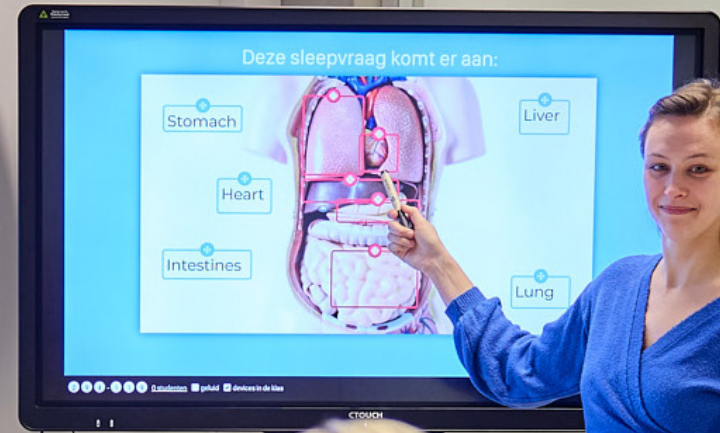


JAARVERSLAG 2024



Voorwoord

Beste lezer,

Voor het Deltion College was 2024 een jaar van betekenisvolle beweging. Onder de vlag van onze nieuwe strategische koers *Ontmoet je toekomst* gaven we krachtig invulling aan onze pedagogische opdracht. Daarmee zetten we vol in op de ontwikkeling van onze studenten. We dagen hen uit om de lat hoger te leggen en maken het mogelijk dat zij zelf aan het roer van hun ontwikkeling staan. Daarnaast maken we onze campus nog meer dé plek voor innovatief onderwijs en ontmoeting.

Dat vraagt wat van onze organisatie. We keerden terug naar onze pedagogische wortels. Die versterken we de komende jaren verder. Dat is het vertrekpunt van onze onderwijsteams voor écht goed onderwijs, waarin studenten van en met elkaar, én van onze onderwijsgevende collega's leren groeien op professioneel en persoonlijk vlak. Onze instructeurs en docenten blijven de basis van alles wat we met onze school willen bereiken, ondersteund door onze collega's in de diensten.

Deltion staat niet alléén in de versterking van die pedagogische basis. Landelijk zien we de aandacht hiervoor in het mbo toenemen. Gelukkig maar, want uit onderzoek blijkt dat studenten veel baat hebben bij sterke onderwijsteams, die een stevige pedagogische visie op hun onderwijs in de praktijk weten te brengen.

Ook onze blik naar buiten werd verruimd in 2024. Samen met onze partners in de regio maakten we ons beroepsonderwijs nóg waardevoller, innovatiever en flexibeler. Zo experimenteren we in LUX038 verder met innovatie in ons technische onderwijs, en bieden we in vele werkvelden een groeiend na-, bij- en omscholingsaanbod voor bedrijven en volwassenen. Het zijn samenwerkingen die we in 2025 willen uitbouwen.

Ook in 2025 blijven we investeren in sterke teams, pedagogische kwaliteit en betekenisvolle samenwerking. Want zo maken we van Deltion een plek waar iedere student en medewerker zich uitgedaagd, ondersteund en welkom voelt.

We zien je graag op onze campus!

Thea Koster

Jaap Beernink





Leeswijzer

In dit geïntegreerde jaardocument lees je over het Deltion College in 2024. Het eerste gedeelte van het jaarverslag, de hoofdstukken 1 tot en met 7, vormen samen ons bestuursverslag. Over onze visie, ambities, duurzaamheid en samenwerking lees je meer in [hoofdstuk 1](#). In [hoofdstuk 2](#) vind je de stand van zaken met betrekking tot onze strategische beleidsprogramma's, onze onderwijsvisie en de kwaliteitsborging. In [hoofdstuk 3](#) komen onze kwaliteitsagenda en het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) aan bod.

Onze studenten en de studentenraad staan centraal in [hoofdstuk 4](#). In [hoofdstuk 5](#) besteden we aandacht aan ons personeel, het personeelsbeleid en de ondernemingsraad. [Hoofdstuk 6](#) gaat over de bedrijfsvoering van Deltion: de organisatie van het onderwijs, digitalisering, huisvesting en financiën en control. Hierin is ook de continuïteitsparagraaf opgenomen. Het verslag van de Raad van Toezicht staat in [hoofdstuk 7](#).

[Hoofdstuk 8](#) bevat de jaarrekening, [hoofdstuk 9](#) enkele overige gegevens waaronder de accountantsverklaring. In [hoofdstuk 10](#) staan de bijlagen van het jaarverslag, waaronder de nevenfuncties van het College van Bestuur en de Raad van Toezicht.

INHOUDSOPGAVE

Voorwoord	p. 2	4	Onze studenten	p. 40	8	Jaarrekening	p. 77
Leeswijzer	p. 3	4.1	Studentenaantallen en herkomst	p. 40			
Inhoudsopgave	p. 4	4.2	Studenttevredenheid	p. 42	9	Overige gegevens	p. 113
Deltion in cijfers 2024	p. 5	4.3	Klachten van studenten	p. 43	9.1	Statutaire regeling resultaatsbestemming	p. 113
		4.4	Schorsingen en verwijderingen	p. 43	9.2	Gegevens over de rechtspersoon	p. 113
		4.5	Verslag van de studentenraad	p. 44	9.3	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	p. 114
1	Onze organisatie	p. 6		p. 45			
1.1	Wie zijn we?	p. 6	5	Onze medewerkers	p. 45	10	Bijlagen
1.2	Waar staan we voor?	p. 6	5.1	Organisatieontwikkeling en de strategische koers	p. 45	10.1	Hoofd- en nevenfuncties CvB- en RvT-leden
1.3	Waar gaan we voor?	p. 7	5.2	Personeelssamenstelling	p. 47	10.2	Samenstelling RvT
1.4	Juridische structuur	p. 7	5.3	Klachten van medewerkers	p. 51	10.3	Samenstelling or
1.5	Organisatiestructuur	p. 8	5.4	Verslag van de ondernemingsraad	p. 51	10.4	Samenstelling sr
1.6	Governance	p. 9					
1.7	Samenwerking	p. 9	6	Onze bedrijfsvoering	p. 52		
1.8	Duurzaamheid	p. 10	6.1	Digitalisering en ict	p. 52		
			6.2	Huisvesting	p. 53		
2	Ons onderwijs	p. 12	6.3	Organisatie van het onderwijs	p. 54		
2.1	Strategische koers	p. 12	6.4	Financiën en control	p. 54		
2.2	Onderwijsvisie en -ontwikkeling	p. 13	6.5	Notitie helderheid	p. 60		
2.3	Drie programma's	p. 14	6.6	Continuïteitsparagraaf	p. 62		
2.4	Overige onderwijsthema's	p. 15	6.7	Beleidsregel publiek-privaat	p. 68		
2.5	Inspectie, onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid	p. 18					
3	Onze kwaliteitsagenda en het NPO	p. 20	7	Verslag van de Raad van Toezicht	p. 72		
3.1	Kwaliteitsagenda	p. 20					
3.2	NPO	p. 36					



DELTION IN CIJFERS

STUDENTEN

Aantal mbo-studenten

16.445



10.843

5.602

Ontwikkeling
aantal studenten

-1,5%



Aantal
vavo-studenten

863



Aantal
cursisten

697*



Aantal
opleidingen

250



Aantal bekostigde
diploma's

5.139



MIDDELEN

2023

2024

(bedragen x € 1.000)

Totale inkomsten

€ 183.572

€ 195.268



Resultaat

€ 3.013

€ 619



Solvabiliteit

58,6%

58,2%



Bestemmingsreserves

€ 29.376

€ 24.588



*) exclusief BBL-maatwerk

MEDEWERKERS

Aantal
medewerkers

1.885



Gemiddeld
aantal fte

1.505



Verdeling
vrouwen en mannen

1.066

819



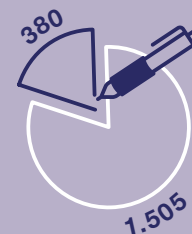
Ziekteverzuim



2024
6,0%

2023
5,3%

Bepaalde
tijd



Onbepaalde
tijd

In dienst

248



Uit dienst

198

RESULTATEN

Jaarresultaat

2023 - 2024

69,9%

2022 - 2023

67,5%

2021 - 2022

69,7%

Diplomaresultaat

2023 - 2024

69,4%

2022 - 2023

67,4%

2021 - 2022

69,8%

VSV

2023 - 2024

5,9%

2022 - 2023

6,3%

2021 - 2022

5,7%

1 ONZE ORGANISATIE

1.1 Wie zijn we?

Het Deltion College is er voor iedereen: of je nu jong of oud bent, een eigen bedrijf hebt of net klaar bent met het vmbo, de havo of het vwo. We werken dagelijks vol enthousiasme aan het opleiden van onze studenten. Bij Deltion ontmoet je je toekomst. Deltion leidt je op voor een mooie (vervolg)plek op de arbeidsmarkt, of voor een vervolgopleiding. En we helpen je werken aan de competenties die je nodig hebt om je loopbaan verder vorm te geven. Ook willen we herkenbaar zijn als 'partner in talentontwikkeling', zowel voor mensen als voor bedrijven en organisaties. We leiden op voor een vitale arbeidsmarkt en leveren daarmee onze bijdrage aan een gezonde regionale economie.

Goed onderwijs is onze primaire opdracht. We bieden als regionaal opleidingscentrum (roc) onderwijs en scholing op alle niveaus van het mbo. Wij zijn een brede instelling - van autotechniek tot zorg, van horeca tot sport. Daarnaast speelt Deltion voor een groeiend aantal bedrijven in onze regio een rol als kennispartner.

