evenement werd uitstekend beoordeeld en versterkte zichtbaar internationale relaties, kennisdeling en innovatie.

Nieuwe en lopende projecten

In 2025 werden samenwerking met Europese partners en grensregio-initiatieven verder versterkt en zijn diverse nieuwe projecten gestart die gericht zijn op onderwijsontwikkeling en aansluiting op de behoeften van de industrie. Een aantal projecten wordt uitgevoerd in samenwerking met internationale partners, DNA en practoraten (CoVEs), terwijl andere projecten volledig binnen Drenthe College plaatsvinden (KA2).

De thema's zijn technologie, zorg, waterstof, duurzaamheid, welzijn en inclusie. Deze projecten versterken de innovatie en flexibilisering van het curriculum, dragen bij aan duurzame internationale netwerken en maken het onderwijs toekomstbestendig. Daarnaast is een overeenkomst getekend met het VSBfonds, dat studentenbeurzen beschikbaar stelt voor internationale stages en projecten, waarmee de ontwikkeling van internationale competenties verder wordt gestimuleerd.

Meer succesvolle initiatieven

- Business College Skills Competition (4e editie, Spanje & Italië): voor het eerst in blended format (virtueel + fysiek), zeer leerzaam voor studenten en docenten; uitbreiding van het virtuele onderdeel in 2026 gepland.
- Uiterlijke Verzorging Skills Competitie: door samenwerking met Ierse collega's wordt de competitie in 2026 internationaal, met kansen voor studenten om vakervaring op te doen en docenten om kennis uit te wisselen.
- Incoming mobiliteit & jobshadowing: Drenthe College ontving opnieuw veel internationale studenten en collega's. In samenwerking met de Hanze en VABOC kregen Finse collega's inzicht in de vo-mbo-hbo-transitie, wat nieuwe inzichten en inspiratie bood.

Financiering

De financiering werd in 2025 deels mogelijk gemaakt via het Erasmus+-programma voor individuele mobiliteit (KA1), groepsmobiliteiten, strategische partnerschappen (KA2) en Centers of Vocational Excellence (CoVEs). Door de beperkte KA1-toekenning kregen studentuitwisselingen prioriteit en werd mobiliteit van medewerkers tijdelijk beperkt. Opleidingsteams hebben uit eigen budgetten bijgedragen, wat het brede draagvlak voor professionalisering via internationalisering benadrukt.

Monitoring, evaluatie en reflectie

Uit de pilot-O-meting blijkt dat internationalisering nog vaak wordt gezien als 'buitenlandse reis', terwijl het doel breder is: internationale competenties verankeren in lessen, opdrachten, burgerschap en het curriculum. Deze uitkomst vormt een vertrekpunt voor verdere doorontwikkeling.

Om internationalisering verder te ontwikkelen hebben wij de volgende ambities:

- Aanbodgestuurde mobiliteiten vragen verdere optimalisatie, met name in de selectie van studenten en beheer van partnerschappen.
- Integratie van internationalisering in het curriculum blijft een ontwikkelpunt, al is er veel draagvlak bij teams en studenten.

Om deze uitdagingen aan te pakken en de voortgang structureel te monitoren, zijn voor de periode 2025-2030 concrete KPI's vastgesteld: stijging van 10% in studentmobiliteit en docentprofessionalisering, minimaal 85% tevredenheid over stages, 5 nieuwe regionale samenwerkingen per jaar en integratie van internationalisering in minimaal 75% van de opleidingen.

- Consolidatie en versterking van internationale partnerschappen (KA1-KA2 CoVEs).
- Verdere professionalisering van medewerkers via uitwisseling, jobshadowing en kennisdeling.
- Uitbreiding van blended en virtuele mobiliteiten naast fysieke mobiliteiten.
- Intensiveren van samenwerking met de grensregio voor grensoverschrijdende leerervaringen.
- Verdere borging van wereldburgerschap binnen mobiliteiten en de Leergang Burgerschap.

3.8.2 Skills

DCterra stimuleert leerlingen en studenten om hun talenten te ontdekken, te ontwikkelen en te overtreffen. Skills-wedstrijden vormen daarbij een krachtig instrument: ze dagen jongeren uit om vakmanschap te verdiepen, eigenaarschap te tonen en te leren in een context die de praktijk nauw benadert. Door deelname aan Skills-competities ervaren zij wat het betekent om te groeien, samen te werken en met zelfvertrouwen hun vak te vertegenwoordigen. Zo dragen Skills-wedstrijden direct bij aan onze ambitie om elke student te laten excelleren en goed voorbereid door te laten stromen naar vervolgonderwijs en arbeidsmarkt.

WorldSkills Netherlands is een stichting die zich inzet ter promotie van het vakmanschap en beroepsonderwijs bij jongeren, met als doel om jongeren te helpen bij het ontdekken van hun skills en helpen deze te ontwikkelen. Hiervoor worden vakwedstrijden voor vmbo'ers (Skills Talents) en mbo'ers (Skills Heroes) georganiseerd. Met jaarlijks een landelijke finale met honderden deelnemers en duizenden bezoekers (Skills The Finals).

WorldSkills Netherlands maakt tevens deel uit van een internationale beweging en coördineert de deelname van Nederland aan EuroSkills en WorldSkills, de Europese en Wereldkampioenschappen voor beroepen. Elk jaar wordt een Team Netherlands hiernaartoe afgevaardigd.

Skills wedstrijden bij DCterra

In 2025 is er extra ingezet om de Skillswedstrijden DCterra breed, voor zowel vo als mbo, goed te organiseren. Met als doel leerlingen en studenten zoveel mogelijk te stimuleren om aan deze vakwedstrijden deel te nemen. Dit brengt DCterra jaarlijks door middel van voorlichting etc. onder de aandacht van haar leerlingen en studenten.

In 2025 hebben leerlingen en studenten van DCterra uitzonderlijk gepresteerd tijdens de grote landelijke finale in de RAI in Amsterdam; Skills The Finals.

In totaal behaalden 7 studenten een podiumplek in 5 verschillende vakgebieden, verdeeld over zowel het voortgezet onderwijs (Skills Talents) als het mbo (Skills Heroes). Deze resultaten laten zien hoe sterk onze leerlingen en studenten zijn in vakmanschap, creativiteit en doorzettingsvermogen.

Podiumplek 2025 Skills Talents (vo):

Bloemwerk – 2e plaats

Podiumplekken 2025 Skills Heroes (mbo)

Lassen TIG – 3e plaats

Entree Groene Leefomgeving – 2e plaats

Diervorzorger – 2e plaats

Bloembinder – 2^e plaats

Deze prestaties onderstrepen de kracht van onze opleidingen en de kwaliteit van begeleiding door onze teams.

3.8.3 Burgerschap

Burgerschap is een essentieel onderdeel van onze strategische koers. We willen dat leerlingen en studenten uitgroeien tot betrokken, wendbare en verantwoordelijke burgers die actief kunnen deelnemen aan een diverse samenleving en toekomstbestendige arbeidsmarkt. Burgerschapsvorming is daarom verweven in ons onderwijs: in vakken, praktijkopdrachten, projecten, schoolcultuur én

in de verbinding met duurzaamheid en ondernemerschap. Zo bereiden we jongeren niet alleen voor op een beroep, maar vooral op een betekenisvolle rol in hun leefomgeving.

Burgerschap in het VO

Binnen Terra VO is burgerschap een belangrijk onderdeel van onze brede onderwijstaak. In onze groene context helpen we leerlingen niet alleen hun basisvaardigheden te versterken, maar ook kritisch na te denken over maatschappelijke vraagstukken: Wat gebeurt er in de wereld? Wat vind ik daarvan? En welke rol wil ik daarin spelen?

Daarbij werken we vanuit waarden als vrijheid, gelijkheid en solidariteit en gebruiken we onze groene identiteit om leerlingen te laten denken, ontdekken én doen binnen de veelzijdigheid van het groene domein.

Resultaten

Vestigingen hebben in 2025 de opdracht gekregen om een nulmeting uit te voeren. Hiermee is de eerste stap gezet naar een samenhangende en doelgerichte leerlijn burgerschap die aansluit op de wettelijke kaders én op onze strategische koers.

Burgerschap in het mbo

In 2025 is binnen DCTerra verder gewerkt aan het versterken van burgerschap als integraal onderdeel van ons mbo- en vavo-onderwijs.

Resultaten

Met het vaststellen van het vernieuwde Beleid Burgerschap DCTerra is in 2025 een belangrijke stap gezet in het duurzaam verankeren van burgerschap in lijn met onze strategische koers 'Sterk Maken'. In elke regio is een coördinator aangesteld die samen met de vakgroepen de doorontwikkeling van burgerschapsonderwijs vormgeeft.

We hebben ons voorbereid op de nieuwe kwalificatie-eisen per 2027 en het integrale burgerschapscurriculum verder uitgewerkt. Daarnaast is geïnvesteerd in de professionalisering van docenten via de Leergang Burgerschap en trainingen zoals Schurende Gesprekken. Binnen het DNA-netwerk is intensief samengewerkt aan beleidsafstemming en gezamenlijke materiaalontwikkeling.

Ook zijn in 2025 stappen gezet in de kwaliteitsborging van burgerschap, onder andere via monitors, audits en teamreflecties. Daarnaast is gewerkt aan het versterken van de doorlopende leerlijn tussen vo en mbo, zodat studenten een consistente basis meekrijgen. Tot slot is de Whole School Approach verder toegepast om een inclusieve en veilige schoolcultuur te versterken en zijn duurzaamheid en ondernemerschap duidelijker verbonden met burgerschapsvorming.

3.8.4 Diversiteit en Inclusie

In 2025 is het nieuwe Diversiteits- en Inclusiebeleid (D&I-beleid) van DCTerra en de bijbehorende Uitvoeringsagenda ontwikkeld. Dit beleid wordt in 2026 definitief vastgesteld.

Met dit beleid willen we bouwen aan een organisatie waarin iedereen zich welkom, veilig en gewaardeerd voelt en waarin gelijke kansen het uitgangspunt zijn. Het beleid is gestoeld op de overtuiging dat diversiteit een verrijking is en dat inclusie actief vormgegeven moet worden.

Het D&I-beleid is gebaseerd op de strategische koers van DCTerra, verbonden met de Kwaliteitsagenda 2024–2027 en het draagt bij aan de duurzame ontwikkelingsdoelen, SDG's. Tot slot sluit het beleid aan op de landelijke Werkagenda Inclusiever Onderwijs 2035, waarin mbo en vo samenwerken aan inclusiever onderwijs voor alle leerlingen en studenten. DCTerra heeft in 2025 verder gewerkt aan de bouwstenen die in 2024 zijn vastgesteld: integrale leerling- en studentbegeleiding, inclusiever onderwijs en een geconcentreerde tweedelijnssteuning via het Student Succes Centrum.



Resultaat

Het motto van het D&I-beleid is 'Iedereen is welkom'. Dit komt alleen tot zijn recht als het wordt gedragen door cultuur, houding én handelen van onze medewerkers, leerlingen en studenten. In 2025 werd het fundament gelegd met de vorming van een D&I team, vanuit het nieuw ingerichte Student Succes Centrum (SSC) van DCTerra. En werd er nauw samengewerkt in DNA-verband.

In 2025 is stevig ingezet op professionalisering en bewustwording rondom diversiteit en inclusie. Meerdere onderwijsteams hebben trainingen gevolgd over inclusief onderwijs, waarbij thema's als biasbewustzijn, sociale en psychologische veiligheid en gelijke kansen centraal stonden. Daarnaast zijn gastlessen verzorgd voor studenten over denkpatronen, wereldbeelden en de invloed van onbewuste aannames op gedrag en interactie.

Ook is actief gewerkt aan het zichtbaar maken van verhalen en perspectieven die niet altijd vanzelfsprekend gehoord worden. Dit is onder andere vormgegeven via themadagen en -weken, zoals Diversity Day, Orange the World, Paarse Vrijdag, Ramadan, Ketikoti en Roze Zaterdag. Deze momenten droegen bij aan dialoog, herkenning en verbinding binnen de onderwijsorganisatie.

Verder zijn samenwerkingen gestart en verdiept met verschillende interne afdelingen om inclusie structureel te verankeren in de werkcultuur. Hierbij is onder andere samengewerkt met HR, Internationalisering, O&K, BAT, Burgerschap en Communicatie. Inclusie wordt daarmee niet alleen als thema benaderd, maar geïntegreerd in beleid, personeelsontwikkeling en communicatie.

Ook extern is de samenwerking versterkt om kennisuitwisseling en gezamenlijke impact te vergroten. DCTerra is koploperpartner binnen het project Veilige School van de provincie Drenthe, waarin met verschillende samenwerkingspartners best practices worden gedeeld en gezamenlijk wordt gewerkt aan een sociaal en psychologisch veilige leeromgeving.

Vooruitblik 2026

In 2026 worden binnen DCTerra per regio drie inclusie-ambassadeurs geselecteerd, geworven en geprofessionaliseerd. Door middel van gerichte training en intervisie worden zij toegerust met kennis en vaardigheden op het gebied van diversiteit, inclusie, biasbewustzijn en sociale en psychologische veiligheid.

De inclusie-ambassadeurs dragen bij aan het vergroten van bewustwording binnen teams en opleidingen. Zij faciliteren gesprekken over inclusie, halen signalen op uit de praktijk en vertalen deze naar concrete verbeteracties. Daarnaast ondersteunen en organiseren zij themadagen en -weken, waarmee inclusie zichtbaar en bespreekbaar wordt gemaakt binnen de school. Ook vervullen zij een verbindende rol tussen studenten, medewerkers en management, zodat ervaringen uit de praktijk structureel worden meegenomen in beleid en uitvoering. Op deze manier wordt in 2026 verder gebouwd aan een inclusieve organisatiecultuur waarin inclusie niet alleen een beleidsdoel is, maar een herkenbare en gedragen praktijk.

3.9 Leerling- en studenttevredenheid

Elke dag zetten we ons met de hele organisatie in om een inclusieve leeromgeving te creëren waarin iedere jongere de kans krijgt om te groeien, passende ondersteuning ontvangt en vol vertrouwen kan doorgroeien naar een succesvolle toekomst. Om te weten in hoeverre we hierin slagen, vinden we het belangrijk om leerlingen en studenten zelf aan het woord te laten. Daarom voeren we regelmatig leerling- en studenttevredenheidsonderzoeken uit, waarmee we waardevolle inzichten ophalen die ons helpen om ons onderwijs continu te verbeteren.

3.9.1 Leerlingtevredenheidsonderzoek Terra VO

Jaarlijks meten we de tevredenheid van onze leerlingen aan de hand van de leerlingtevredenheidsonderzoeken (LTO). Daarin komen de thema's algemene tevredenheid en sociale veiligheid aan bod. De resultaten per vestiging en de vergelijking met de landelijke normen zijn te zien op Vensters voor Verantwoording. In de tabel hieronder zijn per vestiging de uitkomsten op de onderwerpen algemene tevredenheid (exclusief sociale veiligheid) te zien:

Winsum	2024-2025	2023-2024
vmbo		x
vmbo-b	6	5,9
vmbo-k	6,3	4,9
vmbo-gl	6,1	5,4
Praktijkonderwijs	x	6,8

Oldekerk	2024-2025	2023-2024
vmbo (onderbouw)	6,2	6,3
vmbo-b	6,2	6,2
vmbo-k	5,5	6,3
vmbo-gl	5,3	4,4

Assen	2024-2025	2023-2024
vmbo (onderbouw)	x	6,4
vmbo-b	5,9	5,4
vmbo-k	5,4	5,4
vmbo-gl	6,2	5,7

Eelde	2024-2025	2023-2024
vmbo (onderbouw)		
vmbo-b	6	6,4
vmbo-k	6,3	5,8
vmbo-gl	6,1	6,1

Emmen	2024-2025	2023-2024
vmbo (onderbouw)		
vmbo-b	6,6	6,6
vmbo-k	6,6	6,8
vmbo-gl	6,4	6,6

Meppel	2024-2025	2023-2024
vmbo-b	6,2	6,2
vmbo-k	6,3	6,2
vmbo-gl	6,7	6,6

Wolvega	2024-2025	2023-2024
vmbo (onderbouw)	x	6,3
vmbo-b	5,9	6,4
vmbo-k	6,2	6,1
vmbo-gl	6,4	6,2

Resultaten

De resultaten laten een gemengd beeld zien. Hoewel de verschillen ten opzichte van vorig jaar relatief klein zijn (maximaal -0,2), is er over een periode van vier jaar sprake van een duidelijke daling in tevredenheid. Deze daling is zichtbaar op vrijwel alle domeinen, met uitzondering van de thema's ICT en de sociale omgang tussen leerlingen, die stabiel zijn gebleven.

Op vestigingsniveau zijn de verschillen in gemiddelde score tussen onderwijssoorten (BB, KB, GL, hGL) vaak klein. Per onderwerp zijn er echter wel nuances zichtbaar.

Waar nodig worden opvallende scores besproken door leerwegteams. Samen met de kwaliteitszorgmedewerker op school analyseren en bespreken ze mogelijke oorzaken en worden verbeteracties geformuleerd. Ook in de Terra-brede werkgroep Kwaliteitszorg is hier aandacht voor.

3.9.2 Studenttevredenheid MBO

JOB-mbo heeft op verzoek van OCW alle mbo-scholen een aanbod gedaan voor een aangepaste meting studenttevredenheid in 2025. Hierin kwamen alleen de thema's behorende bij de indicatoren uit de Werkagenda mbo en het Stagepact aan bod. Vanwege de recentelijke fusie in 2024 heeft DCTerra besloten hier geen gebruik van te maken.

In 2026 wordt de JOB-monitor weer uitgezet binnen het mbo van DCTerra.

4. STERKMAKERS VOOR EN MET DE REGIO

4.1 Inleiding

DTerra voelt zich verbonden met de regio en haar maatschappelijke opgaven. Wij zien het versterken van de regio niet als een afzonderlijke taak, maar als een gezamenlijke verantwoordelijkheid die wij delen met partners in onderwijs, bedrijfsleven, overheid en maatschappelijke organisaties. De kracht van het kennen vormt hierbij ons vertrekpunt: weten wie en wat we nodig hebben en daar actief verbinding in zoeken. Vanuit de strategische opgave Sterkmakers voor en met de regio kiezen wij nadrukkelijk voor samenwerking boven concurrentie en voor contextrijk onderwijs dat geworteld is in actuele regionale vraagstukken. Zo dragen wij samen bij aan regionale vitaliteit, innovatie en een aantrekkelijk toekomstperspectief voor leerlingen, studenten en werkenden.

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe er in 2025 samen met partners is gewerkt aan het versterken van de regio, onder meer via strategische partnerships, de doorstroom binnen het vo en naar het hbo, innovatie en kennisontwikkeling via practoraten en andere samenwerkingsinitiatieven en door gezamenlijk te bouwen aan een samenhangend aanbod voor een leven lang ontwikkelen.

4.2 Sterkmakers voor en met de regio vo

Wij bieden onze leerlingen goed groen onderwijs dat aansluit bij de wereld van nu en morgen. Dat doen we zowel binnen als buiten de school, zodat leerlingen een realistisch beeld krijgen van de maatschappij en inzicht ontwikkelen in de manier waarop zij hieraan kunnen bijdragen. We kijken daarbij nadrukkelijk over onze eigen grenzen heen. Het is belangrijk dat leerlingen zo min mogelijk overlap of onderbrekingen in hun leerproces ervaren. Niet alleen de inhoudelijke leerlijnen en onze begeleiding binnen het vo spelen hierin een rol, maar ook de aansluiting op het vervolgonderwijs. Dat doen we al, maar er is ruimte voor verdere verbetering. De komende jaren blijven we investeren in de (interne) samenwerking met het po en het mbo. De nieuwe organisatie DTerra biedt hiervoor extra kansen.

Onze ambitie richting 2027 is om verder te investeren in doorlopende leerlijnen en begeleiding in de regio. De huidige leerlijnen en routes worden doorontwikkeld en uitgebreid om een sterke aansluiting op het vervolgonderwijs te bevorderen zowel inhoudelijk als in termen van begeleiding. Dit doen we in nauwe samenwerking met onze partners in de regio's.

Samenwerking in de regio

Samenwerking in de regio vindt niet alleen plaats binnen onze eigen organisatie DTerra, maar de vestigingen zoeken ook in meer of mindere mate afstemming en samenwerking met scholen in de eigen regio. Een concreet voorbeeld hiervan is de uitwisseling van keuzevakken. Leerlingen krijgen de mogelijkheid om te kiezen uit een breder aanbod van keuzevakken. Ze volgen deze dan op een andere school voor voortgezet onderwijs in de regio. Ook ontvangen wij leerlingen van andere scholen die bij ons een keuzevak komen volgen. Daarnaast wordt er bij het aanbieden van keuzevakken soms samengewerkt met andere mbo-instellingen (bijvoorbeeld het keuzevak fietstechniek Terra Winsum – Noorderpoort). Op deze manier maken we gebruik van elkaars expertise en vergroten we de keuzemogelijkheden van onze leerlingen zodat zij zich breder kunnen oriënteren en we aansluiten bij hun behoeften.

4.3 DNA-samenwerking

DTerra, Noorderpoort en het Alfa-college werken intensief samen onder de naam DNA Samenwerking. De samenwerking tussen deze drie regionale opleidingscentra (roc's) is er niet zonder reden: DNA verbindt. Als roc's houden we van de regio waarin wij werkzaam zijn. We zien potentie in onze leerlingen, studenten, medewerkers en regio. Daarom blijven we met elkaar bouwen aan een sterker Noordoost-Nederland. Omdat de urgentie hoog blijft en de kansen groot zijn, zoeken we naar nieuwe vormen van samenwerking waarbij we de regio voorop zetten. Een prachtige regio met innovatieve bedrijven en mensen die het verdienen om er met trots te kunnen wonen, werken, leven en studeren.

Het blijft voor Nederland uniek dat een samenwerking tussen mbo-instellingen op deze schaal plaatsvindt. Onze samenwerking gaat de vrijblijvendheid ver voorbij. Daarmee zijn we een absolute koploper. In 2025 hebben we concrete stappen gezet naar onze ambitie om vanaf 2027 als één krachtige mbo-aanbieder te opereren. Onze aanpak blijft helder: we gaan voor samen ontwikkelen, niet voor fuseren. Groot worden is voor ons geen doel. We willen in de haarvaten van onze regio blijven acteren, waarbij we ons aanbod

continu aanpassen op wat er nodig is in de regio's. Daarbij maken we gebruik van elkaars kennis en kunde en laten we onze opleidingen, trainingen en cursussen slim op elkaar aansluiten. Zo houden we ons mbo op een hoog niveau en bereikbaar voor onze studenten en worden we ook als partner op het gebied van een Leven Lang Ontwikkelen relevant voor het bedrijfsleven.



DNA Samenwerking

Belangrijke ontwikkelingen in 2025

Van regie naar programma: een nieuwe structuur voor meer slagkracht

Een van de belangrijkste stappen in 2025 was het ontwikkelen van een heldere programmastructuur voor DNA. Na de fase van verkenning en regie zetten we een volgende stap: vanaf januari 2026 werken we met vier programmatische coalities die zorgen voor meer focus, verbinding en slagkracht. Deze manier van werken past bij de volwassener wordende samenwerking en bij onze ambitie om de positionering van het mbo in de regio centraal te stellen. Ons leidende motto is daarom: 'Samen, tenzij...'. DNA als eerste check en niet als laatste vraag.

De vier programmacoalities zijn gericht op verschillende aspecten van ons onderwijs van de toekomst:

- **Onderwijs & Flexibilisering:** uitdagend, relevant, nabij en contextrijk onderwijs voor onze studenten met flexibele leerroutes die aansluiten bij hun behoefte.
- **Opleidingsportfolio & Campussen:** een sterk en relevant opleidingsportfolio dat breed toegankelijk is, met samenwerking in campus-ecosystemen voor innovatieve en eigentijdse leeromgevingen.
- **Bedrijfsvoering:** een geïntegreerde bedrijfsvoering, die in 2030 zoveel mogelijk als één geheel opereert en optimaal inspeelt op onderwijsontwikkelingen.
- **Transformatie:** blijvend innoveren, onderzoeken en kennisdelen voor wendbaar, modern en eigentijds beroepsonderwijs.

Elke coalitie heeft één of twee leden van de colleges van bestuur als opdrachtgever, een programmadirecteur als opdrachtnemer en een evenwichtige vertegenwoordiging vanuit de drie organisaties van inhoudsdeskundigen en lijnverantwoordelijken. Naast de vier coalities blijft DNA Next een prominente plaats innemen in de programmastructuur. Daarnaast is een Programma Support Organisatie (PSO) ingericht die de coalities ondersteunt en de onderlinge samenhang bewaakt.

DNA Visie op Leren: het inhoudelijk kompas

In 2025 is de DNA 'Visie op Leren' afgerond. Deze visie vormt samen met de ambition paper en de innovatiestrategie het inhoudelijk kader voor DNA. Het uitdragen en verankeren van de 'Visie op Leren' is een belangrijke taak voor de nieuwe programmastructuur en biedt een gezamenlijk kompas voor het onderwijs dat we samen willen maken.

Verbreiding van de samenwerking

Naast de interne ontwikkelingen hebben we in 2025 onze samenwerking ook verder verbreed en verdiept:

Samenwerking Zorg & Welzijn Assen (DCTerra en Noorderpoort)

De samenwerking rondom Zorg & Welzijn in Assen is in 2025 geformaliseerd met de ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst. Deze samenwerking, die zich de afgelopen jaren verstevigd heeft, is nu bestuurlijk en juridisch verankerd voor de komende drie schooljaren.

MBO Techniek Noord

Een belangrijke nieuwe ontwikkeling is de bestuurlijke opdracht voor MBO Techniek Noord. Alfa-college en Noorderpoort hebben de handen ineengeslagen om samen met partners en het werkveld te werken aan een gezamenlijke ambitie voor het techniekonderwijs. In deze opdracht bepalen zij de scope van MBO Techniek en maken zij een voorstel over hoe de techniekopleidingen in de provincie optimaal kunnen worden gepositioneerd. Ook DCTerra wordt hierin betrokken.

Samenwerking UMCG-DNA

Een strategische mijlpaal was de ondertekening van de samenwerkingsovereenkomst met het UMCG op 6 oktober. Het UMCG is als topklinisch ziekenhuis, kennisinstelling én grootste werkgever van Noord-Nederland een strategisch relevante partner. DNA, met haar krachtige positionering als LLO-collectief en opleidingspartner voor het beroepsonderwijs, levert toegevoegde waarde aan de personele uitdagingen en transitieopgaven in de regio. De samenwerking richt zich op vier concrete domeinen: Leven Lang Ontwikkelen en strategische personeelsplanning, beroepspraktijkvorming en instroombevordering mbo, duurzame zorg en gezondheid (inclusief preventie en leefstijl), en digitalisering en innovatie in zorgonderwijs. DNA Next is in deze overeenkomst benoemd als preferent partner voor de LLO-ontwikkel- en uitvoeringsagenda van het UMCG.

Bestuurlijke opdracht bedrijfsvoering

Samenwerking op bedrijfsvoering draagt bij aan het realiseren van de strategische ambities door ondersteunend, adviserend en initiërend op te treden. De bestuurlijke opdracht richt zich gefaseerd op verbeteren, vernieuwen en uiteindelijk transformeren. Een eerste concrete stap is het ontwikkelen van een uniforme P&C-cyclus.

Krimpplan: Samen voor een sterke regio

Een belangrijke ontwikkeling in 2025 was de toekenning van aanvullende bekostiging vanuit de 'Regeling aanvullende middelen studentendaling mbo 2025-2027'. Samen met Menso Alting en SVO hebben DCTerra, Noorderpoort en Alfa-college een gezamenlijk plan ingediend voor de arbeidsmarktregio's Drenthe en Groningen. Met de toegekende middelen (€18.750.000 voor de periode 2025-2027) investeren we in het behoud van toegankelijk, bereikbaar en toekomstbestendig mbo-onderwijs in onze krimpregio.

Het krimpplan richt zich op drie transitiemaatregelen die direct aansluiten bij de DNA-strategie:

- het versnellen van de ontwikkeling van een gezamenlijk opleidingsportfolio;
- het flexibiliseren van het onderwijs;
- het voorbereiden van samenwerking in campus-ecosystemen.

In 2025 zijn we gestart met de uitvoering van dit plan. Voor het opleidingsportfolio is fase 1 van de portfolio-opdracht afgerond, waarbij concrete portfolio-interventies zijn uitgevoerd en scenario's zijn ontwikkeld voor verschillende clusters van opleidingen. Tegelijkertijd is gewerkt aan de ontwikkeling van een afwegingskader voor toekomstige portfoliobeslissingen.

Op het gebied van flexibilisering zijn de gezamenlijke principes en standaarden ontwikkeld die de basis vormen voor de toekomstige

invoering van flexibele leereenheden. Voor de campus-ecosystemen is in 2025 het DNA Strategisch Huisvestingskader vastgesteld, dat inzicht biedt in de huidige vastgoedportefeuille en de basis vormt voor de verdere ontwikkeling van scenario's voor campus-ecosystemen, waarbij bijzondere aandacht uitgaat naar de ontwikkeling van GreenWise Campus Emmen.

Besteding krimpmiddelen DCTerra

In de eerste helft van 2025 is in gezamenlijkheid met alle partners, het plan ontwikkeld voor de aanvraag voor aanvullende bekostiging vanuit de regeling aanvullende middelen studentendaling, die halverwege 2025 is toegekend. In de tweede helft van 2025 is in lijn met bovenstaande ontwikkelingen, een start gemaakt met de realisatie van de ambities waarin met name geïnvesteerd is in het inrichten van een programmastructuur waarmee planmatig uitvoering gegeven kan worden aan de ambities uit het krimpplan. Voor het opleidingsportfolio is voor DCTerra fase 1 van de portfolio- opdracht afgerond, waarbij concrete portfolio-interventies zijn uitgevoerd en scenario's zijn ontwikkeld voor verschillende clusters van opleidingen.

In 2025 heeft DCTerra hiervoor een bedrag van € 250.250 aan krimpmiddelen in de exploitatie laten vrijvallen (m.b.t. portfolio maatregelen – gericht op korte termijn en intern gericht).

Mede door de toekenning halverwege het kalenderjaar en deze aanloopfase van het krimpplan zien we in 2025 een onderbesteding van krimpmiddelen. Omdat in 2025 stevig is geïnvesteerd in de programma-organisatie waarmee planmatig uitvoering wordt gegeven aan de opgaven uit het plan, is de verwachting dat de uitgaven komende periode zullen toenemen conform het activiteitenplan en de realisatie van de doelen daarmee niet in gedrang komen.

DNA groeit door

Het jaar 2025 kenmerkt zich door het nemen van concrete, strategische stappen. Van de eerste fase van verkenning en de tweede fase van regie hebben we de stap gemaakt naar programmatisch werken. Met de nieuwe programmastructuur die vanaf januari 2026 van start gaat, leggen we de basis voor de fase waarin DNA als samenwerkingsverband volwassener en krachtiger wordt. De uitvoering van het krimpplan versterkt deze ontwikkeling en geeft concreet invulling aan onze ambities op het gebied van portfolio, flexibilisering en campusontwikkeling. Samen blijven we bouwen aan een toekomstbestendig mbo voor Noordoost-Nederland – voor onze studenten, medewerkers en regio.

4.4 Doorstroom mbo-hbo

Versterking Aansluiting in de Beroepskolom (Vabok) richt zich op het verbeteren van de aansluiting en doorstroom tussen het vo, het mbo en het hbo. Het programma heeft als doel om soepele, doorlopende leerroutes te ontwikkelen in sectoren met tekorten, om studie-uitval te voorkomen en studenten beter te ondersteunen in hun loopbaanontwikkeling.

Binnen Vabok werken onderwijsinstellingen samen aan:

- betere programmatische aansluiting tussen opleidingen;
- versterking van loopbaanoriëntatie en-begeleiding;
- duurzame samenwerking tussen partners in de beroepskolom.

Op dit moment zijn er twee doorlopende leerroutes ontwikkeld binnen Vabok:

1. educatieve route: doorstroom van Onderwijsassistent naar de Pabo;
2. maatschappelijke zorg-social work route: doorstroom vanuit maatschappelijke zorg naar de hbo-opleiding Social Work.

Met deze routes wordt gewerkt aan een sterke, samenhangende beroepskolom die aansluit bij regionale arbeidsmarktbehoeften en het studiesucces van studenten vergroot.

Doorstroom naar het hbo

De doorstroomcijfers over 2025 en 2024 zijn nog niet bekend, aangezien deze cijfers nog niet definitief zijn. De aantallen t/m 2023 zijn afkomstig van de website www.mbotransparant.nl. De hbo-instellingen vullen de website met data. Cijfers betreffen directe en indirecte (minimaal na één tussenjaar) doorstroom van DCTerra naar hbo-onderwijs.

Doorstroom studenten DCTerra naar het hbo	2021	2022	2023
Directe doorstroom	282	215	249
Indirecte doorstroom	112	52	-

4.5 Stagepact

Het Stagepact MBO 2023–2027 vormt een landelijke afspraak tussen overheid, scholen, studenten en werkgevers om stages voor alle mbo-studenten veiliger, eerlijker en van hoge kwaliteit te maken. Het pact richt zich op vier centrale doelen: betere begeleiding, voldoende stageplaatsen, het tegengaan van stagediscriminatie en het bieden van een passende vergoeding. Deze afspraken moeten ervoor zorgen dat iedere student een positieve eerste kennismaking heeft met de arbeidsmarkt en goed voorbereid wordt op zijn toekomst.

In dit hoofdstuk beschrijven we hoe DCTerra in 2025 aan deze doelen heeft gewerkt en welke stappen we zetten richting 2026.

Resultaat

Beschikbaar stellen van middelen

DCTerra staat achter de afspraken die gemaakt zijn in het Stagepact en heeft hiervoor in 2025 € 300.000 beschikbaar gesteld uit de middelen van de Kwaliteitsagenda om te kunnen werken aan de doelstelling 2.2: verbeteren stageplek en uitbannen stagediscriminatie.

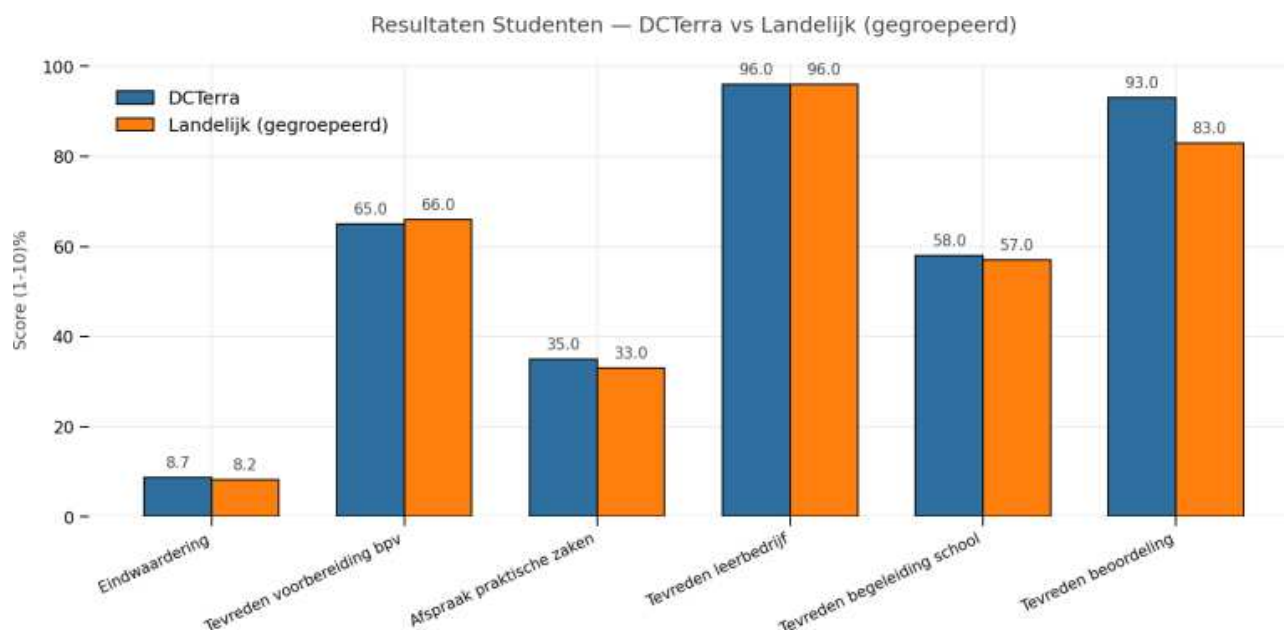
Inrichten projectteams

Na het aanstellen van een projectleider eind 2024 zijn in 2025 leden voor de projectteams Stagebegeleiding en Stagediscriminatie geworven en aangesteld. Vlak voor de zomervakantie waren de teams geheel bemenst, met uit elke regio een bpv-coördinator. Na de zomer zijn we echt van start gegaan met de volgende thema's:

- *Verbeteren van stagebegeleiding*

We hebben een vragenlijst opgesteld om de tevredenheid van docenten te meten ten aanzien van de stagebegeleiding. In deze vragenlijst zijn ook een aantal items naar aanleiding van het gesprek met de Stichting Beroepsonderwijs en Bedrijfsleven (SBB) en vragen over het aantal contactmomenten opgenomen. In het najaar is de vragenlijst uitgezet welke dient als nulmeting. De output wordt besproken en geanalyseerd in 2026. De respons was hoog (80 à 90%) en de respondenten waren positief (goed en voldoende werd veel gescoord). Nagenoeg alle opleidingen hanteren 3 contactmomenten, over wat een contactmoment en een bpv-periode is, zijn de meningen verdeeld. Dit vraagstuk wordt meegenomen in het vervolg.

Een andere tool, de landelijke bpv-monitor van SBB, hebben we ingezet om cijfers over de tevredenheid van studenten te genereren, zie onderstaande tabel 1.

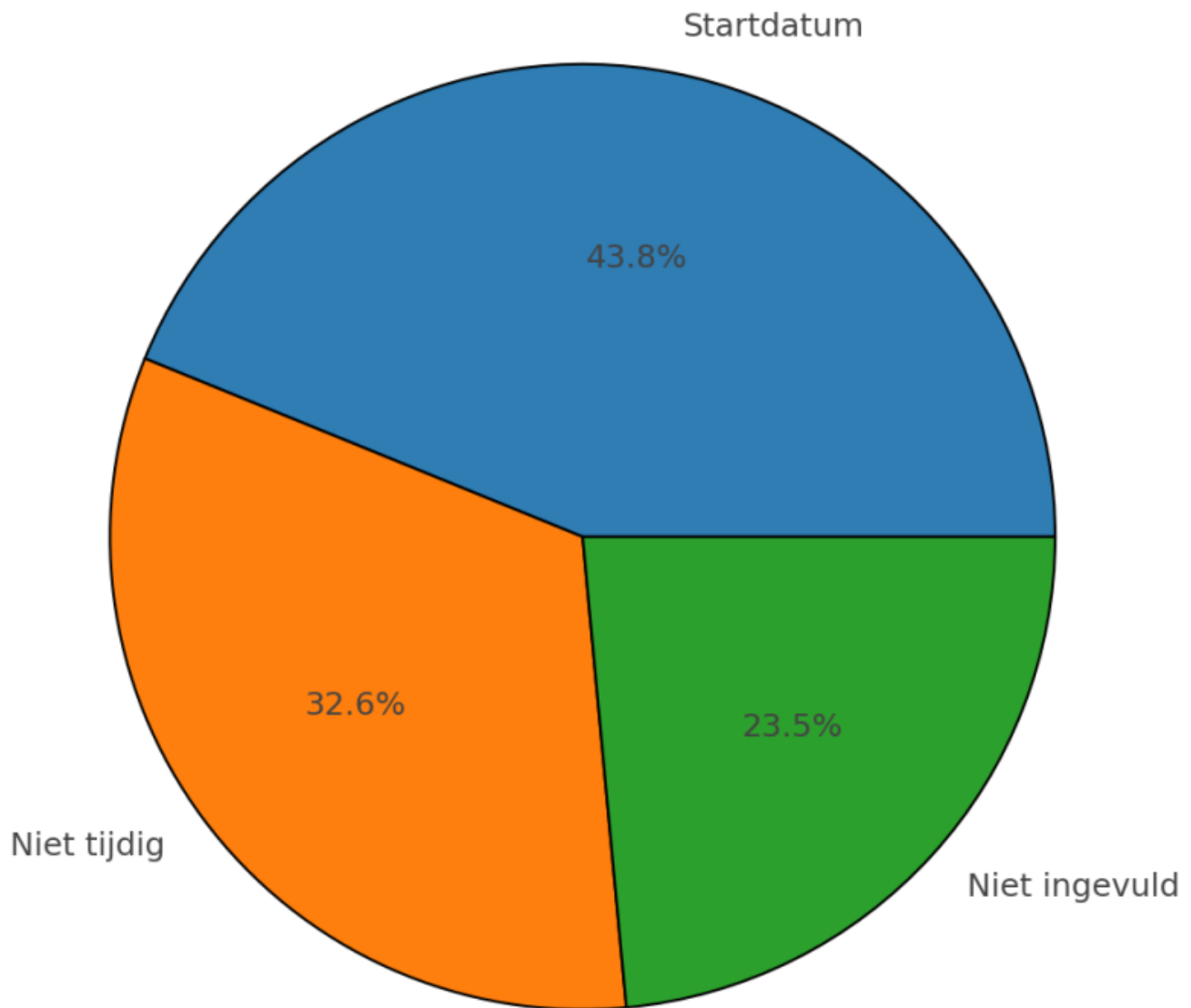


De gegevens zijn gebaseerd op een zeer laag aantal respondenten, dit geeft niet een geheel betrouwbaar beeld, maar wel een indicatie. Om de bpv-monitor beter in te kunnen zetten als sturingsinstrument, heeft het projectteam Stagebegeleiding een advies geschreven om de uitvraag rechtstreeks te laten verlopen van de instelling naar de student. In plaats van hoe het nu gaat, namelijk via SBB en de praktijkopleider. De verwachting is dat als studenten meteen na hun bpv-periode de vragenlijst invullen – eventueel onder begeleiding van de slb'er – de respons wordt verhoogd. Dit proces is in gang gezet en wordt voorjaar 2026 geëffectueerd.

Ook heeft het projectteam een verzoek ingediend bij het domeinteam Student Begeleiden om reflectiegesprekken op te nemen in de leergang bpv omdat dit onderdeel ontbreekt en docenten hierin te trainen. De projectteamleden worden gevraagd om input aan te leveren voor de training. Op deze manier kan loopbaanoriëntatie en-studiebegeleiding (LOB) betrokken worden bij de beroepspraktijkvorming.

Voor het verbeteren van de stagebegeleiding is in de voorbereidende fase het ondertekenen van de beroepspraktijkovereenkomst (bpvo) belangrijk. Uit de database van SBB blijkt dat in 2025 bijna een kwart van de studenten geen ondertekende bpvo had voorafgaand aan de bpv en ook niet na 30 dagen.

Aantal getekende Beroepspraktijkovereenkomsten (bpvo)



Uitbannen stagediscriminatie

Om studenten gelijke kansen op een eerlijke en waardevolle stageplaats te geven, is in het najaar een pilot Stagematching voorbereid met een groep eerstejaars studenten. Helaas is deze pilot vanwege organisatorische problemen niet doorgegaan. Meteen daarna is een start gemaakt met het uitvoeren van een pilot bij dezelfde opleiding met tweede jaar studenten. Deze pilot vindt plaats in periode 3 en 4 in 2026.

Het projectteam Stagediscriminatie is vooral bezig geweest met het inrichten van een meldpunt stagediscriminatie voor studenten. Er is een stroomschema opgesteld, een handleiding bij het stroomschema geschreven en een registratieformulier ontwikkeld. Vervolgens is het proces in Engage gezet voor de collega's die een rol hebben in het meldpunt. Ook heeft het projectteam de applicatiemogelijkheden verkend. Het is de bedoeling dat het meldpunt onderdeel wordt van een het meldpunt discriminatie, waarbij collega's meldingen kunnen doen.

In periode 4 van 2025-2026 is het meldpunt gereed en kunnen studenten klachten melden, meldingen doen en signalen afgeven over stagediscriminatie. De meldingen worden doorgezet naar SBB.

Ook zijn diverse gesprekken gevoerd met Discriminatie.nl over welke rol zij kunnen hebben en hoe zij opgenomen worden in het structureel opvolgen van een melding en/of het bieden van juridische en emotionele ondersteuning. Met Waard, het bureau voor Educatie en advies inzake discriminatie, zijn afspraken gemaakt over het geven van workshops om de (h)erkenning van discriminatie

te vergroten.

Samenwerking in DNA-verband

In DNA-verband vindt collegiaal overleg plaats tussen de projectleiders Stagepact. Hierin is een verschuiving te zien van elkaar informeren naar steeds meer op elkaar afstemmen en samenwerken.

Samenwerkingsovereenkomst tussen DCTerra en SBB

In de samenwerkingsovereenkomst staan ambities beschreven die opgaven binnen het Stagepact raken en de beroepspraktijkvorming overlappen. Studiejaar 2025-206 staan de volgende thema's centraal:

- kwalitatief voldoende stage(bpv-)plekken;
- oprichten sterkmakersplatform, een zogenaamde top 100 van bedrijven;
- onboarding van nieuwe medewerkers.

Om iets te kunnen zeggen over voldoende stageplekken zul je eerst moeten weten wat de stagebehoefte is, ofwel het aantal studenten dat een bpv-plek nodig heeft. In 2025 hebben we de cyclus beschreven van stagebehoefte naar stageknelpunten en tekorten.