Deltion biedt ruim 250 verschillende mbo-opleidingen, cursussen en trainingen aan. In 2024 verzorgden we voor 16.445 jongeren en volwassenen middelbaar beroepsonderwijs. Aan het Deltion Sprint Lyceum volgden 863 leerlingen een versnelde vwo-, havo- of vmbo-opleiding. Nog eens 697 studenten namen deel aan andere onderwijsactiviteiten, zoals bedrijfstrainingen en cursussen. Op 31 december 2024 werkten 1.885 mensen bij Deltion als docent, instructeur of in onderwijsondersteunende functies.

1.2 Waar staan we voor?

Bij Deltion staat de ontwikkeling van studenten centraal. Onze betekenis voor hun toekomstdromen en hun bijdrage aan de samenleving geeft Deltion bestaansrecht. Wij geloven dat iedere jongere en volwassene die bij Deltion studeert of een cursus volgt, recht heeft op een veilige leeromgeving en goed onderwijs met aansluiting op de arbeidsmarkt of op vervolgonderwijs. Als betrouwbare en transparante regionale opleider bouwen wij vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid mee aan de toekomst. Aan de toekomst van onze studenten, maar ook aan de toekomst van onze medewerkers, organisaties en de maatschappij. Alles wat wij doen, staat in het perspectief van later. We houden hierin rekening met onze ambities, en met trends en ontwikkelingen in de samenleving, op de markt en in diverse vakgebieden. Samen met de maatschappij, de overheid en het bedrijfsleven bereiden we mensen en organisaties voor op de steeds veranderende arbeidsmarkt.

Onze missie

We dagen studenten uit om hun talenten en capaciteiten te ontdekken. En om zich optimaal te ontwikkelen, zowel op persoonlijk vlak als in hun vakmanschap. Dat doen we door aantrekkelijk, toekomstbestendig en kwalitatief hoogwaardig onderwijs te verzorgen. Voor jongeren die zich voorbereiden op een plek op de arbeidsmarkt, voor professionals die zich



willen verdiepen of verbreden in hun vakmanschap, en voor hen die hun positie op de arbeidsmarkt willen veranderen. We bieden studenten, collega's en partners een omgeving waarin ze het beste van zichzelf kunnen geven. Daarmee leveren wij een bijdrage aan de groei en ontwikkeling van mensen en organisaties. Een leven lang.

1.3 Waar gaan we voor?

Ontmoet je toekomst bij Deltion! Zo luidt onze strategische koers richting 2028. Wij willen hét roc zijn waar werkgevers hun toekomstige werknemers vinden en hun zittende werknemers bij- of omscholen. Daardoor komen studenten graag bij ons studeren, willen talentvolle mensen bij ons werken en willen regionale stakeholders met ons samenwerken. Bij Deltion staat ontmoeting centraal. Wij geloven dat je toekomst niet alleen wordt bepaald door wat je studeert, maar ook door wie je ontmoet. Waardevolle ontmoetingen met medestudenten van verschillende achtergronden, en met professionals uit het werkveld, bijvoorbeeld.

Onze campus biedt een inspirerende, innovatieve en uitdagende leer- en werkomgeving waarin je aangemoedigd wordt je grenzen te verleggen en nieuwe ideeën te verkennen. Bij ons heb je de vrijheid om te ontdekken en te groeien, en heb jij zelf de regie.

Met een breed scala aan opleidingen, keuzedelen en activiteiten op de campus zorgen we dat onze studenten hun eigen pad uitstippelen. Zodat zij kunnen worden wie zij willen zijn.

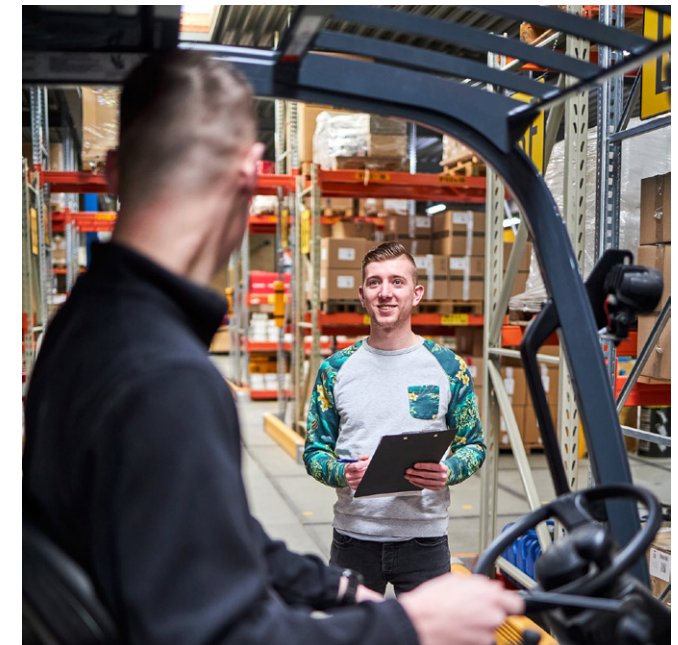
Onze drie (student)beloftes luiden dan ook:

1. Bij Deltion leer je meer
2. Bij Deltion sta jij aan het roer
3. Deltion is dé plek voor ontmoeting, inspiratie en innovatie

Onze Deltionkoers

Deltion kent een brede [strategische koers](#) met overkoepelende (student)beloftes en ambities, een verbijzondering in enkele specifieke thema's binnen de [kwaliteitsagenda](#) en een doorvertaling naar onze onderwijsvisie. Alle onderdelen van onze koers, kwaliteitsagenda, [onderwijsvisie](#) en ons ondersteuningsprogramma vormen één samenhangend geheel: onze Deltionkoers.

Figuur 1.1 De Deltionkoers



1.4 Juridische structuur

In de Stichting Deltion College vindt het door het Rijk bekostigde onderwijs plaats. Via de Stichting Deltion Business bieden we onderwijs aan voor de zakelijke markt. De kosten en baten rond deze zogenoemde contractactiviteiten verlopen via die laatste stichting. Daarmee waarborgt Deltion dat [private contractactiviteiten niet met publiek geld](#) worden vermengd. Het bestuur van de Stichting Deltion Business wordt benoemd door de Raad van Toezicht van de Stichting Deltion College. De Belastingdienst merkte de Stichting Deltion College per 1 januari 2018 aan als algemeen nut beogende instelling (anbi). Daardoor kan Deltion gebruik maken van fiscale voordelen op het gebied van erven en schenken.

Strategie

Ontmoet je toekomst bij Deltion

- Bij Deltion leer je meer
- Bij Deltion sta jij aan het roer
- Deltion is dé plek voor ontmoeting, inspiratie en innovatie

Kwaliteitsagenda

- Bevorderen van kansengelijkheid
- Versterken van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt
- Onderwijs van de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie

Onderwijsvisie

- Ontwikkeling van de student staat centraal
- Wendbaar vakmanschap
- Helder en transparant
- In en met de praktijk
- Veilig, sociaal leerklimaat



1.5 Organisatiestructuur

Het bevoegd gezag* van het Deltion College wordt vertegenwoordigd door het [College van Bestuur](#) (CvB). Deltion kent een tweehoofdig CvB, dat bestaat uit een voorzitter en een lid. De [Raad van Toezicht](#) (RvT) houdt toezicht op het beleid van het CvB. Ook houdt de RvT toezicht op de algemene gang van zaken binnen de stichting en de verbonden instelling(en), en op handhaving van de grondslag van de stichting. Het Deltion College is onderverdeeld in zeven colleges en vijf ondersteunende diensten. Ieder college en iedere dienst heeft een eigen directeur. Het Deltion Sprint Lyceum (vavo) heeft een eigen rector en valt onder een collegedirecteur.

College-indeling

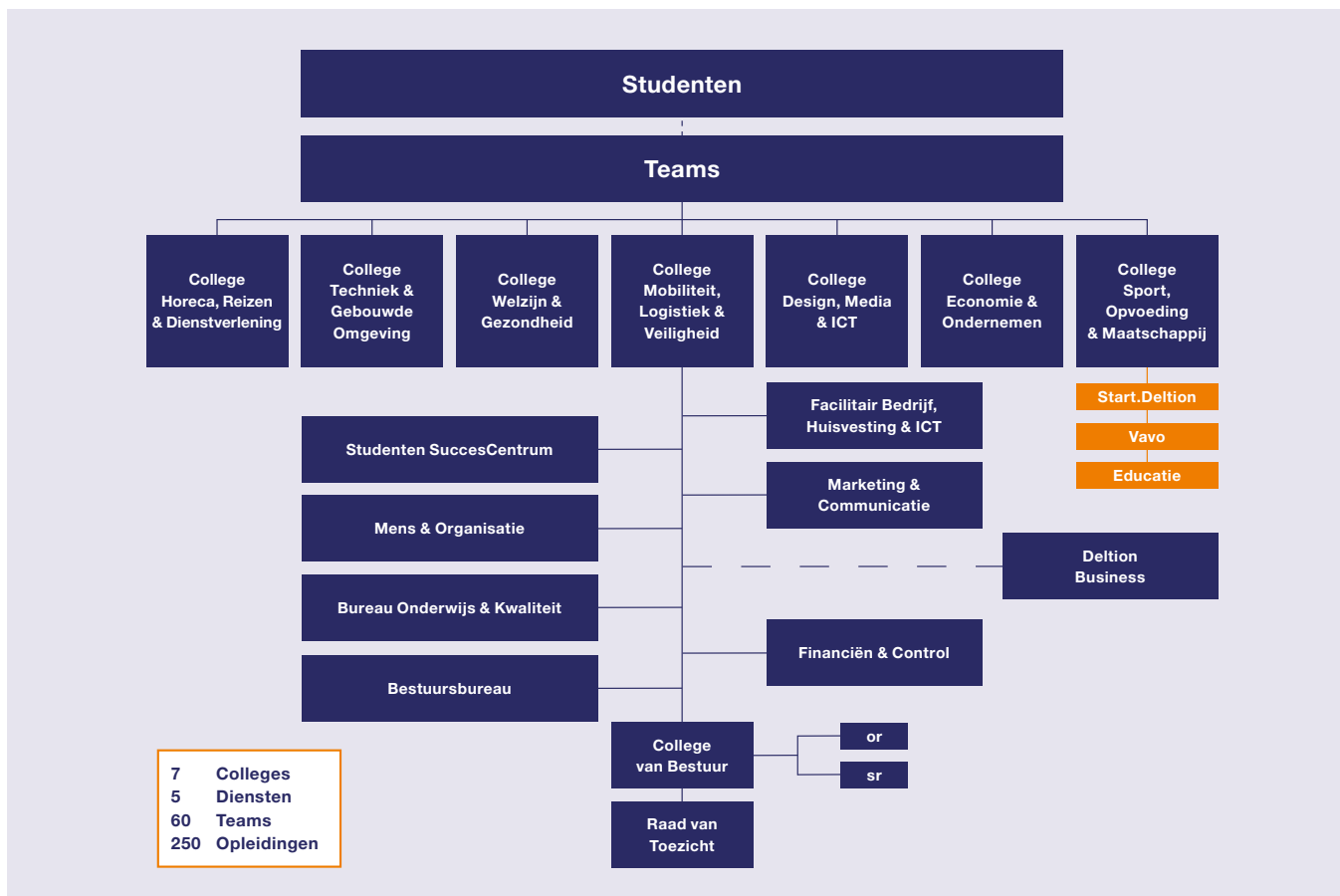
Deltion bestaat uit zeven colleges, waaronder meerdere opleidingsteams vallen:

- College Welzijn & Gezondheid
- College Sport, Opvoeding & Maatschappij (inclusief Start.Deltion, vavo en Educatie)
- College Horeca, Reizen & Dienstverlening
- College Economie & Ondernemen
- College Design, Media & ICT
- College Techniek & Gebouwde Omgeving
- College Mobiliteit, Logistiek & Veiligheid

Stafstructuur

Deltion heeft vijf ondersteunende diensten:

- Financiën & Control (F&C);
- Marketing & Communicatie (M&C);
- Mens & Organisatie (M&O);
- Studenten SuccesCentrum (SSC) en het Media- en Informatiecentrum (MICT);
- Facilitair Bedrijf, Huisvesting en ICT.



Figuur 1.2 Organigram Deltion 2024

In september 2024 begon de voorbereiding voor de [nieuwe dienst Onderwijs- en Informatietechnologie](#). Deze nieuwe dienst helpt ons onder meer om onze ambities op gebied van technologische vernieuwing binnen het onderwijs te realiseren.

De bestuurssecretaris stuurt het Bestuursbureau aan. Het Bureau Onderwijs & Kwaliteit (O&K) valt rechtstreeks onder het CvB. In oktober

besloot het CvB om de activiteiten van excellentie en internationalisering bij O&K onder te brengen. Dat geldt ook voor de [drie veranderportefeuilles](#) die uit de [strategische koers](#) van Deltion volgen.

De commerciële diensten en activiteiten van Deltion zijn ondergebracht in Deltion Business. De directeur M&C is tevens directeur van Deltion Business.

*) *Het bevoegd gezag is de rechtspersoon die de instelling in stand houdt. Dat is de Stichting Deltion College.*



1.6 Governance

Studenten verdienen goed onderwijs. Goed onderwijs verdient goed bestuur. Om dat te waarborgen, onderschrijft Deltion de *Code goed bestuur in het mbo 2020*. Deltion legt actief verantwoording af, zowel extern aan de [Inspectie van het Onderwijs](#), als intern aan de [RvT](#). Daarnaast helpt onze Raad van Advies (RvA) - met een brede vertegenwoordiging van werkgevers en samenwerkingspartners uit de regio - ons de juiste focus te houden.

Besturen en intern verantwoorden

Deltion streeft naar een eenduidige sturing, met voor de basisprocessen een consistente werkwijze in de hele organisatie. Aan de basis van deze werkwijze ligt onze besturingsfilosofie. De sturingsbeginselen uit onze besturingsfilosofie gaan over onze manier van managen, de organisatiecultuur en de inrichting van de organisatie.

Het CvB is verantwoordelijk voor de besturing van onze organisatie. Het geeft richting met zijn visie op ons onderwijs en onze organisatie, stuurt op resultaten en geeft onze colleges en diensten de ruimte om deze resultaten binnen overeengekomen kaders naar eigen kunnen en opvatting te realiseren. Het CvB legt hierover verantwoording af aan de RvT. Directeuren geven op hun beurt uitvoering aan de doelstellingen die in het beleid en de college- en dienstenplannen zijn opgenomen. Jaarlijks maken de directeuren en het CvB daarover afspraken. Op alle niveaus in de organisatie geven leidinggevenden en medewerkers inzicht in wat zij doen en waartoe dat leidt. Zij verantwoorden zich actief, in plaats van dat zij gecontroleerd worden.

Integrale aansturing en portefeuilleverdeling

De college- en dienstdirecteuren zijn verantwoordelijk voor de realisatie van de grondslag en het doel van de organisatie. Dat doen zij binnen de door het CvB vastgestelde beleidskaders en faciliteiten. Behalve het leiding geven aan een organisatorische eenheid kunnen directeuren portefeuillehouder zijn van één of meer college- en dienstoverstijgende onderwerpen.

Statuten en reglementen in 2024

In 2024 werden diverse statuten en reglementen opgesteld of herzien, en vervolgens formeel vastgesteld door het CvB en de RvT. Dat gebeurde al dan niet met advies of instemming van de [studentenraad](#) en/of de [ondernemingsraad](#).

Maand	Statuut of reglement
Juli	Handboek Examinering Deltion College
Juli	Examenreglement voor de Beroepsopleidingen van het Deltion College studiejaar 2024-2025

Tabel 1.1 Overzicht van in 2024 vastgestelde statuten en reglementen

1.7 Samenwerking

Deltion is de plek bij uitstek voor ontmoeting, inspiratie en innovatie. Daarom zoeken we continu interactie met onze omgeving. We werken nauw samen met het bedrijfsleven, overheden en onderwijsinstellingen in de regio Zwolle. Zo sluiten we ons onderwijs aan op de behoeften van de arbeidsmarkt en eventuele vervolgopleidingen. Deltion vergroot de komende jaren het

aantal duurzame strategische samenwerkingen met sectoren en branches, en met bedrijven die zich met ons en onze studenten willen verbinden.

Onze samenwerking kent diverse vormen. Elke opleiding heeft direct contact met het werkveld via stagebedrijven. Daarnaast krijgen we advies van een breed samengestelde Raad van Advies (RvA), zowel op Deltionbreed niveau als op collegeniveau.

In Zwolle doen we onder andere mee aan de Spoorzone (Perron038) en de Makersfabriek (Polymer Science Park, LUX038). Daar geven we inhoud aan samenwerkingsprojecten binnen branches, [financieel ondersteund](#) door een Regionaal Investeringsfonds Mbo (RIF), LLO Katalysator of Regio Zwolle Deal. Ook is Deltion onderdeel van Kennispoort, één van de partners waarmee we actief verbinding leggen tussen het onderwijs en ondernemers in de regio. Binnen de Human Capital Agenda (HCA) zijn we direct vertegenwoordigd in de sectortafels Techniek & Energietransitie, E-commerce & IT en Vrijtijdseconomie.

De Zw8lse

De Zw8lse is een samenwerkingsverband tussen acht mbo- en hbo-instellingen in Zwolle: het Deltion College, Landstede MBO, Cibap vakschool voor beeldende kunst, Zone.college, Hogeschool Windesheim, Katholieke Pabo Zwolle (KPZ), Hogeschool Viaa en ArtEZ hogeschool voor de kunsten. Gezamenlijk bieden deze instellingen onderwijs aan ongeveer 55.000 ondernemende en talentvolle studenten. De Zw8lse zorgt dat het mbo- en hbo-onderwijs in Zwolle het belang van studenten en de regio Zwolle behartigt. Dit doen we door in te zetten op de aantrekkingskracht van Zwolle als onderwijsstad, de aansluiting van het onderwijs op regionale arbeidsmarkt vraagstukken en het versterken van de samenwerking tussen de acht onderwijsinstellingen.



De Zw4lse

Naast de Zw8lse werken de vier mbo-instellingen in Zwolle ook intensief samen om het onderwijs in Zwolle op een hoog niveau te houden. We bespreken onder meer, soms samen met het voortgezet onderwijs, vraagstukken rond macrodoelmatigheid, de doorstroom van vmbo naar mbo en de voortgang op onze [kwaliteitsagenda](#). Ook de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de impact daarvan op het mbo-onderwijs zijn regelmatig onderwerpen van gesprek. Binnen de Zw4lse werken we daarnaast samen aan objectieve voorlichting in het voortgezet onderwijs en aan het voorkómen van [voortijdig schoolverlaten \(vsv\)](#).

Regio Zwolle

In Regio Zwolle werken we samen met 22 gemeenten, vier provincies, ondernemers, onderwijsinstellingen en maatschappelijke organisaties aan een brede welvaart voor alle inwoners en ondernemers. In Regio Zwolle zijn dertien reguliere mbo- en hbo-instellingen gevestigd, waaronder Deltion. Wij positioneren ons hier nadrukkelijk als opleidingspartner. In 2023 ontwikkelden de regionale partners de *Meerjarige agenda Regio Zwolle 2024-2028* (Regio Zwolle Stapt Door). Die vormt de basis voor concrete afspraken om regionale doelen te halen. Uiteraard sluit deze agenda aan op lopende regionale trajecten, zoals de Human Capital Agenda en de doorontwikkeling van de regionale kennisinfrastructuur.