Er is een aanzet gemaakt met oprichten van het sterkmakersplatform van bedrijven. Hiervoor hebben we in kaart gebracht wat voor ons preferente bedrijven zijn op basis van criteria die we hebben opgesteld.

En tot slot de onboarding. Gekeken is naar de mogelijkheden om in de bijeenkomsten voor nieuwe medewerkers informatie over/door SBB mee te nemen en hoe basisinformatie over SBB altijd toegankelijk is op een eenvoudige manier.

4.6 Practoraten

Een practoraat is een praktijkgericht kennis- en innovatiecentrum binnen het mbo, waar onderwijs, onderzoek en het regionale werkveld samenkomen. Ze vormen een motor voor innovatie door echte praktijkuitdagingen naar binnen te halen en slimme, creatieve oplossingen te ontwikkelen die bijdragen aan de grote transitie in onze omgeving. Daarmee is de kennis die we ontwikkelen direct van waarde voor studenten en onze partners.

Resultaat

In 2025 hebben we binnen onze practoraten opnieuw laten zien hoe krachtig deze verbinding werkt. Daarmee zijn ze onmisbaar in onze ambitie om Sterkmakers te zijn voor onze leerlingen en studenten én voor de regio.

We kennen in 2025 vier practoraten binnen DCTerra:

- Practoraat Ondernemend leren met en van de SDG's in het mbo.
- Practoraat Regeneratief (rent)meesterschap.
- Practoraat Zorg en Technologie.
- Practoraat Waterstof in de Industrie en Netwerken.

Daarnaast is één practoraat in oprichting: Practoraat Green is Art

Practoraat Ondernemend leren met en van de SDG's

In 2025 heeft het practoraat Ondernemend leren met en van de Sustainable Development Goals (SDG's) een belangrijke verdiepingsslag gemaakt. Het practoraat richt zich op de vraag hoe ondernemend leren in het mbo kan bijdragen aan betekenisvol onderwijs, waarin studenten zich ontwikkelen als vakmens, als mens en als betrokken burger in een context van maatschappelijke en duurzame vraagstukken. Binnen het practoraat is nadrukkelijk gekozen voor een onderwijskundige en pedagogisch-didactische insteek.

Samen met docententeams en externe partners zijn impactgerichte leerinterventies ontworpen, uitgevoerd en onderzocht. De SDG's fungeerden hierbij als maatschappelijk kader, terwijl de Inner Development Goals (IDG's) zijn ingezet als ontwikkelraamwerk voor onder meer eigenaarschap, reflectie en professionele vorming.

In 2025 zijn de eerste onderzoeksresultaten beschikbaar gekomen, vastgelegd in meerdere rapportages die samen inzicht geven in de werking en opbrengsten van ondernemend leren met en van de SDG's. Deze rapportages zijn gebaseerd op praktijk- en impactonderzoek en laten zien dat studenten meer betrokkenheid ervaren, rijker reflecteren op hun leerproces en bewuster verbinding leggen tussen hun handelen en maatschappelijke vraagstukken. Daarnaast bieden de rapportages verdiepend inzicht in het pedagogisch-didactisch handelen van docenten en de rol van betekenisgeving en emotie in leerprocessen.

Naast onderzoek is ingezet op kennisdeling en professionalisering via workshops, leergemeenschappen en interne en externe samenwerking. Daarmee is in 2025 een stevige kennisbasis opgebouwd die richting geeft aan verdere borging, doorontwikkeling en opschaling van ondernemend leren met maatschappelijke impact binnen DCTerra.

Practoraat Regeneratief (rent)meesterschap

In 2025 heeft het practoraat invulling gegeven o.a. aan het groeifonds Regeneratieve Landbouw voor DCTerra en Groenpact, is het een Engineering Doctoraat (EngD) gestart omtrent groen onderwijs en heeft het de betrokkenheid bij regeneratieve projecten samen met het bedrijfsleven verder aangehaald. Het regeneratief telen en landschapsbeheer, o.a. met het groeifonds ReGeNL in de rug, is vormgegeven in Meppel door een onderzoek naar Leven Lang Ontwikkelen i.s.m. Van Hall Larenstein (studenten), GCZWD (Gebiedscoöperatie Zuidwest- Drenthe) en het omringende bedrijfsleven. Het onderzoek, dat invulling gaf aan HOE de agrarische ondernemers en werkenden het liefst met elkaar en i.s.m. het onderwijs, het leren in de vorm van leernetwerken willen vormgeven.

Klik hier een korte video over dit project. [Leven Lang Ontwikkelen \(LLO\) in de agrarische sector; vraag gestuurd, flexibel en dichtbij.](#)

In Emmen zijn diverse projecten gestart met studenten/ docenten op het gebied van verkorte voedselketens, water en revitaliseren van bodem. In de regio Groningen telen docenten in samenwerking met studenten een perceel van 1,5 hectare op een regeneratieve wijze en waren ze betrokken bij het ontwikkelen van de wereldakker, biodiversiteit op schoolpleinen, de dubbele dijken, etc.

Om invulling te geven aan de onderzoeksagenda van het practoraat en de landelijke opdracht omtrent kwalitatief goed onderwijs is er o.a. een Engineering Doctoraat gestart. Binnen deze EngD wordt via onderzoek en ontwerp sessies gewerkt aan de doorontwikkeling van het (groen/technisch) beroepsonderwijs vanuit een regeneratieve lens, dat wil zeggen focus op integraliteit, diversiteit, wederkerigheid, reflexiviteit, handelingsperspectief en ecologische wereldbeeld.

Studenten, docenten en bestuurders zijn betrokken bij meerdere projecten en invulling van het curriculum met betrekking tot regeneratief rentmeesterschap. Denk hierbij aan de "Whole School Approach" waarbij niet alleen de curricula van studenten aangevuld regeneratief wordt/is met betrekking tot water en bodem. Ook de 'Week van het eten', landelijke onderwijsdag Bio/Regeneratief/natuurinclusief, regeneratieve kennisuitwisseling via een reis naar India, samenwerking Innovatie Veenkoloniën, AgroAgenda NN, de Gebiedscoöperatie Zuidwest-Drenthe, etc. hebben bijgedragen aan de invulling van het practoraat met betrekking tot regeneratieve voedselproductie en landschapsbeheer.

De opdracht vanuit de onderwijsinstelling in combinatie met de opdracht vanuit Groenpact om invulling te geven landelijk aan ReGeNL, heeft het practoraat kwantitatieve en kwalitatieve resultaten gegeven die terug te lezen zijn in het jaarverslag ReGeNL 2025.

Practoraat Zorg en Technologie

In 2025 heeft het Practoraat Zorg en Technologie zich verder ontwikkeld als een praktijkgerichte en verbindende structuur binnen het mbo-onderwijs en de regionale zorg- en innovatiecontext. Het jaar stond in het teken van uitvoering, opschaling en reflectie, mede in het kader van de tussenevaluatie van het practoraat (2022–2026).

Binnen het onderwijs namen in kalenderjaar 2025 circa 170 studenten (mbo en hbo) deel aan onderzoekswerkplaatsen van het practoraat. Studenten werkten hierin aan actuele praktijkvraagstukken rondom zorgtechnologie, innovatie en samenwerking in de zorgpraktijk. Uit de evaluatie blijkt dat circa de helft van de studenten concreet effect van hun project op de werkvloer zag en dat meer dan de helft rapporteerde dat hun onderzoek bijdroeg aan de adoptie van technologie in de praktijk.

Sinds de start van het practoraat in 2022 hebben meer dan 330 studenten (mbo en hbo) deelgenomen aan onderzoekswerkplaatsen (Westerkwartier, Hogeland, Eemsdelta, Kop Drenthe, Meppel, Hoogeveen), naast een bredere groep studenten die via hackathons en challenges is bereikt. Deze groei onderstreept dat steeds meer studenten ervaring opdoen met onderzoekend en interdisciplinair werken binnen een betekenisvolle praktijkcontext.

In totaal waren in 2025 27 docent-onderzoekers actief vanuit Noorderpoort, DCTerra en Alfa-college. Deze multidisciplinaire groep bestond voornamelijk uit docenten Zorg & Welzijn, aangevuld met docenten ICT en techniek. Docenten gaven aan het practoraat te ervaren als een veilige leer- en experimenteromgeving, waarin ruimte is voor samenwerking, reflectie en het ontwikkelen van nieuwe onderwijs- en begeleidingsvormen. Tegelijk werd zichtbaar dat tijd, focus en borging binnen teams blijvende aandacht vragen.

Het practoraat was in 2025 betrokken bij meerdere lopende en nieuwe subsidieprojecten en consortia, waaronder Care About IT, Health Noord, ENEP, de Academische Werkplaats Wijkverpleging, MDT Jong & Oud Verbonden, Learning Community AI in de zorg en het robotica-project binnen de Universiteit van het Noorden.

In december 2025 is een uitgebreide tussenevaluatie uitgevoerd, bestaande uit interviews met regionale partners, een vragenlijst onder betrokkenen en documentanalyse. Zowel onderwijs- als praktijkpartners typeren het practoraat als een belangrijke verbinder tussen onderwijs, zorg en technologie, met een duidelijke meerwaarde ten opzichte van losse of tijdelijke initiatieven.

Practoraat Waterstof Industrie & Netwerken

In 2025 heeft het Practoraat Waterstof Industrie & Netwerken van DCTerra zijn positie als regionale en internationale kennispartner verder versterkt. Onze kernfocus lag op waterstof in de industrie en netwerken, met een duidelijke specialisatie in veiligheid, inspectie en onderhoudsmethoden. Vanuit die focus hebben we nieuwe leer- en onderzoeksactiviteiten opgezet die direct aansluiten op de vraag uit de praktijk en de human-capital opgave in Noord-Nederland.

Nationaal leverden we een zichtbare bijdrage aan twee LLO-programma's (LLO-Energie Noord Werkt en het net gestarte LLO Keten) en aan het (EU) JTF-programma Train & Learn Hub Waterstof Werkt. In deze trajecten ontwikkelden we samen met (veelal grotere) bedrijven uit Drenthe en Groningen nieuw lesmateriaal – deels online en deels klassikaal – en werkten we multi-level en multidisciplinair aan toegepast onderzoek. Een 3-daagse H2-bedrijfschallenge met mbo-studenten onderstreepte de impact: ondanks ons relatief kleine team won student Jorian Bathoorn van Drenthe College uit Assen, de meeste prijzen.

Binnen het regionale netwerk Hydrogen Valley Campus Europe (HVCE) verbinden we mbo, hbo en wo en bouwen we aan internationale ambities. Met Noorderpoort ontwikkelden we in 2025 de basis voor een 'waterstof tafel' (didactisch en praktisch demonstratiemiddel); de Rijksuniversiteit Groningen sluit in 2026 aan. Ook droegen we via het practoratenplatform Energie Transitie bij aan een ministerie-document (EZK/KGG) over de inzet van practoren richting de 2050-doelstellingen voor de energietransitie.

Internationaal waren we actief binnen H2COVE, inclusief een werkbezoek aan Estland en de doorontwikkeling van een nationaal en internationaal Train-the-Trainer programma (waterstof algemeen en labveiligheid) dat door Noorderpoort en DCTerra inhoudelijk wordt uitgevoerd. Daarnaast coördineert DCTerra de ontwikkeling van 25 nieuwe internationale waterstof-onderwijsmodules in de komende drie jaar binnen H2COVE. Onze expertise leidde ook tot internationale uitnodigingen voor lezingen, onder meer in Barcelona tijdens het ARC Industry Leaders Forum Europe.

Via GreenSkill4H2 organiseerden we masterclasses op de Greenwise Campus rond inspectie, onderhoud, onderwijs, autonome operaties en systeemintegratie en testten we nieuwe opleidingen die nu breed beschikbaar zijn. Het team docent/onderzoekers groeide in 2025 van 2 naar 6 personen, wat onze ontwikkelkracht en continuïteit substantieel vergroot. Hoewel de oplevering van de Greenwise Campus en het grotere fieldlab is doorgeschoven naar 2027, blijven we koersvast: binnen World Class Maintenance Hydro Boreas werkten we aan een competentiematrix voor toekomstig waterstofpersoneel en bereiden we gesprekken voor om het fieldlab in Emmen in 2027 te positioneren.



Kennis delen binnen de practoraten

DCTerra heeft de ambitie om de practoraten uit te breiden, op basis van de regionale kennisagenda en in afstemming met de DNA-partners, NHL Stenden, Hanze en met bedrijven en instellingen in de regio en verhogen daarmee de arbeidsproductiviteit (Gen AI) van de regionale economie.

Om hier de juiste stappen in te nemen is het van belang dat we de kennis en ervaring die we nu al hebben op gebied van practoraten met elkaar delen en gebruiken voor verdere beleidsvorming. In 2025 vond daarom het eerste practoratendiner van DCTerra plaats. Tijdens deze bijeenkomst kwamen practoren, projectleiders, directeuren en het College van Bestuur samen om kennis uit te wisselen en de onderlinge samenwerking te versterken. De bijeenkomst benadrukte de strategische betekenis van practoraten voor het verbinden van onderwijs, onderzoek en praktijk, evenals voor het ondersteunen van duurzame en innovatieve regionale ontwikkeling.

Aan de hand van pitches en thematische gesprekssessies werd relevante input verzameld voor de verdere beleidsvorming en de toekomstige positionering van practoraten binnen DCTerra. De opgedane inzichten vormen een belangrijke basis voor het voortzetten van de samenwerking met regionale kennis- en praktijkpartners en voor het versterken van de impact van practoraten op de kwaliteit van het onderwijs.



4.7 Leven Lang Ontwikkelen (LLO)

Leven Lang Ontwikkelen is een onmisbare pijler voor een sterke regio en een wendbare arbeidsmarkt. We willen dat iedereen, jongeren én volwassenen, de kans krijgt zich te blijven ontwikkelen, nieuwe vaardigheden op te doen en duurzaam inzetbaar te blijven in een snel veranderende wereld. Met ons LLO-aanbod verbinden we onderwijs, bedrijfsleven en regionale partners, zodat leren doorloopt voorbij de schoolmuren en bijdraagt aan vakmanschap, werkplezier en toekomstperspectief. Zo versterken we niet alleen individuele loopbanen, maar ook de veerkracht en vitaliteit van onze regio.

Dit doen wij in de groene sector met TerraNext en TerraStart, in de kleurrijke sector bieden we LLO-activiteiten via DNA Next aan.

4.7.1 TerraNext

In 2025 heeft TerraNext vanuit Eelde en diverse locaties in Nederland opnieuw grote stappen gezet in de ontwikkeling van het groene cursus- en contractonderwijs (LLO). Het hele team (docenten, backofficemedewerkers en accountmanagers) heeft zich ingezet om zowel de kwaliteit van het onderwijs als de bedrijfsvoering verder te versterken.

Professionalisering en optimalisatie

Het afgelopen jaar stond in het teken van optimalisatie. Hoewel TerraNext al jaren een solide en professionele organisatie is, was een vernieuwingsslag noodzakelijk om toekomstbestendig te blijven. De AFAS-migratie is afgerond en meerdere processen zijn gestroomlijnd. Daarnaast is er een nieuwe website gelanceerd: modern, gebruiksvriendelijk en voorzien van een volledig functionerende webwinkel. Deelnemers kunnen nu direct cursussen boeken én afrekenen, een grote stap vooruit in efficiëntie, professionaliteit en ontlasting van de backoffice. Hiermee is een stevige basis gelegd voor verdere groei.

Vertaling van marktkansen

Accountmanagers signaleren kansen in de markt, vertalen deze naar onderwijsconcepten en werken nauw samen met docenten en de backoffice om deze te realiseren. Deze manier van werken maakt TerraNext wendbaar en innovatief.

Onderwijsontwikkeling en groei

TerraNext blijft continu vernieuwen en ontwikkelt snel nieuwe onderwijsproducten die aansluiten bij de marktvraag. Dit wordt opgemerkt door zowel bestaande als nieuwe opdrachtgevers, wat leidt tot een toename in (complexe) maatwerktrajecten.

Een voorbeeld hiervan is het omvangrijke traject dat in 2025 is gestart bij de gemeente Groningen. Hier vertalen we de groenvisie naar praktische vaardigheden voor medewerkers, via een opleidingstraject van een jaar voor drie volledige groepen.

Daarnaast zijn nieuwe trajecten gestart, zoals:

- ETW
- Agro-ecologisch Tuinder

Ook bestaande opleidingen laten groei zien, waaronder:

- Natuurbescherming binnen de Omgevingswet
- Motorkettingzagen
- Ecologisch hovenier
- VHG-hoveniersopleidingen 140 deelnemers, van assistent tot projectleider
- Cursussen binnen plantgezondheid

Dit is slechts een greep uit het totale aanbod.

Dier en hippisch

Binnen de sectoren dier en hippisch zien we een duidelijke groei. De investeringen van de afgelopen jaren beginnen zichtbaar vruchten af te werpen. Voorbeelden hiervan zijn:

- Het vakbekwaamheidsbewijs voor dieren (CE vogels, vissen, overige zoogdieren, herpeten en hond/kat)
- Kennissessies voor de hippische sector

Deze activiteiten worden gevolgd door Terra MBO-studenten, cursisten en Terra-docenten.



Financiële resultaten

Het grootste deel van onze opdrachten is privaat. In 2025 realiseerde TerraNext een omzet van ruim €2,2 miljoen (inclusief TerraStart). In 2026 wordt een vijfjarenplan opgesteld waarin de benodigde investeringen voor verdere doorontwikkeling inzichtelijk worden gemaakt.

4.7.2 TerraStart

TerraStart, een label van TerraNext, biedt al twaalf jaar onderwijs, begeleiding en bemiddeling aan kwetsbare mensen die niet passen binnen een reguliere onderwijssetting.

TerraStart werkt op meer dan zeven locaties in Noord-Nederland, vaak op inspirerende plekken zoals boerderijen, bossen en golfbanen; locaties die passen bij de praktijkgerichte aard van het onderwijs.

Onderwijs en begeleiding

TerraStart verzorgt branche- en vakgericht onderwijs in:

- Groen (assistent hovenier VHG)
- Agro-sector (assistent agrarisch)

De toeleiding naar werk, het primaire doel van TerraStart, wordt begeleid door een toegewijd team van jobcoaches.

Ook speelt TerraStart een ondersteunde rol in het begeleiden van studenten uit het reguliere onderwijs die dreigen uit te vallen (VSV). Deze interne opdracht is in 2025 succesvol voortgezet en vormt een stevige basis voor 2026.



Resultaten 2025

TerraStart heeft een succesvol jaar achter de rug, met meer uitgevoerde trajecten dan in voorgaande jaren en een gerealiseerde omzet van bijna € 700.000. Het is een groot compliment dat opdrachtgevers inmiddels standaard rekening houden met TerraStart in hun begroting. Dit vertrouwen bevestigt de waarde van het onderwijsconcept.

4.7.3 LLO Katalysatorproject Duurzaam Leren en Innoveren; Landbouw- en grondstoffentransitie in Zuidwest Drenthe

In 2025 werkte DCTerra samen met de Gebiedscoöperatie ZuidwestDrenthe (GCZWD), Van Hall Larenstein en practor Ine Sturkenboom van het practoraat Regeneratief Rentmeesterschap aan een regionaal ontwerp voor Leven Lang Ontwikkelen (LLO) voor agrarische ondernemers. De agrarische sector in de regio staat voor grote transitieopgaven, onder andere door de ligging nabij drie Natura2000gebieden. Uit het onderzoek blijkt dat ondernemers het liefst vraaggestuurd, praktijkgericht en kleinschalig leren – bij voorkeur op het eigen erf en begeleid door een onafhankelijke leerregisseur.

Het project is medio 2025 afgerond en resulteerde in een LLO-raamwerk met leernetwerken waarin agrariërs, docenten, onderzoekers en studenten samen leren over thema's zoals bodem en mineralen, klimaatadaptatie, regelgeving, biodiversiteit en ondernemerschap. De inzichten zijn vertaald naar concrete materialen, waaronder een infographic, projectfilm en flyer, die breed worden ingezet voor kennisdeling in de regio.

In 2025 kreeg het project landelijke erkenning: tijdens de Katapultdag in Amersfoort won de samenwerking de publieksprijs van de Promotor Award. De jury prees het vernieuwende coöperatieve model en de impact die in één jaar is bereikt.



Leven Lang Ontwikkelen in de agrarische sector

4.7.4 LLO-Katalysatorproject Professioneel bijdragen aan de groene transitie

In september rondde TerraNext, samen met partners als gemeente Assen, Staatsbosbeheer en diverse onderwijsinstellingen het LLO-Katalysatorproject Professioneel bijdragen aan de groene transitie af. In dit project stond de vraag centraal hoe groene professionals beter kunnen worden voorbereid op de toenemende complexiteit van maatschappelijke opgaven, zoals klimaatadaptatie, biodiversiteit en duurzame voedselvoorziening en welke rol Leven Lang Ontwikkelen (LLO) daarin speelt.

Het project heeft geleid tot een stevig fundament voor de verdere ontwikkeling van LLO binnen TerraNext. Belangrijke opbrengsten zijn onder meer een strategisch professionaliseringsplan voor TerraNext, een competentiematrix voor de Groene Professional en een competentiematrix voor de LLO-professional. Deze instrumenten maken inzichtelijk welke rollen en competenties nodig zijn om effectief bij te dragen aan de groene transitie en bieden concrete handvatten voor onderwijsontwikkeling en professionalisering. Daarnaast zijn menukaarten voor professionalisering en zogeheten ontwikkelschijven ontwikkeld, die het gesprek over leren en ontwikkelen binnen en buiten de organisatie ondersteunen.

De kracht van het project ligt in de nauwe samenwerking met het werkveld en het gezamenlijk verkennen van toekomstige opgaven. TerraNext positioneert zich hiermee nadrukkelijk als een proactieve en strategische partner in de groene sector, die niet wacht op opleidingsvragen maar samen met partners vooruitkijkt. Het project draagt bij aan een cultuur waarin professionalisering een structureel onderdeel is van organisatieontwikkeling.

Het project krijgt een vervolg waarmee wordt voortgebouwd op de ontwikkelde inzichten en producten en wordt de positie van TerraNext binnen regionale samenwerkingen en de groene transitie verder versterkt.

Link naar filmpje van afsluitende bijeenkomst: [Slotbijeenkomst Eelde DCTerra | LLO-Katalysator](#)

4.7.5 DNA Next

Binnen het samenwerkingsverband DNA Next, waarin Drenthe College samenwerkt met Noorderpoort en het Alfa-college, bundelen we onze krachten om volwassenen en bedrijven in de regio beter te ondersteunen bij leren en ontwikkelen. In 2025 bouwen we voort op de stappen die in 2024 zijn gezet en groeit DNA Next verder door als herkenbare en toegankelijke partner voor LLO in de regio.

Meer bereik, meer partners, meer impact

In 2025 neemt de zichtbaarheid van DNA Next in de regio toe door gezamenlijke communicatie en marketing. Steeds meer werkgevers, werkenden en werkzoekenden weten DNA Next te vinden voor vragen over scholing, bij- en omscholing en maatwerktrajecten. Het aantal contactaanvragen stijgt en regionale partners geven aan de bundeling van krachten en de heldere positionering te waarderen.

Sneller en beter voor klant en arbeidsmarkt

Met de toegekende LLO-katalysatorsubsidie werken we in 2025 aan verdere professionalisering van DNA Next. De focus ligt op verbetering die de klant direct merkt: duidelijke informatie, snelle opvolging van aanvragen en scholingstrajecten die aansluiten bij de praktijk van alledag.

Relatiemanagers voeren steeds vaker gesprekken op tactisch en strategisch niveau met werkgevers, onder meer via regionale overlegmomenten en dialoogtafels. Hierdoor ontstaan gezamenlijke ontwikkeltrajecten waarin onderwijs en bedrijfsleven samen optrekken. Scholing is daarbij geen losse cursus meer, maar onderdeel van een bredere ontwikkelaanpak binnen organisaties.

Regionale voorbeelden uit de praktijk

DNA Next en zorginstellingen Treant en Tangenborgh: nieuwe instroom in de zorg

In 2025 werkt DNA Next samen met o.a. Treant en Tangenborgh aan het opleiden van toekomstige zorgmedewerkers. Vanuit deze samenwerking zijn twee leertrajecten verzorgd: Assisteren bij zorg en welzijn en Zorgversterkers. De trajecten zijn gericht op zij-instromers en werkzoekenden en combineren leren op de werkvloer met gerichte scholing. Door uit te gaan van wat mensen al kunnen en dit te vertalen naar erkende certificaten, ontstaat een toegankelijke route richting werk in de zorg. Voor de zorginstellingen draagt dit bij aan het opvangen van personeelstekorten, met name in piekperiodes zoals de zomer.

Zorg & welzijn: palliatieve zorg en voorschakeltrajecten

Samen met de Netwerken Palliatieve Zorg Drenthe-Steenwijkerland en Groningen ontwikkelde DNA Next een basiscursus palliatieve zorg. Theorie en praktijk zijn hierin nadrukkelijk met elkaar verbonden, waardoor zorgprofessionals hun deskundigheid versterken en beter zijn toegerust om passende zorg te bieden.

Daarnaast zijn in samenwerking met zorginstellingen, kinderopvang en UWV voorschakeltrajecten gerealiseerd die werkzoekenden voorbereiden op instroom in de zorg en kinderopvang. Deelnemers maken gericht kennis met het werkveld en stromen beter voorbereid door naar een BBL-opleiding. Dit draagt bij aan duurzame instroom in de sector.

Techniek en energie: praktijkgericht maatwerk

Voor technische bedrijven zijn maatwerktrajecten ontwikkeld op het gebied van elektrotechniek en duurzame technieken. Medewerkers leren wat zij direct nodig hebben in hun dagelijkse werk, zodat nieuwe kennis meteen toepasbaar is op de werkvloer. Dit helpt bedrijven wendbaar te blijven in een snel veranderende technische omgeving.

Optioneel: Maatwerk voor organisaties

Steeds vaker ontwikkelen we samen met werkgevers leertrajecten die bestaan uit samenhangende programma's in plaats van losse cursussen. Door bestaand lesmateriaal, praktijkervaring en organisatiedoelen te verbinden, ontstaat scholing die duurzame waarde toevoegt voor zowel medewerkers als organisaties.

Impact op deelnemers, werkgevers en onderwijs

De inzet op Leven Lang Ontwikkelen via DNA Next levert zichtbare meerwaarde op voor verschillende doelgroepen. Werkgevers profiteren van sneller inzetbare medewerkers, ondersteuning bij interne doorstroom en het toekomstbestendig maken van teams. Werkenden en werkzoekenden volgen scholing die direct perspectief biedt op werk of verdere ontwikkeling, met resultaten die hun positie op de arbeidsmarkt versterken.

Tegelijkertijd versterkt LLO ook het initieel onderwijs van DCTerra. Ontwikkelde modules en praktijkgerichte aanpakken uit LLO-trajecten vinden hun weg terug naar reguliere opleidingen, terwijl studenten profiteren van een onderwijsaanbod dat nauw aansluit bij actuele ontwikkelingen in het werkveld. Zo versterken Leven Lang Ontwikkelen en initieel onderwijs elkaar.

Vooruitblik

In 2025 groeit het bereik en de omzet van het LLO-aanbod. Om deze positieve ontwikkeling te versterken, richten we ons in 2026 op verdere standaardisering en opschaling van succesvolle trajecten, optimalisatie van processen en een scherpere monitoring van resultaten en impact.

4.8 Sterk Techniek Onderwijs

Sterk Techniekonderwijs (STO) is een landelijk onderwijsprogramma waarmee de overheid sinds 2018 structureel investeert in sterk en toekomstbestendig techniekonderwijs in het vmbo.

Scholen, bedrijfsleven en regionale partners werken samen om:

- meer leerlingen kennis te laten maken met techniek;
- de aansluiting vmbo–mbo–arbeidsmarkt te versterken;
- duurzaam en innovatief techniekonderwijs te ontwikkelen.

Terra VO en STO

Onze Terra VO-vestigingen zijn als partner aangesloten bij Sterk Techniek Onderwijsregio (STO). Binnen deze regionale samenwerking streven we ernaar leerlingen te laten ervaren en begrijpen hoe groen en techniek elkaar in verschillende vakgebieden kunnen versterken. Daarnaast hebben we een stabiele groep leerlingen die na het vmbo doorstroomt naar mbo-techniekopleidingen. Via de samenwerkingen binnen de STO-regio's willen we deze leerlingen al vroeg laten kennismaken met de mogelijkheden en kansen binnen de technische beroepspraktijk.

In alle regio's zijn nieuwe plannen opgesteld voor de periode 2025–2029. De activiteitenplannen en bijbehorende begrotingen zijn ingediend en goedgekeurd. De veelzijdigheid van ons groene onderwijs heeft raakvlakken met de techniek. Deze willen we o.a. met behulp van sterk techniekonderwijs verder brengen.

4.9 RIF Hospitality Drenthe

Het Regionaal Investeringsfonds (RIF) Hospitality Drenthe werkt aan een betere aansluiting van het mbo op de arbeidsmarkt binnen de brede gastvrijheidssector. Dit doen we via drie programmalijnen:

- aantrekken en behouden van talent in de sector;
- ontwikkelen van modern (hybride) onderwijs;
- professionaliseren van docenten en leermeesters 2.0.

Het op peil houden van de instroom in gastvrijheidsopleidingen blijft een uitdaging, mede door de (landelijke) daling van mbo-instroom. In samenwerking met onderwijsinstellingen, overheid en bedrijfsleven zetten we ons in om deze opgave het hoofd te bieden.

Resultaat

Groei en betrokkenheid bedrijven

In 2025 groeide het partnernetwerk met zes nieuwe bedrijven, waarmee het draagvlak en de diversiteit verder zijn toegenomen. Naast deze kwantitatieve groei viel vooral de actieve bijdrage van partners op: bedrijven leverden een waardevolle rol in voorlichting en promotie tijdens activiteiten voor jongeren, studenten en zij-instromers, zoals StartFest Assen, het Zoo werkt't-festival en Matchday in Emmen.

Doorontwikkeling stagecarrousel

Een inhoudelijke mijlpaal was de doorontwikkeling van de stagecarrousel. Dit model, waarin studenten bij meerdere bedrijven stagelopen, biedt leermeesters in kleinere bedrijven verlichting én geeft studenten een breed en realistisch beeld van werken in de gastvrijheidssector.

Kennisdeling en interregionale samenwerking

Op interregionaal niveau vond een succesvolle kennisdelingsbijeenkomst plaats met RIF-projecten uit Groningen en Friesland, bij Wildlands/Atlas Theater. Tijdens workshops werden actuele ontwikkelingen besproken, waaronder AI-toepassingen. De bijeenkomst leidde tot nieuwe inzichten en een sterker netwerk over de provinciegrenzen heen.

Regionaal ontstond in Hoogeveen/Meppel een actieve community van gastvrijheidsbedrijven, waar vraagstukken – zoals rondomstageplaatsen – collegiaal worden opgepakt.

Profilering van de gastvrijheidssector

De profilering van de sector kreeg een impuls door de ondersteuning van het project Koken op de Boerderij tijdens de Week van Ons Voedsel. Hiermee werd de verbinding gelegd tussen gastvrijheid, regionale producten en voedselbeleving.

Ondersteuning excellentieprogramma DCTerra

Ook binnen het onderwijs werden mooie resultaten geboekt. Hospitality Drenthe ondersteunde het excellentieprogramma van DCTerra, met als hoogtepunt een benefietdiner dat ruim € 15.000 opleverde voor Noaberschap United. Daarnaast werd de onderwijsinfrastructuur versterkt: vanaf schooljaar 2025/2026 verzorgt een DCTerra-docent het horecaonderwijs bij de Regionale Praktijk Academie Steenwijk.

Stuurgroep en governance

De stuurgroep kwam in 2025 drie keer bijeen en bewaakte voortgang, kwaliteit en strategische keuzes, waaronder de toelating van nieuwe partners.

Vooruitblik 2026

De stevige samenwerking en vernieuwende onderwijs- en stagevormen bieden een sterke basis voor verdere ontwikkeling. Onderwijsinstellingen verkennen gezamenlijk hoe vrijetijdseconomie-onderwijs kan worden vernieuwd. Vanuit de Baanbrekers wordt gewerkt aan een expertisecentrum vrijetijdseconomie, mogelijk gevolgd door een breed practoraat 'Hospitality' binnen het DNA-netwerk (DCTerra, Noorderpoort, Alfa College). Hiermee worden de fundamenten gelegd voor structurele kennisontwikkeling en innovatie in de regio.

5. STERKMAKERS VOOR ONZE ORGANISATIE EN MEDEWERKERS

5.1 Inleiding

Sterk onderwijs en regionale impact vragen om een sterke en toekomstbestendige organisatie. Bij DCTerra zijn medewerkers de dragers van kwaliteit, cultuur en ontwikkeling. Vanuit onze waarden durf te doen, ga voor groei en samen voor succes werken wij aan een organisatie waarin professionele ruimte, vertrouwen en warme zakelijkheid centraal staan. De strategische opgave Sterkmakers voor organisatie en medewerkers richt zich op goed werkgeverschap, beheersbare werkdruk en continue ontwikkeling van mensen en teams. Ondernemerschap en duurzaamheid geven daarbij richting aan hoe wij onze organisatie inrichten, samenwerken en blijven leren, zodat medewerkers met plezier en trots kunnen bijdragen aan het onderwijs en de regio.

In dit hoofdstuk is te lezen hoe in 2025 vanuit onze diensten is gewerkt aan het versterken van de organisatie en medewerkers, onder meer op het gebied van leren en ontwikkelen, betrouwbare en veilige ICT, gezonde financiële bedrijfsvoering en het bieden van een goede, veilige en toekomstbestendige leer- en werkomgeving in onze gebouwen.

In 2025 vierden wij als DCTerra ook onze eerste verjaardag. Het was een waardevol feest, vol ontmoeting en plezier.



Aftermovie 1 jaar DCTerra

5.2 M&M Realisatie doelen dienstenplan

5.2.1 Organisatieontwikkeling en M&M

In 2025 hebben we alle processen die met een bepaalde frequentie terugkeren in ons werk gevat in een jaarcyclus. Op deze manier borgen we dat onderwerpen die vallen onder de “run” van de afdeling ook daadwerkelijk op deze manier worden aangevlogen. Jaarlijks wordt deze cyclus geëvalueerd en waar nodig bijgesteld.

Aanvullend op de jaarcyclus zijn alle activiteiten die we op dit moment scharen onder “change” vastgelegd in het afdelingsplan. Dit plan heeft eenzelfde looptijd als een schooljaar en wordt jaarlijks geëvalueerd en bijgesteld voor het volgend schooljaar. Daar waar mogelijk wordt na afronding van een activiteit uit het afdelingsplan een toevoeging gedaan op de jaarcyclus, om de overgang van “change” naar “run” te borgen.

NBA-kader

In 2025 zijn voor deeldomein 4: personeelsbeheer van het NBA-kader plannings opgesteld en per onderwerp is een kartrekker aangewezen. Deze kartrekker zorgt er als eigenaar van het deelonderwerp voor dat de benodigde acties tijdig en door de juiste collega's worden uitgevoerd.

MORA

Afdeling M&O is regievoerder van het sturingsdomein: S3: tactisch inrichten. In 2025 zijn hierin 3 verschillende onderwerpen in behandeling genomen:

- Teams als Kern
- Facilitering scholing medewerkers
- Formatieproces

Deze 3 onderwerpen zitten alle drie nog in de uitvoeringsfase.

Borging AI

In 2025 is binnen M&O gestart met het structureel borgen van AI en digitale professionalisering in het dagelijks werk. Hiervoor is een duidelijke regierol belegd, waarmee richting wordt gegeven aan het verantwoord, effectief en kwaliteitsgericht inzetten van AI en digitale middelen binnen de afdeling.

De focus ligt op leren in en vanuit het werk, teamgericht professionaliseren en het maken en borgen van heldere werkafspraken rondom AI, privacy en informatiebeveiliging. Hiermee wordt AI niet als losse innovatie benaderd, maar als integraal onderdeel van de manier waarop M&O werkt, samenwerkt en kwaliteit levert.

Cultuur en Identiteit

In 2025 zijn we vanuit de fusie bezig geweest met de gewenste cultuur en identiteit van de organisatie. We richting ons binnen C&I op drie elementen:

- Ons verhaal: waar komen we vandaan en waar willen we naar toe?
- Identiteit: onze waarden.
- Ontmoetingen: hoe kunnen we elkaar beter leren kennen als basis voor de samenwerking.

Voor Cultuur en Identiteit hebben we een succesvol ontmoetingsprogramma georganiseerd, waar het feest van de Eerste verjaardag van DCTerra (28 augustus 2025) een groot hoogtepunt was. Het ontmoetingsprogramma is positief geëvalueerd, de basis hiervan zetten we in 2026 verder door.

Daarnaast zijn de drie waarden van DCTerra geformuleerd: Durf te Doen, Ga voor Groei en Samen voor Succes. De waarden zijn de leidraad voor de gewenste cultuur van DCTerra.

Inzet middelen

Er zijn diverse middelen ingezet die onze cultuur en identiteit ondersteunen:

- het Sterkmakersmagazine
- attentie Dag van de Medewerker
- eindejaarspakket
- Sterkmakers-notitieboekje. Deze is uitgedeeld bij het eindejaarspakket en wordt ook uitgereikt aan nieuwe medewerkers.

Vervolg

In 2026 maken we de stand van zaken op met betrekking tot Cultuur en Identiteit en bepalen we onze voortzetting, waarbij we in ieder geval het feest (opening schooljaar) en de middelen zoals nu ingezet ook in 2026 zullen handhaven.

Teams als Kern

Gezien de snelle veranderingen en complexe uitdagingen in onderwijs en samenleving, kiest DCTerra ervoor om eigenaarschap en verantwoordelijkheid zo dicht mogelijk bij de professionals in de uitvoering te beleggen. DCTerra heeft daarom gekozen voor een besturingsfilosofie Teams als Kern. We nemen 3 jaar de tijd (t/m 2027) om onze besturingsfilosofie door te ontwikkelen met 3 kernactiviteiten die ingebed zijn in de PDCA-cyclus:

1. teams bestaan uit 7 à 10 teamleden gecentreerd om een groep leerlingen/studenten;
2. teams werken met regisseursrollen en delen kennis in kenniskringen;
3. teams nemen 1 x per 2 jaar de teamscan af; als middel om inzicht te krijgen in de taakvolwassenheid van de teams.

Met deze kernactiviteiten hebben we nog geen zelforganiserende teams, maar creëren we een basis/voedingsbodem waarin Teams als Kern succesvol kan zijn.

In 2025 zijn de uitgangspunten, kaders van Teams als Kern vastgesteld. De regio's mbo en vo hebben de vastgestelde regisseursrollen meegenomen in de werkverdeling, zodat er nu in elke team een heldere rolverdeling is. In het mbo zijn de kenniskringen, waarin de regisseurs in de regio minimaal twee keer per jaar bijeenkomen om kennis te delen, opgestart. In het vo waren deze kenniskringen vaak al actief.

De teamscan is voor 15 teams uitgevoerd in het mbo. In het vo is de teamscan aangepast naar het vo en wordt de uitrol in 2026 gedaan. In het vo zijn de teams ook opgedeeld in kleinere teams van 7-10 deelnemers. Voor de ondersteunende diensten is een onderzoek geweest om te kijken hoe de diensten aan de slag kunnen met teamsgericht werken.

De regisseurs pakken samen met de O&K/M&O verantwoordelijke hun rol met betrekking tot het eigen expertisegebied. In de kenniskringen worden de wensen en behoeftes besproken, zodat er een kruisbestuiving ontstaat tussen praktijk en de ondersteuning.

In 2026 worden de tweede kenniskringen georganiseerd voor alle regisseursrollen. In 2026 evalueren we de regisseursrollen en kijken waar er aanpassingen nodig zijn in de rollen of in de beschrijvingen. Ook wordt er gekeken naar een aanbod voor teams om hun teamontwikkeling in gang te zetten.

5.2.2 HR-beleid; Arbeidsvoorwaarden en beloning

Binnen DCTerra streven we naar arbeidsvoorwaarden en een beloningsstructuur die bijdragen aan een gezonde en vitale organisatie. We bieden medewerkers de ruimte om zich te ontwikkelen, verantwoordelijkheid te nemen en hun vakmanschap te versterken. Daarmee dragen we bij aan werkplezier en werkgeluk en creëren we een werkomgeving waarin iedereen met vertrouwen en betrokkenheid kan blijven groeien.

Harmonisatie

In het schooljaar 2024-2025 heeft DCTerra de (secundaire) arbeidsvoorwaarden zoveel mogelijk geharmoniseerd. Over deze harmonisatie is overeenstemming bereikt met zowel de ondernemingsraad als de betrokken vakbonden. In 2025 heeft daarnaast het FUWA proces mede plaatsgevonden in het kader van arbeidsvoorwaarden en beloning. Voor het schooljaar 2025-2026 wordt de harmonisatie van de secundaire arbeidsvoorwaarden verder voortgezet. Ook diverse beleidsstukken zullen in dit kader worden geharmoniseerd.

Gelijke beloning

Op basis van de verdeling naar salarisschaal en geslacht kan worden vastgesteld dat binnen dezelfde schaal geen sprake is van verschillen in beloning tussen mannen en vrouwen. Eventuele verschillen hebben betrekking op de samenstelling van het personeelsbestand en de functiemix en niet op ongelijke beloning.

De tabel laat per salarisschaal het percentage mannen en vrouwen zijn. Binnen een salarisschaal geldt één vast salarisgebouw (CAO MBO); mannen en vrouwen ontvangen daarmee hetzelfde salaris bij gelijke functie en schaal. Dat in sommige schalen relatief meer vrouwen (bijvoorbeeld schaal 5-7 en LB) of juist meer mannen (bijvoorbeeld schalen 9, 13 en 14) werkzaam zijn, betekent geen beloningsongelijkheid, maar weerspiegelt de functieverdeling. Het totaalbeeld (36,08% mannen en 63,92% vrouwen) sluit aan bij het personeelsbestand en verklaart de verschillen in aantallen per schaal.

Som van Telling Schaal	Geslacht		Eindtotaal
	M	V	
1	33,33%	66,67%	100,00%
2	0,00%	100,00%	100,00%
4	46,15%	53,85%	100,00%
5	19,09%	80,95%	100,00%
6	24,29%	75,71%	100,00%
7	20,37%	79,63%	100,00%
8	44,34%	55,66%	100,00%
9	67,74%	32,26%	100,00%
10	28,57%	71,43%	100,00%
11	26,00%	73,91%	100,00%
12	37,50%	62,50%	100,00%
13	60,87%	39,13%	100,00%
14	55,56%	44,44%	100,00%
LB	34,34%	65,66%	100,00%
LC	41,29%	58,71%	100,00%
LIOP	33,33%	66,67%	100,00%
P	50,00%	50,00%	100,00%
LD	66,67%	33,33%	100,00%
Eindtotaal	38,31%	61,69%	100,00%

Aantal vrouwelijk leidinggevenden

DCterra telt momenteel 70 leidinggevenden, waarvan 36 vrouwen (51%). In het afgelopen schooljaar is niet specifiek gestuurd op het verhogen van het aandeel vrouwen in managementfuncties. Op dit moment is er sprake van een evenwichtige verdeling tussen mannen en vrouwen binnen het management.

Wet inzake evenredige vertegenwoordiging leidinggevende functies

Verhouding	2025	
	Vrouw	Man
Centraal managementteam	58%	43%
Leidinggevenden werkvloer	42%	58%
Verhouding vrouw/man alle functies	59%	41%

Aantal medewerkers per schaal

Binnen DCTerra is de beloning van medewerkers inzichtelijk gemaakt naar salarisschaal en geslacht. In totaal waren er 1.688 medewerkers in dienst, waarvan 609 mannen en 1.079 vrouwen. De grootste groep medewerkers zijn ingeschaald in schalen LB (693 medewerkers), LC (264 medewerkers) en schaal 8 (106 medewerkers).

De verdeling van mannen en vrouwen over de schalen laat zien dat beide groepen in vrijwel alle schalen vertegenwoordigd zijn. Hiermee is een belangrijke stap gezet in het inzichtelijk maken en bewaken van gelijke beloning voor gelijke functies. Eventuele verschillen in aantallen hangen samen met de functiemix en historische instroom.

Som van Telling Schaal	Geslacht		Eindtotaal
	M	V	
1	1	2	3
2		1	1
4	30	35	65
5	12	51	63
6	17	53	70
7	11	43	54
8	47	59	106
9	21	10	31
10	18	45	63
11	24	68	92
12	18	30	48
13	14	9	23
14	5	4	9
LB	238	455	693
LC	109	155	264
LIOP	1	2	3
P	1	1	2
Vast	40	55	95
LD	2	1	3
Eindtotaal	609	1079	1688

Duurzame inzetbaarheid en vitaliteit

DCTerra streeft naar een werkomgeving waarin medewerkers vitaal, bekwaam en gemotiveerd blijven gedurende hun loopbaan. We zetten in op persoonlijke ontwikkeling, werkplezier, balans en eigen regie. Door een open gesprek over werkvermogen en behoeften in elke levensfase te stimuleren, bouwen we samen aan een toekomstbestendige organisatie. Een omgeving waarin werken, leren en groeien vanzelfsprekend is, voor onze medewerkers én als voorbeeld voor onze leerlingen en studenten.

Arbodienstverlening

In januari zijn we na een aanbestedingsprocedure overgestapt naar een nieuwe arbodienstverlener, Quintus Five. De overdracht van dossiers en het inrichten van systemen vergden in de eerste maanden veel inzet van verschillende afdelingen. Tot en met maart zijn de processen ingericht; inmiddels verloopt de samenwerking soepel. De basis van de systemen staat en er wordt stapsgewijs gewerkt aan verbeteringen en aanvullende wensen.

Leidinggevend en ervaren de samenwerking met de bedrijfsartsen en de praktijkondersteuner als positief en de terugkoppelingen als helder. Het overleg tussen artsen en leidinggevend komt goed tot stand. Ook Quintus Five geeft aan de samenwerking als constructief te ervaren.

Via de MBO Raad werkt DCTerra samen met zorgverzekeraars VGZ en Zilveren Kruis. Binnen deze samenwerking wordt gebruikgemaakt van een providerboog met vastgestelde kwaliteits- en prijsafspraken en van beschikbare vitaliteitsbudgetten. Hierdoor zijn aanvullende providers ingezet binnen DCTerra, die bekend zijn bij Quintus Five en M&O Advies. Indien nodig blijft inzet van eigen providers mogelijk.

Daarnaast is in het afgelopen jaar voor het eerst gewerkt met een inzetbaarheidsspecialist binnen Team Mens & Organisatie. Deze ondersteunt leidinggevend en medewerkers in het tweede ziektejaar en bij complex verzuim, zoals WIA/WAO-trajecten en regreszaken.

PSA en werkdruk

In 2024 is er voor het eerste een PSA-onderzoek gehouden. 62% van de medewerkers heeft het ingevuld. Teams hebben de uitkomsten van het PSA-onderzoek uit het derde kwartaal van 2024 besproken en vertaald naar plannen van aanpak. Op basis van deze plannen en de onderzoeksresultaten is een overkoepelende analyse gemaakt, die de basis vormt voor het werkdrukplan dat samen met de OR is opgesteld en nog moet worden vastgesteld.

Uit de analyse komen vier organisatiebrede hoofdlijnen naar voren: werkdruk en werkstress, sociale veiligheid en teamfunctioneren, vitaliteit en werkplezier, en professionele ontwikkeling en leiderschap. De kernboodschap is dat er behoefte is aan meer ruimte, regie en verbinding binnen teams en tussen teams en leidinggevend. Deze hoofdlijnen zijn opgenomen in het werkdrukplan en worden gekoppeld aan organisatiebrede interventies. Tegelijkertijd werken teams verder aan hun eigen verbeterpunten.

DNA Amplitie

In 2025 kwam de werkgroep DNA Amplitie meerdere keren bijeen met als opdracht een gezamenlijke visie op duurzame inzetbaarheid te ontwikkelen, een plan van aanpak voor het Huis van Werkvermogen op te stellen en Positieve Gezondheid hierin te positioneren. Deze opdracht is succesvol afgerond en heeft geleid tot een gedragen visie. Inmiddels is een vervolgoopdracht geformuleerd.

In 2026 richt de werkgroep zich op de vraag wat vanuit M&O/HR nodig is om deze visie zichtbaar en toepasbaar te maken in de organisatie. Daarbij staat het inzetten van kwalitatief en kwantitatief goede, levensfasebewuste interventies centraal, gebaseerd op bewezen effectiviteit en relevante wetenschappelijke inzichten.

Ziekteverzuim

In 2025 bedroeg het gemiddelde verzuimpercentage 6,32%. Dit is een opnieuw een daling ten opzichte van de voorgaande jaren.

Ondanks de aanhoudend lange wachttijden bij het UWV, die kunnen oplopen tot 30 weken, blijven de meeste medewerkers in afwachting van een WIA-beschikking in dienst, wat doorwerkt in het verzuimcijfer. Enkele medewerkers kiezen voor beëindiging van de arbeidsovereenkomst via een VSO.

In 2025 zijn vijftien WIA-aanvragen en twee vervroegde IVA-aanvragen ingediend. Eén vervroegde IVA-aanvraag is toegekend; de andere is omgezet in een reguliere WIA-aanvraag. Er zijn twee loonsancties opgelegd. Tegen één is bezwaar gemaakt, dat niet is gehonoreerd. Bij de tweede is het dossier tijdig hersteld, waardoor de financiële impact beperkt bleef. Alle ingediende WIA-aanvragen hebben uiteindelijk geleid tot een toekenning van WGA of IVA.

Onderstaande tabellen geven de verzuimontwikkelingen van DCTerra per kwartaal in 2025 weer.

Legenda tabellen:

VZ= Verzuimpercentage voortschrijdend (%)

MF= Meldingsfrequentie voortschrijdend

VD= Verzuimduur (dagen)

Rood: Verslechtering t.a.v. het vorige kwartaal

Groen: Verbetering t.a.v. het vorige kwartaal

Verzuimcijfers DCTerra

Q1	DCT Breed	Dienst ICT & IM	Staf O&K en SSC	Dienst Bedrijfs - voering	Dienst Mens & Merk	Staf Bestuur szaken	CvB	VO	Regio Assen	Regio Emmen	Regio Groning en	Regio Meppel
VZ	6,77	2,75	3,35	6,46	5,69	8,94	3,78	7,21	5,57	6,98	8,13	8,59
MF	0,69	0,39	0,34	0,08	0,4	0,35	0,26	0,58	0,75	0,86	0,31	0,39
VD	3,5	-	2	1	-	-	-	1	1	4,3	-	1
Jan 25 VZ	7,24	2,46	1,86	7,75	6,44	12,48	1,5	7,51	6,42	8,39	8,45	9,94
Feb 25 VZ	7,51	3,8	3,57	7,21	5,27	8,6	7,55	7,75	6,99	8,61	9,31	9,14
Mrt 25 VZ	6,97	2,1	4,78	4,76	5,56	6,14	11,82	6,72	7,47	9,22	7,07	7,27

Q2	DCT Breed	Dienst ICT & IM	Staf O&K en SSC	Dienst Bedrijfs - voering	Dienst Mens & Merk	Staf Bestuur szaken	CvB	VO	Regio Assen	Regio Emmen	Regio Groning en	Regio Meppel
VZ	6,54	3,83	3,43	5,96	4,85	9,83	6,76	6,74	5,56	7,24	7,19	7,81
MF	0,54	0,64	0,42	0,3	0,42	0,42	0,26	0,72	0,75	0,91	0,42	0,71
VD	24,3	2,7	2	7,5	5	2	-	31,2	10,7	29,5	159	3,3
Apr 25 VZ	6,53	5,36	3,54	5,56	2,83	12,34	10,9	6,45	6,9	7,4	5,75	7,4
Mei 25 VZ	6,23	4,82	3,41	5,34	4,07	10,75	9,05	5,98	6,47	7,3	6,83	6,48
Jun 25 VZ	6,43	3,87	3,73	5,51	8,64	9,81	11,61	6,44	6,49	7,10	6,15	6,48

Q3	DCT Breed	Dienst ICT & IM	Staf O&K en SSC	Dienst Bedrijfs - voering	Dienst Mens & Merk	Staf Bestuur szaken	CvB	VO	Regio Assen	Regio Emmen	Regio Groning en	Regio Meppel
VZ	5,23	5,66	3,17	5,73	3,32	3,13	2,41	5,02	5,67	2,41	5,80	2,33
MF	1,12	1	0,63	0,42	0,57	0,55	0,26	0,93	0,73	0,96	0,49	0,27
VD	17,9	6,8	36,1	162	5,7	2,0	-	9,6	2,4	7,10	19,1	21,9
Jul 25 VZ	5,12	4,28	1,93	4,83	1,99	7,10	11,57	4,47	5,75	5,88	3,94	7,45
Aug 25 VZ	4,62	4,41	2,32	4,76	0	6,60	5,56	4,48	4,58	5,36	3,71	6,33
Sept 25 VZ	5,78	5,63	3,07	6,76	1,62	6,68	2,87	6,04	4,73	6,58	4,03	7,79

Q4	DCT Breed	Dienst ICT & IM	Staf O&K en SSC	Dienst Bedrijfs - voering	Dienst Mens & Merk	Staf Bestuur s-zaken	CvB	VO	Regio Assen	Regio Emmen	Regio Groning en	Regio Meppel
VZ	5,32	5,72	3,32	5,78	3,62	3,01	2,63	6,36	5,16	7,22	5,55	8,22
MF	0,95	0,69	0,73	0,52	0,72	0,64	0,34	1,28	0,8	0,92	0,52	0,83
VD	17,6	4,2	34,5	4,7	3,0	2,0	2,3	12,4	32,5	5,4	1,6	66
Okt 25 VZ	5,94	5,63	3,98	5,15	3,39	7,87	4,62	8,15	4,81	6,2	3,92	10,11
Nov 25 VZ	6,83	4,59	3,61	6,36	3,09	11,17	6,97	6,32	6,12	7,67	5,07	8,96
Dec 25 VZ	7,4	6,08	4,31	5,63	7,46	13,31	5,76	7,89	6,59	8,72	3,63	10,08

5.2.3 Loopbaan en mobiliteit

In lijn met onze strategische koers versterken we onze medewerkers. We stimuleren persoonlijke groei en dragen bij aan werkplezier en werkgeluk. Zo bouwen we aan een organisatie met kwaliteit en flexibiliteit, waarin medewerkers de kans krijgen om te groeien, door te stromen en zich opnieuw te oriënteren wanneer dat nodig is.

Doorstroombeleid

Eind 2024 is het doorstroombeleid LC vastgesteld. Hiermee is een belangrijke stap gezet in het versterken van het carrièreperspectief voor docenten en hun bijdrage aan onderwijsontwikkeling en kwaliteit.

	01-02-2023	01-01-2024	01-01-2025	01-01-2026
LB	74,6%	72,6%	71,5%	64,9%
LC	25,4%	27,4%	28,5%	35,1%

Het aandeel LC-docenten binnen DCTerra bedraagt momenteel 34%. Ten opzichte van voorgaande jaren is sprake van een stijging, waarmee een eerste stap is gezet richting de streefwaarde van 40% zoals opgenomen in de MBO Kwaliteitsagenda.

In 2025 lag de nadruk op de implementatie en eerste evaluatie van het doorstroombeleid. De eerste effecten hiervan worden zichtbaar in de groei van het aandeel LC-docenten. Verdere ontwikkeling wordt in de komende jaren verwacht, mede op basis van de lopende en voorbereide trajecten.

De eerste evaluatie van het doorstroombeleid LC laat zien dat het beleid in korte tijd in beweging is gekomen, met meerdere gestarte en voorbereide doorstroomtrajecten. Tegelijkertijd worden ook enkele aandachtspunten zichtbaar. Zo hebben we nog een aantal stappen te zetten om te voldoen aan de verhouding LB-LC (60%-40%) uit de kwaliteitsagenda en ervaren leidinggevers toenemende druk op de betaalbaarheid van de formatie.

Verder zijn bovengenoemde percentages geen doel op zich maar moeten uiteindelijk leiden tot een vergroting van de kwaliteit van het onderwijs. Dat vraagt om beschikbaarheid van passende werkzaamheden op LC-niveau en om een bewuste afweging binnen teams. Ook zijn er aandachtspunten in de uitvoering van het proces, zoals de kwaliteit van ontwikkelplannen en de timing van instroommomenten. Deze inzichten worden benut om het beleid en de toepassing daarvan verder te verbeteren.

In 2026 wordt het carrièreperspectief verder versterkt met de ontwikkeling van het doorstroombeleid LD, zodat de doorlopende ontwikkeling van docenten en de functiemix binnen DCTerra verder vorm krijgt.

Opleidingsscholen

DCTerra is partner in twee opleidingsscholen: het Groen Consortium en de School of Education. In deze opleidingsscholen wordt samengewerkt aan het samen opleiden en professionaliseren (SO&P) van docenten richting het halen van hun bevoegdheid. Deze samenwerking heeft betrekking op alle routes om een bevoegdheid te halen: voltijd en deeltijd lerarenopleiding, PDG, zij-instroom etc.

Het team van schoolopleiders dat de Docenten in Opleiding (DIO's) begeleid is in 2025 uitgebreid van 7 naar 19. In het VO is op elke locatie een schoolopleider (8 in totaal voor VO) aanwezig, in het MBO wordt gewerkt op regioniveau (11 verdeeld over alle MBO locaties). Met elkaar worden de schoolopleiders voor 2,85fte ingezet, dit wordt gefinancierd vanuit M&O en is mede mogelijk gemaakt door subsidies van de opleidingsscholen.

Samen begeleiden deze schoolopleiders 127 DIO's, verdeeld over alle locaties van het VO en het MBO.

Aantal DIO	
Sector	2025
VO	58
MBO	69
Totaal	127

De werkwijzen van DC en Terra zijn geharmoniseerd en vastgelegd in het document 'Kaders en uitgangspunten SO&P DCTerra.' Deze kaders en uitgangspunten zijn vervolgens geconcretiseerd en vastgelegd in het document 'Werkwijze SO&P DCTerra'. Tot slot is dit schooljaar een begin gemaakt met het verbeteren van de registratie van bevoegdheden in Afas.

Onderwijsregio's

DCTerra maakt deel uit van vier Onderwijsregio's: De Landelijke Groene Onderwijsregio, MBONoord Nederland, VO-Groningen en Noorderwijzer. Elk van deze regio's heeft tot doel het bevorderen van de kwaliteit van het onderwijs en het terugdringen van het docententekort. Binnen elk van deze regio's heeft DCTerra zitting in de stuurgroep dan wel de adviesraad, en zijn er verschillende werkgroepen waarin inhoudelijk aan een deelthema wordt bijgedragen (bijvoorbeeld Inductie of Samen Opleiden en Professionaliseren van docenten in opleiding).

Banenaafspraak

In 2025 heeft de afdeling M&O een conceptbeleid Banenaafspraak DCTerra opgesteld. Dit concept beschrijft hoe DCTerra in de komende jaren wil voldoen aan de eisen uit de gewijzigde wetgeving rondom de Banenaafspraak. Volgens deze richtlijnen zou DCTerra circa 50 fte in dienst moeten hebben die behoren tot de doelgroep van de Banenaafspraak. Op 1 januari 2026 stond de teller op 12,36 fte; vrijwel gelijk aan de stand van 1 januari 2025. Daarmee blijft DCTerra vooralsnog achter op de wettelijke norm.

De voornaamste reden hiervan, is dat het beleidskader nog niet is vastgesteld. Daardoor zijn structurele maatregelen en een organisatiebrede aanpak nog niet in gang gezet.

Het conceptbeleid bevindt zich momenteel in het besluitvormingsproces en wordt naar verwachting uiterlijk 1 april 2026 vastgesteld. Daarmee ontstaat ruimte om in 2026 een eerste concrete stap te zetten in de implementatie van het beleid. Uitgangspunt is dat DCTerra haar maatschappelijke verantwoordelijkheid wil nemen en binnen drie jaar volledig wil voldoen aan de wettelijke norm van de Banenaafspraak. De kennis en ervaring die we daarbij opdoen, delen we actief binnen DNA om gezamenlijk sterker te staan in inclusief werkgeverschap.

Verklaring omtrent gedrag

In het kader van onze zorgplicht en sociale veiligheid leggen wij verantwoording af over het aantal op tijd aangevraagde en aanwezige verklaringen omtrent gedrag (VOG), omdat dit essentieel is voor een veilige leer- en werkomgeving binnen onze instelling.

Nieuwe VOG's in 2025	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	Vog niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst	282	7	0
Nieuwe personen niet in loondienst met een VOG-verplichting	62	21	<5
Totaal	344	28	<5

Wij hebben onze accountant niet de opdracht gegeven om de werkzaamheden zoals opgenomen in bijlage IV bij het Onderwijsaccountantsprotocol inzake de tijdige aanwezigheid van de VOG in 2024 uit te voeren.

5.2.4 Strategische personeelsontwikkeling

In lijn met onze strategische koers werkt DCTerra aan een toekomstbestendig personeelsbestand door middel van een proactieve afstemming tussen de huidige en toekomstige personeelsbehoeften: op elk moment een bekwame docent voor de klas. We verminderen het lerarentekort door docentuitwisseling (op vrijwillige basis) en een gezamenlijke aanpak van tekortvakken.

De strategische personeelsontwikkeling staat de komende jaren in het teken van de opvang van de gevolgen van demografische krimp en de daling van de studentenaantallen voor onze formatie. Door de fusie zijn we beter in staat deze gevolgen op te vangen. We zetten ons maximaal in om gedwongen ontslagen te voorkomen, onder meer door reductie van de omvang van de flexibele schil. Om de toekomstige personeelsbehoeften in kaart te brengen en de vastgestelde KPI's te behalen zijn onderstaande acties ondernomen en gepland.

Formatiebeleid en meerjarenformatieplan

Een formatiebeleid DCTerra is opgesteld en bevat belangrijke medewerker-verhoudingen die erin zijn opgenomen. Dit vormt de basis voor onze strategische personeelsplanning. Het betreft de factoren; verhouding OP/OBP, flexibele schil, verhouding docentenfuncties en ratio leidinggevend. Het formatiebeleid wordt vastgesteld in begin Q1 2026. Het formatiebeleid wordt vertaald in een meerjarenformatieplan wat jaarlijks in mei wordt geëvalueerd en bijgesteld.

Vlootschouw

Om de strategische personeelsontwikkeling in kaart te brengen is in DNA-verband gekozen om de vlootschouw van Alfa-college te implementeren. Met de vlootschouw wordt een analyse van het huidige personeelsbestand gemaakt. Ook wordt er een doorkijkje gemaakt naar de komende jaren door de expertises te analyseren en toekomstige aanstellingen en prognoses studenten aan te geven. Zo wordt inzichtelijk welke gaps op expertises er in de toekomst ontstaan en of onze huidige en toekomstige aanstellingsruimte passend is bij de geprognoseerde studenten- of leerlingenaantallen. Elk jaar wordt de vlootschouw afgenomen. Q1 2026 is de tool volledig geïmplementeerd en wordt de eerste afname bij DCTerra gedaan.

Exitinterview

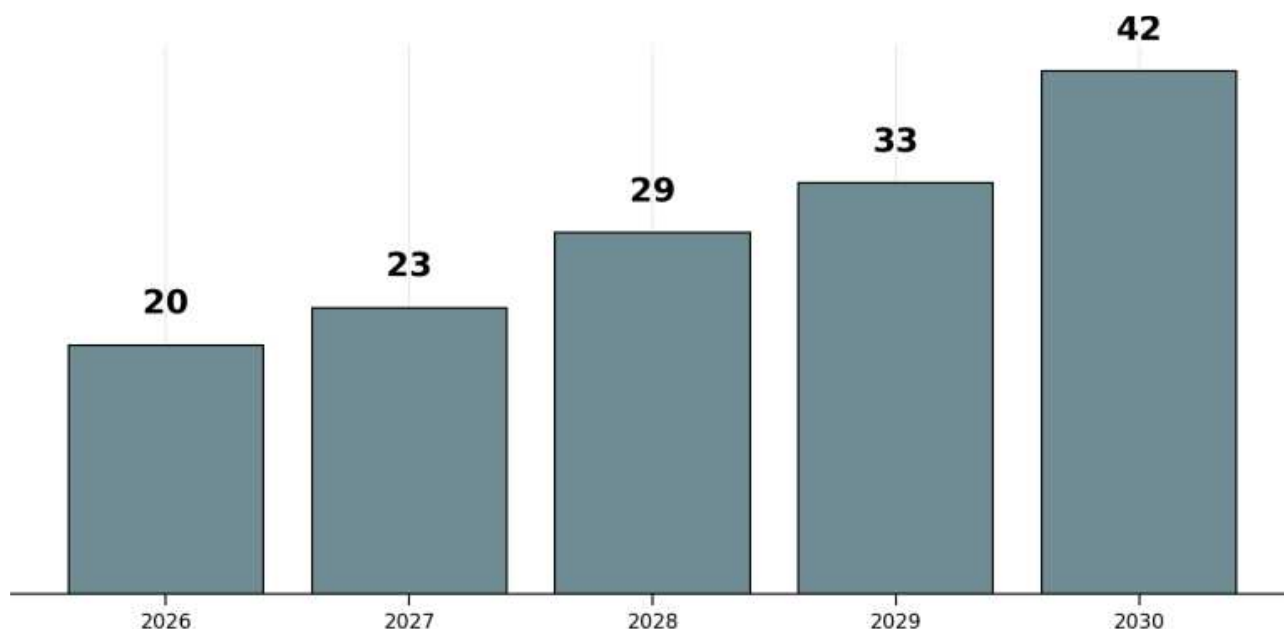
Er is een DCTerra exittool uitgezet. Alle medewerkers die uit dienst gaan, ontvangen een enquête. Hiermee analyseren we de redenen waarom medewerkers vertrekken. We streven ernaar dit om te zetten in acties om medewerkers te behouden.

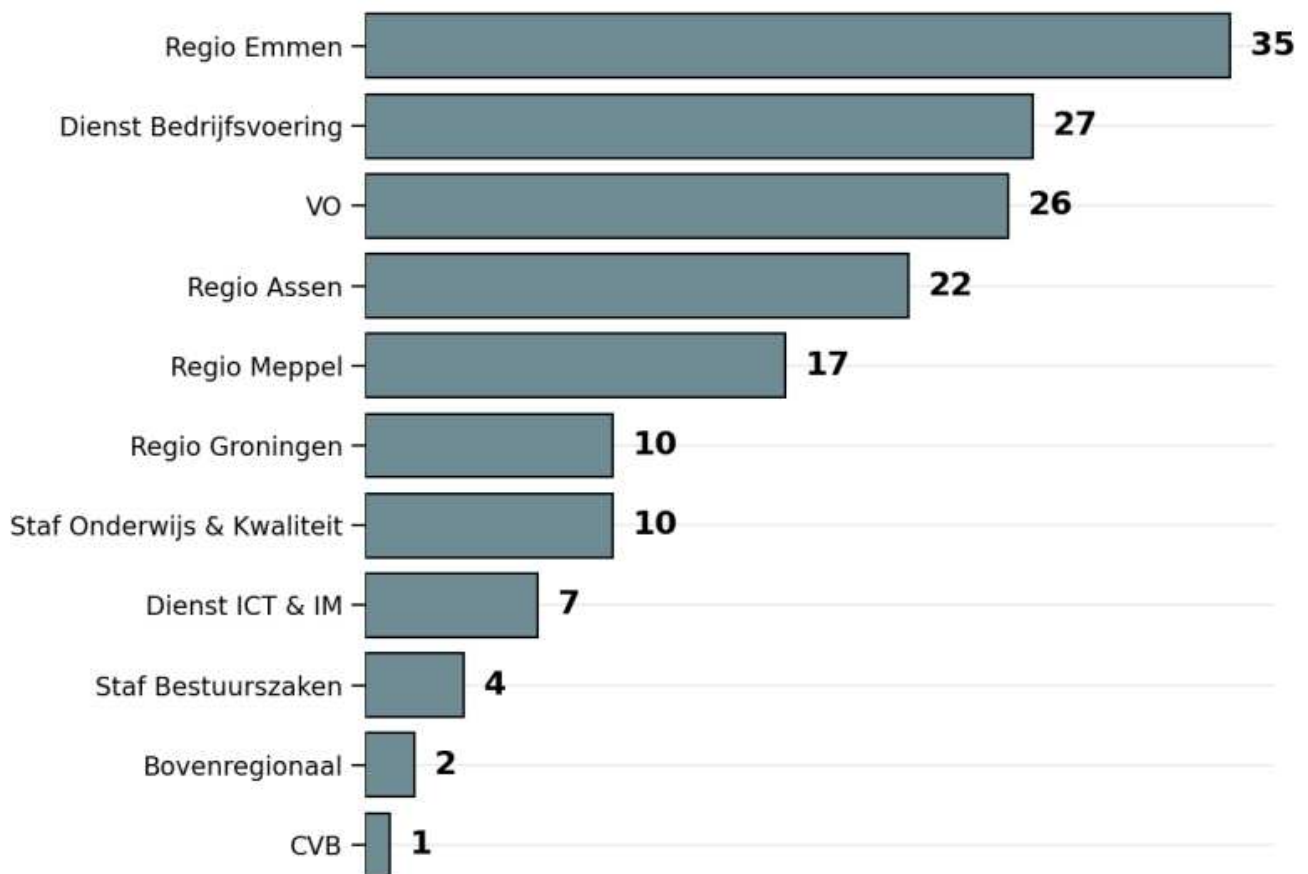
Formatieproces en vrijwillige mobiliteit

In 2024 is het formatieproces geharmoniseerd en ieder jaar wordt het formatieproces geëvalueerd. Om op deze manier de juiste mensen op de juiste plek te hebben en aan te sluiten bij de student- of leerling prognoses. Afstemming binnen de organisatie is de belangrijkste pijler. Sinds de fusie streeft DCTerra ernaar om interne vrijwillige mobiliteit zoveel mogelijk te stimuleren. In 2025 is daardoor een iets groter aantal medewerkers vrijwillig van werkplek gewisseld binnen de organisatie dan voorheen.

Verwachte AOW uitstroom

De verwachte AOW uitstroom tot en met 2030 betreft 147 medewerkers waarvan 72 docenten, 9 instructeurs en 2 onderwijsondersteuners. De verdeling op regio/dienstniveau is hieronder weergegeven. Door middel van het nieuwe vlootschouw model wordt de uitstroom van expertises vanaf kalenderjaar 2026 inzichtelijk gemaakt. Het model maakt inzichtelijk welke expertises medewerkers bezitten en wie met welke expertises uitstroomt.





WW

In 2025 is bij de reguliere werkloosheidsuitkering sprake van een positieve ontwikkeling. Het aantal uitkeringsgerechtigden is gedaald van 26 uitkeringsgerechtigden per 1 januari 2025 naar 23 uitkeringsgerechtigden per 31 december 2025, wat heeft geleid tot een verlaging van de uitkeringslasten van € 63.709,55 naar € 51.228,19 per maand. In december 2024 waren de kosten van DC en Terra samen +/- € 61.000,--

Daartegenover staat dat het aantal gerechtigden voor de bovenwettelijke WW-uitkering in dezelfde periode is toegenomen van 6 naar 8. Deze stijging heeft geresulteerd in een hogere financiële last, die is toegenomen van € 8.989,57 naar € 17.339,86. Per saldo laat 2025 een gemengd beeld zien: enerzijds een afname van de reguliere WW-lasten, anderzijds een toename van de Bovenwettelijke WW-verplichtingen.

De toename van de bovenwettelijke WW uitkering hangt waarschijnlijk samen met een verschuiving in de fase van de uitkeringen. Een deel van de voormalig medewerkers zal na afloop van de reguliere WW-periode doorgestroomd zijn naar de bovenwettelijke regeling. Hierdoor neemt het aantal bovenwettelijke uitkeringen toe, terwijl de lasten van de reguliere WW juist afnemen.

Aantal uitkeringsgerechtigden (Werkloosheidsuitkering)		
	01-01-2025	31-12-2025
	26	23
	€ 63.709,55	€ 51.228,19

Aantal uitkeringsgerechtigden (Bovenwettelijke WW uitkering)		
	01-01-2025	31-12-2025
	6	8
	€ 8.989,57	€ 17.339,86

5.2.5 Professionalisering

In 2025 heeft de DCTerra Academie een belangrijke bijdrage geleverd aan de realisatie van de strategische koers Sterk Maken, waarin professionalisering, wendbaarheid en duurzame inzetbaarheid van medewerkers centraal staan. De Academie is doorontwikkeld tot een organisatiebrede voorziening voor zowel vo als mbo, met als doel professionalisering structureel te verbinden aan de strategische opgaven van DCTerra. Deze ontwikkeling ondersteunt de ambitie om via vakmanschap, ondernemerschap en duurzaam handelen bij te dragen aan kwalitatief sterk onderwijs en een toekomstbestendige organisatie.

Thema's

Het leer- en ontwikkelaanbod is in 2025 beleidsmatig geordend langs zes strategische thema's die direct bijdragen aan het versterken van onze onderwijs- en organisatiekwaliteit:

- Vakbekwaamheid – versterken van pedagogisch, didactisch en beroepsgericht handelen.
- Digitale professionalisering – ontwikkelen van digitaal vaardige en AI-bewuste medewerkers.
- Onderwijskwaliteit & compliance – borgen van kwaliteit en veiligheid.
- Inclusie & burgerschap – stimuleren van een veilige, inclusieve en waardengerichte leeromgeving.
- Duurzame inzetbaarheid & talentontwikkeling – bevorderen van vitaliteit, wendbaarheid en loopbaanontwikkeling.
- Team- en organisatieontwikkeling – versterken van gezamenlijke verantwoordelijkheid voor onderwijsontwikkeling, kwaliteit en innovatie.

Deze thema's vormen de beleidsmatige basis voor een samenhangend en koersgericht leer- en ontwikkellandschap.

Wat hebben we gedaan

In 2025 is gericht gewerkt aan versterking, structurering en strategische positionering van de DCTerra Academie:

- Herijking van het leer- en ontwikkelaanbod langs de strategische thema's, gericht op samenhang en beleidsmatige focus.
- Versterking van de zichtbaarheid en toegankelijkheid van de Academie via een organisatiebreed communicatieplan.
- Structurele afstemming met directies van vo en mbo, gericht op het ophalen van ontwikkelbehoeften en het positioneren van de Academie als strategisch partner.
- Teamgericht leren en ontwikkelen, met nadruk op samenwerking, cultuur en eigenaarschap, en een expliciete koppeling aan veranderende rollen zoals coachend docentschap.
- Verbinden van leren aan praktijkvraagstukken, om impactgericht leren te bevorderen en professionalisering direct te koppelen aan onderwijskwaliteit.

De acties in 2025 hebben geleid tot meer samenhang en focus binnen het leer- en ontwikkelaanbod en tot een sterkere koppeling tussen professionalisering en de strategische koers. Het aanbod van de DCTerra Academie is herkenbaarder geworden voor medewerkers, het teamgericht leren is versterkt en de professionele dialoog binnen teams is toegenomen. Daarnaast is een duidelijke beweging zichtbaar van ad-hoc scholing naar koersgestuurde professionalisering, met meer aandacht voor professioneel eigenaarschap en het bevorderen van een lerende cultuur binnen de organisatie door zowel leidinggevend als medewerkers die vanuit teams een kernrol vervullen in onderwijsontwikkeling.

Vervolg

De ervaringen en opbrengsten van 2025 vormen de basis voor de verdere doorontwikkeling van de DCTerra Academie in 2026. De focus ligt op verdere verankering van de Academie in de organisatie, met aandacht voor governance, capaciteit en een versterkte strategische adviesrol. Daarbij blijft oog voor verschillen in ontwikkeltempo tussen teams en organisatieonderdelen.

Verder wordt ingezet op impactgericht leren, waarbij de opbrengsten van professionalisering beter inzichtelijk worden gemaakt. Digitale professionalisering blijft een belangrijk speerpunt, met nadruk op veilig en effectief gebruik van digitale middelen, AVG-bewustzijn en cybersecurity. Ook worden verplichte basisvaardigheden, zoals BHV en EHBO, centraal georganiseerd binnen de Academie. Tot slot wordt de startpagina van de DCTerra Academie geactualiseerd, zodat ambities en aanbod helder worden gepresenteerd, met warme zakelijkheid, ondernemerschap en duurzaamheid als richtinggevende principes.

5.2.6 Werving en selectie en een goede start

Binnen DCTerra streven we naar een wervings- en selectiebeleid dat aansluit bij onze strategische koers Sterk Maken. We richten ons op het aantrekken van medewerkers die bijdragen aan sterk, toekomstgericht onderwijs en die passen bij onze waarden. Daarbij kijken we niet alleen naar huidige capaciteit, maar ook naar toekomstige ontwikkelbehoeften en wendbaarheid binnen de organisatie.

Een goede start is essentieel voor duurzame inzetbaarheid. Daarom investeren we in een zorgvuldig en warm introductieproces, waarin nieuwe collega's snel hun weg vinden, zich verbonden voelen en ondersteuning krijgen om hun vakmanschap verder te ontwikkelen. Zo bouwen we aan een professionele en vitale organisatie waarin medewerkers vanaf dag één sterk kunnen beginnen én blijvend groeien.

Wat hebben we gedaan

In 2025 heeft DCTerra een organisatiebrede analyse uitgevoerd van het eigen wervings- en selectieproces. Daarnaast is een externe vergelijking gemaakt door te leren van werkwijzen van andere mbo-instellingen. Op basis van deze inzichten is gestart met de ontwikkeling van een toekomstgericht plan van aanpak voor een wervings- en selectiebeleid dat beter aansluit bij de doelgroepen die we willen bereiken, in het bijzonder zij-instromers en vakgebieden met hardnekkige krapte.

Verder is onderzocht hoe digitale onboardingtools kunnen bijdragen aan een warme, efficiënte en passende introductie voor nieuwe collega's. Deze voorbereidingen vormen de basis voor de implementatie van een vernieuwd beleid in 2026, zodat DCTerra nog gericht, professioneler en duurzamer talent kan aantrekken en behouden.

5.3 Bedrijfsvoering realisatie doelen dienstenplan

5.3.1 Organisatieontwikkeling en bedrijfsvoering

In 2025 stond de dienst Bedrijfsvoering in het teken van het versterken en harmoniseren van de organisatie na de fusie van DC en Terra, in lijn met de strategische koers Sterk Maken.

Financiën en Planning & Control

De teams Financiën en Planning & Control hebben hun integratie vrijwel volledig afgerond, met één AFAS-administratie, uniforme processen en een gezamenlijke (financiële)rapportagecyclus. Het nieuwe allocatiemodel voor mbo, vo en diensten heeft hierbij gezorgd voor een transparante en voorspelbare verdeling van middelen, wat de financiële beheersing verder heeft versterkt.

Deelnemerszaken

Ook binnen Deelnemerszaken is gewerkt aan organisatiebrede samenhang. De harmonisatie van studentenadministratie, planning & roostering en examinering heeft geleid tot meer uniforme processen en een geharmoniseerde werkverdeling. Daarnaast is de basis gelegd voor de overgang naar één SIS in 2027.

Facilitair Bedrijf

Binnen het Facilitair Bedrijf zijn de grotere integratiestappen gerealiseerd. Uniform contract- en inkoopbeheer, geharmoniseerde vastgoed- en onderhoudsprocessen en sterkere centrale coördinatie vormen nu de basis voor verdere professionalisering. Ondanks de complexiteit van 31 locaties is hiermee een stevige organisatorische basis gelegd die past bij een wendbare, toekomstbestendige organisatie zoals onze strategische koers beoogt.

Huisvesting

In 2025 is voortgebouwd op het Strategisch Huisvestingsplan (SHP) dat eind 2024 is vastgesteld. Het plan biedt richting voor duurzame, doelmatige en betaalbare huisvesting, met aandacht voor binnenklimaat, ruimtebenutting en een huisvestingsratio van maximaal 13%. De verdere uitwerking vond plaats tegen de achtergrond van demografische krimp, veranderende onderwijsconcepten en intensievere samenwerking binnen DNA-verband.

Belangrijkste resultaten in 2025

- **Strategisch gezamenlijk Huisvestingskader DNA**

Hiermee is een gezamenlijke methodiek vastgesteld voor het beoordelen van huisvesting en het uitwerken van scenario's en varianten. Gebaseerd op kwaliteit, duurzaamheid en doelmatigheid. Dit vormt de basis voor verdere samenwerking en harmonisatie van de strategische plannen binnen DNA.

- **Greenwise Campus Emmen**

De samenwerkingsovereenkomst is ondertekend en een plan van aanpak is opgesteld. De voorbereiding op de realisatie, waaronder Europese aanbesteding van bouwprojectmanagement, is gestart.

- **Terra Park Groningen**

De strategisch-ruimtelijke verkenning is afgerond. Er wordt gewerkt aan een programma van eisen en businesscase, in samenwerking met de gemeente.

- **Regioplannen Winsum en Meppel**

Voor beide regio's zijn scenario's onderzocht en financieel uitgewerkt ter voorbereiding op bestuurlijke besluitvorming.

- **Verduurzaming Anne de Vriesstraat (Assen)**

De renovatie is gestart en loopt tot eind 2026. De focus ligt op binnenklimaatverbetering en installatieduurzaamheid, met minimale onderwijsverstoring.

- **Scenarioverkenning Aziëweg (Assen)**

De huurovereenkomst is verlengd tot 31 juli 2027. De businesscase wordt in 2026 vervolgd.

- **Efficiëntere ruimtebenutting**

Flexwerkplekken worden verder ingevoerd conform het SHP.

- **Optimalisatie locatiegebruik**

De locatie Amerikaweg (Assen) is per 1 augustus 2025 gesloten door verhuizing van VEVA naar de Vredeveldseweg. In Meppel wordt medio 2026 het sportcomplex aan de Ezingerweg verlaten door de introductie van flexwerkplekken.

- **Revitalisatie Veldlaan (Emmen)**

Fase 1 is afgerond: het binnenklimaat voldoet nu aan Frisse Scholen klasse B. Fase 2, gericht op esthetiek en onderwijsbehoefte, volgt in 2026.

5.4 ICT & IM realisatie doelen dienstenplan

5.4.1 Organisatieontwikkeling en ICT & IM

In 2025 stond binnen DCTerra de verdere professionalisering en integratie van ICT- en IM-processen centraal, in lijn met onze strategische koers Sterk Maken. Na de fusie is gericht gewerkt aan het beter op elkaar aansluiten van systemen, het versterken van de dienstverleningsprocessen en het optimaliseren van de informatievoorziening om een stevige en toekomstbestendige digitale infrastructuur te creëren. Daarnaast is binnen het DNA-samenwerkingsverband belangrijke voortgang geboekt, onder meer met de aanbesteding van een nieuw Student Informatie Systeem en gezamenlijke digitaliseringsprojecten, zoals multifunctionals en digitalisering. Hiermee is een fundament gelegd voor betrouwbare, veilige en digitale ondersteuning van ons onderwijs.

Belangrijkste resultaten 2025

- Verdere consolidatie van het ICT-landschap en harmonisatie van applicaties.
- Aanbesteding Studenten Informatie Systeem (SIS) afgerond; gunning aan Eduarte.
- Implementatiestappen gezet voor onderwijslogistiek, digitalisering en BI/DPO.
- Verbeterde samenwerking binnen DNA Digitaal en versterking van projectstructuren.
- Professionalisering van ServiceNow en doorontwikkeling van dienstverlening.
- Netwerkmigratie van de regio Groningen en vergaande voorbereiding op de regio Meppel.
- Een forse investering in de vervanging van audiovisuele middelen in Groningen en Wolvega.

Projecten ICT

Binnen ICT is in 2025 stevig gewerkt aan netwerkinrichting, vervanging van hardware, beveiligingsmaatregelen en ondersteuning van gebruikers. De overgang naar één Fortinet-netwerk voor DCTerra werd verder uitgerold. Computerwerkplekken, telefonie en multifunctionals werden geoptimaliseerd. Daarnaast werd gewerkt aan IT-security, digitale examens en Microsoft 365-voorzieningen.

Projecten IM

Binnen Informatiemanagement lag de focus op applicatiebeheer, informatiebeveiliging, datamanagement en projectportfolio-ontwikkeling. IM speelde een rol in de aanbesteding en voorbereiding van het nieuwe SIS, de verdere ontwikkeling van het Data Platform Onderwijs, harmonisatie van Magister-omgevingen en de doorontwikkeling van BI-processen.

Samenwerking in DNA-verband

DNA Digitaal maakte grote stappen in 2025. De businesscase werd verder uitgewerkt en de aanbesteding voor het SIS werd gezamenlijk door de drie instellingen uitgevoerd, met een gunning aan Eduarte. Door drie afzonderlijke implementaties binnen één model ontstaat een uniforme basis voor samenwerking.

Privacy en security

In 2025 zijn er aanzienlijke vorderingen gemaakt op het gebied van de NBA-statements. Binnen DCTerra is specifieke tooling ontwikkeld waarmee het beheer van deze statements effectief kan worden uitgevoerd. Dit stelt ons in staat om de verschillende NBA-statements overzichtelijk te managen en borgt dat alle relevante informatie op één centrale plek beschikbaar is.

Alle NBA-statements zijn inmiddels toegewezen aan specifieke eigenaren en uitvoerenden. Door deze duidelijke toedeling is er altijd inzichtelijk wie verantwoordelijk is voor het uitvoeren en opvolgen van de betreffende acties. Dit draagt bij aan een transparante en gestructureerde werkwijze binnen de organisatie.

Daarnaast is er een planning opgesteld die richting geeft aan de uitvoering en monitoring van de NBA-statements. Om de voortgang te kunnen volgen en eenvoudig inzicht te bieden, is er een dashboard ingericht waarop de status van alle statements in één oogopslag zichtbaar is. Dit dashboard ondersteunt de verantwoordingsprocessen en maakt het mogelijk om op elk gewenst moment eenvoudig en accuraat verantwoording af te leggen over de stand van zaken.

Beheer

In 2025 is het wifi-netwerk verder uitgebreid en beveiligd, zodat gebruikers veilig en betrouwbaar kunnen werken. Het systeembeheerteam heeft de servers redundant vervangen voor meer continuïteit en alle systemen voorzien van de nieuwste beveiligingsupdates. Er zijn extra maatregelen genomen ter bescherming van gevoelige gegevens en er is geïnvesteerd in monitoringtools. Ook zijn procedures vastgelegd en is met security-trainingen de bewustwording onder medewerkers vergroot.

Doorkijk naar 2026

Voor 2026 ligt de nadruk op uitvoering: implementatie van het nieuwe SIS, verdere professionalisering van processen, versterking van datagedreven werken, integratie van servicedeskprocessen en doorontwikkeling van infrastructuur. Daarnaast wordt gewerkt aan de IT- en IM-strategie 2026 en versterking van projectportfoliomanagement.

5.5 informatiebeveiliging & privacy

In 2025 heeft DCTerra de aandacht binnen informatiebeveiliging en privacy volledig kunnen richten op het borgen van beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van persoonsgegevens, in lijn met onze strategische koers. In een context van toenemende digitalisering en groeiende cyberdreigingen zijn stevige maatregelen voor beveiliging een randvoorwaarde voor veilig onderwijs en betrouwbare bedrijfsvoering. Het afgelopen jaar hebben we belangrijke stappen gezet in het professionaliseren van processen, het vergroten van bewustwording en het versterken van onze beveiligings- en privacymaatregelen. Daarbij maakten we gebruik van het SURFaudit- en Privacytoetsingskader en werkten we intensief samen binnen het DNA-netwerk. Deze gezamenlijke inzet heeft waardevolle inzichten opgeleverd en draagt direct bij aan de realisatie van onze IBP-doelstellingen.

Naar een veilige en toekomstbestendige digitale leer- en werkomgeving

In 2025 heeft DCTerra de verplichte AVG-trainingen op het gebied van cyber-awareness verder verbreed, in lijn met onze strategische koers én de ontwikkelingen binnen het DNA-samenwerkingsverband. Door de snelle opkomst en integratie van AI in zowel onderwijs als bedrijfsvoering zijn nieuwe risico's en verantwoordelijkheden ontstaan op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Daarom is een organisatiebreed trainingsprogramma ingericht om medewerkers en lerenden te bekwalen in AI-geletterdheid, veilig gebruik te stimuleren en risico's tijdig te herkennen. Hiermee voldoet DCTerra aan de wettelijke verplichtingen én versterken we onze digitale weerbaarheid, zodat AI op een verantwoorde en effectieve manier kan worden ingezet binnen de organisatie.

DNA Samenwerking

Binnen de DNA-samenwerking is in 2025 intensief samengewerkt aan de afstemming en implementatie van gezamenlijke IBP-maatregelen. In regelmatig overleg werken de instellingen aan uniforme werk- en beheersafspraken, in lijn met de bestuurlijke afspraak 'samen, tenzij', die inmiddels een centrale plaats inneemt in de uitvoering van IBP. Daarnaast is voortgang geboekt in het versterken van een gezamenlijk ICT-fundament, als basis voor veilige en betrouwbare dienstverlening binnen alle drie organisaties. Ook is een uniform format voor IBP-beleid ontwikkeld, waarbij ruimte blijft voor de eigen identiteit en inrichting van de afzonderlijke instellingen. Hiermee wordt structureel toegewerkt naar een meer samenhangende, professionele en toekomstbestendige aanpak van informatiebeveiliging en privacy binnen DNA.

NOZON

OZON is dé sectorbrede cybercrisisoefening voor onderwijs en onderzoek die elke twee jaar plaatsvindt. Tijdens OZON oefenen deelnemers hoe je moet reageren bij een cybercrisis en of je als instelling al goed bent voorbereid op een cybercrisis. NOZON is de 'kleine broer' van de grootschalige OZON-oefening.

In 2025 heeft DCTerra deelgenomen aan de cybercrisisoefening OZON waarbij nauw werd samengewerkt met de DNA-partners. DCTerra heeft zich in 2025 ingeschreven voor de NOZON crisisoefening voor 2026, waarbij een cyberdreiging wordt gestimuleerd en wordt samengewerkt met de DNA-partners.

Domeineigenaren SURFaudit Toetsingskader

In 2025 hebben de domeineigenaren en stafmanagers een planning opgesteld voor de uitvoering van de IBP-beheersmaatregelen. Daarbij is, op basis van de relevante SURFaudit-domeinen, een duidelijke prioritering aangebracht. Dit heeft geleid tot een vernieuwde, organisatiebrede roadmap. Doel van deze roadmap blijft het tijdig en gestructureerd mitigeren van de belangrijkste risico's binnen de vastgestelde termijnen. De roadmap wordt jaarlijks geactualiseerd, zodat deze blijft aansluiten op de actuele risico's, wettelijke kaders en de verdere professionalisering van onze informatiebeveiliging.