Sectorgebonden samenwerking

Samen met onze partners geven we samenwerkingsverbanden in de praktijk handen en voeten. Dat doen we onder andere met evenementen en structurele sectorgebonden samenwerkingsverbanden. Een paar voorbeelden uit 2024:

- **Praktijkopleidersdag Techniek & Gebouwde Omgeving 2024.** In oktober kwamen driehonderd vertegenwoordigers van technische bedrijven uit de regio Zwolle naar onze campus. Zij brainstormden in sessies met onderwijsteams hoe we het

onderwijs, het bedrijfsleven en de arbeidsmarkt nóg beter op elkaar kunnen aansluiten.

- **Netwerkdag Regio Zwolle.** In november trok deze dag meer dan honderd deelnemers uit bedrijfsleven, overheid en het onderwijs. Het thema: goed werkgeverschap en vitaliteit. Ook presenteerden zestig bedrijven zich op een banenmarkt. Deze dag werd mogelijk gemaakt door het Werkgevers-servicepunt Regio Zwolle, Upgrade Jezelf Regio Zwolle, Sectortafel Transport & Logistiek Regio Zwolle, Sectortafel Techniek & Energietransitie Regio Zwolle, Sectortafel Bouw Regio Zwolle en Sectortafel E-commerce & IT Regio Zwolle.
- **Innovatiecluster Kind en Educatie.** In dit project werken regionale mbo's, hbo's en praktijkorganisaties samen op het gebied van kinderopvang, basisonderwijs, welzijn en jeugdhulp. Deltion doet dat samen met Landstede MBO, ROC Menso Alting, KPZ, Hogeschool Viaa en Hogeschool Windesheim. In deze interprofessionele samenwerking zorgen we voor optimale ontwikkeling en ondersteuning van kinderen (0-13 jaar), en sluiten we ons onderwijs daarop aan.
- **PROTO Art & Design Festival.** Samen met andere creatieve Zwolse mbo- en hbo-opleidingen en partners Het Academiehuis, De Stadkamer, Museum De Fundatie, Filmtheater Fraterhuis en Spoorzone Zwolle organiseert Deltion het jaarlijkse PROTO Art & Design Festival. Hierin bundelen we activiteiten die de waarde laten zien van de creatieve en innovatieve industrie.
- **Zwolse Koers.** In de Zwolse Koers bundelen Deltion, Landstede MBO en Hogeschool Windesheim de krachten. Samen willen we vooroplopen als het gaat om opleiden van professionals binnen het economisch proces en kennisontwikkeling. Met het werkveld zoeken we naar vernieuwende manieren van opleiden. Zo willen wij professionals afleveren die de praktijk écht kennen. Daarmee zijn we ook dé plek waar kennis te halen valt voor werkende professionals.

1.8 Duurzaamheid

Zeventien doelen voor een betere wereld in 2030. Dat is waar de Sustainable Development Goals (SDGs) voor staan, waar Deltion sinds 2019 ambassadeur van is. Je ziet die SDGs op uiteenlopende manieren terug bij Deltion. Bijvoorbeeld in themalessen, door hergebruik van materialen of reparatie van eigen apparatuur in de praktijklessen. Studenten leren zo omgaan met sociale, groene en economische vraagstukken in hun omgeving.

Ook in onze bedrijfsvoering speelt duurzaamheid een grote rol. Denk aan recyclen en afvalscheiding, het beschikbaar stellen van duurzaam vervoer en het tegengaan van voedselverspilling. Zo dragen studenten en medewerkers actief bij aan het verlagen van onze CO₂-uitstoot.

Daarbij hebben we ons programma Diversiteit & Inclusie, het programma De Gezonde School, het Repair Café, duurzaam inkopen met onze partners en leveranciers, [werkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt](#) en de ondersteuning van goede doelen.

Resultaten uit 2024 om trots op te zijn

- 52% van ons afval kreeg een circulaire bestemming.
- Met twintig extra bomen, 75 heesters, inheemse beplanting, *bladmulch* en kruidenrijk grasland versterkten we de biodiversiteit op onze campus.
- Door de aanschaf van energiezuinige pompen voor het klimaatstelsel behaalden we 3% energiebesparing. Ook plaatsen we led-verlichting in driekwart van onze gebouwen (12% energiebesparing). Verder werken we aan mogelijke plaatsing van 1.220 zonnepanelen (7% toekomstige energiebesparing).



- We breidden ons elektrisch laadpark uit van twaalf naar 21 laadvoorzieningen.
- 743 studenten en 193 medewerkers meldden zich aan voor gebruik van de (gratis) Deltiondeelfiets. We willen in 2025 uitbreiden van zestig naar honderd deelfietsen.
- Om voedselverspilling tegen te gaan, plaatste onze cateraar in het bedrijfsrestaurant een weegschaal met ai-technologie om voedselverspilling inzichtelijk te maken en verminderen.

Bewustwording en gedragsverandering

Duurzaamheid draait niet alleen om innovatie en nieuwe technieken. In 2024 zetten we ook in op bewustwording en gedragsverandering. Een aantal voorbeelden:

- We vervingen alle wegwerpbekers door herbruikbare bekere voor studenten en medewerkers.
- Plastic verpakkingen maakten plaats voor duurzame varianten.
- In een try-out werkten enkele Deltionteams met de [Vita vriend](#). Het voornemen is om de pilot in 2025 breder uit te rollen.
- We deden mobiliteitsonderzoek onder studenten. We gebruiken de resultaten als input voor ons mobiliteitsbeleid. Daarmee willen we de bereikbaarheid van Deltion en duurzame mobiliteit van studenten en medewerkers verbeteren. In 2025 volgt het onderzoek onder medewerkers.
- Met het nieuwe schooljaar verbeterden we onze afvalscheiding. Onder meer door duidelijkere stickers op de afvalbakken, en verbeterde inzameling van statiegeldflesjes en -blikjes. Het ingezamelde statiegeldbedrag steeg van € 527 in juni naar € 6.455 in december, en gaat in overleg met onze [studentenraad](#) naar goede doelen.
- Om grondstoffengebruik terug te dringen kreeg de opleiding Optiek een waterfilter voor het slijpen van brillenglazen. Het filter vangt slijpresten op, zodat het gefilterde water wordt hergebruikt.

- In oktober hielden we voor de tweede keer de Dag van de Duurzaamheid op onze campus. Onder meer met een afvalscheidingsrace voor studenten, opgezet door studenten Voeding- en Leefstijladviseur.
- Paarse Vrijdag werd voor de negende keer gevierd bij Deltion. Door iets paars te dragen kon je laten zien dat je de acceptatie van LHBTQIA+ jongeren steunt.
- Aan Metakids, het goede doel van 3FM Serious Request 2024, droegen we dankzij de inzet en studenten en medewerkers € 15.212 euro bij.
- De studenten bij Fashion Design kregen bij het vak Experiment de opdracht om van tweedehands kleding een outfit te maken, passend bij de laatste trends.
- De Regio-Deal-aanvraag door Polymer Science Park voor Dutch Circular Polymer Valley (DCPV) werd goedgekeurd. In dit project onderzoeken we samen met partners toepassingen van gerecycled kunststof in de bouw, en hoe automatisering van dit gebruik personeeltekorten kan helpen opvangen. De opleidingen Robotica en Bouw zijn hierbij betrokken. In mei 2025 start het project.
- De opleiding Luchtvaarttechniek doet onderzoek naar duurzaam vliegen op vliegveld Teuge, samen met DEAC, E-Flight en Hangar-One. Ook ontwikkelden we samen met het ROC van Amsterdam en het bedrijfsleven het keuzedeel *Duurzaam aangedreven luchtvaartuigen*. Hoewel de RIF-aanvraag niet werd gehonoreerd, zetten we het onderzoek in 2025 voort. We doen een nieuwe RIF-aanvraag samen met Vista College.

Duurzaamheidsagenda 2025-2030

In 2024 troffen we voorbereidingen voor een Deltionbrede duurzaamheidsagenda 2025-2030. Alle diensten en colleges kozen een afvaardiging om mee te denken. In 2025 leggen we onze ambities en doelstellingen vast. Dan volgt een nulmeting om te zien

waar we nu staan ten opzichte van onze verplichtingen. Onderdeel hiervan is de vermindering van onze CO₂ -uitstoot met 55% tot 2030 en 95% tot 2050, zoals vastgesteld in de landelijke mbo-routekaart.

Rapporteren

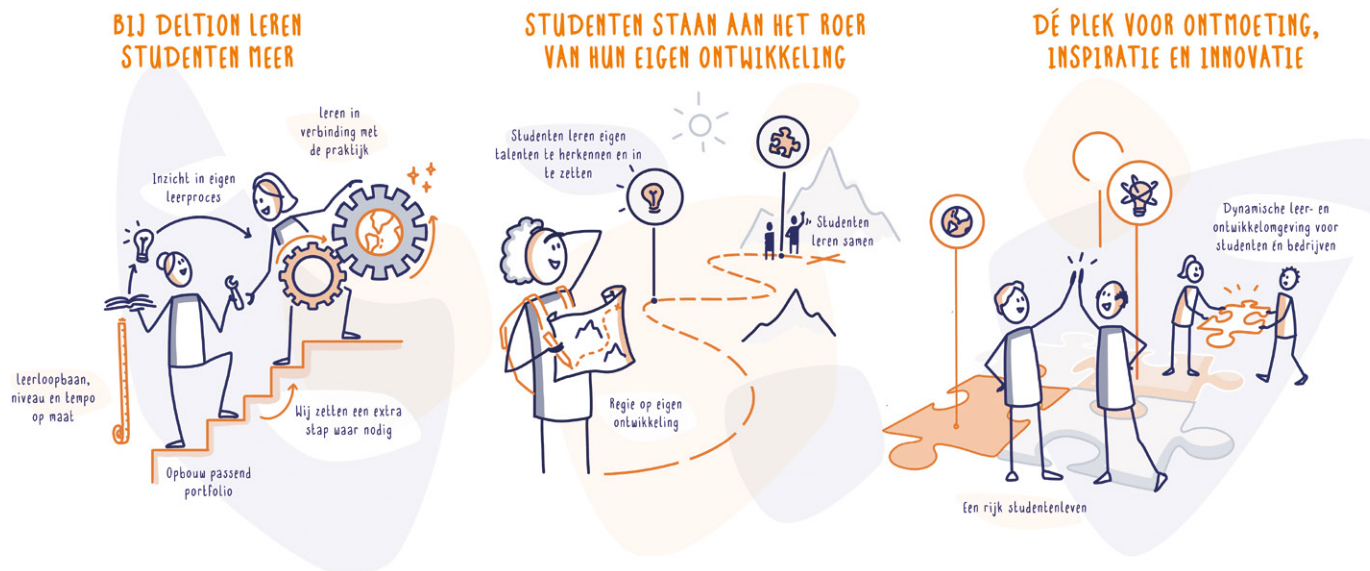
Grote en beursgenoteerde ondernemingen moeten vanaf 2025 voldoen aan de *Corporate sustainability reporting directive*. Zij rapporteren vanaf dan over hun duurzaamheidsbeleid en -prestaties volgens deze wetgeving. Naar verwachting is het onderwijs niet lang na 2025 aan de beurt om ook aan deze rapportagestandaard te voldoen. In 2024 zetten we de eerste stappen in het inzichtelijk maken van de mogelijke impact van deze wetgeving op Deltion. In 2025 volgen nadere onderzoeken.



2 ONS ONDERWIJS

Onze [strategische koers](#) en [onderwijsvisie](#) gaven richting aan de stappen die we in 2024 zetten. Dat doen we sinds het begin van het schooljaar 2024-2025 met een [programmatische aanpak](#). Onze strategische koers en programma's zijn zorgvuldig uitgelijnd met onze [Kwaliteitsagenda 2024-2027](#). Met de programma's werken we Deltionbreed aan het behalen van doelstellingen uit onze Kwaliteitsagenda.

In dit hoofdstuk lichten we onze koers en onderwijsvisie kort toe. Daarbij werken we uit hoe we sinds 2024 met de programmatische aanpak werken aan waarmaken hiervan. En we zetten uiteen tot welke resultaten dat leidde in 2024. Ook gaan we in dit hoofdstuk in op een aantal andere onderwijsthema's, de Inspectie van het Onderwijs, onze onderwijskwaliteit en ons kwaliteitsbeleid.



Figuur 2.1 Deltionkoers 2028

2.1 Strategische koers

In 2023 gingen we van onze langetermijnvisie *Deltion 2026, Samen het beste waarmaken* naar onze [Strategische koers richting 2028: Ontmoet je toekomst bij Deltion](#). Bij de ontwikkeling van die nieuwe koers betrokken we onze studenten, collega's en externe stakeholders. Het leidde tot een koers met focus en een duidelijke boodschap en drie beloftes aan al onze studenten:

1. Bij Deltion leer je meer

Bij Deltion werk je aan je eigen leerloopbaan op je eigen niveau en in je eigen tempo. We werken samen mét jou aan de opbouw van een passend portfolio. Onze opleidingen hebben een sterke binding met het werkveld, want zij zijn medevormgever van ons onderwijs. We zetten een stap extra voor wie dat nodig heeft.

2. Jij staat aan het roer van je eigen ontwikkeling

Bij ons ontdek je je talenten en capaciteiten, en hoe je die kunt inzetten in de maatschappij. We begeleiden jou bij je ontwikkeling en het nemen van regie. We bieden een veilig leerklimaat en we geloven dat ontmoeting iedereen doet groeien. We dagen je uit en leggen de lat hoog: voor jou, maar zeker ook voor onszelf.

3. Deltion is dé plek voor ontmoeting, inspiratie en innovatie

Als onderwijsinstituut is Deltion een onafhankelijk en strategisch opleidingspartner. We zijn een innovatiehub in de regio, waar denkkracht en organisatiekracht samenkomen. We werken samen aan maatschappelijke opgaven. Dat doen we domeinoverstijgend en interdisciplinair.



2.2 Onderwijsvisie en -ontwikkeling

We willen blijven aansluiten bij behoeften van studenten, ontwikkelingen in het werkveld, nieuwe doelgroepen en onderwijskundige vernieuwing. Daarom werken we samen met onze studenten, medewerkers en het werkveld. Dat doen we vanuit een visie die aansluit bij de behoeftes van morgen. Deze visie sluit naadloos aan bij de [strategische koers](#) van Deltion en de doelstellingen uit de [kwaliteitsagenda](#). Wij leiden studenten op die duurzaam inzetbaar zijn en aansluiting vinden bij de samenleving en de arbeidsmarkt. Daarnaast willen we met ons flexibele aanbod opleidingspartner zijn voor bedrijven en instellingen in onze regio.

Onderwijsvisie

De visie op onderwijs van Deltion is tot vijf centrale principes terug te brengen:

- De ontwikkeling van de student centraal
- Een veilig sociaal leerklimaat
- In en met de praktijk
- Wendbaar vakmanschap
- Helder en transparant

Onze onderwijsvisie rust op vijf pijlers:

1. **De ontwikkeling van de student centraal.** Ons onderwijs sluit aan bij de leer- en begeleidingsvragen van individuele studenten. We willen dat studenten kunnen versnellen en vertragen (flexibiliteit op tijd, tempo en plaats), en de keuze hebben om zich te verdiepen of te verbreden (flexibel op inhoud).
2. **Een veilig en sociaal leerklimaat.** Deltion heeft een sociaal leerklimaat waarin iedereen welkom is, fouten mag maken en mag experimenteren.
3. **In en met de praktijk.** Samen met het werkveld maken we leersituaties en opdrachten. Daardoor heeft de praktijk een grote plek in ons onderwijs, ook buiten stages. In project-onderwijs werken studenten uit verschillende disciplines samen om iets te maken wat gebruikt kan worden.
4. **Wendbaar vakmanschap.** Beroepen blijven zich ontwikkelen. Daarom leren we onze studenten regie houden over hun loopbaan. En we helpen hen aanpassen aan de vraag op de arbeidsmarkt, zowel vakmatig als met *softskills*.
5. **Helder en transparant.** We geven onze (potentiële) studenten duidelijkheid over de opbouw van hun opleiding, keuzemogelijkheden en begeleiding. Zodat inzicht ontstaat in de mogelijkheden en onmogelijkheden.



Figuur 2.2 Onderwijsvisie Deltion

2.3 Drie programma's

In onze strategische koers zetten we in op drie strategische doelen: [drie beloftes aan onze studenten](#). Deze koers stelden we gelijktijdig op met onze [Kwaliteitsagenda 2024-2027](#). We vertaalden onze drie beloftes naar drie portefeuilles. Deltion werkt als organisatie programmatisch binnen die portefeuilles.

Werken vanuit een programma betekent sturen op samenhang. We brengen bestaande initiatieven bij elkaar, houden onze processen tegen het licht en sturen inhoudelijk bij waar nodig. Maar we zetten ook nieuwe initiatieven en projecten in gang die bijdragen aan onze richtinggevende doelen. De programma's zijn daarmee een bundeling van inspanningen, van bestaande én nieuwe initiatieven, projecten, processen en improvisaties.

Die bundeling van inspanningen loopt dwars door onze organisatie. We geven die met elkaar vorm. We zorgen dat programma's geen eigenstandige organisatieonderdelen worden, en werken mét ons onderwijs en onze diensten samen aan de richting die we voor ogen hebben. Daarom werken we ook met het principe van de matrix-in-één-hand: geen eigenstandige directeuren of verantwoordelijken náást de directie, maar een gedelegeerde verantwoordelijkheid bij twee directeuren vanuit het [College van Bestuur \(CvB\) en directie](#). Inzet op de programma's vraagt toewijding van onze hele organisatie.

Met de nieuwe strategische koers en onze kwaliteitsagenda hebben we meer focus aangebracht in onze organisatie. [Ontmoet je toekomst bij Deltion](#) is een heldere koers. Daarin zetten we stevig in op de kwaliteit van ons onderwijs en de ontwikkeling en vorming van studenten. Dat doen we door enerzijds te werken aan de **pedagogische basis** van ons onderwijs (portefeuille Student) en

aan **onderwijsontwikkeling** (portefeuille Onderwijs). Anderzijds werken we aan een **innovatief en wendbaar Deltion** (portefeuille Innovatieve Omgeving). We gaan daarmee terug naar de kern, mét blijvende aandacht voor innovatie en wendbaarheid. De eerste twee portefeuilles zijn meer inhoudelijk en richtinggevend. Kansengelijkheid en inclusiviteit lopen als rode draad door deze beide portefeuilles. We ontwikkelen visie, denkkaders, perspectieven en ondersteunen bij de ontwikkeling ervan. De derde portefeuille gaat meer over manieren van werken en ons innovatief vermogen. Daarmee versterken de portefeuilles elkaar, maar soms overlappen ze ook. Dat vraagt intensieve samenwerking over de portefeuilles heen.

Per programma stelden we een programmamanager aan. Hun opdracht is om onze veranderopgaven de komende jaren uit te voeren in samenwerking met onze collega's in het onderwijs en ons ondersteunend personeel. Vanaf het jaarverslag 2025 nemen wij jaarlijks de voortgang op de programma's op.

Doorontwikkeling Onderwijs Echt Nu (D.O.E.N)

De afgelopen jaren werkten wij onder de naam Doorontwikkeling Onderwijs Echt Nu (D.O.E.N.) aan het ontwerpen van flexibel onderwijs. Sinds 2024 is D.O.E.N. ondergebracht in het programma Onderwijs.



Figuur 2.3 Weergave van de drie programma's en de overlap tussen de programma's

2.4 Overige onderwijsthema's

Aansluiting vo-mbo

Vanuit ruim driehonderdvijftig scholen voor voortgezet onderwijs (vo-scholen) in de brede regio Zwolle stromen jaarlijks leerlingen in bij Deltion. Deltion wil de overgang vo-mbo zo soepel mogelijk laten verlopen. Dat doen we onder andere met onze samenwerkingsverbanden in de regio, zoals de [Zw4lse](#) en [Zw8lse](#). Maar ook in onze samenwerking met vo-scholen.