Benchmark MBO-Digitaal SURFaudit- en Privacy toetsingskader

Sinds 2021 werkt het mbo volgens het SURFaudit Toetsingskader Informatiebeveiliging en SURFaudit Toetsingskader Privacy, waarbij instellingen jaarlijks via MBO-Digitaal hun IBP-volwassenheid meten met een self-assessment. In 2025 heeft DCTerra besloten deel te nemen aan de cyberweerbaarheidspool, een sectorbrede samenwerking vanuit het Convenant Cyberveiligheid mbo. Binnen deze

pool staan instellingen garant voor elkaar, worden kennis en expertise gedeeld en wordt gezamenlijk gewerkt aan preventie en diensten die de digitale weerbaarheid versterken. Deelname vereist afspraken over volwassenheidsniveaus, technische standaarden, governance en samenwerking, volledig afgestemd op landelijke kaders zoals SURFaudit en sectorale afspraken. Hiermee versterkt DCTerra zijn positie binnen een toekomstbestendige, gezamenlijke aanpak van informatiebeveiliging en privacy.

Externe security audits

In januari 2025 ontving DCTerra de resultaten van de in 2024 door Deloitte uitgevoerde security-audit. Op basis daarvan hebben de domeineigenaren per domein een planning opgesteld voor de opvolging van de aanbevelingen. In 2026 voert Deloitte een vervolgaudit (Type B) uit, waarin zowel het bestaan als de werking van de beveiligingsmaatregelen wordt getoetst. Daarnaast wordt in januari een self-assessment uitgevoerd ten behoeve van de landelijke benchmark van MBO-Digitaal. Hiermee wordt de voortgang op het gebied van informatiebeveiliging structureel gemonitord en geborgd.

Rechtenverzoeken

In 2025 zijn er een tweetal rechtenverzoeken ingediend. In beide gevallen betrof het een inzageverzoek door een ouder op de door ons van hun kind geregistreerde persoonsgegevens.

Beveiligingsmeldingen

In 2025 heeft DCTerra 184 beveiligingsmeldingen geregistreerd in het servicemanagementsysteem. Daarvan waren 53 meldingen automatisch afkomstig van het Security Operations Center (SOC), 20 meldingen kwamen binnen via de ICT-afdeling of een ander meldingssysteem en 111 meldingen zijn direct door medewerkers of lerenden ingediend. De meldingen varieerden van phishingpogingen tot het signaleren van kwetsbaarheden of gelekte inloggegevens. Geen van de pogingen heeft geleid tot een directe hack en/of oneigenlijk verkregen toegang.

Er zijn in totaal 6 datalekken geregistreerd, waarvan geen gemeld hoefde te worden bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Ter vergelijking: in 2024 waren er 57 beveiligingsmeldingen en 11 datalekken. Twee daarvan zijn gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. De aanzienlijke toename in 2025 hangt mogelijk samen met toegenomen bewustwording onder medewerkers, mede dankzij gerichte bewustwordingsacties vanuit ICT. Hierdoor worden incidenten sneller herkend én vaker gemeld, wat bijdraagt aan een hogere digitale weerbaarheid van de organisatie.

6. BESTURING

6.1 Verklaring Bevoegd Gezag

Het ministerie van OCW verplicht het bevoegd gezag, het College van Bestuur (CvB), tot een verklaring dat alle opleidingen voldoen aan de wettelijke vereisten. DCTerra doet al het mogelijke om te voldoen aan relevante onderwijswet- en regelgeving. In het bijzonder gaat het om de volgende onderwerpen:

- **Bekostigingsdossiers:** DCTerra beijvert zich om van elke student een getekende onderwijsovereenkomst en een BPV-overeenkomst in bezit te hebben. Ook is van elke student een identiteitsbewijs gecontroleerd.
- **Onderwijstijd:** DCTerra spant zich ervoor in dat alle opleidingen voldoen aan de eisen van onderwijstijd.
- **Examinering:** De examinering verloopt conform geldende regelgeving en kwaliteitseisen.
- **Helderheid:** DCTerra voldoet in de uitvoering van het onderwijs aan de uitgangspunten die daarvoor in de notitie Helderheid zijn gesteld.
- **Branchecode:** DCTerra voldoet aan alle eisen die de Branchecode stelt.

Invulling van de Branchecode goed bestuur MBO

Het College van Bestuur van DCTerra hecht grote waarde aan transparant, integer en reflectief bestuur en geeft actief invulling aan de Branchecode goed bestuur MBO. Doorlopend wordt hieraan invulling gegeven in de samenwerking met de verschillende gremia intern en in onze samenwerking extern, waarin de waarden uit de code – professionaliteit, integriteit, verantwoordelijkheid, openheid en doelgerichtheid – de basis vormen.

De waarden uit de code zijn richtinggevend geweest bij het vormgeven van de nieuwe besturingsfilosofie en organisatiestructuur en de verdere governance zoals het overlegmodel en het besluitvormingsproces, waarbij onder andere is ingezet op gedeeld eigenaarschap en transparante besluitvorming. Deze zijn na de ontwikkeling in ons fusieproces in 2025 verder vormgegeven en ingericht, met onze besturingsfilosofie als houvast.

Op deze wijze draagt DCTerra actief bij aan een bestuurscultuur waarin ruimte is voor kritische dialoog, verantwoording en continue verbetering – passend bij de maatschappelijke opdracht van het mbo.

Interne gedragscode

DCTerra hanteert een interne gedragscode (Code of Conduct) waarin uitgangspunten zijn vastgelegd ten aanzien van professioneel handelen, integriteit, sociale veiligheid en omgangsvormen binnen de organisatie. Deze gedragscode wordt organisatiebreed toegepast en geldt verplicht voor medewerkers van DCTerra.

De gedragscode sluit aan bij de maatschappelijke verantwoordelijkheid van DCTerra als onderwijsinstelling en bij relevante wet- en regelgeving op het gebied van goed bestuur en integriteit. Informatie over de gedragscode en de naleving daarvan is beschikbaar via de interne en externe communicatiekanalen van DCTerra, waaronder de website en het medewerkersportaal.

Doelmatige besteding en beleidsrijk begroten

In het verslagjaar hebben wij verdere invulling gegeven aan een doelmatige besteding van middelen door onze strategische koers expliciet te verbinden met de inzet, verdeling en sturing op middelen en resultaten. Deze vorm van sturing is verankerd in ons allocatiemodel, waarmee wij beleid systematisch vertalen naar budgetten en middelen daar worden ingezet waar zij beïnvloedbaar zijn, in directe relatie tot de realisatie van onze doelen. Hiermee borgen wij een navolgbare, consistente en op objectieve criteria gebaseerde inzet van middelen en houden wij organisatiebreed grip op de mate waarin middelen doelgericht worden aangewend.

In 2025 heeft daarnaast een uitgebreide evaluatie plaatsgevonden van de effectiviteit van onze planning- en controlcyclus, met als belangrijke conclusie dat de sturing op de 'Check' en 'Act'-component versterkt moest worden. Deze inzichten zijn verwerkt in het herontwerp van de PDCTerra, waarin wij integraal sturen via een vaste cyclus van plannen, uitvoeren, monitoren en bijsturen. Binnen deze cyclus vormen scorecards het centrale instrument voor het inzichtelijk maken van voortgang op doelen over onderwijs, HR en financiën, en worden via ambitiecontracten jaarlijks concrete resultaatafspraken vastgelegd per organisatieonderdeel. Hierdoor is

structureel zichtbaar welke doelen worden nagestreefd, welke middelen daarvoor worden ingezet en welke resultaten worden gerealiseerd, en ontstaat een directe basis voor gerichte bijsturing. De evaluatie vormde tevens aanleiding om in onze governance scherpere keuzes te maken in de scheiding tussen 'run'- en 'change'-activiteiten en in de wijze waarop wij sturen op de inzet van capaciteit en middelen voor de transitieopgaven.

De uitwerking van deze keuzes wordt in 2026 geëffectueerd, onder meer door het beleggen van regie op verandering en het aanstellen van een directeur Strategie, Innovatie en Onderzoek. Hiermee versterken wij onze sturingskracht en geven wij concreet invulling aan beleidsrijk begroten, waarbij middelen niet alleen verantwoord worden, maar aantoonbaar bijdragen aan de realisatie van onze strategische ambities.

6.2 Verslag Raad van Toezicht

Voorwoord

Het jaar 2025 kenmerkte zich voor DCTerra als een periode van verdere verankering en groei na de fusie. De Raad van Toezicht heeft zijn wettelijke toezichtstaken uitgevoerd met bijzondere aandacht voor onderwijskwaliteit, een solide bedrijfsvoering, financiële continuïteit en strategische vraagstukken. Daarbij stonden openheid, transparantie en verbinding centraal – zowel in de samenwerking met het College van Bestuur als met alle interne- en externe belanghebbenden.

Samenstelling van de Raad

2025 was ook voor de Raad zelf een jaar van transitie. Tot 1 mei 2025 vervulde de heer De Waard de rol van voorzitter. Na zijn vertrek nam mevrouw De Ruigh het waarnemend voorzitterschap op zich, waarna de heer C. Bijl per 1 juli 2025 definitief werd benoemd als nieuwe voorzitter. Ook beëindigde mevrouw P. Geerdink haar lidmaatschap per 1 juli 2025.

Met de komst van de heer Ezinga als voorzitter van de auditcommissie per 1 september 2025 is de Raad weer compleet. Een bijzondere vermelding verdient mevrouw M. Dassen, die per 1 december 2025 is toegetreden tot de Raad als trainee. Zij zal twee jaar meelopen om zich te ontwikkelen tot toezichthouder – een investering in de toekomst van goed toezicht.

Werkwijze en toezichtvisie

De Raad werkte in 2025 volgens de toezichtvisie die in oktober 2024 werd vastgesteld. Deze visie beschrijft een toezichthouderschap in verbinding met de organisatie en haar omgeving, met aandacht voor open dialoog en kritische vragen en met een brede blik op de ontwikkeling van het onderwijs en de regio. De Raad kijkt daarbij niet alleen naar binnen, maar houdt ook een brede blik op ontwikkelingen in het onderwijs en de regio.

De vergaderingen in 2025

In 2025 kwam de Raad zes keer regulier bijeen, telkens op een andere locatie binnen het werkgebied van DCTerra. Deze werkwijze versterkte de betrokkenheid bij de verschillende regio's en onderwijslocaties.

Tijdens deze vergaderingen kwamen zowel terugkerende als actuele thema's aan bod: de voortgang op onderwijskwaliteit, de financiële positie, harmonisatie van processen binnen het MBO en VO, en de integratie van ondersteunende diensten. Ook stond de Raad stil bij het strategisch huisvestingsplan, de impact van leerling- en studentenaantallen op formatie en begroting, en de uitvoering van het reorganisatieplan. Daarnaast waren strategische risico's, de ontwikkeling van DNA en nieuwe samenwerkingsinitiatieven binnen de regio vaste gespreksonderwerpen met het College van Bestuur.

De vergaderingen werden daarnaast ingevuld met bijdragen van directeuren, beleidsadviseurs en – waar relevant – vertegenwoordigers van de OR en CSR. Zo ontstond een breed en actueel beeld van de organisatie. De Raad waardeerde de openhartige gesprekken met het College van Bestuur, waarin dilemma's, successen en ambities voluit werden gedeeld.

De belangrijkste besluiten van het College van Bestuur waaraan de RvT goedkeuring heeft verleend:

- Goedkeuring Strategisch Plan DCTerra 2025–2030.

- Goedkeuring SOK Campus Emmen (NHL Stenden & gemeente Emmen).
- Goedkeuring SOK DNA Zorg & Welzijn (Noorderpoort & DCTerra).
- Goedkeuring jaarrekening en jaarverslag 2024 en verlening décharge aan het CvB.
- Goedkeuring Meerjarenbegroting 2025–2029

Strategische en operationele opgaven

DCTerra stond in 2025 voor verschillende uitdagingen. Kwaliteitszorg en inspectietrajecten vroegen om aandacht, evenals de doorontwikkeling van onderwijsprocessen en de versterking van samenwerking binnen teams. Op het gebied van huisvesting speelden vraagstukken rondom verduurzaming, toekomstbestendige voorzieningen en beschikbare middelen.

De samenwerking binnen DNA bood perspectief voor gezamenlijke ontwikkeling, waarbij governance en goede afstemming tussen de drie instellingen essentieel bleken.

Commissies van de Raad

Auditcommissie

De auditcommissie kwam vier keer bijeen en richtte zich op financiële rapportages, risicomanagement, de jaarrekening 2024, de begroting 2026 en de monitoring van de meerjarenbegroting. Daarnaast werden de MARAP-rapportages, de managementletter van de accountant en de opvolging van aanbevelingen besproken. De commissie fungeerde als kritische sparringpartner voor de manager bedrijfsvoering en het College van Bestuur, en adviseerde de Raad over financiële stabiliteit, risico's en investeringsvraagstukken.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie boog zich over onderwerpen als onderwijskwaliteit, inspectietoezicht, digitalisering, studentenwelzijn en kwaliteitszorg. Er werd dieper ingezoomd op onderwijsprestaties, de resultaten van examencommissies, de implementatie van de kwaliteitsagenda en ontwikkelingen binnen VO en MBO. Door gesprekken met beleidsadviseurs en directeuren verkreeg de commissie waardevol inzicht in onderwijskundige vraagstukken, die zij vervolgens voorlegde aan de voltallige Raad.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie voerde de jaargesprekken met de leden van het College van Bestuur en hield toezicht op de toepassing van de WNT-kaders. Ook sprak de commissie met vertegenwoordigers van OR, directieteam en CSR als input voor de beoordeling van het functioneren en de samenwerking met het bestuur. Daarnaast bereidde de commissie besluiten voor over (her)benoemingen en bezoldiging.

Zelfreflectie en ontwikkeling

Op 4 april 2025 vond de jaarlijkse zelfevaluatie plaats, begeleid door de heer R. Reekers. In een intensieve ochtendsessie reflecteerde de Raad op de onderlinge samenwerking, het functioneren als team, de kwaliteit van besluitvorming en de invulling van de toezichthoudende rol.

Het middagprogramma stond volledig in het teken van Artificial Intelligence – een thema van toenemend belang voor het onderwijs. Na een introductie door de heer Van Zuidam en een presentatie van de heer Numan over Artificial Intelligence binnen DCTerra, konden de leden van de Raad zelf ervaren welke kansen en aandachtspunten Artificieel Intelligence biedt voor governance, onderwijs en organisatorische processen.

Werkbezoeken en bijeenkomsten

Naast de reguliere vergaderingen bezocht de Raad diverse locaties en activiteiten:

Skills The Finals – Amsterdam: Bij de finales van Skills toonden studenten uit verschillende opleidingen hun vakmanschap. Het bezoek bood inzicht in het opleidingsniveau en gaf gelegenheid tot gesprek met begeleiders en juryleden.

Terra Pro – Winsum: Dit bezoek gaf de Raad een beeld van praktijkgerichte leerroutes, de begeleiding van leerlingen en studenten, en de samenwerking met regionale partners. Het leverde waardevol zicht op de doorontwikkeling van maatwerktrajecten en vaardighedenonderwijs.

Daarnaast was de Raad aanwezig bij twee belangrijke momenten:

Het DNA-festival op 8 april 2025: Medewerkers, studenten en partners uit de drie DNA-instellingen kwamen samen rond gezamenlijke projecten. De bijeenkomst liet de voortgang van de samenwerking zien en maakte de energie en betrokkenheid voelbaar rondom thema's als portfolio-ontwikkeling, digitalisering en regionale positionering.

De viering van één jaar DCTerra op 4 september 2025: Het eerste fusiejaar werd gevierd met een organisatie brede bijeenkomst. Medewerkers uit alle regio's stonden stil bij de gemaakte stappen en versterkten de gezamenlijke identiteit van DCTerra. Een waardevol moment van terugkijken en verbinding na een intensief jaar van samenvoeging.

DNA Samenwerking

De samenwerking binnen DNA (DCTerra, Noorderpoort en Alfa-college) was een rode draad door het jaar. Belangrijke gespreksonderwerpen waren de gezamenlijke portfolio-ontwikkeling, samenwerking op het gebied van LLO, ICT en kwaliteitszorg, governance-afspraken en de betekenis van DCTerra voor regionale netwerken. De Raad volgde de voortgang nauwgezet en ziet de strategische waarde van DNA voor de positie van DCTerra in de regio.

Overleg tussen de Raden van Toezicht DNA

Tweemaal kwamen de Raden van Toezicht van DCTerra, Noorderpoort en het Alfa-college bijeen. Tijdens deze overleggen stonden regionale ontwikkelingen, portfolio-ontwikkeling, governance binnen DNA en samenwerking op het gebied van LLO en digitalisering centraal. Ook werden ervaringen gedeeld over de strategische positie van DNA in het noordelijke onderwijslandschap en de rol van de drie Raden in het versterken van toezicht over instelling overstijgende thema's.

Dankwoord

De Raad van Toezicht dankt het College van Bestuur, alle medewerkers, het directieteam, de ouderraad, de OR en de CSR voor hun inzet in 2025. Met vertrouwen zien wij de verdere ontwikkeling van DCTerra in 2026 tegemoet.

6.3 Nevenfuncties CvB en RvT

Nevenfuncties CvB en RvT tbv jaarverslag 2025 (van 1 januari 2025 - 31 december 2025)

College van Bestuur

Arwin Nimis

- Lid Bestuur Stichting Dorpshuis Ubbegaheem
- Lid Raad van Toezicht NNCZ
- Lid Raad van Toezicht Stichting Greenwise
- Lid bestuur Stichting Kwaliteitsnetwerk MBO

Mare Riemersma

- Vice voorzitter bestuur Drenthe van VNO-NCW Noord
- Voorzitter Stichting Kwaliteitsnetwerk MBO (tot 1 mei 2025)
- Lid Raad van Toezicht ZINN (Zorgorganisatie in Noord Nederland)
- Lid Raad van Toezicht Rijks Universiteit Groningen
- Bestuurslid, consortium voor innovatie (vanaf 1 aug 2025)
- Voorzitter bestuur Netwerk ZON

Erna Daling

- Voorzitter Stichting levendig Westerbork
- Lid bestuur gebiedscoöperatie zuidwest Drenthe
- Lid bestuur Stichting Samenwerkingsverband ZO Friesland-VO
- Lid bestuur stichting Groene Norm

Raad van Toezicht

Dick de Waard – tot 1 mei 2025

- Per 1 juli 2023 Emeritus hoogleraar Auditing bij de Faculteit Economie en Bedrijfskunde van de Rijksuniversiteit Groningen
- Directeur DAW 2.0 B.V.

Cees Bijl (per 1 juli 2025, voorzitter RvT)

- Voorzitter Raad van Toezicht Zorgpartners Friesland (Frisius MC, Noorderbreedte, Thuiszorg Het Friese Land, Revalidatie Friesland, Nexus Paramedie, Steunfonds Frisius, Steunfonds Noorderbreedte)
- Voorzitter Raad van Commissarissen FC Emmen
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Maatschappij van Weldadigheid
- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Monumenten Maatschappij van Weldadigheid
- Voorzitter Stichting Nazorg Ousterhaule
- Voorzitter Raad van Publiek Belang Stichting GKB Drenthe
- Voorzitter Stichting Geopark de Hondsrug
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Stichting Nedersaksenlijn
- Lid RvA Anne Buursema Foundation
- Lid Bestuur STAK Fuhler Holding BV

Rutger van Zuidam (tot 31 december 2025)

- Oprichter/directeur van Odyssey.org
- Lid Raad van Toezicht Natuurmuseum Friesland

Jeroen Oversier

- Directeur instituut voor Gezondheidszorg Hogescholen
- Lid Sectoraal adviescollege hoger gezondheidszorgonderwijs van de Vereniging Hogescholen

Paulien Geerdink (tot 1 juli 2025)

- Lid Eerste Kamer der Staten-Generaal
- Lid Raad van Toezicht (voorzitter remuneratiecommissie, lid auditcommissie) DCTerra
- Eigenaar PWGA
- Voorzitter Raad van Toezicht Gevangenismuseum Veenhuizen (tot 1 juli 2025)
- Voorzitter Interparlementaire Commissie (IPC) Nederlandse Taalunie
- Delegatieleider Nederlandse delegatie Nederlandse Taalunie
- Voorzitter Raad van Toezicht, lid Auditcommissie, lid Remuneratiecommissie Wilhelmina Ziekenhuis Assen (tot 1 juni 2025)
- Voorzitter RvC Innovatiefonds Overijssel B.V.

Wieteke Beernink

- Voorzitter Raad van Toezicht CMO STAMM
- Lid Raad van Commissarissen Christelijke Woningstichting Patrimonium
- Bestuurslid Stichting Presentie

Lisette de Ruigh

- Directeur Slachtoezicht NVWA (vanaf 1 september 2024 – 31 december 2025)
- Eigenaar organisatieadviesbureau "Lisette de Ruigh"

Carlo Ezinga (vanaf 1 september 2025)

- Coöperatief Directeur Rabobank / Noord Nederland
- Lid Raad van Toezicht Health Hub Roden
- Lid Raad van Commissarissen DokNoord (rol auditcommissie).
- Bestuurslid Stichting Business Generator Groningen (SBGG)

6.4 Verslag OR

In februari 2025 is de nieuwe ondernemingsraad (OR) DCTerra gestart. In de nieuwe samenstelling van de OR zitten zowel oude leden vanuit de oude ondernemingsraden van Drenthe College en Terra, maar ook nieuwe leden. De OR heeft 15 zetels en bestaat sinds 1 februari 2025 uit de volgende leden:

- Elze Doelman, voorzitter (MBO, regio Emmen)
- Marjan Dijkema, vice voorzitter (VO, regio Assen)
- Marjan van der Meer, vice voorzitter (MBO, regio Assen)
- Jan de Jong, waarnemend vice voorzitter (PrO Winsum)
- Caroline Clossen (MBO, regio Groningen)
- Emiel Reinink (OBP, Groningen)
- Geert IJdens (MBO, regio Emmen)
- Jody Alberts (manager Facilitair)
- Mirke Bergman (MBO Groningen)
- Randolph Sanders (gebouwenbeheerder, regio Assen)
- Rob Klaassen (MBO, regio Emmen, lid tot 1 september 2025)
- Roelof van Dijken (VO Winsum)
- Simone Ritsema (VO Oldekerk)
- Tonny de Hooge (MBO, Assen)
- Wim Geerling (MBO, Meppel)
- Yke Wienia – Van der Zee (MBO, Emmen, lid vanaf 1 september 2025)
- Wieberen Steenstra, ambtelijk secretaris

In 2025 zijn vijf formele overleggen gevoerd met het College van Bestuur (CvB) en er heeft tweemaal een artikel 24-overleg plaatsgevonden, waarbij ook enkele leden van de Raad van Toezicht aanwezig waren. Met de studentenraad en de vakbonden heeft de OR ook regelmatig overleg en afstemming. Daarnaast heeft de OR periodiek overleg met de bedrijfsarts en ombudsman.

Het dagelijks bestuur van de OR coördineert het werk binnen de ondernemingsraad, voert regelmatig een regieoverleg met het CvB, zorgt voor de communicatie naar de achterban (via nieuwsbrieven) en is voor de medewerkers vaak het eerste aanspreekpunt.

De OR heeft op woensdag haar vaste dag voor OR-werkzaamheden, waarbij in 2025 de OR met regelmaat de meeste locaties heeft kunnen bezoeken. De mogelijkheid om op locatie met medewerkers te spreken, wordt als zeer waardevol ervaren.

Binnen de OR zijn drie vaste commissies samengesteld:

1. Commissie Financiën & Flexibilisering (F&F)
2. Commissie Onderwijs & Vernieuwing (O&V)
3. Commissie Personeel & Professionaliteit (P&P)

De commissie F&F richt zich op onderwerpen die te maken hebben met onder andere strategische huisvesting, aanbestedingen en de beoordeling van financiële stukken zoals de begroting, het allocatiemodel en financiële maandrapportages. De commissie heeft regelmatig overleg met de directeur Bedrijfsvoering, waarmee gezamenlijk een routekaart voor de beoordeling van de hoofdlijnen van de begroting (waarbij ook de studentenraad en ouderraad worden betrokken) wordt ontwikkeld.

De onderwerpen waar de **commissie O&V** zich mee bezighoudt, zijn onder andere examinering, werkverdeling, kwaliteitsonderzoeken en daarnaast richt zij zich ook op sociale veiligheid binnen het onderwijs (bijvoorbeeld de ontwikkeling van het protocol ongewenste omgangsvormen). De commissie voert regelmatig overleg met manager Onderwijs & Kwaliteit.

De commissie P&P houdt zich onder andere bezig met onderwerpen op het terrein van HR zoals het formatiebeleid, functiegebouw, carrièreperspectief en de gesprekscyclus. De commissie heeft regelmatig overleg met directeur Mens & Merk.

Ook in 2025 is de OR begeleid door een externe trainer, waarbij specifiek gezamenlijk de werkverdeling binnen de OR in de drie commissies is vormgegeven. In 2025 hebben de OR-leden diverse scholingen gevolgd, congressen bijgewoond en in het najaar is de voltallige OR bij de tweedaagse van het Platform MBO Medezeggenschap aanwezig geweest. De samenwerking van de drie ondernemingsraden binnen DNA verloopt goed, waarbij enkele trajecten (bijvoorbeeld de ontwikkeling van DNA digitaal) deels gezamenlijk worden doorlopen.

De ondernemingsraad heeft in 2025 met de volgende instemmingsaanvragen ingestemd:

- Bestedingsplan collectieve werkdrukmiddelen 2025;
- Informatiebeveiligings- en Privacybeleid;
- Werkverdelingsprocedure VO 2025-2026;
- Allocatiemodel 2026;
- Handboek examinering 2025-2026
- Vakantieplanning VO 2025-2026;
- Attentieregeling;
- Afbouwregeling OBP
- Samenstelling preventieteam;
- Subsidieaanvraag basisvaardigheden;
- Examenreglementen VO en PrO;
- Gesprekscyclus;
- Periodisering Studenten en vakantie-regeling 2025-2026; en
- Hoofdlijnen begroting 2026.

Op de volgende onderwerpen heeft de OR advies uitgebracht:

- Strategische koers DCTerra;
- Samenwerkingsovereenkomst Zorg & Welzijn Assen;
- Teams als Kern;
- Studentinformatiesysteem (SIS);
- Functiematrix.

6.5 Verslag Ouderraad

Samenstelling

De ouderraad is het medezeggenschapsorgaan voor de ouders van leerlingen in het vo van Terra. Binnen de ouderraad zijn bij voorkeur de ouders van alle vo-vestigingen van Terra vertegenwoordigd, wat neerkomt op acht leden. Het streven is om daarnaast vanuit iedere vestiging een tweede lid zitting te laten nemen zodat vervanging en continuïteit geborgd zijn.

Gezien het feit dat ouders afscheid nemen van de ouderraad wanneer hun kind geslaagd is, is de gemiddelde zittingstermijn drie jaren.

Overlegstructuur en contactmomenten

De ouderraad overlegt twee keer per schooljaar met het College van Bestuur en vijf keer per jaar met de regiodirectie vo. Daarnaast wordt gezamenlijk met de ondernemingsraad en studentenraad vergaderd over de hoofdlijnen van de begroting.

Periodiek vindt een gesprek plaats tussen de ouderraad en een afvaardiging van de Raad van Toezicht. In juli is kennisgemaakt met de onderwijscommissie en de nieuwe voorzitter van de Raad van Toezicht.

Ledenbestand en vertegenwoordiging

De ouderraad is het jaar 2025 gestart met vier leden, in juli hebben we twee nieuwe leden mogen verwelkomen. De vestigingen Meppel en Wolvega zijn niet vertegenwoordigd. We streven ernaar om de ouderraad in 2026 weer op volle sterkte te brengen.

Via verschillende wervingsactiviteiten is de ouderraad onder de aandacht gebracht als het overkoepelende medezeggenschapsorgaan. Naast de ouderraad heeft iedere vestiging een eigen ouderklankbordgroep waarin ouders de mogelijkheid hebben om mee te praten en onderwerpen in te brengen met betrekking tot de dagelijkse gang van zaken van de school. We merken dat de drempel om hieraan deel te nemen lager ligt.

Vergaderlocatie en kennismaking

De afgelopen jaren heeft de ouderraad op een vaste locatie, namelijk de Ondersteunende Diensten van Terra, vergaderd. Om kennis te maken met de verschillende scholen, hebben de vergaderingen het afgelopen jaar steeds op een andere vestiging plaatsgevonden. De kennismaking met de betreffende schoolleiding en een inkijkje in de school gekoppeld aan een gesprek over een actueel thema, heeft de ouderraad als zeer positief ervaren. Inhoudelijke thema's als Sociale Veiligheid, Praktijkonderwijs en het Groene Lyceum zijn afgewisseld met onder andere actieve deelname aan een kookworkshop onder begeleiding van een docent, om zo zelf kennis te maken met het keuzevak Keukenspecialisatie waarin praktijk en theorie samenkomen.

Belangrijke onderwerpen en bevoegdheden

Het afgelopen jaar zijn veel onderwerpen besproken, waaronder een aantal jaarlijks terugkerende onderwerpen waarop de ouderraad een instemmings- of adviesbevoegdheid heeft.

De ouderraad heeft ingestemd met:

- Schoolgids 2025-2026;
- Vrijwillige ouderbijdrage 2025-2026;
- Allocatiemodel 2026;
- Hoofdlijnen begroting 2026.

De ouderraad heeft advies uitgebracht t.a.v.:

- Vakantieplanning 2025-2026;
- Profielschets ten behoeve van de werving van de nieuwe voorzitter van de Auditcommissie Raad van Toezicht.

Een vast agendapunt is de samenwerking binnen DNA waarbij relevante ontwikkelingen worden besproken en toegelicht.

Daarnaast is gesproken over de implementatie van het strategisch plan Sterk Maken, het te hanteren smartphonebeleid 'Thuis of in de Kluis' binnen de scholen, de subsidie basisvaardigheden, dierenwelzijn, de voorjaarsbrief 2025, het jaarverslag DCTerra 2024 en het toelatingsbeleid.

6.6 Verslag Studentenraad

In het schooljaar 2024–2025 heeft de Centrale Studentenraad zich ontwikkeld tot een zelfstandige en inhoudelijk sterke gesprekspartner, die actief bijdraagt aan besluitvorming en beleidsontwikkeling binnen DCTerra.

De Centrale Studentenraad (CSR) heeft in dit schooljaar actief invulling gegeven aan haar rol binnen de organisatie. De vergaderingen worden door studenten zelf voorgezeten, wat het eigenaarschap binnen de medezeggenschap versterkt.

De CSR vergaderde:

- 5 keer als Centrale Studentenraad;

- 4 keer met het College van Bestuur (CvB);
- 2 keer met de Raad van Toezicht (RvT);
- 4 keer in DNA-verband.

Daarnaast hebben de deelraden op de locaties meerdere keren vergaderd en signalen ingebracht.

De CSR werkt met commissies (Financiën, Huisvesting, PR & Communicatie) die zorgen voor voorbereiding en verdieping van onderwerpen.

Inhoudelijk heeft de CSR actief bijgedragen aan beleid en besluitvorming. De Raad was onder andere betrokken bij en stemde in met de begroting en leverde input op thema's als onderwijskwaliteit, studentwelzijn, sociale veiligheid en organisatieontwikkeling.

Deze werkwijze wordt in het schooljaar 2025–2026 voortgezet.

Marjan Nijenbanning,
Begeleider Studentenraad DCTerra

6.7 Vertrouwenspersonen

Jaarverslag Harmonisatie vertrouwenswerk DCTerra 2025

In 2025 is na de fusie tussen Drenthe College en Terra gestart met de harmonisatie van het vertrouwenswerk voor mbo en vo. Door toenemende vragen vanuit de vo-sector is per 1 september 2025 een kwartiermaker aangesteld vanuit de DCTerra Academie, met als opdracht het vormgeven van één samenhangende structuur, werkwijze en visie.

Structuur en indeling van het vertrouwenswerk

In de tweede helft van 2025 zijn drie verschillende sectoren geformaliseerd:

- Sector mbo – vestigingen Emmen, Assen, Meppel en Groningen
- Sector vo-noord – vestigingen Assen, Eelde, Oldekerk, Winsum en Centraal
- Sector vo-zuid – vestigingen Emmen, Meppel en Wolvega

De ontwikkelingen binnen sector mbo zijn opgenomen in het jaarverslag van de interne vertrouwenscommissie mbo 2025.

Bijeenkomsten en samenwerking

In vo-sectoren noord en zuid zijn in 2025 meerdere bijeenkomsten georganiseerd. Er is gewerkt aan het 'huis van vertrouwen', een traject dat in januari 2026 wordt vervolgd. In 2026 zullen de interne vertrouwenspersonen uit mbo en vo de sectorale werkwijzen verder op elkaar afstemmen.

Scholing en professionalisering

Omdat Stichting School en Veiligheid fysieke trainingen heeft beëindigd, is in 2025 gekozen voor samenwerking met Hét Vertrouwensbureau. Via de DCTerra Academie worden zowel de basis- als gevorderde cursus aangeboden aan nieuwe en ongeschoolde interne vertrouwenspersonen. Bestaande, reeds geschoolde collega's kunnen vrijwillig aansluiten. Hiermee wordt een uniforme en kwalitatieve scholingslijn geborgd.

Daarnaast is in 2025 de workshop "Een hand op de schouder, kan dat?" ontwikkeld, een instrument om binnen onderwijsorganisaties het vertrouwenswerk te evalueren en te versterken. De workshop is meerdere malen succesvol ingezet, onder meer tijdens het CVI-congres.

Addendum in personeelsdossiers

Alle interne vertrouwenspersonen ontvangen een addendum in hun personeelsdossier. Dit biedt rechtsbescherming, aangezien het vertrouwenswerk situaties kan omvatten waarin medewerkers risico's lopen of met complexe problematiek te maken krijgen. Het opnemen van zo'n aantekening wordt ook door Stichting School en Veiligheid geadviseerd.

Nieuwe informatievoorziening via DCTerra Connect

Sinds december 2025 is de vernieuwde digitale tegel voor vertrouwenswerk beschikbaar via "Mijn apps" op DCTerra Connect. Leerlingen, studenten en medewerkers krijgen hiermee via één klik toegang tot actuele informatie. De inhoud kan door de kwartiermaker rechtstreeks worden beheerd, waardoor snelle actualisatie mogelijk is.

Uniforme signaleringslijst vanaf 2026

Tijdens scholingen en overlegmomenten kwam het belang van eenduidig monitoren naar voren. In overleg met alle sectoren is besloten om één uniforme signaleringslijst te hanteren vanaf 2026.

Discriminatie protocol

In 2025 is vanuit de ontwikkelingen rondom discriminatie- en stagediscriminatieprotocollen deelgenomen aan diverse overlegmomenten over de inrichting van bijbehorende werkprocessen. Daarbij is stilgestaan bij de mogelijke rol van de interne vertrouwenspersoon. Conclusie is dat deze rol primair ligt in het fungeren als doorgeefluik, waarbij de vertrouwenspersoon kennis moet hebben van de te volgen procedures.

Om te voorkomen dat meldingen op verschillende plaatsen in de organisatie terechtkomen en om monitoring en overzicht te waarborgen, wordt geadviseerd een veiligheidscoördinator binnen DCTerra aan te stellen.

Externe vertrouwensbureaus

Op dit moment zijn er drie externe vertrouwensbureaus verbonden aan DCTerra.

Drenthe College

Instelling 1; Gimd

Contactpersoon Anne Weert

Doelgroep: Medewerkers en waar nodig voor studenten

Terra

Instelling 2; Hét Vertrouwensbureau

Contactpersoon Jutta Hoogland

Doelgroep: Leerlingen, studenten en ouders

Instelling 3; De Vertrouwenspersoon

Contactpersoon Jeroen Zweerts

Doelgroep: Medewerkers

Meldingen

In 2025 werd binnen de vo sector nog met verschillende systemen gewerkt, waardoor cijfers niet consistent konden worden aangeleverd. Vanaf 2026 worden alle meldingen die bij interne vertrouwenspersonen binnenkomen geregistreerd via één uniforme signaleringslijst

MBO

De mbosector heeft in het jaarverslag 2025 een volledig overzicht opgenomen van alle meldingen. In totaal zijn 31 eerste gesprekken gevoerd, tegenover 23 in 2024. Deze stijging hangt deels samen met het opnemen van drie extra locaties: Groningen, Emmen en Meppel (Terra mbo).

VO

Binnen de vo-sector werd in 2025 nog wisselend gewerkt met betrekking tot het registreren van meldingen. Sommige locaties vroegen om verantwoording, terwijl op andere locaties geen structurele monitoring plaatsvond. Dit onderstreept het belang van harmonisatie.

In totaal zijn 20 meldingen binnen de vo-sector gemeld bij de kwartiermaker. Door de verschillen in werkwijze zijn deze cijfers niet goed te vergelijken of te duiden. Duidelijk is wel dat uniformering noodzakelijk is, inclusief het werken in regionale commissies en het hanteren van dezelfde registratiemethodiek als het mbo.

Conclusie

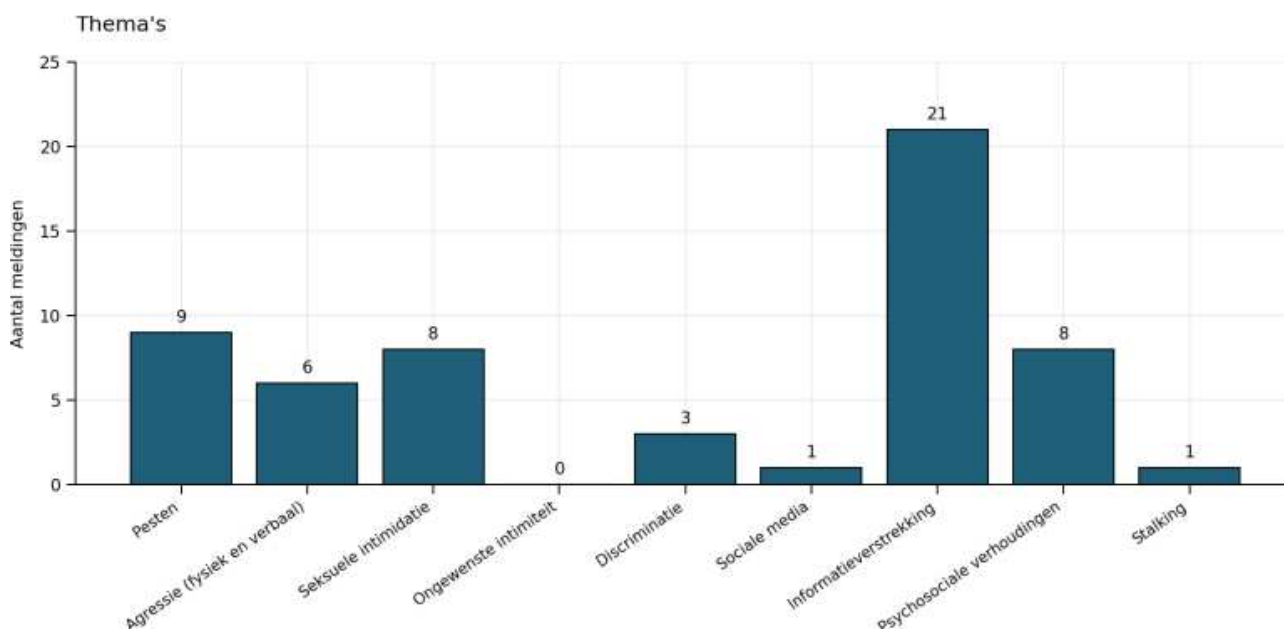
Hoewel vergelijking tussen sectoren nog niet mogelijk is, geven de beschikbare cijfers een eerste beeld. In 2025 kwamen er in totaal 51 meldingen binnen bij vertrouwenspersonen van mbo en vo samen:

- 25 meldingen door leerlingen en/of studenten
- 26 meldingen door medewerkers

Vanaf 2026 moet de uniforme signaleringslijst zorgen voor betere monitoring, betrouwbare vergelijkingen en een volledig organisatiebreed overzicht.

Thema's meldingen

De meldingen die in 2025 binnenkwamen, hadden betrekking op diverse thema's. In veel gevallen bestonden de gesprekken uit het verstrekken van informatie. De meest voorkomende onderwerpen waren pesten, seksuele intimidatie, psychosociale verhoudingen en agressie (waarbij fysieke en verbale agressie zijn samengenomen).



Professionalisering:

DCterra bevindt zich momenteel in een fase waarin verdere professionalisering van het vertrouwenswerk centraal staat. De ambitie is om de gehanteerde werkwijze binnen de mbosector als organisatiebrede standaard te implementeren. Tijdens de eerste bijeenkomsten binnen de vo-sector bleek dat de visie op het vertrouwenswerk grotendeels overeenkomt; uniforme facilitering en inbedding voor alle interne vertrouwenspersonen is daarbij essentieel.

Huidige situatie

- Op iedere DCTerra-locatie zijn minimaal twee interne vertrouwenspersonen beschikbaar (0,05 fte per persoon), bij voorkeur een man en een vrouw. Uitzondering vormen de mbo-locaties Emmen en Meppel, waar één vertrouwenspersoon per locatie actief is met een vervanger vanuit een andere vestiging.
- Alle interne vertrouwenspersonen zijn geschoold via Stichting School en Veiligheid of via de basis- en gevorderde cursussen van Hét Vertrouwensbureau, aangeboden door de DCTerra Academie.
- De vertrouwenspersonen zijn onderverdeeld in drie sectoren; de mbo-sector functioneert reeds volledig als commissie.
- Alle interne vertrouwenspersonen werken met dezelfde signaleringslijst.

Conclusie

Er is duidelijke voortgang zichtbaar, hoewel er nog verschillende procesmatige stappen gezet moeten worden. De inrichting van drie werkzame commissies aan het einde van schooljaar 2025–2026 vormt een belangrijke mijlpaal. Verdere inzet op training, professionalisering en organisatiebrede ondersteuning, onder andere via de DCTerra Academie, blijft wenselijk om een stevig en toekomstbestendig stelsel van vertrouwenswerk te realiseren.

6.8 Ombudsman

Woord vooraf

Voor u ligt het jaarverslag van de ombudsman van DCTerra voor het jaar 2025. Het jaarverslag geeft een beeld van de meldingen aan de ombudsman, de aard van de klachten en de frequentie van de meldingen.

Er is een daling van het aantal meldingen bij de ombudsman ten opzichte van het jaar 2024.

Graag spreek ik hierbij mijn dank uit aan de medewerkers en studenten die het vertrouwen hadden om zich tot mij te richten. En daarnaast ook mijn dank aan het College van Bestuur, de Ondernemingsraad en de Centrale Studentenraad en vele andere betrokkenen voor het uitdragen van de toegevoegde waarde die de functie van ombudsman voor de organisatie kan hebben.

Joke Genée, Ombudsman DCTerra

Januari 2025

De ombudsman

Aan de functie van ombudsman ligt de Regeling Ombudsman DCTerra ten grondslag waarin de taken en bevoegdheden van de ombudsman zijn opgenomen.

De ombudsman van DCTerra is er voor studenten en medewerkers. Zij kunnen de ombudsman benaderen bij gedragingen die DCTerra kunnen worden toegerekend. De ombudsman biedt een luisterend oor, kan advies geven, doorverwijzen, bemiddelen dan wel op andere wijze met betrokkenen proberen tot een oplossing te komen. Studenten en medewerkers kunnen zo op een laagdrempelige manier om advies en oplossingen vragen.

De ombudsman probeert een bijdrage te leveren aan een veilig studie- en werkklimaat. De ombudsman is onpartijdig en onafhankelijk en draagt zorg voor een informele behandeling van bezwaren en klachten.

De ombudsman geeft informatie over relevante regelgeving, procedures, rechten en plichten. Ook kan de ombudsman doorverwijzen naar en informeren over interne en externe vertrouwenspersonen, bezwaren- en klachtenprocedures, als dit de geëigende weg is.

De klachten worden door de ombudsman niet inhoudelijk behandeld, het accent ligt op bemiddeling. Als bemiddelaar begeleidt de ombudsman de betrokkenen om zelf hun conflict op te lossen.

Ook doet een ombudsman onderzoek. Ziet de ombudsman een bepaald patroon in binnengekomen zaken dan kan zij ongevraagd adviseren onderzoek te doen.

De ombudsman is een laagdrempelige voorziening waar iedere melding respectvol en vertrouwelijk wordt behandeld. De ombudsman is niet in dienst van DCTerra is volledig onafhankelijk en niet aan enig gezag ondergeschikt.

De vindbaarheid van de ombudsman is voor melders essentieel. Op de website van DCTerra zijn de gegevens over de ombudsman terug te vinden. Er wordt vermeld waarmee en hoe je contact kan opnemen met de ombudsman.

Aangezien het veelal vertrouwelijk werk van de ombudsman grotendeels onzichtbaar blijft voor de organisatie is het opstellen van een jaarverslag een van de taken van de ombudsman.

Meldingen

In 2025 heeft de ombudsman 18 meldingen ontvangen van studenten en medewerkers. Dit is een daling ten opzichte van 2024, in 2024 heeft de ombudsman 29 meldingen ontvangen. Wat opvalt hierbij is dat met name in het vierde kwartaal van 2025 minder meldingen zijn ontvangen.

De meldingen komen bij de ombudsman binnen via telefoon, WhatsApp of e-mail. Naar aanleiding hiervan neemt de ombudsman contact op met de melders voor het maken van een afspraak. De meeste gesprekken die hieruit volgen met de ombudsman en de melder vinden telefonisch of online plaats. Ook worden gesprekken naar behoefte gevoerd op een nader te bepalen neutrale locatie door betrokkenen. In een aantal gevallen zijn de melders door een vertrouwenspersoon doorverwezen naar de ombudsman.

Hieronder volgt een overzicht van het aantal meldingen. Dit is onderverdeeld in meldingen van studenten (of een ouder van een student), medewerkers en derden.

Aantal meldingen studenten	2025	2024
Student	8	9
Ouder Student	4	12
Totaal	12	21

Aantal meldingen medewerkers	2025	2024
Medewerker	6	6
Totaal	6	6

Aantal meldingen van derden	2025	2024
Derden (bij. Stagebedrijf)	-	2
Totaal	-	2

Het aantal meldingen door studenten en ouders van studenten ligt lager dan het aantal meldingen van vorig jaar. Hierbij valt op dat met name het aantal meldingen door ouders lager is.

Het aantal meldingen door medewerkers is gelijk gebleven aan het aantal meldingen van vorig jaar. Hierbij opmerkend dat bij een melding meerdere medewerkers waren betrokkenen.

Aard van de meldingen

De inhoud van de onderwerpen waarmee een melder zich kan richten tot de ombudsman zijn zeer breed. De aard van de meldingen varieert. Hieronder volgt een opsomming per aard van de meldingen. Sommige meldingen hebben meerdere onderwerpen in zich, de ombudsman heeft ervoor gekozen in onderstaande tabel het hoofdonderwerp van de melding te vermelden.

Om de herkomst en anonimiteit van de melder te waarborgen, wordt er gerapporteerd op onderwerpen.

Onderwerp	Meldingen 2025	Meldingen 2024
Bejegening	8	3
Communicatie	2	1
Inschrijving	0	4
Uitschrijving	1	1
Kwaliteit onderwijs	0	6
Schorsing	0	2
Examen	3	1
Diploma	0	2
Vrijstellingen	1	0
HR/arbeidsvoorwaarden	0	2
Stage	2	3
Functioneren	0	2
Lesgeld/Duo	0	0
Overig	2	2

Herkomst meldingen

Om de anonimiteit van de melders en de vertrouwelijkheid van de meldingen te waarborgen wordt hieronder het aantal meldingen per vakgebied aangegeven.

Vakgebied	Aantal meldingen
Bouw, Afbouw & Wonen	0
Entree	0
Handel & Ondernemen	0
Horeca & Facilitaire	0
IT & Software Developer	1
Metaal-, Elektro- & Installatietechniek	3
Mobiliteit, Transport & Logistiek	0
Office, Economie, Media & Communicatie	0
Sport, Leefstijl & Veiligheid	4
VAVO Sprint havo / Sprint VWO	0
Zorg & Welzijn	7
VO	0
Argo en Groen	2
Overig	1

Oplossingen

De ombudsman biedt aan de melders een luisterend oor. Vaak is één gesprek met de ombudsman voldoende. Er wordt besproken wat een goede vervolgstap zou zijn voor de melder om tot een gewenste oplossing te komen. Meestal neemt de melder hier zelf het initiatief toe, mocht dit niet kunnen of lukken dan doet de ombudsman dit. De ombudsman heeft hier bij een de-escalerende rol. Dit betekende in praktijk vaak het ophalen van informatie en het opnieuw initiëren van gezamenlijk contact tussen betrokkenen eventueel met de ombudsman erbij waarna zij samen weer verder konden.

Bij complexe meldingen zijn meerdere gesprekken nodig geweest. Een aantal maal is de ombudsman aanwezig geweest bij gesprekken tussen school en student/medewerker.

Ook is de ombudsman benaderd om mee te denken om te sparren over een onderliggende lastige kwestie, waarmee de melder daarna weer zelf verder kon. In een aantal gevallen had de melder voldoende aan een luisterend oor. Eenmaal heeft de ombudsman een signaal afgegeven aan de organisatie. In een aantal gevallen wilde een melder een formele klacht in te dienen. Waarbij de ombudsman gewezen heeft op de te volgen procedures hierin.

Van de bevoegdheid tot het doen van onderzoek door de ombudsman is dit jaar geen gebruik gemaakt.

Professionalisering

De ombudsman DCTerra is lid van de Vereniging Ombudsmannen Hoger Onderwijs (VOHO). In de VOHO verenigen alle ombudsfunctionarissen van MBO, HBO, WO en UMC's. De doelstelling van de VOHO is gericht op het bevorderen van deskundigheid en het bevorderen van onderlinge contacten tussen ombudsmannen in het hoger onderwijs.

De ombudsman is tevens MfN-registermediator waarvoor aan kwaliteitseisen moet worden voldaan. In 2025 heeft er in dat kader een peerreview plaatsgevonden, hetgeen met goed gevolg is afgelegd. De permanente educatie op het gebied van conflicthantering en het arbeidsrecht is ook relevant en bruikbaar voor de ombudsfunctie.

Terugkijkend

Het aantal meldingen (18) bij de ombudsman is gedaald in vergelijking tot vorig jaar (29). Wat hierbij opvalt is dat met name het aantal meldingen van ouders van studenten gedaald is. Met name het aantal meldingen in het laatste kwartaal van 2025 was lager dan voorgaande jaren. Een mogelijke oorzaak zou kunnen zijn de bekendheid en vindbaarheid van de Ombudsman op het nieuwe intranet.

Er zijn dit jaar twee meldingen vanuit de Terra opleidingen bij de ombudsman gedaan. Voor de Terra organisatie is de rol van ombudsman nieuw. Het is belangrijk om de rol van ombudsman nader te introduceren voor de Terra organisatie.

Het aantal meldingen geeft niet aan dat er verder niets speelt binnen de organisatie. De ervaring is dat de meeste melders een hoge drempel ervaren om een melding te doen. De angst voor repercussies vanuit de organisatie en de afhankelijkheidsrelatie waarin men zich bevindt speelt hierbij een grote rol. Het gegeven dat de gesprekken met de ombudsman vertrouwelijk zijn vergroot de toegankelijkheid.

Een groot aantal meldingen (8) heeft als hoofdonderwerp het ervaren van onheuse bejegening hebben. Het ervaren van een gebrek aan respectvolle bejegening kan leiden tot misverstanden, spanningen en uiteindelijk tot gedoe of conflict. Door op tijd met elkaar in gesprek te gaan, verwachtingen naar elkaar toe helder te hebben en een veilige aanspreekcultuur te hebben, kan escalatie worden voorkomen.

De regelgeving rondom vrijstellingen blijkt voor studenten lastig te begrijpen. Voor vrijstellingen gelden strikte criteria en ook de communicatie hierover roept onduidelijkheid op bij studenten.

Bij een aantal meldingen hebben melders aangegeven een klacht te gaan indienen. De ombudsman heeft hiervoor de procedure toegelicht.

De gesprekken met de ombudsman worden over het algemeen als waardevol ervaren door de melders. De toegankelijkheid en het bieden van tijd en een luisterend oor in een vertrouwelijke setting worden hierbij expliciet benoemd.

Aanbevelingen

Vergroot de zichtbaarheid van de Ombudsman binnen de organisatie.

- Zet diverse mediakanalen in om de rol van ombudsman te belichten;

- Zorg op het Intranet voor een toegankelijke vindplaats van de rol van ombudsman;
- Nodig de ombudsman uit bij introductieprogramma van nieuwe medewerkers en studenten;
- Nodig de ombudsman uit bij bijeenkomsten en trainingen over Sociale Veiligheid.

Bejegening en communicatie

Zorg dat met studenten en medewerkers het goede gesprek wordt gevoerd. Lukt dat een keer niet, erken dat en plan een nieuw gesprek in op een latere tijdstip of vraag iemand bij het gesprek ter ondersteuning. Belangrijk hierbij is om de verwachtingen over en weer goed af te stemmen en heldere afspraken hierover te maken met elkaar. Het scholen in conflictantering of het werken met een conflictcoach kan hierbij een waardevolle toevoeging zijn.

Vrijstellingen

Geef studenten extra toelichting en uitleg bij de procedure met betrekking rondom vrijstellingen.

Stagediscriminatie

Vanuit landelijke regelgeving is het belang aangegeven om stagediscriminatie goed te registreren. Bij diverse Mbo's in het land gebeurt dit door de ombudsman, teneinde de meldingen te registreren en te onderzoeken wat inhoudelijk nodig is. Onderzoek of dit onderwerp bij de ombudsman belegt kan worden.

Contactgegevens

Ombudsman: Joke Genée

Telefoon: 06 51 59 38 40 (op werkdagen tussen 10.00 uur en 15.00 uur)

WhatsApp: 06 51 59 38 40

E-mail: ombudsman@dcterra.nl of joke@geneemediation.nl

6.9 Klachtencommissie

Verantwoording klachten 2025

In 2025 heeft DCTerra opnieuw veel aandacht besteed aan een zorgvuldige en transparante behandeling van klachten. DCTerra vindt het belangrijk dat studenten, ouders/verzorgers en medewerkers zich gehoord voelen en weten dat er een duidelijke en toegankelijke route is voor het melden van zorgen of onvrede. Het klachtrecht in het mbo en het voortgezet onderwijs is wettelijk vastgelegd, en DCTerra hanteert vier formele klachtenregelingen die aansluiten op de wettelijke vereisten.

Voor alle klachten geldt dat zij worden beoordeeld door een onafhankelijke commissie die DCTerra deelt met Noorderpoort, of – waar mogelijk – informeel worden afgehandeld in overleg met student, ouders of betrokken medewerkers.

In het kalenderjaar 2025 zijn 24 klachten ingediend waarvan zes zijn behandeld door de geschillen(advies) commissie of de commissie van beroep voor de examens. Dit is meer dan een verdubbeling van de klachten ten opzichte van kalenderjaar 2024; in dat jaar werden tien formele klachten ingediend, waarvan één is behandeld door de onafhankelijke commissie.

Van de 24 klachten die in 2025 zijn ingediend, zijn 17 klachten informeel opgelost, meestal via gesprekken, aanvullende toelichting, het verstrekken van informatie of het herstellen van administratieve of communicatieve misverstanden. In vrijwel alle gevallen is daarbij gekozen voor een oplossingsgerichte aanpak waarbij de direct betrokkenen zo snel mogelijk met elkaar in contact zijn gebracht.

Zes klachten zijn formeel behandeld via de commissie van beroep voor de examens (COBEX) of de geschillen(advies)commissie. Van deze formele klachten zijn vier klachten ongegrond verklaard, na inhoudelijke beoordeling door de externe commissie; twee klachten zijn voorafgaand aan de zitting ingetrokken, omdat het oorspronkelijk genomen besluit werd heroverwogen of gecorrigeerd. In één geval is hoger beroep ingediend bij de Raad van State. De onderwerpen van de klachten in 2025 laten een breed beeld zien. De meest voorkomende categorieën waren:

Studieadvies (BSA) – drie klachten hadden betrekking op een (voorgenomen) negatief bindend studieadvies. In twee gevallen werd het advies herroepen; in één geval besloot COBEX dat de student in het gelijk diende te worden gesteld.

Vrijstellingsverzoeken / examinering – meerdere klachten gingen over het al dan niet verlenen van vrijstellingen of de uitvoering van examens. Deze klachten zijn deels informeel afgehandeld en deels door de commissie beoordeeld.

Stage en begeleiding – twee klachten hadden betrekking op stagetrajecten, waaronder begeleiding en informatievoorziening. Beide zijn in goed overleg met student en betrokkenen opgelost.

Communicatie en informatievoorziening – klachten betroffen onder meer AVG verzoeken, informatieverstrekking aan ouders van meerderjarige studenten en onduidelijkheid rondom afspraken. Deze zijn allemaal informeel afgehandeld.

Bejegening/ gedrag – één klacht is ingediend rondom bejegening door een medewerker; deze is intern opgepakt en afgehandeld door gesprekken.

Hoewel de onderwerpen van de klachten divers waren, is er geen sprake van structurele thema's of terugkerende patronen die duiden op bredere kwaliteits- of veiligheidsvraagstukken. Het aantal klachten is ten opzichte van het voorgaande jaar meer dan verdubbeld. Hier is geen duidelijke reden voor aan te wijzen. Het instellen van één loket waar de klachten kunnen worden gemeld (meldpunt@dcterra.nl), kan wel hebben bijgedragen aan een betere registratie van de klachten.

Het jaar 2025 laat zien dat de meeste klachten via informele routes snel en zorgvuldig kunnen worden opgelost. Dit bevestigt dat de laagdrempelige benadering en het streven naar directe communicatie effectief zijn. Daarnaast blijkt uit de formele procedures dat er een goede waarborg bestaat voor onafhankelijke beoordeling wanneer dat nodig is.

Overall tonen de behandelde klachten dat DCTerra een transparant en toegankelijk systeem kent voor het behandelen van klachten, waarbij zowel informele bemiddeling als externe toetsing op een evenwichtige wijze worden ingezet.

6.10 Examencommissie MBO (ECmbo)

Examencommissie DCTerra: samen onafhankelijk en deskundig (2025)

Afgelopen jaar is voor de examencommissie een bewogen jaar geweest met personele wisselingen, een onvoldoende oordeel van de onderwijsinspectie en fusieperikelen. Desondanks kan de examencommissie met tevredenheid terugkijken op de doelen die zijn behaald en de kwaliteit van de examinering bij DCTerra in het algemeen.

Organisatie van de examencommissie

DCTerra heeft gekozen voor één examencommissie die alle wettelijke taken (artikel 7.4.5a WEB) voor alle opleidingen uitvoert. Door de fusie tussen Drenthe College en Terra was een onevenwichtige verdeling van leden en secretarissen ontstaan. Het College van Bestuur heeft daarom in het voorjaar besloten de samenstelling van de commissie te herijken. Vanaf schooljaar 2025-2026 start de examencommissie met twaalf leden, twee secretarissen en een (extern interim-) inhoudelijk voorzitter.

Naast de examencommissie Mbo kent DCTerra een examencommissie specifiek voor vavo. Voor schooljaar 2025-2026 is gekozen voor een duidelijke positionering als subexamencommissie Onder de examencommissie Mbo en zijn de drie leden opnieuw benoemd.

Tot slot kent de examencommissie een vaststeladviescommissie (VAC). Deze commissie voorziet de examencommissie van advies over de vast te stellen exameninstrumenten.

Werkwijze ECmbo

De ECmbo en de VAC hebben de verschillende werkwijzen verder geharmoniseerd. Na de fusie bleek namelijk dat veel processen met betrekking tot examineren en diplomeren (nog) verschillend waren georganiseerd.

Daarnaast werkt de ECmbo naast de EC-taakgroepen (voor het verlenen van vrijstellingen, behandelen van onregelmatigheden etc.) ook met EC-branchegroepen.

Per branche is monitoren drie leden de examenkwaliteit door de beschouwingen uit te voeren, de diplomadossiers te controleren en de borggesprekken met de examenregisseurs en onderwijsmanagers per onderwijsteam te voeren.

Activiteiten ECmbo

Eén van de belangrijkste aandachtspunten van de Inspectie van het Onderwijs bij het kwaliteitsonderzoek in januari 2025 (Sport & bewegingsleider en Persoonlijke begeleider specifieke doelgroepen / maatschappelijke zorg) was dat de ECmbo haar borgende rol onvoldoende had vervuld. Door het instellen van de EC-brancheteams én het meer gestructureerd uitvoeren én evalueren van de beschouwingen van de examens heeft de ECmbo dit verbeterpunt ter harte genomen en nu beter zicht op de kwaliteit van examinering. Het zicht op de deskundigheid van assessoren heeft de ECmbo in algemene zin betrokken in al haar activiteiten, maar staat voor in schooljaar 2025-2026 gestructureerd geagendeerd.

Examenkwaliteit onderwijsteams

De examenkwaliteit bij DCTerra is voldoende. Wel constateert de ECmbo een aantal aandachtspunten:

- Bij DCTerra wordt vrijwel overal geëxamineerd met ingekochte examen van gecertificeerde examenleveranciers. De vaststelling van examens, en met name keuzedeel-examens was niet eenduidig georganiseerd en transparant. In 2025 heeft de VAC hard gewerkt nu sprake is van één lijst van vastgestelde examens.
- De ECmbo constateert dat de gelijkwaardigheid van afname en beoordeling niet overal kan worden geborgd. Door de verschillende regio's en locaties én de gekozen exameninstrumenten is afstemming of kalibratie tussen onderwijsteams en beoordelaars gewenst. Ook bij de afname van mondelinge taalexamen is de gelijkwaardigheid in het geding. Bij het voormalig Drenthe College worden deze door de docenten zelf georganiseerd, zodat verschillen ontstaan.
- Het beleid van de instelling is dat DCTerra onafhankelijk en deskundig examineert. Een scheiding van onderwijs en examineren is de bedoeling, maar wanneer dat niet mogelijk is mag het team daar onderbouwd van afwijken. Verder staat in het examenreglement dat een beoordelaar deskundig moet zijn in de beoordelaarssystematiek van het examen. Instellingsbreed staan er geen eisen beschreven ten aanzien van de inhoudelijke deskundigheid van beoordelaars. Daar gaan teams op dit moment verschillend mee om. Onafhankelijke en deskundige beoordeling heeft de aandacht van de examencommissie.
- De examencommissie krijgt regelmatig terug dat men ontevreden is over de vindbaarheid van informatie over examineren en diplomeren. Werken in de kennisbank wordt ervaren als zoeken naar een speld in een hooiberg. De transparantie rondom examineren en diplomeren was een onderwerpen van de borggesprekken en een aandachtspunt bij de beschouwingen.
- Afgelopen schooljaar zijn er een aantal regio-overstijgende risico's gesignaleerd voor deze opleidingen. Digitale examens worden soms afgenomen op eigen devices van studenten (BYOD). Bij de start van examens doen zich vaak opstartproblemen en onregelmatigheden voor, mede door software-updates die gedaan moeten worden. Sommige examens worden zonder digitale beveiliging afgenomen, wat studenten soms de gelegenheid geeft om – onwenselijk- onderling te communiceren en/of AI in te zetten. Veel onregelmatigheden die zich voordoen worden niet gemeld bij de examencommissie, maar door het team en/of examenbureau zelf opgelost. Ook wordt er niet altijd gewerkt met een proces verbaal. Dit maakt het voor de examencommissie erg lastig om de kwaliteit te borgen.
- Tot slot constateerde de ECmbo een risico ten aanzien van het beoordelen van examens in Digibib, de online examenbank van de examenleverancier Consortium Beroepsonderwijs. Deze examens worden met name gebruikt voor zorg- en welzijnsopleidingen. Van opleidingsteams wordt verwacht dat zij de beoordeling gegeven door examinatoren uit de BPV controleren op deskundigheid door te letten op de onderbouwing bij de beoordeling. Onderwijsteams zijn namelijk verantwoordelijk voor gedegen examinering, ook waar zij die niet zelf uitvoeren. Echter, niet alle teams controleren dit inhoudelijk. Door de grote hoeveelheid gedragsbeoordelingen voor deze opleidingen, ontstaat daardoor het risico dat de beoordelingen gegeven in de BPV onvoldoende deskundig en betrouwbaar zijn.

7. FINANCIËN

Hoofdstuk 7 geeft inzicht in de financiële positie van DCTerra. Dit verslag is gebaseerd op de jaarrekening 2025 en dient in samenhang te worden gelezen met de bijbehorende toelichting en overige financiële informatie die in het jaarverslag is opgenomen (zie 7.4: Jaarrekening).

7.1 Inleiding

Het jaarverslag biedt een integraal beeld van de ontwikkelingen binnen DCTerra gedurende het verslagjaar en beschrijft de belangrijkste interne en externe factoren die daarop van invloed zijn geweest.

De jaarrekening vormt de financiële onderbouwing van het jaarverslag. Hierin worden de gehanteerde waarderingsgrondslagen uiteengezet en wordt inzicht gegeven in de balans, de staat van baten en lasten, het kasstroomoverzicht en de vergelijking met het voorgaande jaar. Tevens bevat de jaarrekening informatie over verplichtingen die niet uit de balans blijken, gebeurtenissen na balansdatum, gegevens over de rechtspersoon en een toelichting op voorzieningen en reserves, inclusief de voorgenomen resultaatbestemming.

Positief financieel resultaat voor DCTerra in 2025

DCTerra sluit het boekjaar 2025 af met een positief bedrijfsresultaat van € 13,2 miljoen, terwijl vooraf was uitgegaan van een nul resultaat. Deze verbetering is grotendeels toe te schrijven aan hogere rijksbijdragen, aangevuld met diverse positieve ontwikkelingen aan zowel de baten- als lastenzijde. Hierdoor is de toch al stabiele financiële positie van DCTerra verder versterkt. Een nadere toelichting op het resultaat is opgenomen in paragraaf 7.1.2.

Activiteiten

DCTerra is een regionaal opleidingscentrum voor voortgezet onderwijs, middelbaar beroepsonderwijs en volwasseneneducatie in de provincies Groningen, Drenthe en Friesland.

7.1.1 Financiële situatie op balansdatum

Gang van zaken gedurende het verslagjaar

Het jaarresultaat over 2025 bedraagt € 13,2 miljoen positief en wijkt daarmee aanzienlijk gunstiger af van de begroting. Zowel de personele lasten als de rijksbijdragen (lumpsum en aanvullende subsidies) namen toe. Daarnaast hadden overige baten en lasten invloed op het resultaat. Verder speelden fusie-effecten, niet begrote posten en incidentele factoren een rol.

Recapitulatie resultaat t.o.v. begroting (in mln. euro)	Voordelig	Nadelig	Vershil
3.1 Rijksbijdragen	12,1		12,1
3.2 Overige overheidsbijdragen en-subsidies		0,2	-0,2
3.3 College-, cursus-, les- en examengelden		0,1	-0,1
3.4 Baten werk in opdracht van derden		0,5	-0,5
3.5 Overige baten	2,7		2,7
4.1 Personele lasten		3,2	-3,2
4.2 Afschrijvingen	1,8		1,8
4.3 Huisvestingslasten	0,5		0,5
4.4 Overige lasten		0,4	-0,4
5 Financiële baten/lasten	0,4		0,4
Exploitatieresultaat	17,5	4,3	13,2

In paragraaf 7.1.2 volgt een analyse van de gerealiseerde cijfers in 2025 ten opzichte van de begroting. De vergelijking tussen de realisatie 2025 en die van 2024 is opgenomen in paragraaf 7.4.3: toelichting staat van baten en lasten.

Op basis van de begroting 2025 zijn budgetten toegekend aan regio's en diensten. Gedurende het jaar is de besteding hiervan maandelijks gemonitord. De financiële voortgang en de realisatie van de gestelde doelen zijn besproken in resultaat- en beheers gesprekken tussen het College van Bestuur en de directeuren van de regio's en ondersteunende diensten.

Eigen Vermogen

Het totale eigen vermogen van DCTerra bedraagt per ultimo 2025 € 78,4 miljoen (2024: € 65,1 miljoen). De door het ministerie van OCW gehanteerde solvabiliteitsratio II (eigen vermogen + voorzieningen / balanstotaal) komt voor DCTerra in 2025 uit op 71,3% (2024: 65,3%). De signaleringsgrens van het ministerie ligt op 30%. Instellingen die onder deze grens komen, worden onder verscherpt financieel toezicht geplaatst.

Overige kengetallen zijn opgenomen in paragraaf 7.1.3.

Publieke onderwijsmiddelen dienen zo veel mogelijk ten goede te komen aan het onderwijs en mogen niet onnodig in reserves worden opgebouwd. De Inspectie van het Onderwijs hanteert hiervoor een rekenmethode die per instelling een 'signaleringswaarde voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen' bepaalt. De onderbouwing van de reserves vormt een vast onderdeel van de bestuurlijke verantwoording.

Voor DCTerra betekent dit:

Bovenmatig Eigen Vermogen €	
Totaal eigen vermogen	77.226.497
Privaat vermogen	1.144.343
Feitelijk Eigen Vermogen	78.370.840
Normatief Eigen Vermogen	118.719.610
Mogelijk bovenmatig Eigen Vermogen	0
Ratio Eigen Vermogen	0,65

Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) stelt een maximum aan de bezoldiging van topfunctionarissen. Deze wet is op 1 januari 2013 in werking getreden en omvat zowel normen voor de maximale bezoldiging als verplichtingen rondom openbaarmaking. De beloningen van de topfunctionarissen van DCTerra voldoen aan de kaders die de WNT stelt.

Treasury

DCTerra voldoet aan de OCW-regeling Beleggen, lenen en derivaten 2016. Deze regeling verplicht instellingen om de administratieve organisatie en interne controle van de treasuryfunctie vast te leggen. DCTerra heeft dit uitgewerkt in een treasurystatuut.

Met behulp van periodieke liquiditeitsprognoses worden inkomsten en uitgaven zo goed mogelijk op elkaar afgestemd. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen kasstromen op de korte termijn (< 1 jaar) en de langere termijn (> 1 jaar). DCTerra heeft geen beleggingen en geen derivaten.

Investeringsbeleid

Investerings in gebouwen worden uitgevoerd op basis van het meerjarig huisvestingsbeleidsplan. Overige investeringen, waaronder ICT-middelen en onderwijsleermiddelen (machines e.d.), worden gerealiseerd op basis van een vastgesteld en goedgekeurd investeringsplan.

Interne risicobeheersing- en controlesystemen

De afdeling Planning & Control bewaakt systematisch de naleving van de administratieve organisatie en interne controle (AO/IC) om een rechtmatige en doelmatige besteding van publieke- en private middelen te waarborgen. Daarnaast worden periodiek interne controles uitgevoerd op voor de bekostiging kritische aspecten van de onderwijsbedrijfsvoering, zoals studentendossiers en diplomatellingen. Zie hiervoor ook paragraaf 7.2.6 van de continuïteitsparagraaf.

7.1.2 Analyse resultaat 2025

Toelichting realisatiecijfers 2025 ten opzichte van begroting 2025

Algemeen

DCTerra startte 2025 met een sluitende begroting. Gedurende het jaar zijn mutaties in de financiële verwachtingen verwerkt via de forecast, het instrument waarmee tussentijds kan worden bijgesteld.

De hierna volgende toelichting gaat in op de belangrijkste verschillen tussen de begroting 2025 en de uiteindelijke realisatie. Een vergelijking tussen de realisatie van 2025 en de cijfers over 2024 is opgenomen in paragraaf 7.4.3.

3.1 Rijksbijdrage OCW

De rijksbijdrage is in 2025 per saldo **€ 6,9 miljoen hoger** uitgekomen dan begroot. Dit verschil wordt voor een groot deel verklaard door ontvangen loon en prijsbijstellingen. Deze middelen zijn echter fors hoger (**€ 2 miljoen**) dan benodigd voor de dekking van de cao loonstijgingen die per 1 januari 2025 zijn ingegaan.

Daarnaast zijn de overige subsidies van OCW **€ 5,2 miljoen hoger** uitgevallen dan geraamd. Dit komt met name door hogere bijdragen voor onder meer Voortijdig Schoolverlaten (VSV), zij instroomtrajecten, studieverlof en subsidies voor samenwerkingsverbanden. Tevens zijn enkele doelsubsidies in de begroting niet afzonderlijk opgenomen maar wel gerealiseerd, waaronder middelen voor het Investeringsfonds, Basisvaardigheden, Leven Lang Ontwikkeling (LLO) katalysator en Versterking Aansluiting Beroepsonderwijskolom (VABOK).

3.2 Overige overheidsbijdragen en subsidies

De bijdragen van gemeenten en overige overheden zijn € 0,2 miljoen lager dan begroot en met name betreft dit projectopbrengsten.

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

Het ministerie van OCW stelt jaarlijks het te innen bedrag aan cursusgeld voor BBL opleidingen vast op basis van de t 2 oktober telling. Dit bedrag wordt door OCW ingehouden op de rijksbijdrage. DCTerra int zelf het cursusgeld bij studenten aan het begin van het schooljaar; een verrekening tussen de ingehouden subsidie en de daadwerkelijk geïnde bedragen vindt niet plaats.

In 2025 is **€ 0,1 miljoen minder** gerealiseerd dan begroot. Dit is het gevolg van een afname van het aantal BBL studenten.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

De opbrengsten uit werk voor derden bedragen in totaal **€ 4,5 miljoen**, wat **€ 0,5 miljoen lager** is dan in de begroting was voorzien. De lagere realisatie doet zich vooral voor bij contractonderwijs (**-€ 0,4 miljoen**) en bij Inburgering (**-€ 0,1 miljoen**).

3.5 Overige baten

De overige baten liggen **€ 2,7 miljoen hoger** dan begroot. Dit positieve verschil komt vooral door hogere detacheringsinkomsten en overige personele opbrengsten (**+€ 0,8 miljoen**), hogere bijdragen van deelnemers (**+€ 0,3 miljoen**) en een additionele post overige inkomsten (**+€ 1,6 miljoen**) met name veroorzaakt door de vrijval van een bedrag in verband met investeringsaftrek (**€ 0,8 miljoen**)

4.1 Personele lasten

Bedragen (in €)	REALISATIE 2025	BEGROTING 2025	2024
Loonkosten	114.801.072	111.588.200	114.675.809
Totaal lonen en salarissen	114.801.072	111.588.200	114.675.809
Loonkosten flexibel personeel	4.525.708	5.305.000	8.458.116
Detachingskosten	2.613.325	1.783.100	1.868.014
Totaal personeel niet in loondienst	7.139.034	7.088.100	10.326.130
Dotaties/vrijval personele voorzieningen	3.702.113	1.600.000	1.348.530
Overige personeelslasten	5.251.548	6.178.300	6.098.741
Af: uitkeringen	-1.937.519	-692.600	-1.970.556
Totaal personele lasten	128.956.248	125.762.000	130.478.654

De totale personeelslasten vallen in 2025 **€ 3,2 miljoen hoger** uit dan in de begroting was voorzien. De belangrijkste oorzaak van deze overschrijding ligt bij de inzet van vast personeel.

Gemiddeld aantal werknemers:

Gemiddeld aantal medewerkers naar personeelsgroep in fte's:

Personeel DCTerra gemiddeld	2025
Management	10,61
Onderwijzend	838,12
Overig	421,96
Eindtotaal	1.270,69

Lonen en salarissen

De realisatie van lonen en salarissen is **€ 3,2 miljoen** hoger dan begroot.

Personele inzet

In 2025 lag de gemiddelde personele inzet **7,7 fte lager** dan begroot. Deze afwijking wordt voornamelijk verklaard door het strategische budget dat in de begroting was vertaald naar circa **8 fte** aan geplande inzet, maar in de praktijk nauwelijks is gerealiseerd.

Daarnaast was de daadwerkelijke inzet op onder andere ziektevervanging circa **5 fte lager** dan vooraf geraamd.

Naast deze concrete verschillen zijn er diverse inzetontwikkelingen die lastiger kwantificeerbaar zijn:

- Daling studentenaantallen.
- Afname inzet vanuit het reorganisatieplan.
- Extra inzet op nieuwe middelen en activiteiten

Loonkostenontwikkeling

De loonkosten per medewerker zijn in 2025 gestegen. Belangrijkste oorzaken hiervan zijn:

- Inwerkingtreding van de nieuwe CAO per 1 januari 2025. Dit heeft geleid tot een loonontwikkeling van **5,1%**.
- Functieherwaarderingen, die eveneens een opwaarts effect hebben gehad op de gemiddelde loonkosten.

Loonkosten medewerkers niet in loondienst

De kosten voor de inzet van flexibele medewerkers — waaronder tijdelijke medewerkers, ingehuurd personeel en detacheringen — liggen gezamenlijk **€ 0,1 miljoen hoger** dan begroot. Met het oog op demografische krimp en een verwachte afname van rijksmiddelen heeft DCTerra een blijvende behoefte aan een flexibele en tijdelijke schil. In 2025 bedroeg deze schil gemiddeld **5,85%**. Jaarlijks wordt, mede op basis van natuurlijk verloop, bepaald hoeveel nieuwe vaste aanstellingen kunnen worden verstrekt.

Dotaties personele voorzieningen

In 2025 is een herberekening uitgevoerd van de personele voorzieningen. Deze herberekening heeft zowel geleid tot een aanvullende dotatie (€ 2,4 miljoen) als tot een vrijval van bestaande voorzieningen (€ 0,3 miljoen), waarmee de begroting met **€ 2,1 miljoen** is overschreden. Een nadere toelichting is opgenomen in paragraaf 7.4.2.

Overige personeelslasten

De overige personeelslasten — waaronder reiskosten, scholing, personele fricties, verplichtingen voor verlofdagen en overige vergoedingen — vallen **€ 0,9 miljoen lager** uit dan begroot.

Uitkeringen

De ontvangen uitkeringen liggen **€ 1,2 miljoen hoger** dan geraamd. Het betreft onder andere WAO uitkeringen, vangnetregelingen en diverse loonkostensubsidies.

4.2 Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn in 2025 **€ 1,8 miljoen lager** uitgevallen dan begroot. Deze daling wordt voornamelijk verklaard door een aanpassing in de afschrijvingstermijnen en investeringsgrenzen als gevolg van de harmonisatie van de waarderingsgrondslagen na de fusie en het lager uitvallen van investeringen dan de voor het verslagjaar vastgestelde investeringskredieten.

4.3 Huisvestingslasten

De gerealiseerde huisvestingslasten liggen **€ 0,5 miljoen lager** dan begroot. De belangrijkste oorzaken zijn lagere kosten voor onderhoud (**-€ 0,6 miljoen**) en voor energie en water (**-€ 0,2 miljoen**). Daartegenover staan hogere lasten bij huren (**+€ 0,1 miljoen**), schoonmaak (**+€ 0,1 miljoen**) en overige huisvestingslasten (**+€ 0,1 miljoen**).

4.4 Overige lasten

De overige lasten zijn in 2025 **€ 0,4 miljoen hoger** dan begroot. Binnen de administratie en beheerslasten is een onderschrijding zichtbaar van **€ 1,2 miljoen**. Lagere kosten voor ICT (**-€ 0,5 miljoen**) en voor vergader en PR activiteiten (respectievelijk **-€ 0,3 miljoen** en **-€ 0,1 miljoen**) hangen samen met fusie effecten.

Daarentegen is sprake van hogere uitgaven voor inventaris, apparatuur en leermiddelen (**+€ 0,5 miljoen**) en overige lasten (**+€ 1,1 miljoen**). Deze laatste categorie omvat onder meer correcties van voorgaande boekjaren.

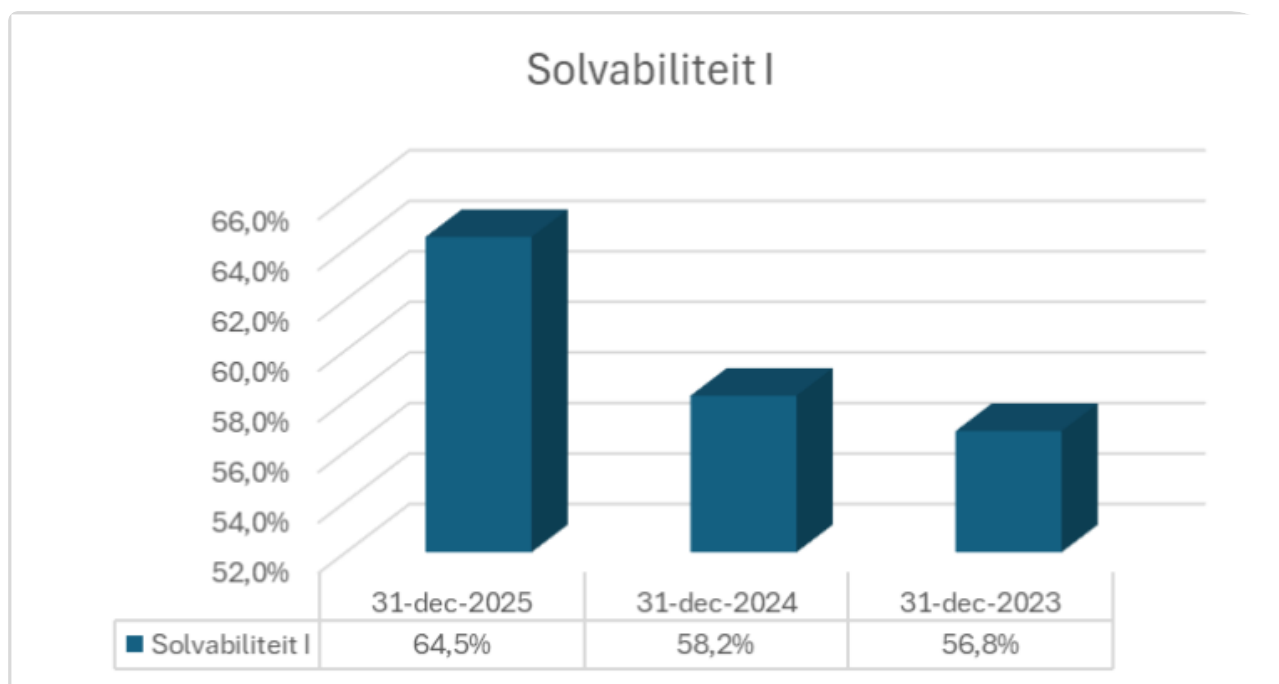
5 Financiële baten en lasten

De rentebaten en –lasten zijn in 2025 gesaldeerd begroot. De realisatie laat een positief saldo van **€ 0,4 miljoen** zien ten opzichte van de begroting. Deze verbetering is voornamelijk toe te schrijven aan de gunstige rentepercentages binnen het schatkistbankieren en het relatief hoge liquiditeitsaldo, dat het gevolg is van zowel lagere investeringen als het positieve jaarresultaat.

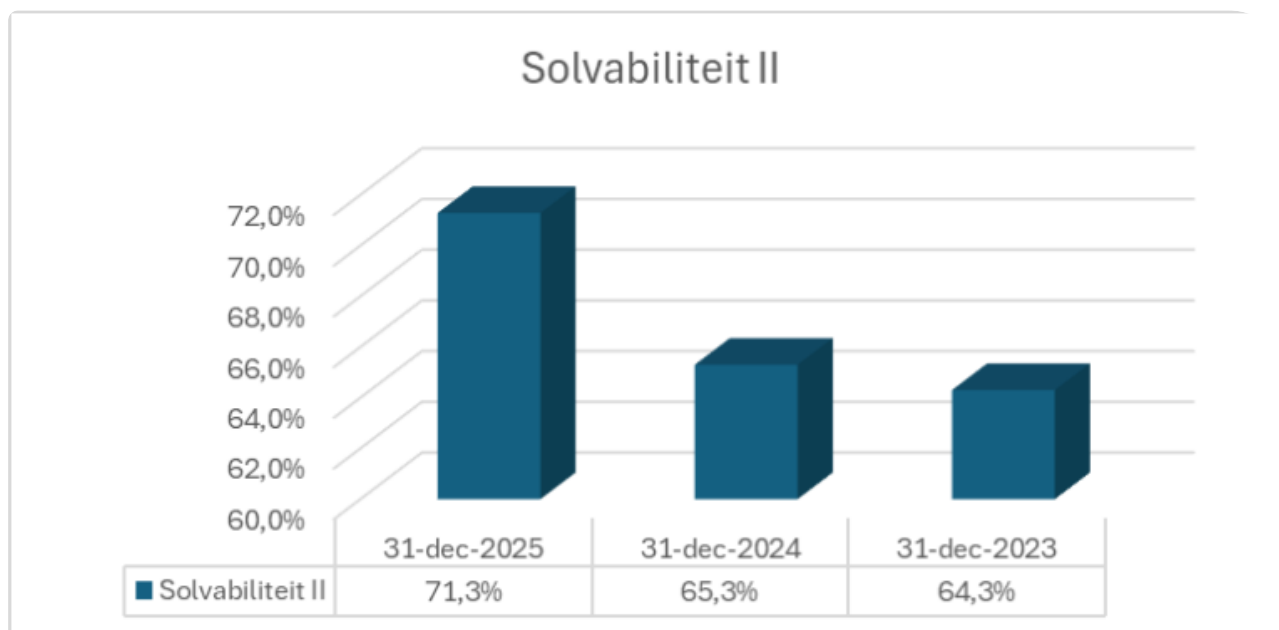
Gedurende 2025 is echter sprake geweest van een dalende renteontwikkeling. Het rentepercentage nam af van 2,92% in januari tot 1,93% in december. Ondanks deze daling bleven de gerealiseerde rentebaten boven het begrote niveau, mede door de continu hoge liquiditeitspositie gedurende het jaar.

7.1.3 Kerngegevens DCTerra

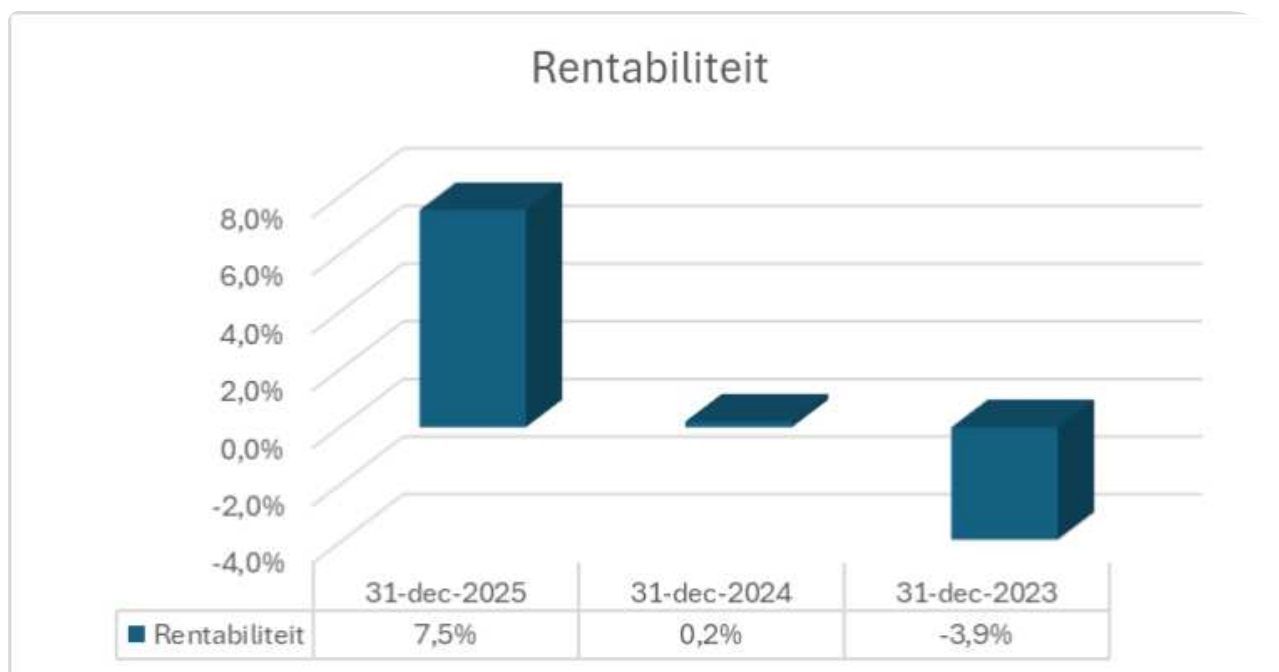
KENGETALLEN	2025	2024
FINANCIËN		
Resultaat bedrijfsvoering (* € 1.000)	13.240	338
Totale baten (* € 1.000)	175.376	164.898
Absolute omvang liquide middelen (* € 1.000)	28.830	24.302
Solvabiliteit I (eigen vermogen in % van balanstotaal)	64,5%	58,2%
Solvabiliteit II (eigen vermogen + voorzieningen in % van balanstotaal)	71,3%	65,3%
Liquiditeit (current ratio) (verhouding vlottende activa t.o.v. kortlopende schulden)	1,3	1,0
Rentabiliteit (exploitatiesaldo in % van totale baten)	7,5%	0,2%
Huisvestingsratio (huisvestingslasten + afschrijving gebouwen / totale lasten)	8,7%	9,5%
Weerstandvermogen (eigen vermogen / totale baten)	45%	39%
Investeringen in materiële vaste activa (* € 1.000)	10.370	6.480
PERSONEEL		
Aantal medewerkers in fte op peildatum (ultimo jaar)	1256,0	1345,8



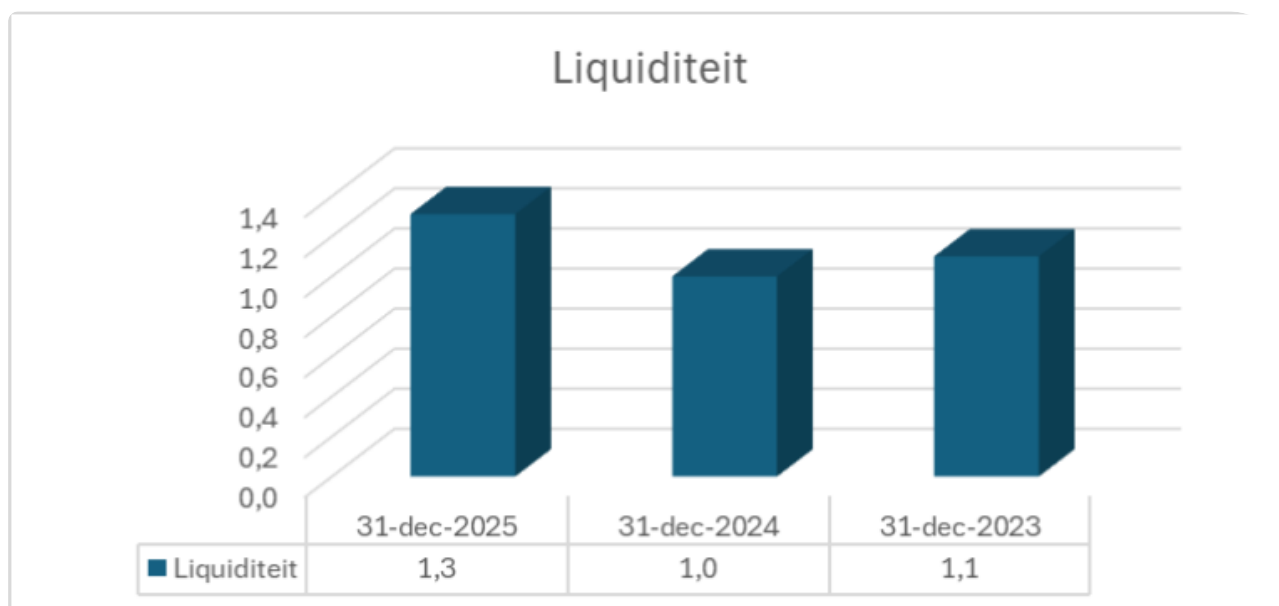
Solvabiliteit I is het eigen vermogen als percentage van het totaal, met een norm van 30%. Op 31 december 2025 is het percentage 64,5%, **6,3 procentpunt hoger** dan een jaar eerder.