We veranderden in 2024 de manier waarop we intern aandacht besteden aan de aansluiting vo-mbo(-hbo). De voorheen Deltionbrede portefeuille *Doorstroom vo-mbo-hbo* is bestendigd en geborgd binnen onze colleges. Het is daarmee nadrukkelijker een verantwoordelijkheid geworden van onze onderwijsteams. Zij geven hier, passend bij de specifieke sectoren en opleidingen, zelf verder vorm aan.

In 2024 versterkte Deltion de aansluiting tussen het vmbo en mbo verder met bestaande en nieuwe initiatieven. Bijvoorbeeld met vo-keuzevakken op het gebied van mode, economie & ondernemen en de geüniformeerde beroepen. Deltion verzorgt deze vakken op locatie bij vo-scholen en op Deltion zelf. Ook besteedden we extra aandacht aan de overstap van het havo naar mbo.

Deltion doet mee in twee projecten van Sterk Techniekonderwijs (STO): STO Zwolle (met de vo-scholen Thorbecke SG, Talentstad en Greijdanus) en STO Meppel/Steenwijkerland (met de vo-scholen RSG Tromp Meesters en Stad en Esch). We evalueerden de projectactiviteiten van 2019 tot en met 2023 en bespraken het overbruggingsjaar 2024 met onze partners. Ook was Deltion betrokken bij brainstormsessies over de nieuwe projectperiode 2025-2029.

Met de STO-regio's Zwolle en Meppel werkt Deltion samen aan een menukaart voor technische keuzevakken. Vmbo en mbo stellen daarin samen een inspirerend onderwijsprogramma op, dat we geven in de praktijkruimtes van Deltion. We nemen daarin mogelijke nieuwe praktijkgerichte programma's voor vmbo-tl-leerlingen mee. Deze samenwerking levert ook bouwstenen op voor eventueel te ontwikkelen doorgaande leerroutes. In het schooljaar 2023-2024 begonnen we met twee pilotprojecten (ict en lassen).

Deltion krijgt ook instroom vanuit andere STO-regio's. Afstemming tussen de STO-regio's vindt plaats in het Regionaal STO Platform. Drie keer per jaar vergaderen vertegenwoordigers van zeven STO-regio's (Zwolle, Kampen, Noordwest-Veluwe, Dronten, Noordoostpolder-Urk, Meppel-Steenwijkerland en Noordoost-



Overijssel) en het bedrijfsleven onder voorzitterschap van Deltion. Thema's zijn onder andere instroom, afstemming en docententekorten.

De Nieuwe Leerweg (de samenvoeging van de theoretische en de gemengde leerweg binnen het vmbo) is voorlopig uitgesteld. Wel verkenden we met een aantal vo-scholen het opstellen van praktijkgerichte bedrijfsopdrachten (met onder andere bedrijfsbezoeken en gesprekken met werknemers). Mogelijk helpt dit in de toenemende interesse voor het praktijkleren.

Deltion sloot met twee vo-scholen een overeenkomst voor samenwerking in een LeerWerkTraject. Met twee andere scholen lopen gesprekken. In zorgvuldige afstemming leveren we zoveel mogelijk maatwerk binnen reguliere mogelijkheden. Voor de inrichting van leerwerktrajecten heeft Deltion een groot bedrijsvennetwerk.

Onze relatiemanagers bezochten in 2024 een groot aantal vo-scholen. De eerste editie van Deltion Invites vond plaats, als opvolger van de Deltion Directeurendag. Ruim honderd onderwijscollega's die zich bezighouden met de aansluiting vo-mbo waren aanwezig. We hielden het jaarlijkse beroepen-ontdekenvenement Deltion Discover, voor tweedejaars leerlingen uit het vmbo. Ruim 3.000 leerlingen van 33 vo-scholen deden mee aan dit driedaagse evenement.

In september dienden we met ons college Sport, Opvoeding & Maatschappij een subsidieaanvraag in op grond van de *Subsidieregeling versterking aansluiting beroepsonderwijskolom*. Die is toegekend. We gebruiken die vanaf 2024 in onderwijsaanwerkingsverbanden om aansluitende opleidingsroutes vmbo/havo-mbo-hbo te realiseren. De mbo- en hbo-opleidingen leiden daarbij op tot beroepen in één of meerdere tekortsectoren.



Examinering

Deltion heeft de kwaliteit van examineren hoog in het vaandel. We zetten in op bewustwording en deskundigheidsbevordering bij alle collega's die bij examinering betrokken zijn. Onafhankelijkheid is belangrijk bij examinering. Hier besteden we expliciet aandacht aan, onder andere bij de inrichting van onze examenorganisatie.

Jaarlijks evalueren we ons examenreglement en ons handboek examinering, samen met de bijbehorende processen. Waar nodig passen we die aan. Bijvoorbeeld vanwege aanpassingen in wet- en regelgeving of in ons eigen beleid.

Eén voorzitter examencommissie

Deltion wil een meer uniforme werkwijze voor onze drie examencommissies. Daarom stelden we per 1 september een vaste, onafhankelijke voorzitter aan voor deze commissies. Die legt verantwoording af aan het CvB.

Vaststellingsadviescommissie

Per 1 september heeft Deltion een vaststellingsadviescommissie met een voorzitter. Deze voorzitter is lid van de examencommissies. Daarmee vergroten we de uniformiteit, onafhankelijkheid en deskundigheid.

Eén examenbureau

Uit onderzoeken bleek dat de praktische uitvoering van kaders en richtlijnen rond examinering soms uitdagend is. Dat brengt risico's voor het examineringsproces met zich mee. Ook bleek onze kwaliteitscyclus (pdca-cyclus) onvoldoende effectief ingericht. Aspecten zoals *span of control*, onafhankelijkheid, deskundigheid en een uniforme werkwijze kunnen we op Deltion beter organiseren. Daarom besloot het CvB in het voorjaar van 2024 om over te stappen op één examenbureau. De inrichting daarvan begon in september 2024 en wordt eind 2025 afgerond.

Deskundigheidsbevordering

In 2024 zetten we extra in op deskundigheidsbevordering. De basistraining examinering is nu onderdeel van de *onboarding* van nieuwe Deltioncollega's. Ook bieden we deze training aan voor medewerkers die nog onvoldoende kennis van examinering hebben. We geven deze basistraining daarnaast groepsgewijs aan colleges of teams. Deskundigheidsbevordering van examenfunctionarissen blijft een terugkerend aandachtspunt. Jaarlijks inventariseren we de behoefte.

Digitalisering

In 2024 digitaliseerden we een aantal processen, zoals aanvraag inzage examinering, aanvraag herkansen examens, aanvraag voorzieningen en aanvraag vrijstellingen. De digitalisering van het examenplan is opgenomen in het project digitalisering studiegidsen. Dit loopt in het schooljaar 2025-2026.

We draaiden in 2024 de pilot *Invoer bij de bron*, met veertien onderwijsteams. Daarmee wilden we de haalbaarheid toetsen van een eenduidige werkwijze voor resultateninvoer. De pilot bevestigde de noodzaak voor uniformering. Ook werden daarin verbeterpunten zichtbaar voor ons examenproces. Met de oprichting van één examenbureau werken we toe naar een Deltionbrede uniforme werkwijze voor de invoer van resultaten, vanaf 2025.

Overleg

We overleggen op verschillende niveaus over examinering. Op bestuurlijk en managementniveau, maar ook binnen teams, met teamdeskundigen examinering. Deltion wisselt regelmatig kennis uit met andere roc's. Dat doen we 1-op-1 en via het landelijk overleg examinering. Onderwerpen zoals de inrichting van de examenorganisatie, actuele ontwikkelingen binnen wet- en regelgeving en casuïstiek over examinering staan op de agenda.

Ondernemerschap

De expertisegroep ondernemerschap is de verbindende factor tussen student, docent en college teams op het gebied van ondernemerschap. De expertisegroep Deltion Onderneemt ondersteunde docenten in 2024 bij het ontwikkelen van lesmateriaal. Bijvoorbeeld bij de keuzedelen Ondernemend Gedrag, Oriëntatie op Ondernemerschap en Ondernemerschap Mbo.

De expertisegroep was in 2024 betrokken bij:

- Workshops tijdens de Global Entrepreneurs Week (GEW).
- De bouw van een landelijk netwerk van ondernemende scholen en het voeren van verkennende gesprekken met de [Zw4lse](#).
- Pitch je ondernemersidee.
- Ondernemerschapswedstrijd INN'regio Zwolle.
- Ondernemende gastsprekers.
- Een internationaal ondernemend project samen met Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), Universiteit Twente en het ROC van Twente. In dit project van twaalf weken werkten Deltionstudenten van verschillende onderwijsteams aan hun ondernemende idee. Zij werden gecoacht en geïnspireerd door een breed scala aan gastdocenten en ondernemers. De eindpitches waren in Zürich (Zwitserland).

Met het openen van het vernieuwde ondernemersloket op Deltion kreeg Deltion Onderneemt een permanente ruimte op de campus. Steeds meer studenten en docenten weten dit loket te vinden. Ook in 2024 werkte Deltion Onderneemt nauw samen met de opleiding Vakspecialist aan gezamenlijke projecten in Zwolle, onder andere met Hogeschool Windesheim. Samen met Deltion Business en Landstede Groeiopleidingen gaven studenten workshops aan jongeren tussen de 16 en 27 jaar. Dit initiatief past binnen [Upgrade Yourself Regio Zwolle](#).



Excellentie

Wij willen de kwaliteiten en talenten van onze studenten versterken. Deltion kiest daarbij voor een meervoudige benadering van het begrip excelleren. Dat biedt studenten de ruimte om uit te blinken en hun talenten effectief te ontwikkelen.