Solvabiliteit II is het eigen vermogen plus voorzieningen als percentage van het totale vermogen. Eind 2025 is dit percentage 71,3%, een **stijging van 6,0 procentpunt** ten opzichte van eind 2024.



De rentabiliteit — het nettoresultaat als percentage van de totale inkomsten — was op 31 december 2025 **7,3 procentpunt hoger** dan een jaar eerder. Deze toename is te danken aan het sterke positieve resultaat.



Liquiditeit geeft aan of een organisatie op korte termijn aan betalingsverplichtingen kan voldoen. De current ratio (vlottende activa / kortlopende schulden) wordt hiervoor gebruikt; OCW hanteert een ondergrens van 0,5. Op 31 december 2025 is de liquiditeit **1,3**, vooral door nog beschikbare middelen.

Solvabiliteit 2 en current ratio zijn belangrijk voor het weerstandsvermogen, en worden beïnvloed door investeringen, resultaat en financiering.

7.2 Continuïteitsparagraaf

Vanwege het voornemen van majeure investeringen de komende jaren is ervoor gekozen in deze continuïteitsparagraaf vijf jaren vooruit te kijken naar ontwikkelingen van beleid en organisatie en de financiële gevolgen hiervan voor zowel de exploitatie als vermogenspositie.

7.2.1 Ontwikkeling studenten- en leerlingenaantallen

De ontwikkeling van zowel studenten als leerlingenaantallen kennen beide een eigen trend. Bij MBO is een daling van gewogen studentenaantallen zichtbaar vanaf 2028. Bij VO is een daling zichtbaar in 2027 maar stijgen de leerlingenaantallen in de jaren 2028 tot en met 2030.

Kengetallen ontwikkeling studenten						
Peildatum 1-10-	2025	2026	2027	2028	2029	2030
BOL	6.237	6.408	6.558	6.626	6.613	6.572
BBL	2.611	2.272	2.126	1.992	1.848	1.782
Totaal	8.848	8.680	8.684	8.618	8.461	8.354
Tijddeelnemers	7.543	7.544	7.621	7.622	7.537	7.463
% BOL	70%	74%	76%	77%	78%	79%
% BBL	30%	26%	24%	23%	22%	21%

Kengetallen ontwikkeling leerlingen						
Peildatum 1-10-	2025	2026	2027	2028	2029	2030
VMBO	3.554	3.516	3.477	3.572	3.683	3.731
PRO	147	133	131	138	135	138
Totaal VO	3.701	3.649	3.608	3.710	3.818	3.869

In 2030 zal het aantal studenten (gewogen) circa 1,05% lager zijn dan in 2025. De daling in ongewogen aantallen is groter dan in gewogen aantallen. Dit komt doordat de verhouding tussen BOL en BBL naar verwachting de komende jaren gaat veranderen. Verwacht wordt dat het aandeel BOL stijgt. Dit heeft een dempend effect op de studentendaling.

Het aantal leerlingen in het VO zal in 2029 circa 4,5% hoger zijn dan in 2025. In de tussenliggende jaren zijn wel flinke fluctuaties zichtbaar. In 2027 zit het aantal leerlingen naar verwachting 2,5% lager dan in 2025. Daarna vindt een stijging plaats van 7,2% tussen 2027 en 2030.

In de prognose wordt per vestiging gekeken naar de ontwikkeling van het voedingsgebied. Vervolgens wordt er een voorspelling gedaan op basis van historie, demografische ontwikkelingen, marktaandeel en doorstroming.

De MBO prognosetool doet een voorspelling voor de komende jaren, die gebaseerd is op historie en demografische ontwikkelingen. De bovengenoemde prognose is opgesteld op basis van de trend die de MBO prognosetool voorspelt. Deze trend is losgelaten op de werkelijke studentenaantallen per 1 oktober 2025.

Het risico blijft uiteraard bestaan dat de prognoses in de praktijk af zullen wijken (ofwel naar boven, ofwel naar beneden).

7.2.2 Medewerkers

Binnen DCTerra bestaan de exploitatielasten voor het grootste deel uit personele lasten. Per 1 januari 2025 is sprake van één AFAS systeem.

Kengetallen personeel DCTerra	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Ontwikkeling personele bezetting DCTerra						
Management / directie	10,6	13,0	13,0	13,0	13,0	13,0
Onderwijzend personeel	838,1	858,4	873,8	874,5	872,1	872,0
Overige medewerkers	422,0	405,0	372,3	341,1	336,6	339,6
Personele bezetting (aantal fte)	1.270,7	1.276,4	1.259,1	1.228,6	1.221,7	1.224,6

In bovenstaande tabel is de ontwikkeling van de formatie in de periode 2025-2030 inzichtelijk gemaakt. Het betreft formatie exclusief seniorenverlof. De gegevens over 2026 zijn afkomstig uit de goedgekeurde begroting. In totaliteit zal de formatie van DCTerra in de periode 2025 tot en met 2030 dalen met 46,1 fte.

Voor Onderwijzend Personeel geldt dat het personeel meebeweegt met de ontwikkeling van studenten en leerlingenaantallen. Aangezien de ontwikkelingen van deze beide groepen niet hetzelfde is, beweegt onderwijzend personeel van VO mee met de ontwikkeling op leerlingenaantallen en onderwijzend personeel van MBO op de ontwikkeling van studentenaantallen.

In de categorie Overig Medewerkers is meerjarig op hoofdlijnen de teruggang in formatie verwerkt. Per augustus 2027 zit deze categorie op niveau van het goedgekeurde reorganisatieplan. Dit plan richt zich voornamelijk op het verminderen van Overige Medewerkers in de nieuwe organisatie, zodat de verhouding OP/OBP personeel richting de gewenste verhouding van de benchmark (70% OP en 30% OBP) komt.

Vanaf 2028 is gekeken naar de ontwikkeling van Overige Medewerkers in relatie tot de ontwikkeling van baten.

7.2.3 Meerjarenbegroting 2025 – 2030

x € 1.000

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Baten						
Rijksbijdrage OC&W	160.460	157.405	153.368	150.236	150.996	152.015
Overige overheidsbijdragen en subsidies	3.129	1.430	1.380	1.330	1.280	1.230
College-, cursus- en/of examengelden	1.439	1.499	1.499	1.499	1.499	1.499
Baten werk in opdracht van derden	4.498	4.989	5.652	5.932	5.712	5.992
Overige baten	5.849	5.417	7.274	7.473	7.144	6.470
TOTAAL BATEN	175.375	170.740	169.173	166.470	166.631	167.206
Lasten						
Personeelslasten	128.956	135.007	131.817	128.621	127.165	126.884
Afschrijvingen	6.091	7.032	7.848	9.044	10.336	10.614
Huisvestingslasten	11.840	12.596	12.457	11.958	11.958	11.958
Overige lasten	15.686	16.130	15.467	14.513	14.761	15.051
TOTAAL LASTEN	162.573	170.765	167.589	164.136	164.220	164.507
Saldo baten en lasten	12.802	-25	1.584	2.334	2.411	2.699
Saldo financiële baten en lasten	438	25	-585	-1.835	-2.410	-2.700
TOTAAL RESULTAAT	13.240	0	999	499	1	-1

De totale inkomsten van DCTerra dalen in de periode van 2025-2030 van € 175,8 miljoen in 2025 naar € 167,2 miljoen in 2030. Dit is een daling van € 8,6 miljoen.

- De rijksbijdrage daalt met € 8,4 miljoen van € 160,4 miljoen in 2025 naar € 152,0 miljoen in 2030. Dit betreft circa 90 procent van de totale inkomsten. Daling van de Rijksbijdrage wordt veroorzaakt door de ontwikkeling van hoofdbekostiging, ontwikkeling van het relatieve aandeel en de ontwikkeling van leerlingen- en studentenaantallen. Vanaf 2030 wordt naar verwachting een wijziging in de bekostigingssystematiek van OCW doorgevoerd. De concrete uitwerking hiervan is op dit moment nog niet bekend. In afwachting daarvan zijn de krimp-middelen, die formeel eindigen in 2027, als voorschot doorgetrokken in de begroting voor de jaren na 2027.
- De te innen cursusgelden bedraagt in 2025 € 1,4 miljoen en blijft in de periode 2026-2030 stabiel op € 1,5 miljoen. Eenzelfde bedrag zal worden ingehouden op de rijksbijdrage.
- De baten vanuit werk in opdracht van derden laat de komende jaren een stijgende lijn zien van € 4,5 miljoen in 2025 naar € 6,0 miljoen in 2030. De volgende trends zijn zichtbaar:
 - Binnen de baten uit werk in opdracht van derden wordt een stijging van de inkomsten uit contracten in het kader van de Wet inburgering (WI) verwacht. Voor de jaren 2027 en 2028 wordt uitgegaan van een omzetniveau van circa € 1,5 miljoen per jaar. Deze stijging hangt samen met de huidige gunning voor de Wet inburgering voor de gemeente Emmen, die naar verwachting zal doorlopen tot 2029. Gezien de onzekerheid rondom de omvang en instroom van deze doelgroep is voorzichtigheidshalve vanaf 2029 uitgegaan van een lager omzetniveau van € 1,0 miljoen. Vanaf dat moment wordt gerekend met een structureel stabiel niveau van € 1,0 miljoen per jaar.
 - Voor de VO bijdragen educatie is uitgegaan van een stabiele omzet van € 1,0 miljoen.
 - Voor overige contracten wordt, als resultaat van de inspanningen vanuit Leven Lang Ontwikkelen, een omzetstijging nagestreefd. Verwachte omzet in 2030 is € 3,9 miljoen.
- De overige baten fluctueert door de jaren, onder andere door subsidies en projecten.

Personele lasten

Jaarlijks wordt het grootste deel van de geraamde inkomsten uitgegeven aan personeel. In 2025 betreft dit 79,1% en dit beweegt richting 77,1% in 2030. De loonkosten zijn gebaseerd op de in paragraaf 10.2 geschetste formatie-ontwikkeling. De overige personele kosten bewegen mee met de verwachte formatieomvang. Bij de berekening van de loonkosten is geen rekening gehouden met een loonkostenstijging. Aanname is dat een eventuele loonstijging zal worden gecompenseerd door extra rijksbijdragen. In de meerjarenbegroting is het uitgangspunt gehanteerd dat voor de categorie overige medewerkers het reorganisatieplan gevolgd wordt en behaald is per augustus 2027.

Afschrijvingslasten

De afschrijvingslasten voor 2026 zijn berekend op basis van de staat van activa per 30 september 2025 en de vervangingsinvesteringen voor 2026. Voor de jaren vanaf 2027 is op basis van de activa module een gedetailleerde doorrekening van de afschrijvingslasten gemaakt. Hier wordt de jaarlijkse afschrijvingslast op basis van het meegenomen investeringsbudget opgeteld. Dit zorgt voor een stijging van de afschrijvingslasten van € 6,1 miljoen in 2025 naar € 10,6 miljoen in 2030.

Voor de periode 2026–2030 is in de meerjarenbegroting een totaal van € 106,4 miljoen aan investeringen opgenomen. Dit bedrag omvat zowel de reguliere investeringen in onderwijs, ICT en facilitaire voorzieningen, als de ruimte voor grotere strategische projecten.

Huisvestinglasten

De huisvestingslasten zijn berekend op basis van de op dit moment bekende informatie. Daar waar bekend zijn wijzigingen doorgerekend in de lasten.

De uitkomsten vanuit het Strategisch Huisvestingsplan zijn nog niet als dusdanig verwerkt in de meerjarenbegroting. Wel is er financieel rekening gehouden met een investeringsbehoefte van in totaal € 106,4 miljoen in de jaren 2026-2030, zodat de effecten hiervan zichtbaar worden. Vanuit dit bedrag moeten ook de jaarlijkse reguliere investeringen uitgevoerd worden. Door deze omvang aan investeringen beweegt de huisvestingsratio meer richting 13%. De bovengrens en signaleringswaarde van deze ratio is 15%.

De totale investeringen in de jaren 2026-2030 zijn als volgt verdeeld:

- ICT € 9,5 miljoen (jaarlijks € 1,9 miljoen)
- Facilitair € 13,2 miljoen (jaarlijks € 2,64 miljoen)
- Onderwijs € 4 miljoen (jaarlijks 0,8 miljoen)
- Verduurzaming Veldlaan € 1,75 miljoen
- Verduurzaming Anne de Vriesstraat € 5,1 miljoen
- Gereserveerde investeringsbehoefte € 72,8 miljoen

Overige lasten

De overige lasten bestaan uit:

- Administratie- en beheerlasten;
- Inventaris en apparatuur;
- Leermiddelen;
- Overige lasten.

Een deel van deze lasten is niet afhankelijk van het aantal studenten en leerlingen en kunnen worden beschouwd als vaste lasten. Daar waar van toepassing bewegen de lasten mee met de voorziene ontwikkeling van het aantal studenten en leerlingen.

7.2.4 Meerjarenbalans 2025-2030

x € 1.000

	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Activa						
Immateriële vaste activa	4	4	4	4	4	4
Materiële vaste activa	86.595	92.561	102.054	133.350	143.354	148.080
Financiële vaste activa						
Totaal vaste activa	86.599	92.565	102.058	133.354	143.358	148.084
Voorraden						
Vorderingen	6.119	6.119	6.119	6.119	6.119	6.119
Liquide middelen	28.830	22.321	25.308	28.752	32.049	34.623
Totaal vlottende activa	34.949	28.440	31.427	34.871	38.168	40.742
Totaal activa	121.548	121.005	133.485	168.225	181.526	188.826
Passiva						
Algemene Reserve	63.114	63.114	63.114	64.114	64.614	64.614
Bestemmingsreserves	15.257	15.257	15.257	15.257	15.257	15.257
Exploitatiesaldo			1.000	500		
Totaal Eigen Vermogen	78.371	78.371	79.371	79.871	79.871	79.871
Voorzieningen	8.275	8.275	8.275	8.275	8.275	8.275
Langlopende schulden	8.250	7.730	11.869	52.269	64.570	71.370
Kortlopende schulden	26.652	26.629	33.970	27.810	28.810	29.310
Totaal passiva	121.548	121.005	133.485	168.225	181.526	188.826
Uitsplitsing eigen vermogen						
Algemene Reserve	63.114	63.114	64.114	64.614	64.614	64.614
Bestemmingsreserve	15.257	15.257	15.257	15.257	15.257	15.257
Totaal eigen vermogen	78.371	78.371	79.371	79.871	79.871	79.871

Hierboven is de balans weergegeven behorend bij de meerjarenbegroting.

- Aan het eigen vermogen wordt het jaarlijkse exploitatiesaldo toegevoegd.
- Bij de vaste activa is rekening gehouden met een jaarlijks investeringsniveau. Daarnaast zijn de effecten van de investeringen in huisvesting zichtbaar. De vaste activa stijgen van € 86,6 miljoen in 2025 naar € 148,0 miljoen in 2030.
- De langlopende schulden nemen toe van € 8,2 miljoen in 2025 naar € 71,4 miljoen in 2030 door het aangaan van nieuwe financieringen in het kader van de huisvestingsinvesteringen. De onderstaande nieuwe leningen zijn opgenomen.
 - 2027 € 12 miljoen
 - 2028 € 35 miljoen
 - 2028 (roll-over lening) € 7 miljoen
 - 2029 € 15 miljoen
 - 2030 € 10 miljoen

De roll-over lening is verwerkt op basis van een tweetal ING Bank leningen die in 2028 worden afgelost en opnieuw worden gefinancierd.

Voor de nieuwe leningen is een aflossingsperiode aangehouden van 25 jaar en wordt gerekend met 3,5% rente.

De aflossingen lopen op naar € 2,7 miljoen in 2030.

Bestemmingsreserve

x € 1.000

	Saldo per 1-1-2025	Bestemming resultaat 2025	Saldo per 31-12-2025
Algemene reserve		-388	
Bestemmingsreserve (privaat) DNA Next	594		594
Bestemmingsreserve (privaat) Terra Next	550		550
			-
Bestemmingsreserve Huisvesting	-	12.057	12.057
Bestemmingsreserve Krimpmiddelen	-	2.055	2.055
Bestemmingsreserve Change	485	-485	-
	1.629	13.239	15.256

Hierboven is het verloop van de bestemmingsreserves zichtbaar. De bestemmingsreserve Change is per eind 2025 nihil. Voor huisvesting en krimpmiddelen is in 2025 een nieuwe bestemmingsreserve gevormd.

De private bestemmingsreserves die in het verleden bij Terra en Drenthe College zijn gevormd, heeft per eind 2025 nog een hoogte van €1,1 miljoen. Deze is opgebouwd uit in het verleden behaalde resultaten uit de private activiteiten.

Kengetallen

Financiële kengetallen	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Solvabiliteit 2- Norm: 30	71,30	71,60	65,70	52,40	48,60	46,70
Liquiditeit (current ratio)- Norm: 0,5	1,31	1,07	0,93	1,25	1,32	1,39

Tot en met 2030 laten de kengetallen het volgende beeld zien:

- De solvabiliteit daalt door de investering in huisvesting van 71,3 procent in 2025 naar 46,7 procent in 2030. De waarde blijft boven de signaleringsgrens van het ministerie van OCW van 30 procent.
- De liquiditeit daalt in 2027 tot 0,93 maar stijgt daarna tot 1,39 in 2030. De norm voor de liquiditeit is 0,50 of hoger. Indien onttrekking aan de bestemmingsreserve gaat plaatsvinden in de komende jaren, zal dit naar verwachting invloed hebben op de liquiditeit.

Het beleid is erop gericht de organisatie en middelen zo in te richten dat de daling van studenten en leerlingen voor DCTerra geen problemen geeft voor de continuïteit. Aangezien ook politiek bestuurlijke ontwikkelingen grillig kunnen zijn en arbeidsmarkt en onderwijs slecht te voorspellen zijn, is en blijft nauwkeurige monitoring noodzakelijk.

7.2.5 Liquiditeitsprognose 2025 – 2030

x € 1.000

Liquiditeitsprognose	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Saldo liquide middelen per 1-1-	24.301	28.830	22.321	25.309	28.753	32.049
Resultaat voor interest	12.802	-25	1.585	2.335	2.410	2.700
Bestemmingsreserve						
Investeringsaftek	-769					
Investeringen	-9.917	-13.000	-17.340	-40.340	-20.340	-15.340
Desinvesteringen	52	0	0	0	0	0
Afschrijvingen	6.092	7.033	7.848	9.044	10.336	10.614
Aantrekken lening	0		12.000	42.100	15.000	10.000
Aflossingen	-4.285	-520	-7.860	-1.700	-2.700	-3.200
Ontvangen interest	630	25	-585	-1.835	-2.410	-2.700
Betaalde interest	-204					
Mutatie voorzieningen	132	0	0	0	0	0
Mutatie vorderingen	-634	0	0	0	0	0
Mutatie kortlopende schulden	630	-22	7.340	-6.160	1.000	500
Overige aanpassingen						
Saldo liquide middelen per 31-12-	28.830	22.321	25.309	28.753	32.049	34.623

De meerjarige liquiditeitsprognose voor 2025 – 2030 laat zien dat er sprake is van voldoende liquide middelen. De eindstand van de liquide middelen 2025 van DCTerra is € 28,8 miljoen. De liquide middelen zullen de komende jaren toenemen. Echter is er in dit overzicht geen rekening gehouden met eventuele onttrekking van de bestemmingsreserve.

De mutatie kortlopende schulden fluctueert door de aflossingen die binnen 1 jaar betaald moeten worden.

7.2.6 Intern risicobeheersings- controlesysteem

Om te waarborgen dat de DCTerra doelstellingen effectief en efficiënt worden gerealiseerd in een steeds meer dynamische en complexe omgeving met toenemende risico's, zijn sturing, verantwoording en toezicht belangrijk. Als leidraad voor goed bestuur hanteert DCTerra de Governancecode BVE. DCTerra voldoet aan de geformuleerde lidmaatschapseisen zoals verwoord in hoofdstuk 3 van de Branchecode goed bestuur in de BVE-sector.

DCTerra beschikt over een samenhangend intern risicobeheersings- en controlesysteem dat is geïntegreerd in de planning- & controlcyclus. Dit systeem is gericht op het realiseren van de doelstellingen, het waarborgen van een betrouwbare financiële verslaggeving en het naleven van wet- en regelgeving. Risico's worden periodiek geïnventariseerd, beoordeeld en gemonitord, waarbij passende beheersmaatregelen worden getroffen. In 2025 is er binnen DCTerra gewerkt aan de strategische koers 'Sterk maken 2025-2030'. De strategische koers verbindt alle onderdelen van DCTerra inspirerend met elkaar en borduurt voort op eerder opgestelde documenten uit het fusieproces. Ook de risico's en het omgaan daarmee maakt integraal onderdeel uit van dit plan.

In 2026 wordt verder gewerkt aan het expliciet identificeren van risico's, het inzichtelijk maken van de impact en het formuleren en borgen van passende beheersmaatregelen.

Planning & controlcyclus (interne beheersing)

Binnen DCTerra wordt er gestuurd op hoofdlijnen en op basis van een richtinggevende strategische agenda, richtinggevende kaders en governance principes. De managers dragen, binnen deze kaders en principes, integrale managementverantwoordelijkheid voor hun eigen (onderwijs)team, staf of dienst.

Onze begrotingssystematiek is nauw verweven met een beleidsrijke planning- en controlcyclus en vormt daarmee een belangrijk instrument voor interne beheersing. Deze systematiek stelt ons in staat om strategische doelstellingen te vertalen naar concrete financiële kaders en operationele plannen, en om de voortgang daarop systematisch te monitoren en bij te sturen. Zo ontstaat er een logische volgorde in de wijze waarop we van onderop spreken en sturen op onze doelen en ambities.

De cyclus bestaat uit de volgende samenhangende stappen:

1. **Financiële kaderstelling**
2. **Begroting en teamplannen:** op basis van de centrale kaders stellen onderwijsteams en diensten hun begrotingen en teamplannen op.
3. **Uitvoering en monitoring:** tijdens het begrotingsjaar wordt de uitvoering van plannen gevolgd via periodieke rapportages. Deze rapportages geven inzicht in de financiële realisatie ten opzichte van de begroting, de prognoses voor het einde van het jaar en de realisatie van doelen, de inzet van middelen en eventuele afwijkingen. Ze vormen de basis voor gesprekken tussen management en bestuur over voortgang, risico's en benodigde bijsturing.
4. **Verantwoording en evaluatie:** aan het einde van het jaar vindt verantwoording plaats over de behaalde resultaten, zowel financieel als inhoudelijk. Deze evaluatie voedt de beleidsvorming en kaderstelling voor het volgende jaar en sluit de cyclus op een lerende manier af.

De afdeling Planning & Control speelt een centrale rol in het bewaken van deze cyclus. Zij ondersteunt bij het opstellen van kaders, analyseert rapportages, ziet toe op de naleving van de administratieve organisatie, werkprocessen en interne controles (AO/IC) en adviseert over risicobeheersing. Het uiteindelijke doel hiervan is om een rechtmatige en doelmatige besteding van middelen te waarborgen. Daarnaast draagt de vastlegging van werkprocessen en interne controles bij aan een beheerste en transparante uitvoering van de organisatie.

Externe controle vindt plaats door de Onderwijsinspectie en door een externe accountant. De accountant voert jaarlijks een interim-controle uit waarbij de administratieve organisatie en interne beheersing onder de loep worden genomen. De adviezen van de accountant worden opgevolgd en komen terug in de managementrapportage.

Door deze integrale benadering van planning, control en begroting ontstaat een transparant en samenhangend sturingsmodel. Dit stelt ons in staat om wendbaar en verantwoord te opereren in een dynamische onderwijsomgeving, met blijvende aandacht voor kwaliteit, doelmatigheid, risico's en strategische koersvastheid.

Kwaliteitscyclus DCTerra

In 2026 zal DCTerra gaan werken met een vernieuwde planning en controlcyclus. Deze PDCA cyclus vormt het fundament onder de sturing, verantwoording en het continu verbeteren van de organisatie en verbindt strategie, uitvoering en monitoring op een samenhangende wijze.

Deze PDCA cyclus verbindt de strategische koers (zesjarige horizon) via een tweejarig plan met het jaarplan en deze begroting. De uitvoering vindt plaats binnen de reguliere bedrijfsvoering (run) en ontwikkelopgaven (change), met duidelijk belegd eigenaarschap. De voortgang wordt gevolgd via integrale en actuele stuurinformatie en scorecards en die samenkomen in een integrale instellingsrapportage en waarbij afwijkingen ten opzichte van de begroting en onze doelen en ambities tijdig inzichtelijk worden gemaakt. In rekenschapsgesprekken worden resultaten besproken en waar nodig bijsturingsmaatregelen getroffen. Met deze vernieuwde PDCA cyclus borgt DCTerra dat de begroting niet alleen een financieel kader is, maar een integraal stuurinstrument dat bijdraagt aan doelgerichte uitvoering, transparante verantwoording en continu verbeteren. Zorgvuldigheid in onze processen, sturend op basis van eenduidige data en helder over wat we afspreken en opleveren.

7.2.7 Risicoparagraaf

Studenten- en leerlingenontwikkeling

Voor de prognoses van de studentaantallen van het MBO maken we gebruik van de MBO-planningstool, maar het aantal studenten voor de komende jaren blijft lastig voorspelbaar. Het risico is, ondanks het gebruik van de MBO-planningstool, dat de prognoses in de praktijk af zullen wijken (ofwel naar boven, ofwel naar beneden).

Voor het VO wordt gebruik gemaakt van data vanuit DUO ten aanzien van (toekomstige) uitstroom vanuit het basisonderwijs. Op basis van het marktaandeel van het voedingsgebied waar de verschillende vestigingen zich in bevinden wordt een meerjarenraming gemaakt. Het risico bestaat dat de prognoses in de praktijk af zullen wijken (ofwel naar boven, ofwel naar beneden).

Reorganisatieplan

Vanuit de regio's, diensten of stafteam zijn in 2024 de deelplannen van de kwartiermakers (DCTerra) samengevoegd tot een reorganisatieplan. Dit vormt het plan voor het inrichten van DCTerra (2024-2027).

Het reorganisatieplan is gemaakt op de gewenste situatie per augustus 2027, waarbij uitgegaan wordt van krimp en teruggang van OBP medewerkers. Het realiseren van dit reorganisatieplan kan als risico aangemerkt worden. Ook rekening houdend met mogelijk kwalitatieve frictie.

Loonkostenontwikkeling

Bij de berekening van de loonkosten is geen rekening gehouden met een loonkostenstijging.

Het risico bestaat dat toekomstige loonstijgingen niet gecompenseerd worden door extra rijksbijdragen en kan leiden tot druk op het begrotingsresultaat.

Inflatie en indexeringen

In de begroting is geen rekening gehouden met inflatie en indexeringen; hogere prijsontwikkelingen kunnen daardoor leiden tot hogere lasten en druk op het begrotingsresultaat.

Grip op bekostiging

Wijzigingen in de bekostigingsparameters (studentenaantallen, wijziging inschrijving opleiding studenten, verschuiving BOL – BBL, aantal diploma's) brengen het risico met zich mee dat wij niet de volledige rijksbijdrage ontvangen waar we logischerwijs op rekenen. Ook de groei of krimp van andere ROC's speelt hierbij een rol. De verdeling van de rijksmiddelen naar de ROC's gaat immers op basis van een verdeelmodel (berekening marktaandeel op basis van T-2).

Huisvesting

Met veel onderwijslocaties en veel vraag om onderhoud en vernieuwing, ligt er op huisvestingsgebied een uitdaging. Er is sprake van een overmaat aan m2 die de komende jaren gereduceerd moet worden, ook dit moet meebewegen. Daarnaast is er ook vraag naar grote huisvestingsinvesteringen, waarbij de betaalbaarheid een issue blijft. Middels een strategisch huisvestingsplan wordt gekeken naar de vastgoedportefeuille van DCTerra. Er wordt een plan gemaakt waarbij de panden kwalitatief geschikt zijn voor het onderwijs en voldoen aan de duurzaamheidseisen, dit alles bij een huisvestingsratio < 15%.

Kwaliteits- en innovatiecultuur

Door de nadruk op innovatie en ambities te leggen is de kans dat de werkdruk in onderwijsteams toeneemt wat ten koste gaat van onderwijskwaliteit en/of dat het onderwijs te duur wordt.

Samenwerking DCTerra, Noorderpoort en Alfa (DNA)

Samenwerking kan ook leiden tot vertraging in de besluitvorming doordat belangen niet direct gelijk worden beleefd. Ook kunnen de verschillende onderwijskundige visies en doelen leiden tot conflicten.

Geopolitieke ontwikkelingen

De aanhoudende geopolitieke spanningen en internationale onrust leiden tot onzekerheden op de mondiale energiemarkten. Deze ontwikkelingen hebben geleid tot tekorten aan olie en sterke fluctuaties in energieprijzen. De beperkte voorspelbaarheid van prijsontwikkelingen vergroot de onzekerheid over toekomstige investeringen. Hier zal bij het opstellen van de businesscase huisvestingsopgave rekening moeten worden gehouden.

Ontwikkeling rente/interest

DCTerra loopt renterisico op langlopende leningen, voor zover deze een variabele rente kennen of bij herfinanciering opnieuw tegen marktrente moeten worden aangetrokken. Stijgingen van de marktrente kunnen leiden tot hogere rentelasten en daarmee druk zetten op het financiële resultaat en de meerjarige exploitatie.

Cybersecurity

De afhankelijkheid van digitale systemen en cloudoplossingen binnen DCTerra neemt verder toe, waardoor het risico op cyberincidenten significant blijft. Dreigingen zoals ransomware, datalekken en phishingcampagnes worden steeds geavanceerder en kunnen leiden tot verstoring van bedrijfsprocessen, reputatieschade en financiële verliezen. Daarnaast zorgen strengere wet- en regelgeving, zoals de NIS2-richtlijn, voor hogere eisen aan informatiebeveiliging en compliance. Onvoldoende investeringen in preventieve maatregelen, monitoring en bewustwording vergroten de kans op kwetsbaarheden. Het mitigeren van deze risico's vereist structurele aandacht voor beveiligingsupdates, training van medewerkers en samenwerking met gespecialiseerde partners.

Fraude- en integriteitsrisico's

DCTerra onderkent dat fraude- en integriteitsrisico's inherent zijn aan de organisatie, onder meer op het gebied van onrechtmatige besteding van middelen, belangenverstrengeling, misbruik van bevoegdheden en onzorgvuldige omgang met gegevens. Ter beheersing hiervan hanteert DCTerra een samenhangend stelsel van maatregelen. Dit betreft met name: een gedragscode en integriteitsbeleid, een klokkenluidersregeling, functiescheiding en autorisaties in financiële processen (ingericht in AFAS), inkoop- en contractprocedures, interne controle en monitoring binnen de planning- en controlcyclus. Tevens is er beleid voor privacy en informatiebeveiliging. Daarnaast wordt actief ingezet op bewustwording bij medewerkers en een open meldcultuur. Hiermee borgt DCTerra een integere en transparante bedrijfsvoering en worden risico's tijdig signaleerd en beheerst.

7.3 Helderheid

Nota Helderheid in de bekostiging van het BVE

Per thema wordt toegelicht op welke wijze DCTerra in 2025 invulling heeft gegeven aan de **Nota Helderheid**.

1. Uitbesteding

In 2025 had DCTerra één overeenkomst inzake uitbesteding. Deze betreft de Stichting Samenwerkingsverband Praktijkopleidingen Stukadoren Noorden des Lands (StucNoordNederland). De stichting verzorgt voor de noordelijke provincies de opleidingen schilderen en stukadoren.

2. Investeren van publieke middelen in private activiteiten

DCTerra is een onderwijsinstelling met een wettelijke taak waarvoor zij bekostiging ontvangt vanuit publieke middelen. Naast deze wettelijke taak voert DCTerra ook private activiteiten uit. Deze private activiteiten mogen niet ten koste gaan van de bekostigde wettelijke taak. Ook mogen deze activiteiten, op basis van Europese regelgeving, de marktwerking niet verstoren. Tegelijkertijd biedt de overheid ruimte om door private activiteiten en publiek-private samenwerking het bekostigde onderwijs te versterken en maatschappelijke opgaven te ondersteunen.

De beleidsregel *Investeren met publieke middelen in private activiteiten* is op 9 april 2025 herzien gepubliceerd en met terugwerkende kracht per 1 januari 2025 in werking getreden. In de brief van het ministerie van OCW van 14 oktober 2025 is nadere duidelijkheid gegeven over het kader voor verantwoording en controle vanaf verslagjaar 2025. Deze kaders zijn leidend voor de verantwoording in dit jaarverslag.

De beleidsregel in het kort

Een private activiteit is een activiteit die (mede) onder verantwoordelijkheid van het bevoegd gezag wordt uitgevoerd en die niet uitsluitend dient voor de uitvoering van de wettelijk bekostigde taak. Voor investeringen met publieke middelen in private activiteiten gelden de volgende voorwaarden:

1. De private activiteit is in lijn met de bekostigde wettelijke taak;
2. De private activiteit levert aantoonbare meerwaarde op voor de bekostigde wettelijke taak;
3. De investering is proportioneel in relatie tot de beoogde meerwaarde;
4. De investering leidt niet tot oneerlijke concurrentie;
5. Een positief resultaat op private activiteiten waarin met publieke middelen is geïnvesteerd leidt tot een toename van het publieke vermogen;
6. Over de investering wordt transparant verantwoording afgelegd in het bestuursverslag.

De eerder geldende voorwaarde inzake structurele overcapaciteit is met de herziene beleidsregel volledig komen te vervallen.

Verantwoording en controle 2025 en verder

Met de brief van 14 oktober 2025 heeft het ministerie van OCW duidelijkheid gegeven over de toepassing van de beleidsregel in de verantwoording en de controle vanaf verslagjaar 2025. Voor kalenderjaar 2025 en verder geldt dat een aantal private activiteiten is uitgezonderd van de rechtmatigheidscontrole door de accountant. Deze activiteiten lopen niet mee in de accountantscontrole.

DCTerra verantwoordt deze activiteiten wel in het bestuursverslag conform artikel 2.2 van de beleidsregel. Voor deze uitgezonderde activiteiten wordt volstaan met:

- een inschatting van de totale investering met publieke middelen;
- een inschatting van de totale kosten per activiteit.

Voor mbo-instellingen betreft dit onder meer activiteiten in het kader van Leven Lang Ontwikkelen (LLO), met uitzondering van contractonderwijs.

Bruto-benadering

Bij de verantwoording van investeringen met publieke middelen wordt de zogenoemde bruto benadering gehanteerd. Dit betekent dat de volledige inzet van publieke middelen wordt verantwoord, ongeacht de omvang van de private baten. Onder publieke middelen wordt ook verstaan de inzet van middelen in natura, zoals personeel en huisvesting die bekostigd worden uit publieke middelen.

Een netto benadering, waarbij uitsluitend het saldo van baten en lasten wordt verantwoord, is niet toegestaan. Ook wanneer kostendekkende of marktconforme tarieven worden gehanteerd, blijft sprake van een investering met publieke middelen die verantwoord dient te worden.

Juridische en organisatorische inbedding

Het College van Bestuur is als bevoegd gezag verantwoordelijk voor het vaststellen van het beleid ten aanzien van investeren met publieke middelen in private activiteiten en voor een transparante verantwoording hierover in het bestuursverslag. De Raad van Toezicht houdt toezicht op voorgenomen en gerealiseerde investeringen.

De directeur bedrijfsvoering is verantwoordelijk voor het actueel houden van de beleidsnotitie publiek privaats, het bewaken van naleving van wet- en regelgeving en het jaarlijks zorgdragen voor een toereikende verantwoording over dit thema in het bestuursverslag.

De uitvoering en naleving van het beleid zijn belegd bij de verantwoordelijke directeuren, managers en ondersteunende diensten. De private activiteiten zijn integraal opgenomen in de reguliere Planning & Control cyclus, waarmee naleving structureel is geborgd.

De private activiteiten van DCTerra

Door middel van een assessment op alle batentransacties zijn de private activiteiten van DCTerra vastgesteld. Daarbij is de beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten toegepast, evenals de brief van de minister van OCW van 14 oktober 2025. In onderstaande tabel wordt per private activiteit inzicht gegeven in de gerealiseerde baten en de inzet van publieke middelen.

Activiteit	Omvang van de baten over 2025	Totale kosten per activiteit	Investering vanuit publieke middelen*	Saldo 2025	Omvang van de baten over 2024	Investering vanuit publieke middelen	Saldo 2024
LLO activiteiten							
DNA Next	€ 322.978	€ 463.073	€ 436.073	€ 113.094	€ 488.650	€ 721.248	€ 232.598
LLO activiteiten							
Terra	€ 2.309.378	€ 2.493.618	€ 2.493.618	€ 184.240	€ 2.287.238	€ 2.238.256	€ -48.982
Inburgering	€ 1.055.051	€ 1.149.220	€ 1.149.220	€ 94.169	€ 895.593	€ 895.593	€ 0
Verhuur	€ 645.428	€ 607.765	€ 607.765	€ -37.664	€ 688.994	€ 678.450	€ -10.543
Detachering personeel	€ 687.206	€ 721.567	€ 721.567	€ 34.360	€ 425.068	€ 423.169	€ -1.900
Dienstverlening aan derden	€ 753.872	€ 753.872	€ 753.872	€ 0	€ 1.599.183	€ 1.599.183	€ 0
	€ 5.773.913	€ 6.189.115	€ 6.162.115	€ 388.199	€ 6.384.726	€ 6.555.899	€ 171.173

Daarnaast is sprake van een private activiteit inzake kantineopbrengsten. De omvang van de baten over 2025 bedragen € 238.000, de totale kosten per activiteit € 310.000 en investering vanuit publieke middelen € 310.000.

De private activiteiten zijn van meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak

LLO activiteiten

LLO activiteiten zijn van meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak, omdat zij bijdragen aan een betere relatie met werkgevers. Hierdoor ontstaan meer stageplaatsen en leerwerkplekken. Daarnaast leidt de intensievere samenwerking tot beter inzicht in de behoeften van werkgevers, waardoor het onderwijs hier beter op kan worden afgestemd. Tevens dragen LLO activiteiten bij aan de deskundigheidsbevordering van docenten.

Het risico bestaat dat bij de uitvoering van LLO activiteiten sprake kan zijn van oneerlijke concurrentie, omdat DCTerra actief is in een domein waarin ook niet publieke aanbieders opereren. Dit risico wordt beheerst door het hanteren van kostendekkende tarieven.

Binnen DCTerra is de directeur DNA Next verantwoordelijk voor de LLO activiteiten van DNA Next. De directeurs Terra Next en Terra Start zijn verantwoordelijk voor de uitvoering van de overige LLO activiteiten binnen de kaders van de beleidsregel. Als onderdeel van de reguliere Planning & Controlcyclus vinden periodieke financiële en niet financiële analyses plaats om te waarborgen dat wordt voldaan aan de beleidsregel en aan de contractuele afspraken met afnemers van LLO activiteiten. Op deze wijze is de naleving binnen de organisatie geborgd.

De LLO-activiteiten binnen DNA Next laten in 2025 een negatief resultaat zien. Voor de komende jaren wordt een structureel positief resultaat verwacht. In Noord-Nederland is sprake van een substantieel marktpotentieel voor Leven Lang Ontwikkelen. In 2025 is verdere professionalisering van de verkooporganisatie gerealiseerd. Daarnaast is ingezet op langdurige samenwerkingsverbanden met bedrijven en instellingen. De commerciële activiteiten en de interne dienstverlening zijn beter ingericht en geborgd. Deze ontwikkeling ondersteunt de verwachting dat het positieve resultaat structureel van aard is.

Inburgering

Inburgeringsactiviteiten zijn van meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak, omdat zij bijdragen aan inclusiviteit en multiculturele vorming. Daarnaast worden deelnemers voorbereid op instroom in het reguliere onderwijs, wat de reguliere instroom bevordert en daarmee de bekostigde taak versterkt.

Ook bij inburgeringsactiviteiten bestaat het risico op oneerlijke concurrentie, aangezien DCTerra actief is in een markt waar ook andere aanbieders opereren. Het risico op oneerlijke concurrentie wordt beheerst door vooraf een integrale kostprijs van deze activiteit te berekenen.

Binnen DCTerra is de opleidingsmanager Inburgering verantwoordelijk voor de uitvoering van deze activiteiten binnen de kaders van de beleidsregel. Periodiek vinden financiële en niet financiële analyses plaats om te toetsen of wordt voldaan aan de beleidsregel en aan de contractuele afspraken met de gemeenten die de inburgeringsactiviteiten aan DCTerra hebben gegund. Deze toetsing maakt onderdeel uit van de reguliere Planning & Controlcyclus.

Verhuuractiviteiten

Verhuuractiviteiten zijn van meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak, omdat de (tijdelijke) opbrengsten bijdragen aan de dekking van kosten die samenhangen met de uitvoering van de publieke taak. Hierdoor ontstaat extra financiële ruimte voor het bekostigde onderwijs.

Het risico op oneerlijke concurrentie wordt beheerst door vooraf een integrale kostprijs van deze activiteit te berekenen.

De manager Facilitair Bedrijf is verantwoordelijk voor de uitvoering van de verhuuractiviteiten binnen de kaders van de beleidsregel. Periodiek vinden financiële analyses plaats om vast te stellen dat wordt voldaan aan de beleidsregel en dat kostendekkende tarieven worden gehanteerd. De opbrengsten en kosten worden verantwoord in de administratie en meegenomen in de reguliere rapportages.

Detachering

Het detacheren van personeel is van meerwaarde voor de bekostigde wettelijke taak, omdat de opbrengsten bijdragen aan de dekking van de kosten van deze taak. Daarnaast leidt detachering tot vergroting van de deskundigheid van medewerkers, die ook binnen het bekostigde onderwijs kan worden ingezet.

Het risico op oneerlijke concurrentie wordt beheerst door vooraf een integrale kostprijs van deze activiteit te berekenen. Bij publieke detacheringen wordt een administratieve opslag toegepast. Voor private detacheringen worden kostendekkende tarieven gehanteerd.

Binnen DCTerra is de regiodirectie verantwoordelijk voor de uitvoering van de detacheringsactiviteiten en voor het aangaan van rechtsgeldige contracten. De regiodirectie wordt hierbij ondersteund door de afdelingen PSA en Financiën. Periodiek vinden financiële analyses plaats om te toetsen of wordt voldaan aan de beleidsregel en of de tarieven kostendekkend zijn.

Dienstverlening aan derden

Dienstverlening aan derden is van meerwaarde omdat zij de samenwerking met scholen en bedrijven in de regio versterkt. Dit draagt bij aan regionale samenwerking en versterkt daarmee het onderwijs, wat ten goede komt aan de bekostigde wettelijke taak. DCTerra hecht groot belang aan een sterke regionale inbedding.

Het risico op oneerlijke concurrentie wordt beheerst door vooraf een integrale kostprijs van deze activiteit te berekenen.

Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering van de dienstverleningsactiviteiten aan derden binnen de kaders van de beleidsregel en voor het aangaan van rechtsgeldige contracten. Periodiek vinden financiële analyses plaats om te waarborgen dat wordt voldaan aan de beleidsregel en dat kostendekkende tarieven worden gehanteerd.

Kantine opbrengsten

Het merendeel van de kantineverkoop is uitbesteed. Voor zowel twee van onze MBO-locaties als de VO-locaties wordt de kantineverkoop door DCTerra verzorgd. In 2025 bedragen de totale baten voor DCTerra voor deze private activiteit € 238.000.

Deze dienstverlening is van meerwaarde omdat wij bij het VO en deze twee MBO locaties persoonlijke aandacht kunnen geven aan de leerlingen en studenten.

De aangeboden producten worden voor marktconforme prijzen verkocht, om oneerlijke concurrentie tegen te gaan. Het College van Bestuur is verantwoordelijk voor de uitvoering van deze activiteiten binnen de kaders van de beleidsregel en voor de prijsbepaling.

Risicobeleid en beheer

DCTerra is zich bewust van de risico's van mogelijke concurrentievervalsing en van ondoelmatige besteding van publieke middelen. Het risicobeleid en beheer wordt vastgesteld door het College van Bestuur. De hiervoor genoemde verantwoordelijken zijn belast met de uitvoering van dit beleid en worden daarbij ondersteund door de afdeling Planning & Control met relevante sturings en beheersinformatie.

De private activiteiten maken integraal onderdeel uit van de reguliere Planning & Controlcyclus. In de beleidsnotitie Publiek privaats is vastgelegd hoe de financiële borging van de beleidsregel plaatsvindt bij de uitvoering van alle private activiteiten.

Onderbouwing resultaten 2025

LLO activiteiten DNA Next

De LLO activiteiten binnen DNA Next laten in 2025 een negatief resultaat zien. De initiële kostprijs vormt de basis voor de vaststelling van de tarieven. In de beginfase heeft dit geleid tot een beperkte positieve bijdrage aan het resultaat. In de loop van 2025 zijn echter tegenvallers opgetreden, onder andere in de vorm van lagere afzet en hogere kosten dan begroot, waardoor het voorziene resultaat niet is gerealiseerd.

Voor de komende jaren wordt een structureel positief resultaat verwacht. In Noord Nederland is sprake van een substantieel marktpotentieel voor Leven Lang Ontwikkelen, dat gezamenlijk door de drie ROC's wordt bediend. In 2025 is verdere professionalisering van de verkooporganisatie gerealiseerd. Daarnaast is ingezet op langdurige samenwerkingsverbanden met bedrijven en instellingen. De commerciële activiteiten en de interne dienstverlening zijn beter ingericht en geborgd. Deze ontwikkeling ondersteunt de verwachting dat het positieve resultaat structureel van aard is.

LLO-activiteiten DCTerra (TerraNext, TerraStart en Groene Innovatie)

Binnen Terra Next, Terra Start en Groene Innovatie wordt een breed palet aan cursussen en trainingen aangeboden. Voor de prijsbepaling wordt uitgegaan van een integrale kostprijs. Het uitgangspunt daarbij is het realiseren van een beperkt positief resultaat op jaarbasis. De LLO activiteiten van Terra laten in 2025 een tijdelijk negatief resultaat zien.

Als gevolg van een lagere omzet dan begroot is de dekking van de vaste kosten (met name overhead en huisvestingslasten) echter onvoldoende. Hierdoor is het beoogde resultaat niet gerealiseerd.

Het resultaat is incidenteel en wordt verklaard door een verminderde verkoopfocus als gevolg van langdurige uitval van de verkoopleider, in combinatie met een landelijke omzetsdaling binnen de sector gewasbescherming en stijgende loonkosten. Deze omstandigheden worden niet als structureel beoordeeld. Met het herstel van de verkoopcapaciteit, aangescherpte commerciële aansturing en stabilisatie van de markt wordt voor de komende jaren weer een positief resultaat verwacht.

Inburgering

De inburgeringsactiviteiten realiseren in 2025 een negatief resultaat. Dit wordt veroorzaakt door een relatief hoge inzet van formatie in verhouding tot de gerealiseerde opbrengsten. De relatief hoge inzet van formatie komt doordat de werkelijke deelnemersaantallen lager zijn dan begroot. Deze situatie is als ongewenst beoordeeld. In 2026 wordt de inzet van formatie op inburgeringstrajecten teruggebracht, waarmee wordt toegewerkt naar een structureel kostendekkende uitvoering. Vanaf 2026 wordt een positief resultaat voorzien

Verhuur

De verhuuractiviteiten laten in 2025 een positief resultaat zien. Er is geen sprake van structurele verliezen of onevenredige inzet van publieke middelen. Op basis hiervan bestaat geen aanleiding tot aanvullende maatregelen.

Detachering personeel

In 2025 laat het onderdeel detachering van personeel een licht negatief resultaat zien. Dit wordt grotendeels verklaard door de doorwerking van cao-ontwikkelingen. De loonstijging uit de cao kon niet in alle situaties met terugwerkende kracht verwerkt in bestaande detacheringsovereenkomsten. Het uitgangspunt bij detachering is dat de loonkosten volledig worden doorbelast aan de afnemer. Daarnaast wordt een opslag gehanteerd voor overhead/ risico-opslag. Hiermee wordt beoogd dat detacheringen minimaal kostendekkend zijn.

Dienstverlening aan derden

De dienstverlening aan derden is in 2025 resultaatneutraal uitgevoerd. Er wordt geen verlies geleden en er is voldaan aan het uitgangspunt van minimaal kostendekkende exploitatie.

Kantine opbrengsten

De kantine opbrengsten realiseren in 2025 een negatief resultaat. Dit wordt veroorzaakt door een relatief hoge inzet van formatie in verhouding tot de relatief lage opbrengsten. In 2026 wordt onderzoek gedaan naar de cateringactiviteiten.

Conclusie

De toelichting per activiteit laat zien dat eventuele negatieve resultaten in 2025 verklaarbaar en veelal incidenteel van aard zijn, dan wel worden gecorrigeerd met gerichte maatregelen. De initiële kostprijs ligt ten grondslag aan de tarieven die in rekening worden gebracht. Uitgangspunt hierbij is dat de private activiteiten ten minste kostendekkend worden uitgevoerd, met waar mogelijk een beperkte positieve marge. Daarmee wordt geborgd dat de private activiteiten van DC Terra voldoen aan artikel 2.1 lid c en d en dat structurele verliesgevendheid wordt voorkomen.

3. Het verlenen van vrijstellingen

DC Terra beschikt niet over een eigen fonds voor les en cursusgelden. Alle opleidingen zijn zodanig ingericht dat minimaal wordt voldaan aan de 850 uren norm. Via interne audits wordt bewaakt dat deze norm wordt gerealiseerd.

Voor het verlenen van vrijstellingen in het kader van Eerder Verworven Competenties (EVC) zijn procedures opgesteld waarmee gewaarborgd wordt dat plaatsing van studenten conform de geldende regelgeving gebeurt.

4. Les- en cursusgeld niet betaald door de student zelf

Uitgangspunt is dat studenten het cursusgeld zelf betalen. Indien een derde het cursusgeld voldoet, wordt dit schriftelijk vastgelegd en ondertekend door zowel de student als de betreffende derde partij.

5. Uitstroom studenten relatief kort na 1 oktober en 1 februari

Uitschrijvingen gedurende oktober 2025 zijn conform de regels afgehandeld. DC Terra monitort maandelijks de ontwikkeling van studentenaantallen en de timing van uitschrijvingen, met specifieke aandacht voor de periode direct na de teldata.

Uit- en doorstroom 1 okt 25 tot 1 feb 26	
Gediplomeerde doorstroom	245
Gediplomeerde uitstroom	238
Uitval	274
Uit- en doorstroom 1 feb 26 tot 1 mrt 26	
Gediplomeerde doorstroom	189
Gediplomeerde uitstroom	52
Uitval	43

6. Studenten die tijdens het schooljaar veranderen van opleiding

Studenten worden altijd ingeschreven op de opleiding die zij daadwerkelijk volgen. Het tussentijds veranderen van opleiding is niet volledig te voorkomen. Op basis van de twee teldata (1 oktober 2025 en 1 februari 2026) hebben in totaal **225 studenten** van opleiding gewisseld, waarvan **92 studenten** zijn ingeschreven in een ander BC-code (Beroepsopleiding code) per 1 februari 2026.

7. Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

DC Terra heeft in 2025 geen maatwerktrajecten voor bedrijven verzorgd die als meerwerk ten opzichte van het reguliere onderwijsprogramma worden beschouwd.

8. Buitenlandse studenten en onderwijs in het buitenland

Van buitenlandse studenten wordt vastgesteld dat deze rechtmatig in Nederland verblijven. Het onderwijs dat door DCTerra wordt verzorgd, inclusief de examinering, vindt volledig plaats in Nederland. Met regelmaat volgt een aantal studenten de beroepspraktijkvorming (stage) in het buitenland, onder voorwaarden dat de stageplek is geaccrediteerd voor de betreffende bekostigde opleiding.

7.4 Jaarrekening

A.1.1. Balans per 31 december 2025

(na resultaatbestemming)

(in €)		31 december 2025	31 december 2024
1	Activa		
Vaste activa			
1.1	Immateriële vaste activa	4.214	6.442
1.2	Materiële vaste activa	86.594.117	82.087.514
	Totaal vaste activa	86.598.331	82.093.956
Vlottende activa			
1.5	Vorderingen	6.119.453	5.515.791
1.7	Liquide middelen	28.830.162	24.301.560
	Totaal vlottende activa	34.949.615	29.817.351
	Totaal activa	121.547.946	111.911.307
2	Passiva		
2.1	Eigen vermogen	78.370.839	65.131.276
2.2	Voorzieningen*	8.274.566	8.142.966
2.3	Langlopende schulden	8.249.950	8.827.355
2.4	Kortlopende schulden*	26.652.592	29.809.710
	Totaal passiva	121.547.946	111.911.307

*De vergelijkende cijfers van het boekjaar 2024 zijn aangepast vanwege een herrubricering. Zie “Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling”.

De toelichtingen in paragraaf 7.4.2 “Toelichting balans” en paragraaf 7.4.3 “Toelichting Staat van baten en Lasten” maken integraal deel uit van deze jaarrekening.

A.1.2. Staat van baten en lasten 2025

Bedragen (in €)

		REALISATIE 2025	BEGROTING 2025	REALISATIE 2024
3	Baten			
3.1	Rijksbijdragen	160.460.167	148.338.500	148.760.190
3.2	Overige overheidsbijdragen en-subsidies*	3.128.924	3.328.700	3.499.921
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	1.439.375	1.529.600	1.578.687
3.4	Baten werk in opdracht van derden	4.498.331	4.953.600	4.547.171
3.5	Overige baten*	5.848.727	3.185.400	6.512.401
	Totaal baten	175.375.523	161.335.800	164.898.370
4	Lasten			
4.1	Personele lasten	128.956.248	125.762.000	130.478.654
4.2	Afschrijvingen	6.091.131	7.930.900	6.847.300
4.3	Huisvestingslasten	11.839.828	12.373.100	12.147.421
4.4	Overige lasten	15.686.401	15.319.800	15.616.567
	Totaal lasten	162.573.608	161.385.800	165.089.942
	Saldo baten en lasten	12.801.915	-50.000	-191.572
5	Financiële baten en lasten	437.648	50.000	529.224
	Totaal resultaat	13.239.563	-	337.652

*De vergelijkende cijfers van het boekjaar 2024 zijn aangepast vanwege een herrubricering. Zie “Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling”.

De toelichtingen in paragraaf 7.4.2 “Toelichting balans” en paragraaf 7.4.3 “Toelichting Staat van baten en Lasten” maken integraal deel uit van deze jaarrekening.

A.1.3 Kasstroomoverzicht 2025

(x € 1.000)

	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Saldo van baten en lasten	12.802	-192
Aanpassingen voor:		
4.2 Afschrijvingen	6.092	7.933
Mutaties voorzieningen*	132	-649
Herwaardering activa	0	-981
Investeringsaftrek	-769	-145
Overige aanpassingen	0	0
1.5 Saldo mutaties vorderingen	-634	231
2.4 Saldo mutatie schulden*	630	-390
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	5.451	5.999
5.1 Ontvangen interest	630	636
5.5 Betaalde interest	-204	-237
	426	399
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	18.679	6.207
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
1.1 Investeren in immateriële vaste activa	0	0
1.2 Investeren in materiële vaste activa	-9.917	-6.292
Desinvesteringen in immateriële vaste activa	0	0
Desinvesteringen in materiële vaste activa	52	786
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	-9.864	-5.506
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
2.3 Nieuw opgenomen leningen	0	0
2.3 Aflossing langlopende schulden	-4.285	-1.477
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-4.285	-1.477
Saldo liquide middelen 01-01	24.301	25.077
Saldo liquide middelen 31-12	28.830	24.301
1.7 Mutatie liquide middelen	4.529	-776

*De vergelijkende cijfers van het boekjaar 2024 zijn aangepast vanwege een herrubricering. Zie "Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling".

De toelichtingen in paragraaf 7.4.2 “Toelichting balans” en paragraaf 7.4.3 “Toelichting Staat van baten en Lasten” maken integraal deel uit van deze jaarrekening.

7.4.1 Grondslagen voor de jaarrekening

Waarderingsgrondslagen van de activa en passiva

Algemene toelichting

Stichting Drenthe College Terra (hierna genoemd ‘de stichting’ of ‘DCTerra’) is statutair gevestigd in de gemeente Assen en bij de Kamer van Koophandel geregistreerd onder nummer 41020699. De stichting heeft tot doel, in het bijzonder voor de provincies Groningen, Drenthe en Friesland:

1. het zo optimaal mogelijk verzorgen, verder ontwikkelen en uitbouwen van een samenhangend geheel van opleidingsmogelijkheden en maatschappelijke vorming voor jongeren en volwassenen, zodat zij worden voorbereid op hun toekomst in de maatschappij. Studenten, zowel jongeren als volwassenen, dienen te worden gekwalificeerd voor de uitoefening van een beroep, voor deelname aan de maatschappij en voor doorstroom naar een hoger onderwijsniveau, de drievoudige kwalificatie;
2. het verzorgen en bevorderen van een breed palet van kwalitatief hoogwaardig (groen) beroepsonderwijs, volwasseneducatie en ander voortgezet onderwijs;
3. het bevorderen en verzorgen van opleidingen beroepsonderwijs en het ontwikkelen en bevorderen van andere onderwijsactiviteiten, het contractonderwijs daaronder begrepen, onder meer ten behoeve van een leven lang ontwikkelen (LLO);
4. al hetgeen hiermee verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, direct of indirect, alles in de ruimste zin van het woord.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van DCTerra.

Toegepaste Standaarden

De jaarrekening is opgesteld conform de ‘Regeling Jaarverslaggeving Onderwijs’. Voor de inrichting van de jaarrekening gelden de inrichtingsvereisten van Titel 9 boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving. In het bijzonder is RJ 660 van toepassing voor onderwijsinstellingen.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen DCTerra en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met DCTerra. Dit betreffen onder meer de relaties tussen DCTerra, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of een bedrag in rekening is gebracht.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling

Algemeen

De cijfers over 2024 zijn geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken. Het betreft de volgende herrubricering:

Een bedrag van € 250.234 is verplaatst van de kortlopende schulden naar de voorzieningen, aangezien de omvang en het moment van afwikkeling van deze verplichting per balansdatum onzeker zijn. Deze herrubricering heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen van 2024.

Een bedrag van € 1.178.295 is verplaatst van de overige baten (3.5) naar de overige overheidsbijdrage (3.2). Deze herrubricering heeft geen impact op het resultaat of het eigen vermogen van 2024.

Activa en passiva

Activa en passiva worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, tenzij in de verdere grondslagen anders is vermeld. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen die verwijzen naar de toelichting.

Een actief wordt in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen aan DCTerra zullen toekomen en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die niet aan deze criteria voldoen, worden niet in de balans opgenomen maar aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Verplichtingen

Verplichtingen worden in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat de afwikkeling zal leiden tot een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van deze verplichtingen betrouwbaar kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die niet aan deze criteria voldoen, worden niet in de balans opgenomen maar verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een actief of verplichting blijft in de balans opgenomen indien een transactie niet leidt tot een wezenlijke wijziging in de economische realiteit met betrekking tot het betreffende actief of de betreffende verplichting. In dat geval worden geen resultaten verantwoord. Bij de beoordeling hiervan wordt uitgegaan van economische voordelen en risico's waarvan redelijkerwijs niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien door een transactie alle of nagenoeg alle rechten, economische voordelen en risico's zijn overgedragen aan een derde. De resultaten van een dergelijke transactie worden direct verantwoord in de staat van baten en lasten, rekening houdend met eventueel te treffen voorzieningen. Indien activa worden opgenomen waarvan de stichting niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit in de toelichting vermeld.

Baten en lasten

Baten en lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden verantwoord zodra sprake is van een toename van het economisch potentieel die betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verantwoord zodra sprake is van een afname van het economisch potentieel waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Valuta en afrondingen

De jaarrekening wordt opgesteld in euro's, zijnde de functionele valuta van de stichting. Bedragen in de hoofdoverzichten zijn afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal. Bedragen in de toelichting worden weergegeven in hele euro's, tenzij anders vermeld.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen is het nodig dat het management van de instelling over verschillende zaken zich een oordeel vormt en dat het management schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De waarderingsgrondslag van personele voorzieningen is naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereist schattingen en veronderstellingen. De schattingen en veronderstellingen worden toegelicht bij de toelichting van de voorzieningen.

Financiële instrumenten

DCterra kent de volgende financiële instrumenten: debiteuren en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen, crediteuren en overig schulden. Zij heeft geen afgeleide financiële instrumenten. Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de jaarrekening gepresenteerd met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Financiële instrumenten worden bij de eerste opname verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

Bepaling reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn. De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

Debiteuren en overige vorderingen

De voorziening dubieuze debiteuren wordt per debiteur bepaald.

Vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Dit gebeurt op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waarderingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de staat van baten en lasten verwerkt.

Debiteuren die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering worden collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen, dit door samenvoeging van vorderingen met vergelijkbare risicokenmerken. Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de stichting historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen en de stijging van het aantal betalingsachterstanden van meer dan 30 dagen in de portefeuille. De uitkomsten worden bijgesteld als de stichtingsleiding van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren. De boekwaarde van vorderingen wordt verminderd met de voorziening voor dubieuze debiteuren. Vorderingen die niet incasseerbaar zijn worden afgeboekt van de voorziening. Andere toevoegingen en onttrekkingen aan de voorziening worden in de staat van baten en lasten verantwoord.

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de staat van baten en lasten verwerkt. Bij vervroegde aflossingen wordt de in rekening gebrachte boeterente verwerkt in de verlies- en winstrekening als financiële baten en lasten. Voor alle langlopende leningen zijn zakelijke zekerheidsstellingen verstrekt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden. Schulden wordt als kortlopend verantwoord op het moment dat deze binnen 12 maanden na balansdatum kunnen worden opgeëist en onder langlopende schulden als dit niet het geval is.

Saldering van financiële instrumenten

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de stichting beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de stichting het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

Waarderingsgrondslagen balans

Immateriële vaste activa

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kunnen worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de staat van baten en lasten.

De immateriële vaste activa bestaat uit software.

De immateriële vaste activa wordt lineair afgeschreven op basis van de verwachte economische levensduur. De afschrijvingstermijnen bedragen voor software 4 jaar.

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de stichting en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de stichting en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De waardering van de materiële vaste activa geschiedt op basis van verkrijgingprijs of vervaardigingsprijs onder aftrek van cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de verwachte toekomstige gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. De kostprijs van de activa die door de stichting in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa. Op de materiële vaste activa wordt lineair afgeschreven gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

Op terreinen en gebouwen in aanbouw wordt niet afgeschreven.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen. De kosten van groot onderhoud worden verwerkt volgens de componentenbenadering. Dit houdt in dat bij de uitvoering van het onderhoud deze kosten worden verwerkt in de balans als materieel vast actief, indien aan de activeringscriteria wordt voldaan. Het actief wordt opgesplitst in één of meer componenten, ieder met een eigen economische levensduur en dus afschrijvingstermijn. Overige onderhoudsuitgaven worden direct in de resultatenrekening verwerkt. Activeren van gebouwen en groot onderhoud vindt plaats voor investeringen met een verkrijgings- of vervaardigingsprijs vanaf € 5.000.

Activeren van de overige vaste activa (inventaris/ICT) vindt plaats voor investeringen met een verkrijgings- of vervaardigingsprijs vanaf € 2.500. Op materiële vaste activa in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

De levensduur en het afschrijvingspercentage van de (im-)materiële vaste activa is als volgt: Afschrijvingstermijn in jaren en percentage.

Activum	Afschrijvingstermijn in jaren	Percentage
Gebouwen	40	2,50%
Semi permanente gebouwen / verbouwingen	20	5%
Zonnepanelen en installaties	12	8,33%
Onderhoud	10	10%
Inventaris (incl. machines)	10	10%
Overige vaste bedrijfsmiddelen	5	20%
ICT	4	25%
Software	4	25%

Investeringsubsidies

Investeringsubsidies welke betrekking hebben op de materiële vaste activa worden in mindering gebracht op de materiële vaste activa (vooruit ontvangen investeringsubsidies); de vrijval van de investeringsubsidies wordt gecorrigeerd op de afschrijvingen.

Bijzondere waardeverminderingen

Voor materiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogte van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te bepalen voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom-genererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief of een kasstroom-genererende eenheid hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

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

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

Onderhanden projecten

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten (kosten die direct betrekking hebben op het project, kosten die toerekenbaar en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend). Het saldo wordt per project bepaald. De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode). De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten.

Verwerking vindt plaats zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project.

Vlottende Activa

Vorderingen

De grondslag voor de waardering van vorderingen zijn beschreven in paragraaf 7.4.1; financiële instrumenten.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kasgelden, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden.

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Eigen Vermogen

Onder het eigen vermogen worden de algemene reserve, de publieke en private bestemmingsreserves gepresenteerd.

De algemene reserve staat ter vrije beschikking van het bestuur. De bestemmingsreserves zijn reserves met een beperkte bestedingsmogelijkheid, die door het bestuur is aangebracht. Reserves die aantoonbaar zijn opgebouwd uit private middelen worden als bestemmingsreserve privaats gerubriceerd.

Algemene Reserve

De Algemene reserve is per 31 december 2025 gevormd uit de resultaten tot en met het boekjaar 2024 van voormalig DC en Terra.

Bestemmingsreserves

Per 31 december 2025 is de bestemmingsreserve Huisvesting gevormd bij DCTerra ter financiering van toekomstige, grote uitgaven of investeringen in het kader van huisvestingsplannen.

Een toelichting op de bestemmingsreserves wordt weergegeven in het verloopoverzicht van de bestemmingsreserves in de jaarrekening.

Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Indien de tijdswaarde van geld materieel is en de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt meer dan een jaar is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. Dit is van toepassing op de voorzieningen wachtgeld, ambtsjubilea, langdurig zieken en seniorenverlof. Discontering vindt plaats op basis van een disconteringsvoet voor belastingen die de actuele marktrente weergeeft (hierna: rekenrente). De rekenrente bedraagt 2,966% (2024: 2,612%) (gemiddelde rente op 10-jaars staatsobligatie Nederland per 31 december 2025) .

Voorziening wachtgeld

De voorziening wachtgeld is voor wachtgeldverplichtingen ten aanzien van voormalig personeel. Er wordt rekening gehouden met een blijfkans gelet op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening heeft betrekking op toekomstige jubileumuitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband. De hoogte van de voorziening wordt jaarlijks bepaald op basis van de verwachte verplichtingen. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met de wettelijke pensioenleeftijd en de blijfkans.

Uitgangspunten bij de berekening:

1. Op basis van ervaringscijfers wordt per categorie dienstverband een prognose gemaakt van de kans dat medewerkers in dienst blijven.
2. De berekening is gebaseerd op het huidige salaris van de betrokken medewerkers.
3. De duur van het dienstverband op het moment van berekening wordt als uitgangspunt genomen.
4. De individuele berekening loopt tot aan de pensioengerechtigde leeftijd van 67 jaar.
5. Wanneer bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd het aantal dienstjaren 37, 38 of 39 betreft, wordt de gratificatie uitgekeerd naar rato van het aantal dienstjaren.
6. Er wordt rekening gehouden met een jaarlijkse loonkostenstijging van 2 procent.
7. De voorziening wordt bepaald op basis van de netto contante waarde, waarbij de gehanteerde marktrente is verlaagd van 4 procent naar 2,61% procent.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is voor de verplichting ten aanzien van toekomstige betalingen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Voorziening seniorenverlof

De voorziening seniorenverlof is voor de verplichting tot het in de toekomst nog op te nemen verlof die ontstaat bij toekomstige deelname van medewerkers aan deze regeling en de verplichting aan huidige deelnemers aan de regeling.

Voorziening WAB tijdelijk contract

Op grond van de Wet Arbeidsmarkt in Balans (ingangsdatum 1 januari 2019) hebben werknemers met tijdelijke contracten recht op een transitievergoeding bij ontslag vanaf de eerste werkdag. De voorziening is gevormd voor contracten die vóór balansdatum zijn afgesloten en waarvan de intentie aanwezig is om deze na balansdatum niet te verlengen.

Voorziening ontslagvergoeding

Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting verwerkt als de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Waardering van ontslagvergoedingen vindt plaats tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

Langlopende schulden

De waardering van langlopende schulden is toegelicht in paragraaf 7.4.1; financiële instrumenten.

Kortlopende schulden

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht in paragraaf 7.4.1; financiële instrumenten.

Grondslagen voor bepaling van het resultaat

Algemeen

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Opbrengstenverantwoording

Rijksbijdragen en overige overheidsbijdragen en subsidies

Rijksbijdragen, overige overheidsbijdragen en subsidies overige overheden 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 bestedingen betrekking hebben op een specifiek doel en sprake is van bestedingsverplichtingen, dan worden deze naar rato van de verrichte werkzaamheden als baten verantwoord.

Indien toegekende gelden betrekking hebben op een specifiek doel, maar geen sprake is van bestedingsverplichtingen, worden de ontvangen gelden als bate verantwoord in het jaar waarop de gelden betrekking hebben, tenzij toerekening naar schooljaar plaats vindt (i.p.v. kalenderjaar) of tenzij sprake is van een concreet bestedingsplan voor de periode na balansdatum

College-, cursus-, les- en examengelden

Deze worden toegerekend aan het jaar waarin deze worden gefactureerd of verdeeld over schooljaar dat loopt van 1 augustus tot en met 31 juli, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid.

Baten werk in opdracht van derden

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten. Hieronder worden de opbrengsten uit niet onder de primaire bekostiging vallend onderwijs verantwoord. Baten van werk in opdracht van derden worden ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht in de periode waarin deze baten gerealiseerd zijn.

Overige baten

Overige opbrengsten bestaan uit verhuur, detachering en overige baten. Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de staat van baten en lasten als baten opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum.

Kostenverantwoording

Personeelslasten

Onder personeelslasten is begrepen de in het boekjaar verschuldigde salarissen, sociale lasten, pensioenpremies, inleenkrachten en overige personeelskosten verminderd met de ontvangen uitkeringen van sociale fondsen.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, waaronder vitaliteitsregelingen waarbij op basis van de economische realiteit is geoordeeld dat sprake is van opbouw van rechten, sabbatical leave en transitievergoedingen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslag-vergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

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

Pensioenen

Voor de medewerkers van DCTerra is een pensioenregeling getroffen die kwalificeert als een toegezegde pensioenregeling. Deze pensioenregeling is ondergebracht bij het Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies. 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. Informatie over eventuele tekorten en de gevolgen hiervan voor DCTerra voor de pensioenpremies in de toekomstige jaren is niet beschikbaar. De dekkingsgraad van het ABP Pensioenfonds bedroeg in december 2025 123,5 (2024 111,9) procent (kritische ondergrens is 90 procent). Volgens de Pensioenwet moet een pensioenfonds buffers aanhouden om de pensioenen in de toekomst te betalen.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terug storting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Waardering van ontslagvergoedingen vindt plaats tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Afschrijvingen

Op (im-)materiële vaste activa, behoudens terreinen, wordt afgeschreven op basis van de verkrijgings- vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en-verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige baten respectievelijk onder overige lasten.

Operationele leasing

Bij DCTerra zijn er leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij DCTerra ligt. Deze contracten worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Belastingen – vennootschapsbelasting

Omdat de activiteiten van DCTerra nagenoeg uitsluitend bestaan uit het verrichten van publiek bekostigd onderwijs, valt zij onder de toepassing van de onderwijsvrijstelling en is zij niet vennootschapsbelastingplichtig.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Investeringsactiviteiten zijn toegespitst op de (des-)investerings in (im-)materiële vaste activa.

Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

In de niet uit de balans blijkende verplichtingen worden voorwaardelijke verplichtingen, niet verwerkte verplichtingen of meerjarige financiële verplichtingen opgenomen die niet in de balans zijn opgenomen, maar wel onontbeerlijk zijn voor het inzicht dat de jaarrekening dient te bieden.

7.4.2 Toelichting balans

Vaste Activa

Bedragen in €

Vaste activa	Aanschafprijs	Afschrijvingen		Boekwaarde	Investeringen	Des- investeringen	Herrubricering	Afschrijving desinvestering	Afschrijvingen	Aanschafprijs	Afschrijving		Boekwaarde
		cumulatief 1-1-2025	01-01-2025								cumulatief 31-12-2025	31-12-2025	
1.1	Immateriële vaste activa												
1.1.2	Consessies, vergunningen en rechten van intellectuele eigendom	356.917	350.475	6.442	-	-	-	-	2.229	356.917	352.704	4.214	
	Immateriële vaste activa	356.917	350.475	6.442	-	-	-	-	2.229	356.917	352.704	4.214	
1.2	Materiële vaste activa												
1.2.1	Gebouwen en terreinen												
1.2.1.1	Gebouwen	150.553.704	92.439.917	58.113.787	744.449	-	-	-	2.327.100	151.298.153	94.767.017	56.531.136	
1.2.1.2	Terreinen	17.187.494	3.894.998	13.292.496	-	-	-	-	-	17.187.494	3.894.998	13.292.496	
1.2.2	Inventaris en apparatuur	59.996.205	51.640.407	8.355.798	2.575.814	-36.150	1.132.008	-	2.551.870	63.667.877	54.192.277	9.475.600	
1.2.3	Installaties	-	-	-	804.570	-	1.141.580	-	1.118.722	1.946.150	1.118.722	827.429	
1.2.4	Overige vaste bedrijfsmiddelen	1.296.750	1.130.376	166.374	40.099	-18.740	-	-2.428	62.911	1.318.109	1.190.859	127.250	
1.2.5	In uitvoering en vooruitbetaling												
1.2.5.1	Investeringsaftrek	-2.193.518	-1.424.390	-769.128	-	2.193.518	-	-1.424.390	-	-	-	-	
1.2.5.2	Gebouwen in aanbouw	2.928.090	-	2.928.090	6.204.806	-519.102	-2.273.588	-	-	6.340.206	-	6.340.206	
	Materiële vaste activa	229.768.725	147.681.308	82.087.417	10.369.739	1.619.526	-	-1.426.818	6.060.603	241.757.990	155.163.873	86.594.117	

De verzekerde geïndexeerde (vervangings-)waarde van gebouwen en inventaris bedraagt € 299.763.959 (2024: € 297.417.560).

De WOZ-waarde van de panden in eigendom, vastgesteld per peildatum januari 2025, bedraagt € 98.224.000 (2024: € 99.727.000).

Vlottende activa

1.5	VORDERINGEN	31 december 2025	31 december 2024
1.5.1	Debiteuren	3.098.743	1.677.195
1.5.5	Studenten/deelnemers/cursisten	763.346	929.017
1.5.7	Overige vorderingen	2.475	316.399
1.5.8	Overlopende activa	2.293.081	2.669.515
1.5.9	Af: Voorzieningen wegens oninbaarheid	-38.192	-76.335
Totaal vorderingen		6.119.453	5.515.791
<i>Voorziening wegens oninbaarheid:</i>			
1.5.9.1	Stand per per 1 januari	-76.335	-84.480
	Dotatie	-1.071	-940
	Vrijval	37.155	-
1.5.9.2	Onttrekking	2.059	9.085
Saldo voorziening oninbaarheid		-38.192	-76.335

De voorziening voor dubieuze debiteuren wordt bepaald op basis van de totale openstaande posten op studenten, waarbij een dekkingsgraad van **5%** wordt gehanteerd.

Het totale vorderingssaldo is in 2025 met **€ 0,6 miljoen** toegenomen. De post Debiteuren is met **€ 1,4 miljoen** gestegen, terwijl de vorderingen op studenten, deelnemers en cursisten (post 1.5.5) juist zijn afgenomen. Daarnaast is sprake van een daling van **€ 0,3 miljoen** binnen de Overige vorderingen (post 1.5.7).

De Overlopende activa (post 1.5.8) omvatten diverse vooruitbetaalde kosten, waaronder licenties. Alle vorderingen hebben een looptijd van minder dan één jaar.

1.7	LIQUIDE MIDDELEN	31 december 2025	31 december 2024
1.7.1	Kasmiddelen	32.137	29.975
1.7.2	Tegoeden op bankrekeningen	28.798.025	24.271.585
Totaal liquide middelen		28.830.163	24.301.560
	Saldo 1 januari 2025	24.301.561	25.077.281
	Mutatie 2025	4.528.602	-775.720
Saldo 31 december 2025		28.830.163	24.301.561

De liquide middelen zijn toegenomen en bestaan uit kas- en banktegoeden met een looptijd van minder dan één jaar. Deze middelen zijn volledig vrij beschikbaar voor DCTerra.

DCTerra maakt gebruik van schatkistbankieren, waarbij de publieke middelen worden beheerd via het Ministerie van Financiën. Conform het zero balancing principe worden de saldi op de DCTerra bankrekeningen aan het einde van elke dag automatisch overgeboekt naar, dan wel aangevuld vanuit, de rekening courant bij de schatkist.

PASSIVA

Eigen vermogen

2.1	EIGEN VERMOGEN	Saldo per 1-1-2025	Bestemming resultaat 2025	Saldo per 31-12- 2025	Saldo per 1-1-2024	Bestemming resultaat 2024	Saldo per 31-12- 2024
2.1.1	Algemene reserve	63.502.007	-388.200	63.113.807	56.206.501	7.295.506	63.502.007
2.1.2	Bestemmingsreserve (privaat) DNA Next	593.856	0	593.856	593.856	0	593.856
2.1.2	Bestemmingsreserve (privaat) TerraNext	550.487	0	550.487	550.487	0	550.487
2.1.3	Bestemmingsreserve Huisvesting	0	12.057.386	12.057.386	0	0	0
2.1.3	Bestemmingsreserve Krimpmiddelen	0	2.055.305	2.055.305			
2.1.3	Bestemmingsreserve Change	484.927	-484.927	0	3.415.537	-2.930.610	484.927
2.1.4	Bestemmingsfonds (publiek)	0	0	0	4.027.244	-4.027.244	0
Totaal Eigen vermogen		65.131.277	13.239.563	78.370.840	64.793.625	337.652	65.131.277

DCterra heeft over 2025 een positief resultaat uit reguliere bedrijfsvoering gerealiseerd van **€ 13.239.562**. Dit resultaat is als volgt bestemd:

Voorstel bestemming van het exploitatieresultaat

Resultaat 2025:	€ 13.239.563
Onttrekking aan bestemmingsreserve Change	€ -484.927
Onttrekking aan Algemene reserve	€ -388.200
Toevoegen aan bestemmingsreserve Krimpmiddelen	€ 2.055.305
Toevoegen aan bestemmingsreserve Huisvesting	€ 12.057.386
	€ 13.239.563

2.1.1 Algemene reserve

De onttrekking aan de algemene reserve heeft betrekking op het gerealiseerde resultaat van private activiteiten die gedeeltelijk zijn gefinancierd met publieke middelen.

2.1.2 Bestemmingsreserve private gelden:

Deze reserves zijn gevormd in het kader van de vereiste scheiding tussen publieke en private middelen. De middelen maken geen deel uit van het publieke domein en worden aangewend ter afdekking van eventuele negatieve resultaten op private activiteiten, voor zover deze volledig (100%) zijn gefinancierd met private middelen.

2.1.3 Bestemmingsreserve Huisvesting

Per 31 december 2025 is de bestemmingsreserve Huisvesting gevormd ter financiering van toekomstige grote uitgaven of investeringen, passend binnen de huisvestingsplannen van DCterra.

Bestemmingsreserve Krimpmiddelen

Deze reserve is eveneens per ultimo 2025 gevormd. De krimpmiddelen zijn beschikbaar gesteld door OCW om de gevolgen van dalende studentenaantallen op te vangen. De middelen ondersteunen:

- de toegankelijkheid van onderwijs in krimpregio's;
- het behoud van kwaliteit en vitaal opleidingsaanbod;
- toekomstgericht beroepsonderwijs in samenwerking met het werkveld;
- instellingen in regio's met bevolkingsdaling, waaronder Groningen en Drenthe.

Bestemmingsreserve Change:

Deze reserve is in 2025 aangewend voor, en heeft betrekking op de inzet van personeel voor strategische projecten gericht op een toekomstbestendig DCTerra.

Voorzieningen

2.2	VOORZIENINGEN	Saldo per 1-1-2025	Dotaties	Onttrekking	Vrijval	Rente toevoeging	Saldo per 31-12-2025	Kortlopend deel < 1 jaar	Langlopend deel > 1 jaar
2.2.1	Wachtgeld	1.077.902	988.669	-1.067.320	0	0	999.251	599.762	399.489
2.2.2	Jubileumgratificaties	924.667	287.245	-129.988	0	0	1.081.923	115.206	966.717
2.2.3	Langdurig ziek	543.472	327.000	-462.758	-280.226	0	127.487	126.065	1.422
2.2.4	Seniorenverlof	5.233.618	1.204.711	-1.132.723	0	0	5.305.605	1.060.190	4.245.415
2.2.5	WAB	12.569	350.492	-117.542	0	0	245.519	245.519	0
2.2.6	Ontslagvergoeding	350.739	892.417	-728.376	0	0	514.780	486.772	28.008
Totaal voorzieningen		8.142.966	4.050.534	-3.638.708	-280.226	0	8.274.565	2.633.514	5.641.051

De vergelijkende cijfers van het boekjaar 2024 zijn aangepast vanwege een herrubricering. Zie "Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling" onder "Algemeen".

DCTerra heeft de volgende voorzieningen getroffen:

2.2.1 Voorziening Wachtgeld

Deze voorziening betreft verplichtingen ten aanzien van (bovenwettelijke) werkloosheidsuitkeringen ((B)WW) voor voormalig personeel. Voor medewerkers met een lopende uitkering per ultimo 2025 wordt het resterende recht op (B)WW uitkering meegenomen in de berekening. Indien bij ontslag tevens recht bestaat op een bovenwettelijke uitkering volgens de cao, wordt dit bedrag eveneens opgenomen.

Ultimo 2025 bedraagt de voorziening wachtgeld **€ 999.251**.

2.2.2 Voorziening jubileumgratificatie

Medewerkers ontvangen bij 25 en 40 dienstjaren een gratificatie van respectievelijk een half en een volledig bruto maandsalaris, vermeerderd met 8% vakantietoeslag en netto uitkeerbaar.

Ultimo 2025 bedraagt deze voorziening **€ 1.081.923**.

2.2.3 Voorziening langdurig zieken

Deze voorziening betreft toekomstige loonbetalingen aan medewerkers die naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn.

Ultimo 2025 bedraagt deze voorziening **€ 127.488**.

2.2.4 Voorziening seniorenverlof

Werknemers van 57 jaar en ouder, met ten minste vijf dienstjaren en een werktijdfactor van minimaal 0,4, hebben recht op 170 uur seniorenverlof per cursusjaar. Eind 2025 namen 149 medewerkers deel aan de regeling (2024: 135 medewerkers).

Ultimo 2025 bedraagt de voorziening seniorenverlof **€ 5.305.605**.

2.2.5 Voorziening WAB

Op basis van de Wet Arbeidsmarkt in Balans hebben werknemers met een tijdelijk contract recht op een transitievergoeding vanaf de eerste werkdag. De voorziening betreft contracten waarvan de intentie bestaat deze niet te verlengen.

Ultimo 2025 bedraagt de voorziening **€ 245.519**.

2.2.6 Voorziening ontslagvergoeding

Deze voorziening wordt gevormd wanneer de stichting zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding waarbij er een onzekerheid bestaat ten aanzien van de omvang van het bedrag. Waardering vindt plaats tegen de beste schatting van de toekomstige verplichting.

Ultimo 2025 bedraagt deze voorziening **€ 514.780**.

2.3 LANGLOPENDE SCHULDEN

in €									
2.3.3 Kredietinstellingen	Schuldrest 1-1-2025	Aflossing 2025	Naar kortlopend	Saldo 31-12-2025	Looptijd < 1 jaar	Looptijd > 1 jaar	Looptijd > 5 jaar	Rentevoet	Looptijd tot
1. Terra 5,35% Lening ABN-AMRO 10.92.30.957	870.000	-120.000	0	750.000	120.000	480.000	270.000	1,97%	01-07-2032
2. Terra Rentevastlening ING 80.08.78.167	2.764.979	-140.004	0	2.624.975	140.000	2.624.975	0	0,93%	01-09-2028
3. Terra Rentevastlening ING 80.08.78.191	5.134.979	-260.004	0	4.874.975	260.000	4.874.975	0	1,12%	01-09-2028
4. Financial Lease Bus (LFHL20210814)	57.397	-27.045	-30.352	0	0	0	0		
Totaal langlopende schulden	8.827.355	-547.053	-30.352	8.249.950	520.000	7.979.950	270.000		

De aflossingsverplichting voor 2026 van **€ 520.000** wordt onder de kortlopende schulden verantwoord. Tevens is de aflossing van de Financial Lease (4) te vinden onder de kortlopende schulden.

Financiële instrumenten

Algemeen

DC Terra maakt gebruik van financiële instrumenten die in de balans zijn opgenomen, zoals vorderingen en schulden. De stichting handelt niet actief in financiële instrumenten en werkt met vaste procedures ter beperking van krediet- en marktrisico's.

Kredietrisico

De handelsvorderingen bestaan voornamelijk uit vorderingen op subsidieverstrekkers en overige debiteuren. Het kredietrisico wordt als beperkt beoordeeld.

Renterisico

DC Terra beschikt over leningen met een vaste rente, met een totale omvang van **€ 8,2 miljoen**. De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Het renterisico beperkt zich daarmee tot mogelijke marktwaareschommelingen.

Liquiditeitsrisico

De liquiditeitspositie wordt bewaakt op basis van geactualiseerde liquiditeitsbegrotingen. Het management waarborgt dat voldoende middelen beschikbaar zijn om aan verplichtingen te voldoen en dat de stichting binnen de financieringsconvenanten blijft.

Reële waarde

Voor de meeste financiële instrumenten benadert de reële waarde de boekwaarde, zoals vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden.

2.4 KORTLOPENDE SCHULDEN

in €			
2.4	KORTLOPENDE SCHULDEN	31 december 2025	31 december 2024
2.4.1	Kredietinstellingen	520.008	4.285.359
2.4.2	Vooruitgefactureerde en- ontvangen termijnen OHW	4.882.659	3.460.343
2.4.3	Crediteuren	4.163.536	2.797.685
2.4.4	Schulden aan OCW/EZ	-	46.371
2.4.7	Belastingen en premies Soc. Verz.	5.968.385	5.690.196
2.4.8	Schulden terzake van pensioenen	1.455.446	1.454.343
2.4.9	Overige kortlopende schulden	1.241.956	877.125
2.4.10	Overlopende Passiva	8.420.601	11.198.288
Totaal kortlopende schulden		26.652.592	29.809.710
Uitsplitsing			
2.4.7.1	Loonheffing	5.775.959	5.524.061
2.4.7.2	Omzetbelasting	192.426	166.135
Totaal belastingen en premies Soc. Verz.		5.968.385	5.690.196
2.4.10.2	Vooruitontvangen OCW geoormerkt	2.439.975	879.958
	Vooruitontvangen OCW	332.307	966.254
2.4.10.3	Vooruitontvangen investeringssubsidies	941.691	959.647
2.4.10.4	Vooruitontvangen Gemeenten	76.407	415.101
2.4.10.5	Vakantiegeld	3.840.152	4.957.132
2.4.10.8	Overige	790.069	3.020.195
Totaal overlopende passiva		8.420.601	11.198.288

De vergelijkende cijfers van het boekjaar 2024 zijn aangepast vanwege een herrubricering. Zie “Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling” onder “Algemeen”.

De kortlopende schulden bestaan uit:

- Kredietinstellingen, in 2025 is € 3,8 miljoen afgelost aan kortlopende rente op langlopende schulden.
- Vooruit gefactureerde en ontvangen termijnen Onderhanden Werk (OHW), betrekking hebbend op contracten en projecten.
- Crediteuren, die in 2026 zijn afgewikkeld.

- Belastingen en pensioenpremies, betaald in januari 2026.
- Overige kortlopende schulden, waaronder leerling fondsen en nog te betalen lasten.
- Overlopende passiva, waaronder:
 - Vooruit ontvangen OCW geormerkt; o.a. basisvaardigheden **€ 1 miljoen** (2024: € 0,2 miljoen), Vabok **€ 0,8 miljoen** (2024 € 0,4 miljoen), overige subsidies **€ 0,6 miljoen** (2024 € 0,3 miljoen)
 - Verplichting vakantiegeld: **€ 3,8 miljoen** (2024: inclusief verlofdagen OBP € 1,1 miljoen)
 - Overige: verplichting verlofdagen OBP: **€ 0,7 miljoen**, opgenomen volgens de verslagleggingsrichtlijnen voor onderwijsinstellingen.