Ook in 2024 boekte Deltion voortgang op het thema excellentie. Het certificeringsproces liep door, en studenten kregen voor elk succesvol excellentieprogramma een certificaat. Het verder automatiseren van dit proces is nog niet gelukt. We onderzoeken de kansen voor het ontwikkelen van een cum laude-regeling binnen Deltion.

We behielden onze sterke positie in de Skills Heroes vakwedstrijden en blijven streven naar verdere versteviging daarvan. Ook hielden we voor het eerst de kwalificatiewedstrijden Skills Talents bij Deltion. Een team van twintig vmbo-leerlingen neemt namens het Deltion regioteam deel aan Skills The Finals in 2025. Vier Deltionstudenten deden in 2024 mee met de WorldSkills in Lyon (Frankrijk).

In 2025 kijken we naar het waarderen en valideren van het proces rond de Skills wedstrijden om zo mogelijk studenten van een vrijstelling te voorzien na deelname. Ook blijft Deltion meedoen aan de landelijke mbo-ambassadeursverkiezing.

Internationalisering

Voor ons is internationalisering al jarenlang een strategisch speerpunt. We stimuleren en faciliteren studenten en medewerkers vanuit de *Beleidslijn internationalisering* om zowel *abroad* als *at home* internationale competenties te versterken. Die zijn essentieel om goed te kunnen functioneren in onze multiculturele samenleving en internationaal georiënteerde arbeidsmarkt. Internationaliseringsactiviteiten zijn een effectief middel voor het versterken van de zelfstandigheid, creativiteit, flexibiliteit, het

inlevingsvermogen en de innovatiekracht onder onze studenten en medewerkers. Het leidt tot verdere verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs.

In 2024 was Deltion actief in internationaal georiënteerde netwerken, zoals The Dutch Alliance, Network of Networks, Xarxa, EfVET, de MBO Raad, Nuffic, Erasmus+, Netinvet en Innotecs. In maart hielden we het World Wise Festival (WWF) op onze campus. Het WWF speelt een belangrijke rol om internationalisering *at home* vorm te geven en verbindt de 120 nationaliteiten in onze organisatie met elkaar. Daarnaast ontving Deltion tientallen buitenlandse delegaties op de campus. Onder meer uit Spanje, Zwitserland, Estland, Finland, Duitsland, Kroatië, Tsjechië, België, Oostenrijk en Frankrijk. Verder openden we in 2024 een fysiek International Office op een centrale plek op onze campus.

Buitenlandactiviteit	Aantal deelnemers
Buitenlandse stage	290
Studentenstudiereis	1.690
Medewerkersprofessionalisering zoals <i>job shadowing</i> , periode lesgeven, conferentie, begeleider studentenreizen/stage en relatiemanagement partnerscholen	347

Tabel 2.1 Uitgaande mobiliteiten 2024, aantal buitenlandse stages op basis van vertrekdatum in 2024

Deltion is internationaal een gewilde partner voor strategische partnerschappen (Key Action 2). In 2024 vonden enkele verkennende gesprekken plaats voor het indienen van een nieuw KA2-project. Lopende KA2-projecten:

- SuTechLan - over laaggeletterdheid
- GameOnLevelUp - over gamificatie



We stimuleren onze onderwijsteams om internationalisering (verder) te verankeren in het curriculum. Het doel: met iedere student in ieder leerjaar werken aan internationale competenties. Vanuit onze [strategische koers](#) ligt onze focus op het stimuleren van kansen-gelijkheid, inclusie en duurzaamheid. Teams kiezen uit het palet aan activiteiten voor internationalisering wat passend is binnen hun opleiding. Ons International Office geeft in gesprekken met teams advies over prioriteiten. Via de Deltion Academie bieden we trainingen aan, zoals interculturele communicatie, internationale bpv en e-Twinning. Deltion heeft zes tweetalige opleidingen. Daarmee zijn we landelijk de nummer één in tweetalig mbo.

In 2024 kwam meer aandacht voor inclusief internationaliseren en milieuverantwoord reizen. Ons International Office informeerde teams hierover, en over nieuwe financiering voor niveau 1 en 2 om met Erasmus+ naar het buitenland te reizen. We merken dat deze mogelijkheid om voor kortere duur (tot tien dagen) te reizen studenten van deze niveaus stimuleert.



2.5 Inspectie, onderwijskwaliteit en kwaliteitsbeleid

Deltion is een lerende organisatie. Wij versterken en verbeteren continu de kwaliteit van ons onderwijs. Dat doen wij samen met toegewijde onderwijsprofessionals. We gebruiken er verschillende instrumenten voor. Die zijn onderdeel van een degelijk systeem van kwaliteitszorg.

Doel en beleid

Deltion legt de lat hoog voor zichzelf. Zowel voor de kwaliteit van ons onderwijs, als voor de dynamische leer- en ontwikkelomgeving waarin we dat onderwijs aanbieden. We hebben nauwe binding met onze regio, door aansluiting bij arbeidsmarktfragen en onze deelname aan innovaties. Daar draagt ons kwaliteitsbeleid aan bij, net als de kwaliteitsdoelstellingen die hieruit voortkomen.

Ons kwaliteitsbeleid is volledig afgestemd op onze [strategische visie](#). Ook legden we afspraken om de kwaliteit te bewaken en verbeteren vast in de [kwaliteitsagenda](#). We gebruiken bijvoorbeeld de Deltionprestatiekaart en het gekoppelde dashboard voor het monitoren van onze doelstellingen en gemaakte afspraken. Dat biedt informatie over rendement, financiën en personeelszaken.

Kwaliteitsmanagementsysteem

Om aantoonbaar aan kwaliteitseisen te voldoen, hebben we volgens de eisen van de *Wet educatie en beroepsonderwijs* (WEB) een kwaliteitsmanagementsysteem. We hanteren een kwaliteits-handboek en een handboek examinering waarin we onze onderwijs- en examenprocessen beschreven. In deze handboeken brengen we de normering, beoordeling, realisatie en verbetering van de kwaliteit van ons onderwijs in beeld. Ook staat hierin hoe we de kwaliteit van ons onderwijs en onze examinering waarborgen.

Jaarlijks evalueren we het kwaliteitshandboek en het handboek examinering. Waar nodig stellen we bij. We brengen ons CvB en onze directie periodiek op de hoogte van de evaluaties.

Inspectie van het Onderwijs

In maart en april voerde de Inspectie van het Onderwijs het vierjaarlijks onderzoek (4JO) uit. In het 4JO staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

1. Op welke wijze waarborgt het bestuur met zijn (be)sturing de kwaliteit op de opleidingen?
2. Hoe deugdelijk ziet het financieel beheer van het bestuur eruit?
3. Welke ambities gericht op de verdere ontwikkeling van de opleidingen heeft het bestuur, en in hoeverre dragen deze ambities bij aan de kernfuncties van het onderwijs?

Op 10 juli ontving het bestuur de definitieve rapportage. Die gaf op alle standaarden een voldoende. De Inspectie gaf het bestuur wel een herstelopdracht op de standaard *Borging diplomering* (BA1), die valt onder het kwaliteitsgebied *Borging en afsluiting* (BA).

De uitvoering van de herstelopdracht viel onder verantwoordelijkheid van de portefeuillehouder examinering. We voerden de opdracht tussen 31 mei en 1 oktober uit. De verantwoording werd op 10 oktober verstuurd. In november deelde de Inspectie aan het bestuur mee dat voldaan is aan de herstelopdracht. Daarmee is het 4JO afgerond.

Steekproefsgewijze kwaliteitsonderzoeken bij opleidingen

Tegelijk met het 4JO voerde de Inspectie steekproefsgewijze kwaliteitsonderzoeken (SKO) uit bij twee opleidingen: Middenkaderfunctionaris Bouw BOL-niveau 4 en Logistiek Medewerker BBL-niveau 2. Bij een SKO onderzoekt de Inspectie alle standaarden van het onderzoekskader.

Naar aanleiding van deze onderzoeken gaf de Inspectie aan dat het bestuur moet zorgen voor verbetering van de kwaliteit van de

diplomering van beide opleidingen. Ook moet de kwaliteitszorg bij de één van de opleidingen worden verbeterd. Deltion ontving de definitieve rapportages van de SKO op 10 juli. In het najaar van 2025 bezoekt de Inspectie beide opleidingsteams opnieuw om onderzoek te doen. De rapportages van het 4JO en de SKO staan op de [website van de Inspectie van het Onderwijs](#).

Dataroom EVC-fraude

In oktober informeerde de minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap alle mbo-scholen over geconstateerde misstanden met de Erkenning van Verworven Competenties (EVC). Het ministerie raadde scholen aan die op grond van een EVC diploma's afgegeven hebben, om mee te doen in een dataroom. Deltion deed dat. Tijdens dit onderzoek werd bekeken welke diploma's mogelijk voor herbeoordeling in aanmerking komen op basis van de bij het onderzoeksteam beschikbare informatie. Dit leidde tot verder onderzoek van een aantal dossiers, die door alle één EVC-aanbieder zijn aangeleverd.

Derde leerweg en afwijkende urennorm

In 2024 zijn dertien opleidingen in de derde leerweg aangevraagd.

- 25959 Medewerker Facilitaire Dienstverlening
- 25960 Helpende Zorg en Welzijn
- 25583 Montagemedewerker Houttechniek
- 25724 Assistent Business Services
- 25893 Technicus Mechatronica
- 25350 Monteur Werktuigkundige installaties
- 25741 Assistent Dienstverlening
- 25742 Assistent Horeca, Voeding of Voedingsindustrie
- 25743 Assistent Logistiek
- 25744 Assistent Metaal-, Elektro- en Installatietechniek
- 25747 Assistent Procestechniek
- 25829 Timmerman
- 27012 Eerste Monteur Middenspanningsdistributie

Er zijn geen aanvragen afwijkende urennorm bij het bestuur ingediend.