DOELSUBSIDIES (MODEL G)

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	De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond
			Onderhanden/JA/NEE
Zij-instroom- 2024	100012663-1	20-02-2024	JA
Zij-instroom- 2024	100015401-1	20-03-2024	JA
Studieverlof- 2024	1389620-1	20-03-2024	JA
Zij-instroom- 2024	100016095-1	22-04-2024	JA
Zij-instroom- 2024	100016751-1	21-05-2024	Onderhanden
Zij-instroom- 2024	100016880-1	20-06-2024	JA
Studieverlof- 2024	1414754-1	20-08-2024	JA
Subsidie instructeursbeurs mbo- 2024	100016946-1	20-08-2024	JA
Zij-instroom- 2024	100018172-1	20-11-2024	Onderhanden
Zij-instroom- 2024	100021759-1	19-12-2024	Onderhanden
Nazorg mbo 2022/2025	NMBO24029	28-02-2024	JA
Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom	VABOK 240009	27-08-2024	Onderhanden
Subsidie Zij-instroom 2023	100011229-1	19-12-2023	JA
Subsidie Zij-instroom 2023	100008861-1	21-11-2023	JA
Nazorg MBO 2022-2025	NMBO24011	28-02-2024	JA
Statushouders en de stap naar de klas	SVDK230018	04-12-2023	Onderhanden
Basisvaardigheden 2024	VBV24-VO-2298	17-06-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 2024	VBV24-VO-2304	17-06-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 2024	VBV24-VO-2346	17-06-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 2024	VBV24-VO-3246	17-06-2024	Onderhanden
Basisvaardigheden 2024	VBV24-VO-3322	17-06-2024	Onderhanden
Subsidie voor studieverlof	1413945-1	20-08-2024	JA
Nationale LLO-Katalysator	LLOP-K240015	28-08-2024	Onderhanden
Nationale LLO-Katalysator	LLO-K240009	28-08-2024	Onderhanden
Subsidie Zij-instroom 2024	100018172-1	20-11-2024	Onderhanden
Subsidie Zij-instroom 2024	100021759-1	19-12-2024	Onderhanden
Onderwijspersoneel opleiding tot leraar	SOOLVO24224	12-12-2024	Onderhanden
Zij-instroom- 2025	100025700-1	20-03-2025	Onderhanden
Zij-instroom- 2025	100027240-1	20-05-2025	Onderhanden
Studieverlof- 2025	1475471-1	20-06-2025	Onderhanden
Studieverlof- 2025	1475691-1	20-06-2025	Onderhanden
Zij-instroom- 2025	100027727-1	20-06-2025	Onderhanden
Zij-instroom- 2025	100027795-1	22-07-2025	Onderhanden

			De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking geheel uitgevoerd en afgerond	
Omschrijving	Toewijzing (Kenmerk)	Datum	Onderhanden/JA/NEE	
Studieverlof- 2025	1479775-1	22-07-2025	Onderhanden	
Subsidie instructeursbeurs mbo- 2025	100027835-1	20-08-2025	Onderhanden	
Studieverlof- 2025	1480866-1	20-08-2025	Onderhanden	
Studieverlof- 2025	1480925-1	20-08-2025	JA	
Studieverlof- 2025	1482869-1	22-09-2025	JA	
Zij-instroom- 2025	100029250-1	20-11-2025	Onderhanden	
Zij-instroom- 2025	100033432-1	19-12-2025	Onderhanden	
Studieverlof- 2025	1498753-01	19-12-2025	Onderhanden	
Studieverlof- 2025	1498773-1	19-12-2025	JA	
Basisvaardigheden	VBV25-VO-1470	28-04-2025	Onderhanden	
Basisvaardigheden	VBV25-VO-1452	28-04-2025	Onderhanden	
Basisvaardigheden	VBV25-VO-1483	28-04-2025	Onderhanden	
Versterking aansluiting beroepsonderwijskolom	VABOK250015	29-08-2025	Onderhanden	
Praktijkgerichte HAVO	PHAVO25038	10-04-2025	Onderhanden	
Subsidieregeling Statushouders en Oekraïense	SVDK250129	01-12-2025	Onderhanden	

G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

In €									
Omschrijving		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
VSV 2020-2024 RMC regio 7 NM	OND/OBD-2020/3453	15-09-20	645.930	596.465	454.525	141.940	49.465	191.155	249
VSV 2020-2024 RMC regio 8 ZO	OND/OBD-2020/3533	08-10-20	1.471.929	1.359.210	879.014	480.196	112.719	490.055	102.860
VSV 2020-2024 RMC regio 9 ZW	OND/OBD-2020/3585	30-09-20	881.927	814.390	559.396	254.994	67.537	321.581	950
Totaal			2.999.786	2.770.065	1.892.935	877.130	229.721	1.002.791	104.059

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 subsidiaabele kosten t/m vorig verslagjaar	Saldo per 1 januari verslagjaar	Ontvangen in verslagjaar	Subsidiaabele kosten in verslagjaar	Saldo per 31 december verslagjaar
RIF21016 Hospitality	30027668	21-10- 2021	1.378.214	1.171.483	291.119	880.364	206.732	420.427	666.669
Totaal			1.378.214	1.171.483	291.119	880.364	206.732	420.427	666.669

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Verhuurovereenkomsten

De contractuele verplichtingen met betrekking tot verhuur zijn vastgelegd in individuele huurovereenkomsten. Deze overeenkomsten vormen de basis voor de verantwoording van de huurinkomsten. De te ontvangen huren bedragen:

- korter dan 1 jaar : € 473.822
- tussen 1 en 5 jaar: € 625.813

Gedurende het verslagjaar hebben zich geen materiële onzekerheden voorgedaan ten aanzien van de inbaarheid van de uit hoofde van deze overeenkomsten ontstane huurvorderingen.

Huuropbrengsten uit niet binnen 12 maanden opzegbare verhuurcontracten			Huurder	Expiratiedatum	Huur < 1 jaar	Huur 1 < 5 jaar	Huur > 5 jaar
Hereweg 101, Groningen			SKSG	31-12-27	176.174	176.174	0
Hereweg 101, Groningen			Stichting Noorderpoort	31-12-28	81.658	163.316	0
Vredeveldseweg 57, Assen			Gemeente Assen	31-12-27	60.975	60.975	0
Vredeveldseweg 57, Assen			Basketbalvereniging Assist	31-12-27	29.115	29.115	0
Vredeveldseweg 57, Assen			Tafeltennisvereniging Assen	31-12-27	14.785	14.785	0
Vredeveldseweg 57, Assen			Handboogvereniging Chiron	31-12-27	4.649	4.649	0
Vredeveldseweg 57, Assen			AATC	31-12-27	2.213	2.213	0
Anne de Vriesstraat 70, Assen			Stichting Noorderpoort	31-08-28	86.801	144.668	0
Aziëweg 2, Assen			Schildersvakopleiding	31-07-27	14.256	24.439	0
Aziëweg 2, Assen			Afbouwprofs Noord-Nederland	31-07-27	3.196	5.479	0
					473.822	625.813	0

Huurovereenkomsten

DCterra heeft per 31 december 2025 diverse meerjarige huurovereenkomsten met derden voor onderwijsgebouwen, sportfaciliteiten en overige huisvesting. Deze verplichtingen worden, conform de geldende verslaggevingsregels, niet op de balans opgenomen maar zijn van belang voor het inzicht in de toekomstige kasstromen van de instelling.

De uit deze huurovereenkomsten voortvloeiende minimale betalingsverplichtingen bedragen:

- korter dan 1 jaar: € 1.996.170
- tussen 1 en 5 jaar: € 4.244.900
- langer dan 5 jaar: € 1.684.848

De huurovereenkomsten hebben verschillende expiratedata en verlengingsopties (veelal jaarlijks of per vijf jaar). Een aantal contracten is per balansdatum reeds opgezegd en loopt af in 2026

Meerjarige verplichtingen uit huurovereenkomsten	Verhuurder	Expiratiedatum	Verlengingstermijn	Huurlast <	Huurlast 1	Huurlast >
				1 jaar	- 5 jaar	5 jaar
Atlantis 2, Emmen	Vereniging Opleidingen Bouw	31-10-26	per jaar	24.257	0	0
Vledderstraat 3d, Meppel	Gemeente Meppel	31-07-26	per jaar	18.358	0	0
Ambachtsweg 2, Meppel	Woonconcept onroerend goed BV	30-06-29	per 5 jaar	702.606	2.107.818	0
Ezingerweg 58 sportaccomodatie, Meppel	Woonconcept onroerend goed BV	30-06-26	opgezegd	113.925	0	0
De Haar 17, Assen	L.J. Kreeft	31-07-34	per 5 jaar	470.190	1.880.760	1.684.848
Aziëweg, Assen	Savantis	31-07-27	per 5 jaar	210.950	123.054	0
van Schaikweg 94, Emmen	Stenden Hogeschool	31-08-26	per jaar	196.494	0	0
Salland zuid, Assen	Gemeente Assen	31-08-26	per jaar	88.603	0	0
Industrieweg 1, Assen	Hanze Hogeschool	31-12-26	opgezegd	23.521	0	0
Manege Assen	Sunrise Stables	31-08-26	opgezegd	97.290	0	0
Suikerlaan, Groningen	123Wonen.nl	31-08-29	per jaar	49.975	133.268	0
				1.996.170	4.244.900	1.684.848

Operationele lease

DCterra maakt gebruik van operationele leasecontracten voor leaseauto's ten behoeve van het College van Bestuur. Aangezien bij deze contracten de voor en nadelen die aan het eigendom zijn verbonden in overwegende mate bij de leasemaatschappij liggen, worden deze contracten aangemerkt als operationele lease.

De uit deze leasecontracten voortvloeiende resterende verplichtingen bedragen per 31 december 2025:

- korter dan 1 jaar: € 94.997
- langer dan 1 jaar: € 68.845

Deze leaseverplichtingen worden lineair ten laste van het resultaat gebracht gedurende de looptijd van de betreffende contracten.

Merk vervoermiddel	Catalogusprijs	Begindatum contract	verlengd per	Looptijd contract	restant looptijd	leaseprijs incl Brandstof	lease restant looptijd	<1 jaar	>1 jaar <5 jaar
Skoda Kodiah 1,5 TSI	44.990	01-11-2025		60	58	1.113	64.563	64.563	0
Hyundai IONIQ 5	55.800	19-12-2022		52	15	1.304	19.561	15.649	19.561
Volvo EC 40	60.220	30-04-2024		60	40	1.232	49.283	14.785	49.283
Totaal						3.649	133.407	94.997	68.845

Overige meerjarige verplichtingen

Naast huur en leaseverplichtingen heeft DCterra een beperkt aantal overige meerjarige verplichtingen, waaronder een dienstverleningsovereenkomst met Konica Minolta, welke per balansdatum is opgezegd en in 2026 afloopt. De resterende verplichting uit hoofde van deze overeenkomst bedraagt € 30.944 en heeft een looptijd korter dan één jaar.

Samenvattend

De niet uit de balans opgenomen verplichtingen van DCterra bestaan voornamelijk uit langlopende huurovereenkomsten en operationele leaseverplichtingen. Deze verplichtingen zijn naar hun aard noodzakelijk voor de uitvoering van de onderwijsactiviteiten en vormen geen onzekerheid omtrent de continuïteit van de instelling.

7.4.3 Toelichting staat van baten en laten

BATEN

(in €)				
3	Baten	Realisatie 2025	Begroting 2025	Realisatie 2024
3.1	Rijksbijdragen			
3.1.1	Rijksbijdrage OCW	138.720.747	131.844.400	126.252.062
	Kwaliteitsmiddelen OCW	9.933.784	0	13.049.473
	Krimpmiddelen OCW	2.305.556	0	0
	Overige subsidies OCW	9.500.081	16.494.100	9.458.655
3.1.2	Overige subsidies OCW	21.739.420	16.494.100	22.508.128
	Totaal rijksbijdragen	160.460.167	148.338.500	148.760.190
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies			
3.2.1	Gemeentelijke bijdragen en subsidies	1.197.977	965.000	2.257.597
3.2.2	Overige overheidsbijdragen	1.930.947	2.363.700	1.242.324
	Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	3.128.924	3.328.700	3.499.921
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden			
3.3.2	Cursusgelden sector BVE	1.439.375	1.529.600	1.578.687
	Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	1.439.375	1.529.600	1.578.687
3.4	Baten werk in opdracht van derden			
3.4.1	Contractonderwijs	2.632.356	3.000.000	2.775.888
3.4.1.1	Contracten t.b.v. inburgeringsvoorzieningen	1.055.051	1.127.500	895.593
3.4.3	Overige baten werk in opdracht van derden	810.923	826.100	875.690
	Totaal baten werk in opdracht van derden	4.498.331	4.953.600	4.547.171
3.5	Overige baten			
3.5.1	Verhuur	645.428	628.100	756.004
3.5.2	Detachering personeel	1.441.079	619.300	1.212.166
3.5.6	Overig	3.762.220	1.938.000	4.544.230
	Totaal overige baten	5.848.727	3.185.400	6.512.401

3.1 Rijksbijdragen

De reguliere rijksbijdrage is in 2025 met **€ 12.486.685** gestegen ten opzichte van 2024. Deze stijging hangt samen met de nieuwe bekostigingsinformatie die OCW in juli 2025 heeft verstrekt. Belangrijke factoren die hebben bijgedragen aan de toename zijn:

- Loonkostenstijging per 1 januari 2025 van **+5,1%**
- Lagere kwaliteitsmiddelen dan in 2024 **-€ 3.115.690**
- Ontvangen krimpmiddelen in 2025 **+€ 2.305.556**

De overige OCW subsidies zijn in 2025 in totaliteit nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van 2024.

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

De WEB-bijdragen en gemeentelijke subsidies zijn in 2025 **€ 1.059.620** lager. Vanwege een stijging in de overig overheidsbijdragen met **€ 688.000** in 2025 daalt de totale post 3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies met **€371.000** ten opzichte van 2024.

De vergelijkende cijfers van het boekjaar 2024 zijn aangepast vanwege een herrubricering. Zie “Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling” onder “Algemeen”.

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

Het Ministerie van OCW verrekenet voor BBL-studenten het te innen cursusgeld direct met de rijksbijdrage. In 2025 bedraagt deze inhouding **€ 1.529.570**, gebaseerd op de studententelling t 2.

DCterra factureert echter op basis van de actuele studentenaantallen (t). De totale facturatie voor 2025 bedraagt **€ 1.439.375**, wat **€ 139.312 lager** is dan in 2024, veroorzaakt door een daling van het aantal BBL studenten.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

De opbrengsten uit werk voor derden bedragen in 2025 **€ 4.498.331**, vrijwel gelijk aan de begroting. In vergelijking met 2024 zijn enkele verschuivingen zichtbaar:

- lagere opbrengsten contractonderwijs (**–€ 143.532**)
- hogere opbrengsten Inburgering (**+€ 159.458**)
- daling bijdragen voor VAVO vanuit VO instellingen (**–€ 64.767**)

3.5 Overige baten

De overige baten bedragen in 2025 **€ 5.848.727**, mede door het aflopen van een dienstverleningsovereenkomst tussen Stichting Terra, stichting RSG de Borgen en stichting Trivium van daalt de overige baat met **€ 650.000** ten opzichte van 2024 (**€ 6.512.401**).

De vergelijkende cijfers van het boekjaar 2024 zijn aangepast vanwege een herrubricering. Zie “Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling” onder “Algemeen”.

LASTEN

4	Lasten	2025 DCTerra	2025 DCTerra Begroting	2024 DCTerra
4.1	Personele lasten			
4.1.1.	Lonen en salarissen	114.801.072	111.588.200	114.675.809
4.1.2	Overige personele lasten	16.092.695	14.866.400	17.072.837
4.1.3	Af: uitkeringen	-1.937.519	-692.600	-1.272.016
	Totaal personele lasten	128.956.248	125.762.000	130.476.630
	<i>Uitsplitsing</i>			
4.1.1.1	Brutolonen en salarissen	89.346.947	86.846.445	88.936.878
4.1.1.2	Sociale lasten	13.304.126	12.931.791	13.037.718
4.1.1.3	Pensioenpremies	12.149.998	11.809.963	12.701.213
	Lonen en salarissen	114.801.072	111.588.200	114.675.809
4.1.2.1	Dotaties/vrijval personele voorzieningen	3.702.113	1.600.000	1.348.530
4.1.2.2	Personeel niet in loondienst	7.139.034	7.088.100	9.627.590
4.1.2.3	Overig	5.251.548	6.178.300	6.096.717
	Overige personele lasten	16.092.695	14.866.400	17.072.837
4.2	Afschrijvingen			
4.2.1	Immateriële vaste activa	2.229	2.200	8.927
4.2.2	Materiële vaste activa	6.088.902	7.928.700	6.838.373
	Totaal afschrijvingen	6.091.131	7.930.900	6.847.300
4.3	Huisvestingslasten			
4.3.1	Huur	3.257.344	3.164.900	3.227.029
4.3.2	Verzekeringen	207.747	206.900	274.605
4.3.3	Onderhoud	1.957.611	2.599.400	1.983.291
4.3.4	Energie en water	2.516.063	2.725.400	3.209.555
4.3.5	Schoonmaakkosten	2.584.379	2.475.200	2.316.787
4.3.6	Heffingen	887.183	907.200	840.172
4.3.8	Overige	429.499	294.100	295.983
	Totaal huisvestingslasten	11.839.828	12.373.100	12.147.421
4.4	Overige lasten			
4.4.1	Administratie- en beheerslasten	7.011.507	8.206.800	7.840.713
4.4.2	Inventaris, apparatuur en leermiddelen	7.473.441	6.971.800	7.462.092
4.4.4	Overige lasten	1.201.454	141.200	313.762
	Totaal overige lasten	15.686.401	15.319.800	15.616.567
5	Financiële baten en lasten			
5.1	Rentebaten	-659.692	-100.000	-788.453

4	Lasten	2025 DCTerra	2025 DCTerra Begroting	2024 DCTerra
5.5	Rentelasten	222.044	50.000	259.229
Totaal financiële baten en lasten		-437.648	-50.000	-529.224

4.1 Personele lasten

Belangrijkste ontwikkelingen binnen de personeelslasten en voorzieningen in 2025

Loonkostenstijging

Met ingang van januari 2025 zijn de loonkosten structureel verhoogd met **5,1%**.

Per saldo zijn de kosten voor lonen en salarissen in de jaarrekening 2025 door het lagere aantal FTE's vrijwel gelijk aan 2024, terwijl er in 2025 dus sprake was van een aanzienlijke stijging van de loonkosten per medewerker.

Formatieontwikkelingen

In 2025 zien we een forse daling van het aantal fte's (ultimo 2025: 1.256 fte). Deze reductie zien we over heel DCTerra mede door de afronding van de fusie in 2025.

Personeel DCTerra ultimo boekjaar	2025
Management	10,7
Onderwijzend	828,89
Oveirg	416,44
Eindtotaal	1.256,03

Personeel DCTerra gemiddeld	2025
Management	10,61
Onderwijzend	838,12
Oveirg	421,96
Eindtotaal	1.270,69

Pensioen en overige personeelslasten

- De pensioenpremies zijn in de basis gelijk gebleven aan 2024.
- Hogere uitgaven werden geregistreerd op reis- en verblijfkosten, lief en leed/werkkosten.
- Tegelijkertijd daalden kosten voor scholing, re-integratie, frictie en WW en overige vergoedingen.,
- Van de verplichting verlofdagen OBP is **€ 320.979** vrijgevallen.

De totale personeelslasten zin **€ 1.520.382** lager dan in 2024. Een fors deel van de onderschrijding is te vinden bij de inzet van het flexibel personeel (**-€ 2.488.556**), de overige (personeels)lasten (**-€ 845.169**) en er is een hoger bedrag aan loonkostensubsidies e.d. ontvangen (**+€ 665.503**) Daartegenover staan echter diverse dotaties aan de personele voorzieningen van per saldo **€ 2.353.583**.

Specificatie overige personeelslasten (4.1.2.3):	2025	2024
Reis- en verblijfkosten	2.603.348	1.826.112
Dotatie/vrijval verplichting verlofdagen	-320.979	93.905
Lief- en leed/werkkosten	559.188	371.511
Scholing	1.344.196	1.607.179
Re-integratie/frictie/WW	195.849	586.076
Overige vergoedingen	869.947	1.611.934
	5.251.548	6.096.717

4.2 Afschrijvingen

De afschrijvingslasten zijn **€ 756.169** lager dan in 2024, voornamelijk door gewijzigde waarderingsgrondslagen en geharmoniseerde afschrijvingspercentages na de fusie.

4.3 Huisvestingslasten

In 2025 waren vooral de energielasten aanzienlijk lager (**–€ 693.492**) door genormaliseerde energieprijzen en gunstige contractvoorwaarden. Daarnaast zijn de uitgaven voor:

- verzekeringen: **–€ 66.858**
- onderhoud: **–€ 25.680**

De overige huisvestingslasten (huur, schoonmaak, heffingen) zijn **€ 133.516** hoger dan in 2024.

Specificatie overige huisvestingslasten (4.3.8):	2025	2024
Beveiligingsmiddelen- en apparatuur	112.901	47.460
Klein inventaris	82.316	22.899
Ledigen containers	164.881	165.534
Huur lockers	17.707	53.633
Verhuiskosten	49.323	6.457
Overige lasten	2.370	0
	429.499	295.983

4.4 Overige lasten

De overige lasten zijn in 2025 **€ 887.692** hoger dan in 2024, voornamelijk door een afboeking van de aanloopkosten (2020-2025) van het nieuwbouwtraject Emmen.

Administratie- en beheerslasten

Deze lasten zijn in 2025 met **€ 829.206** afgenomen ten opzichte van 2024. Belangrijkste oorzaken:

- lagere contributies en abonnementen
- lagere ICT en telecommunicatiekosten
- lagere vergader- en representatiekosten

De kosten voor inventaris, apparatuur en leermiddelen zijn nagenoeg gelijk aan 2024.

Accountants honoraria

De honoraria hebben betrekking op de wettelijke controle van de jaarrekening door Wta geregistreerde accountants.

Specificatie honorarium accountant	2025	2024
Onderzoek jaarrekening	166.000	172.909
Andere controleopdrachten	25.000	24.200
Aanvullende opdrachten	14.000	44.891
	205.000	242.000

(In 2024 waren € 50.000 aanloopkosten inbegrepen.)

5 Financiële baten en lasten

Schatkistbankieren 2025

DTerra bankiert via het Ministerie van Financiën volgens het zero balancing principe: dagelijkse saldi op ING- en ABN rekeningen worden automatisch verrekend met de schatkistrekening.

Hoewel schatkistbankieren doorgaans hogere rentes oplevert, zijn:

- Rentebaten in 2025 lager dan in 2024 (–€ 128.761)
- Rentelasten eveneens lager dan in 2024 (–€ 37.185)

Het rentepercentage op schatkistbankieren daalde van **2,92%** in januari 2025 naar **1,93%** in december 2025.

Segmentatie naar onderwijssoorten

in €					
Exploitatieoverzicht DTerra 2025		DTerra MBO	DTerra VO	DTerra LLO	Totaal
BATEN					
3.1	Rijksbijdragen	107.438.738	52.981.783	39.646	160.460.167
3.2	Overige overheidsbijdragen en-subsidies	2.560.463	567.771	690	3.128.924
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	1.439.081	294	0	1.439.375
3.4	Baten werk in opdracht van derden	1.834.047	17.577	2.646.706	4.498.331
3.5	Overige baten	4.354.169	1.507.093	-12.536	5.848.727
TOTAAL BATEN		117.626.498	55.074.518	2.674.506	175.375.523
LASTEN					
4.1	Personeelslasten	-86.735.494	-40.456.278	-1.764.477	-128.956.248
4.2	Afschrijvingslasten	-4.126.200	-1.961.271	-3.659	-6.091.131
4.3	Huisvestingslasten	-7.988.166	-3.851.662	0	-11.839.828
4.4	Overige lasten	-9.124.394	-5.268.096	-1.293.911	-15.686.401
TOTAAL LASTEN		-107.974.254	-51.537.307	-3.062.047	-162.573.608
SALDO BATEN EN LASTEN		9.652.244	3.537.211	-387.540	12.801.915
5	Financiële baten en lasten	370.119	67.529	0	437.648
RESULTAAT		10.022.363	3.604.741	-387.540	13.239.563

7.4.4 WNT-verantwoording 2025 Stichting Drenthe College Terra

De WNT is van toepassing op Stichting Drenthe College Terra. Het voor Stichting Drenthe College Terra toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 **€ 246.000**, Het bezoldigingsmaximum betreft Onderwijs, klasse G.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13^e maand van de functievervulling

<i>bedragen x € 1</i>			
Gegevens 2025	A. Nimis	M. Riemersma	G.H. Daling
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	206.092	206.076	171.288
Beloningen betaalbaar op termijn	23.493	23.486	23.284
<i>Subtotaal</i>	<i>229.585</i>	<i>229.562</i>	<i>194.572</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	229.585	229.562	194.572
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

<i>bedragen x € 1</i>			
Gegevens 2024	A. Nimis	M. Riemersma	G.H. Daling
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	185.943	185.976	153.297
Beloningen betaalbaar op termijn	23.704	23.704	23.445
<i>Subtotaal</i>	<i>209.647</i>	<i>209.680</i>	<i>176.742</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	233.000
Bezoldiging	209.647	209.680	176.742

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1			
Gegevens 2025	D.A. de Waard	R.E. van Zuidam	J. Oversier
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 30/04	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	5.000	10.000	10.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	12.132	24.600	24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	5.000	10.000	10.000
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan			
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

bedragen x € 1			
Gegevens 2024	D.A. de Waard	R.E. van Zuidam	J. Oversier
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	15.000	10.000	10.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300

bedragen x € 1			
Gegevens 2025	P.W. Geerdink	L. de Ruigh	C.J. Ezinga
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 30/06	01/01 t/m 31/12	01/09 t/m 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging	5.000	10.000	3.333
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	12.199	24.600	8.222
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	5.000	10.000	3.333
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan			
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling			
	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

bedragen x € 1

Gegevens 2024		P.W. Geerdink	L. de Ruigh
Functiegegevens		Lid	Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024		01/01 t/m 31/12	01/01 t/m 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging		10.000	10.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		23.300	23.300

bedragen x € 1

Gegevens 2025		W.S. Beernink	C. Bijl
Functiegegevens		Lid	Voorzitter
Aanvang en einde functieervulling in 2025		01/01 t/m 31/12	01/07 t/m 31/12
Bezoldiging			
Bezoldiging		10.000	7.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		24.600	18.602
-/ Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging		10.000	7.500
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		N.v.t.	N.v.t.

bedragen x € 1

Gegevens 2024		W.S. Beernink
Functiegegevens		Lid
Aanvang en einde functieervulling in 2024		01/09 t/m 31/12
Bezoldiging		
Bezoldiging		3.333
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		7.767

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

bedragen x € 1

Gegevens 2025

T. Vos

Functiegegevens

Functie(s) bij beëindiging dienstverband	Regiodirecteur
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2024

Uitkering wegens beëindiging van het dienstverband

Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
---	--------

Individueel toepasselijk maximum	75.000
---	--------

Totaal uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
--	--------

Waarvan betaald in 2025	32.727
-------------------------	--------

Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
--	--------

Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.
---	--------

Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.
---	--------

7.4.5 Gebeurtenissen na balansdatum

DCTerra

Na balansdatum hebben zich **geen** gebeurtenissen voorgedaan die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per 31 december 2025, noch gebeurtenissen die van invloed zijn op de winst en verliesrekening over het verslagjaar 2025. Er zijn daarmee geen ontwikkelingen die aanpassing van de jaarrekening noodzakelijk maken.

7.4.6 Statutaire regeling inzake de winstbestemming

Conform de **Wet Educatie en Beroepsonderwijs (WEB), artikel 2.5.3**, wordt het resultaat van het verslagjaar verrekend met de algemene reserve van DCTerra.

Artikel 2.5.3 luidt als volgt:

1. Het bevoegd gezag stelt jaarlijks een jaarrekening vast over het afgelopen jaar.
2. In de jaarrekening legt het bevoegd gezag verantwoording af over het financiële beheer van de instelling voor zover het betreft de ingevolge deze wet uit 's Rijks kas ontvangen middelen. Uit de jaarrekening dient te blijken dat sprake is van een rechtmatige en doelmatige aanwending van de rijksbijdrage. Van niet doelmatige aanwending van de rijksbijdrage is in ieder geval sprake voorzover bedragen daaruit worden aangewend voor het op enigerlei wijze compenseren van de studenten of vavo-studenten voor les- en cursusgeld of examengeld. Bij ministeriële regeling kunnen met het oog op de verantwoording van de rechtmatigheid en doelmatigheid van de aanwending van de rijksbijdrage nadere voorschriften worden gegeven voor de inrichting van de jaarrekening.
3. Het resultaat van het jaar waarop de jaarrekening betrekking heeft wordt verrekend met de algemene reserve van de instelling.

7.4.7 Gegevens over de rechtspersoon

Stichting Drenthe College Terra

Statutaire vestigingsplaats:

Anne de Vriesstraat 70

9402 NT Assen

Postbus 173

7800 AD Emmen

KvK nummer: 41020699

Telefoon: 088-1884444

Website: www.dcterra.nl

Bestuursnummer: 40872

Contactpersoon: D. Bijsma

Telefoon: 088-1884683

E-mail: d.bijsma@dcterra.nl

Brinnummer: 25PW

Onafhankelijke accountant:

KPMG Accountants N.V.

Het Eeftink 6

7541 WH Enschede

Telefoon: 053-4832525

7.4.8 Vaststelling Jaarrekening

De jaarrekening is vastgesteld 1 juni 2026.

Naam: A. Nimis
Functie: Voorzitter College van Bestuur

Naam: M. Riemersma-Diephuis
Functie: Lid College van Bestuur

Naam: G. H. Daling
Functie: Lid College van Bestuur

De jaarrekening is goedgekeurd door de voltallige Raad van Toezicht 1 juni 2026.

Naam: C. Bijl
Functie: Voorzitter Raad van Toezicht

Naam: J. Oversier
Functie: Lid

Naam: L. de Ruigh
Functie: Lid

Naam: C. J. Ezing
Functie: Lid

Naam: W. S. Beernink
Functie: Lid

7.4.9 Overige gegevens

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het college van bestuur en de raad van toezicht van Stichting Drenthe College Terra

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stichting Drenthe College Terra (of hierna 'de onderwijsinstelling') te Assen (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting Drenthe College Terra per 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 zijn de aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten en lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2025 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Drenthe College Terra zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2025 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd.

Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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 controle van de jaarrekening 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 de Regeling jaarverslaggeving onderwijs.

Het college van bestuur is ook verantwoordelijk voor het rechtmatig tot stand komen van de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties, in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, 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 fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het college van bestuur afwegen of de onderwijsinstelling in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van 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 materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van de 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 fouten of fraude,
 - van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het college van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het college van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel 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 in onze controleverklaring de aandacht 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 de onderwijsinstelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen

Wij communiceren met de raad van toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

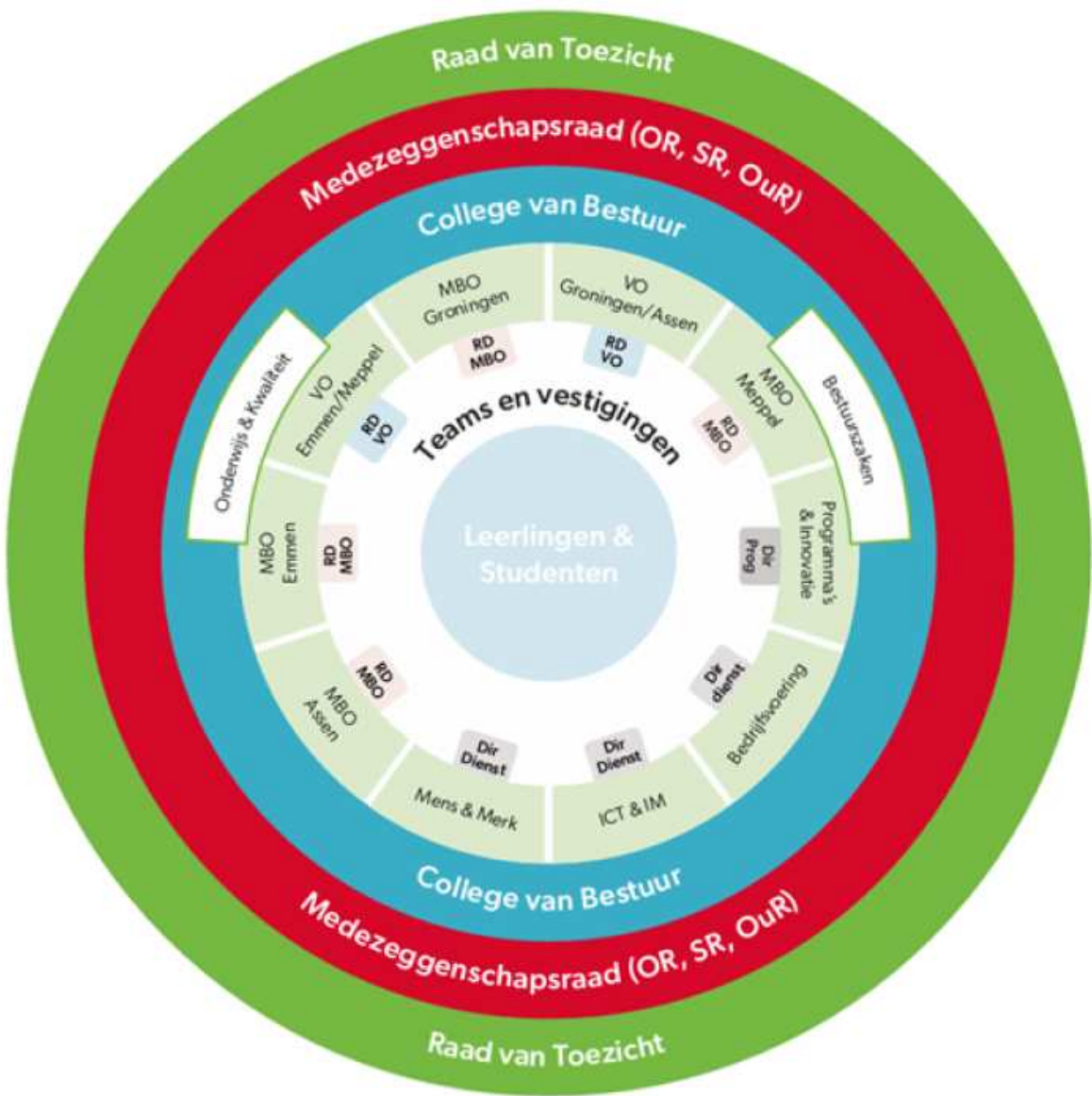
Enschede, 17 juni 2026

KPMG Accountants N.V.

E.M. Olthof RA

BIJLAGEN

Organogram



Verslag Vertrouwenscommissie

Jaarverslag 2025 Interne Vertrouwenscommissie MBO

Taken en samenstelling

Voor de sociale veiligheid is binnen DCTerra een vertrouwenscommissie actief. Meldingen op het gebied van ongewenst gedrag worden door de commissie behandeld. Te denken valt aan ongewenste intimiteiten en seksuele intimidatie, discriminatie, pesten, fysieke agressie, verbale agressie, ongewenst gedrag via sociale media en psychosociale problemen. Het gaat hierbij om meldingen door en over medewerkers, studenten, stagiairs of anderen betrokken bij DCTerra.

De vertrouwenscommissie wordt sinds 2011 ondersteund door een externe vertrouwenspersoon.

Uitgangspunt is dat de interne vertrouwenspersoon zoveel mogelijk zelf meldingen afhandelt en zo nodig feedback vraagt aan andere vertrouwenspersonen, of, indien gewenst, aan de externe vertrouwenspersoon. De interne vertrouwenspersoon kan ook altijd contact opnemen met Stichting School & Veiligheid om navraag te doen. De externe vertrouwenspersoon vanuit het GIMD wordt met name ingeschakeld wanneer er een medewerker van DCTerra betrokken is.

Medewerkers kunnen rechtstreeks contact zoeken met de externe vertrouwenspersoon. Medewerkers worden altijd door de interne vertrouwenspersoon gewezen op de mogelijkheid met de externe vertrouwenspersoon contact te zoeken. Dit om het zo veilig mogelijk te maken voor de school.

Door de instellingenfusie is de vertrouwenscommissie toegenomen en bestaat deze uit 13 interne vertrouwenspersonen. Dit zijn: Marco van der Veen, Sonja van der Meulen, Karin Bootsman, Heidi Horstman-Koekoek, Hilde van Klinken, Ineke Priet, Heleen Cornelissen, Marjan Brouwer (2025 toegetreden), Sandra Vos (2025 toegetreden), Rene Posthumus (Terra), Wilma Tielman-Kors (Terra), Pian Nomden (Terra) en Rogier Oud (Terra).

Een interne vertrouwenspersoon is verbonden aan een of meerdere locaties van DCTerra. Naast een vast gezicht op de locatie zijn er ook 2 reserve vertrouwenspersonen benoemd en vermeld op de flyer. Als het vaste gezicht een man is, is de eerste reserve een vrouw en andersom. Ook is er nog een derde reservepersoon benoemd zodat er altijd een vertrouwenspersoon beschikbaar is wanneer er een collega vertrouwenspersoon wegvalt.

De zittingstermijn duurt maximaal 8 jaar. Als een vertrouwenspersoon vertrekt, wordt een sollicitatieprocedure gestart na een vacature op het intranet. Dit traject wordt een half jaar voor het uit dienst treden van een commissielid gestart, zodat er tijd is om de zaken over te dragen.

Marco van der Veen is voorzitter van de interne vertrouwenscommissie. Paul van der Zee was secretaris, maar heeft deze functie in januari 2025 neergelegd i.v.m. een nieuwe baan. Deze taak is overgenomen door Heidi Horstman-Koekoek.

Voor de vertrouwenspersonen die in 2025 zijn aangesloten bij de interne vertrouwenscommissie wordt er vanuit DCTerra Academie een basiscursus en verdiepende cursus “Interne Vertrouwenspersonen” verzorgd door Hét Vertrouwensbureau aangeboden. Dit is met name van belang voor de collega’s die nieuw zijn in de rol van vertrouwenspersoon of die nog geen scholing hebben gevolgd.

Voorheen werd de cursus “Een stevige basis” verzorgd door Stichting School en Veiligheid, echter wordt deze training niet meer aangeboden, daarom is er gezocht naar een alternatief.

Informatieverstrekking

Meldingen bereiken de vertrouwenspersonen persoonlijk, per e-mail of telefonisch. De interne vertrouwenspersonen maken zich bekend o.a. via de vernieuwde en geüpdatete flyer die te verkrijgen is bij de recepties van de locaties. Op de flyer staan de namen van de vertrouwenspersonen vermeld, de locaties waar ze doorgaans ingezet worden en hier zijn ook hun contactgegevens te vinden. Tevens is een foto toegevoegd.

Het voornemen om een poster te ontwikkelen met de gegevens van de vertrouwenspersonen voor alle locaties is “on hold” gezet. Dit heeft te maken met de introductie van de tegel op het intranet in december 2025. Op deze online tegel kunnen leerlingen, studenten en medewerkers alle informatie over vertrouwenswerk en de ombudsman binnen DCTerra vinden. Door de inzet van de tegel wordt getracht meer bekendheid te geven aan het vertrouwenswerk bij studenten en medewerkers.

Verder heeft de commissie zich bekend gemaakt door een informatiemail te verzenden naar alle opleidingsmanagers met de vraag om de informatie te delen met het team. Daarin wordt verzocht of alle LOB-ers de informatie willen behandelen en delen met zijn of haar klas.

Ook is de commissie aanwezig bij de startersdag voor nieuwe collega's.

Meldingen

Voor een uniform meldingenbeleid binnen DC en Terra is er een nieuwe signaleringslijst 2025 ontworpen. Deze is gebaseerd op de oude signaleringslijst die voorheen werd gebruikt binnen DC. Er zijn enkele punten van uitbreiding zoals de kolommen “Branches” en “Status”.

In het kalenderjaar 2025 zijn 31 eerste gesprekken gevoerd (2018: 47, 2019: 35, 2020: 14, 2021: 17, 2022: 25, 2023: 34 en 2024: 23) waarna in een aantal gevallen vervolgesprekken plaatsvonden; met de vertrouwenspersoon alleen, met de vertrouwenspersoon én een ander (meestal leidinggevende) of, na doorverwijzing, met een ander zonder de aanwezigheid van de vertrouwenspersoon (manager, tweede lijn, LOB-er, BPV-begeleider, psycholoog, externe vertrouwenspersoon, HR of directie).

- In 19 situaties was de melder degene die voor zichzelf het gesprek aanvroeg; dit betrof 11 studenten en 8 medewerkers.
- In 1 situatie was de melder de beklaagde; dit betrof 1 medewerker.
- In 1 situatie trad de student op als derde, die signaleerde.
- In 8 situaties trad de medewerker op als derde, die signaleerde.
- In 2 situaties traden er andere personen op als derden, die signaleerden.

Waarover gingen deze eerste gesprekken?

Aard van de melding	2024*	2025
Pesten	1	6
Fysieke agressie	2	1
Verbale agressie	3	3
Seksuele intimidatie	2	3
Ongewenste intimiteit	1	0
Discriminatie	3	3
Internet/Sociale media	0	1
Gesprek/informatieverstrekking	8	14
Psychosociale omstandigheden	9	5
Stalking	2	1

**Voor samenwerking vertrouwenspersonen DCTerra.*

Sommige meldingen hebben meerdere oorzaken. Hieronder een toelichting hierop:

- 1 melding: pesten, gesprek/informatieverstrekking en psychosociale verhoudingen.
- 1 melding: pesten en gesprek/informatieverstrekking.
- 1 melding: pesten en verbale agressie.
- 1 melding: seksuele intimidatie, internet/sociale media en stalking

Het aantal eerste gesprekken per locatie

Locatie	Aantal eerste gesprekken 2025	Zie toelichting
Assen	8	*
VeVa Assen	0	
Veldlaan, Emmen	0	
Van Schaikweg, Emmen	1	
Ubbekingecamp, Emmen	3	*
Anna Paulownalaan, Emmen	0	
Huizingsbrinkweg, Emmen	0	
Hereweg, Groningen	10	*
Meppel	9	*

- De vertrouwenspersonen locatie Assen hebben bij 2 meldingen meer gesprekken gevoerd.
- De vertrouwenspersoon locatie Ubbekingecamp heeft bij 1 melding meer gesprekken gevoerd.
- De vertrouwenspersonen locatie Groningen hebben bij 1 melding meer gesprekken gevoerd.
- De vertrouwenspersonen locatie Meppel hebben bij 5 meldingen meer gesprekken gevoerd.

De vertrouwenspersonen hebben per casus vaak meerdere gesprekken gevoerd en mailverkeer onderhouden. Het onderhouden van het contact en het verlenen van nazorg ziet de vertrouwenscommissie als essentieel onderdeel in haar dienstverlening.

Externe vertrouwenspersonen

De externe vertrouwenspersoon vanuit GIMD bij Drenthe College is Anne Weert. Hij is aanwezig op de commissiebijeenkomsten en verzorgt 2 keer per jaar de intervisie. De externe vertrouwenspersonen bij Terra zijn onderverdeeld voor:

- Leerlingen, studenten en ouders: Jutta Hoogland, werkzaam bij Hét Vertrouwensbureau.
- Medewerkers: Jeroen Zweerts, werkzaam bij Dé Vertrouwenspersoon.

Overleg

De vertrouwenscommissie is in 2025 zeven keer bijeengekomen. Tijdens deze vergaderingen is de actualiteit besproken, zijn voorvallen gedeeld en vond twee keer intervisie plaats. Vast agendapunt is het “Rondje langs de velden” waarbij de lopende zaken worden besproken.

In februari 2025 heeft ook het jaarlijks overleg met de voorzitter van het College van Bestuur plaatsgevonden. Tijdens het overleg is de samenstelling van het team besproken en worden de jaarverslagen besproken van de vertrouwenscommissie, de GIMD en de ombudsman.

Ook worden de aandachtspunten besproken: afspraken nakomen, zichtbaarheid vertrouwenscommissie.

Verder is de toekomst besproken van de vertrouwenscommissie. Er zijn verschillen in de uitvoering van het vertrouwens werk van DC en Terra. Het doel is om hier uniformiteit in te krijgen, ook op het gebied van scholing, tijd en overleg. Financieel heeft dit consequenties, echter is het belang van scholing leidend.

Het ziet er naar uit dat er 2 vertrouwenscommissies komen: mbo en vo.

Andere activiteiten van de vertrouwenscommissie in 2025 zijn:

- Er zijn 2 vertrouwenspersonen geweest naar de MBO conferentie op 18 maart.

- De workshop “Een hand op de schouder” is klaar, deze is gegeven door Marco en Karin tijdens de CVI conferentie op 14 en 15 mei en tijdens de regiobijeenkomst in Emmen van 22 april. Op 14 april was er een try-out tijdens de vergadering van de vertrouwenscommissie in Meppel. Deze workshop kan ook tijdens andere bijeenkomsten worden gehouden, zodat er meer bekendheid komt voor het vertrouwenswerk.
- De cursus Bevorderen gewenst gedrag voor managers is in verkorte versie aan de vertrouwenscommissie gegeven door GIMD en wij staan er positief tegenover dat deze training ook gegeven zal worden aan de managers.
- Er zijn nieuwe foto’s gemaakt van de vertrouwenspersonen voor de flyer.
- De tegel “Vertrouwenswerk” is ontworpen en geplaatst op het intranet

Professionalisering

De nieuwe vertrouwenspersonen, evenals door de harmonisatie aangesloten vertrouwenspersonen van Terra, volgen de basiscursus Vertrouwenspersoon en eventueel de gevorderden cursus verzorgd door Hét Vertrouwensbureau. Deelnemers kunnen zich inschrijven via DCTerra Academie.

Eerder konden vertrouwenspersonen de training “Een stevige basis” volgen bij stichting School en Veiligheid, echter wordt deze niet meer aangeboden. Er is wel een E-learning; de informatie is goed, maar het kan de training niet vervangen.

Continuering van scholing bij de interne vertrouwenspersonen wordt sterk aanbevolen om professionaliteit te onderhouden en te handhaven.

In december is er tijdens de vergadering een training door het GIMD gegeven met als onderwerp: “de Escalatieladder”.

Conclusie

De interne vertrouwenspersonen nemen, blijkens de meldingen en gevoerde gesprekken, een belangrijke plaats in de organisatie als het gaat om bevordering van veiligheid. De commissie is een betrokken en enthousiaste groep die de veiligheid binnen DCTerra ter harte neemt en een bijdrage doet om voor eenieder een veilige leer- en werkomgeving te creëren.