Keuzedelen

Een keuzedeel beslaat vijftien procent van iedere opleiding. Met een keuzedeel kunnen studenten zelf een deel van hun opleiding invullen. Colleges en teams zijn verantwoordelijk voor de planning, de invulling, uitvoering en afronding van de keuzedelen.

In 2024 bood Deltion naast de keuzedelen binnen de opleidingen en colleges in alle vier de periodes Deltionbrede keuzedelen aan. We breidden het aanbod ervan verder uit. Deze keuzedelen zijn voor alle studenten toegankelijk. We bieden ze in de avonduren aan. In totaal deden in 2024 1.144 studenten mee aan 41 verschillende Deltionbrede keuzedelen. Een deel van de studenten volgde een extra keuzedeel (boven op de minimale keuzedeelverplichting). Naast de 33 keuzedelen op de campus waren er in 2024 acht keuzedelen bij het Sprintlyceum. Daardoor volgden in 2024 elf studenten een havovak als keuzedeel. Twee studenten van het Zone.College volgden een Deltionbreed keuzedeel. We willen deze samenwerking de komende jaren uitbreiden.

Studenten kunnen Deltionbrede keuzedelen kiezen van buiten hun eigen opleiding. Daarnaast bestaat het aanbod uit keuzedelen die nergens binnen Deltion aangeboden worden. Denk aan Frans, Chinese taal en cultuur, Nederlands ondersteund met gebaren, Arabisch, etc. We monitoren doorlopend de tevredenheid van studenten over deze keuzedelen. De gemiddelde waardering is 8,0. De meeste studenten (86%) raden het volgen van een Deltionbreed keuzedeel aan bij medestudenten.

De projectgroep is sinds schooljaar 2023/2024 opgesplitst in een project- en een klankbordgroep, aangestuurd door de projectleider keuzedelen. Alle colleges hebben een opleidingsmanager in beide groepen. In de projectgroep zit verder een adviseur onderwijs die ook voor Deltion Business werkt. Zij komen elke maand bij elkaar. De klankbordgroep sluit twee keer per jaar aan.

De notitie *Visie en toekomst Deltionbrede keuzedelen* uit 2023 benoemt drie punten voor doorontwikkeling. Hierin werd in 2024 verder gewerkt:

- Hr-beleid uitwerken voor flexibele inzet docenten
- Doorontwikkeling passende bekostigingssystematiek
- Projectuitvoering/implementatie
 - Digitale ondersteuning van het keuzeproces van de student
 - Verbreden van de doelgroep (BBL, LLO, personeel, andere roc's, enz.)
 - Inbedding van het project binnen de organisatie

Certificeerbare keuzedelen

Keuzedelen zijn vaak een verdieping of verbreding van een reguliere mbo-opleiding. Voor veel werkenden biedt dit een mogelijkheid tot bijscholen in een bepaalde richting of in nieuwe technieken. Voor werkenden en werkzoekenden biedt een cursus met mbo-certificaat het voordeel dat zij voldoen aan een deel van de kwalificatie-eisen van een volledige mbo-opleiding. Het certificaat is in heel Nederland geldig: DUO registreert het mbo-certificaat ook in het diplomaregister. Als deelnemers later een mbo-opleiding doen, krijgen ze met zo'n certificaat vaak vrijstelling voor een deel van de opleiding.

Deltion vindt certificeerbare keuzedelen een belangrijk instrument voor het aanbieden van cursorisch onderwijs. We boden in 2024 negentien certificeerbare keuzedelen. Hiervan draaiden er in 2024 elf als open cursusaanbod en/of in maatwerkgroepen. In totaal kenden die 139 deelnemers.

Deltion week in 2024 niet af van de keuzedeelverplichting in het kader van persoonlijke, culturele of levensbeschouwelijke vorming.



3 ONZE KWALITEITSAGENDA EN HET NPO

In lijn met onze [strategische koers](#) en onze [onderwijsvisie](#) geven we met onze kwaliteitsagenda een impuls aan de [kwaliteit van ons onderwijs](#). Daarnaast leveren we extra inzet vanuit het [Nationaal Programma Onderwijs \(NPO\)](#) om onder meer de impact van de coronaperiode op onze studenten te beperken. Dit hoofdstuk gaat over de voortgang op onze kwaliteitsagenda en het NPO.

3.1 Kwaliteitsagenda

Het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) keurde onze Kwaliteitsagenda 2024-2027 in april 2024 goed. Met deze kwaliteitsagenda geven we uitvoering aan de *Regeling kwaliteitsafspraken mbo 2024-2027*. Daarin staan drie prioriteiten:

1. Bevorderen kansengelijkheid
2. Versterken van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt
3. Onderwijs van de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie

Onze kwaliteitsagenda sluit naadloos aan op onze strategische koers en gaat bij veel doelstellingen verder op de lijn die we al jaren geleden inzetten. We voeren die op twee manieren uit:

1. Al onze colleges en diensten maakten een doorvertaling voor hun organisatieonderdeel
2. We startten [drie Deltionbrede programma's](#)

Deze paragraaf behandelt de ontwikkelingen op drie speerpunten per doelstelling van onze kwaliteitsagenda. Ook beschrijven we hoe we onze interne en externe stakeholders hebben betrokken. Omdat we in 2024 van start gingen, is nog niet algemeen geëvalueerd. Waar mogelijk en relevant beschrijven we op het niveau van de doelstellingen op welke wijze dat al wel gebeurde. En of op basis daarvan bijstelling nodig was. Ook gaan we in op de manier waarop we vanaf 2025 de evaluatie samen met interne en externe stakeholders organiseren.

Ten tijde van het schrijven van dit jaarverslag waren in beperkte mate actuele data beschikbaar bij de (verplichte) indicatoren op basis waarvan we onze kwantitatieve doelen bepaalden. Daarom rapporteren we in dit jaarverslag met name kwalitatief. Daar waar mogelijk en relevant reflecteren wij op de indicatoren.

3.1.1 Voortgang op prioriteit 1: Bevorderen van kansengelijkheid

Kansengelijkheid is een complex vraagstuk, niet te verwarren met het streven naar gelijke uitkomsten. Niet iedereen kan alles worden, want iedereen heeft andere capaciteiten. Het betekent volgens ons ook niet dat iedereen precies hetzelfde behandeld wordt. Want écht gelijke kansen vragen soms om ongelijke behandeling.

Een jongere met een stressvolle thuissituatie heeft voor gelijke kansen misschien nét wat meer begeleiding en ondersteuning nodig, bijvoorbeeld. Kansengelijkheid draait erom dat iedereen de kans krijgt haar of zijn talenten en capaciteiten te ontdekken en ontplooien.

Wij zien twee kanten van dit vraagstuk. Enerzijds is er een groep studenten die het lastig heeft, zich niet thuis voelt of dreigt uit te vallen. Een groep jongeren die mogelijk een meer kwetsbare achtergrond heeft dan gemiddeld. Opvang, ondersteuning en extra inzet voor deze groep moeten op orde zijn. Anderzijds geloven we dat écht goed onderwijs begint in de klas, in de relatie tussen student en docent, en tussen studenten onderling. Gelijke kansen creëren betekent voor ons dan ook écht investeren in de basis, in het fundament van ons onderwijs.

Een preventieve aanpak dus, vanuit een heldere pedagogische visie. Met een sociaal veilig klimaat (met ruimte voor verschillen), een sterk ontwikkelde begeleidingsstructuur en een cultuur waarin ontmoeting en ontwikkeling centraal staan. Zo werken we ook aan mentale gezondheid en weerbaarheid van studenten. Door te investeren in deze voorkant, in de basis van goed onderwijs, denken we de grootste bijdrage te leveren aan kansengelijkheid.

Doelstelling 1.1: Gelijkwaardige behandeling van studenten

Wij willen samen met onze partners voor nadrukkelijk alle studenten in 2027 dé onderwijsstad in de regio zijn. Wij laten daarbij het onderscheid tussen mbo en hbo zoveel mogelijk los en streven



naar gelijkwaardige behandeling. Dit concretiseerden we verder in drie beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

De Bruisweek (introductieperiode) is meer toegankelijk voor mbo-studenten

In 2024 overlegden we in de [Zw8lse](#) om onder andere het Bruisconcert, als onderdeel van de introductieweek, breder toegankelijk te maken voor mbo-studenten. Waarschijnlijk volgen in 2025 keuzes die effect hebben op de introductieperiode van het schooljaar 2025-2026.

Alle studenten (mbo en hbo) hebben toegang tot de studentencafés

We brachten onze [studentenraad](#) via ons [College van Bestuur \(CvB\)](#) in contact met hét studentencafé in Zwolle. Concreet: onze studentenraad gebruikt nu geregeld de vergadervoorzieningen daar. Ook is het café inmiddels voor alle studenten op alle avonden van de week toegankelijk. Verder voeren we gesprekken om samen met het café en de Social Hub specifiek voor Deltionstudenten activiteiten te houden.

Samenwerking tussen studentenverenigingen en de gemeente is uitgebreid naar alle vertegenwoordigers van het mbo en hbo

Er waren in 2024 nog geen ontwikkelingen ten aanzien van dit beoogde resultaat.

Doelstelling 1.2: Studentenwelzijn, veiligheid en inclusiviteit

Ook in onze regio zien we in toenemende mate grootstedelijke problematiek zoals ondermijning en criminaliteit. Goed onderwijs begint met een veilige omgeving. Studenten die zich veilig voelen, zijn beter in staat te leren. Thema's als welzijn en sociale veiligheid zijn het fundament onder ons onderwijs. Dit concretiseerden we verder in drie beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

Aandacht voor het welzijn van studenten, zowel preventief als specifieke aandacht voor ondersteuning van de groep studenten die extra ondersteuning nodig heeft, in nauwe samenwerking met zorgpartners en gemeente(n)

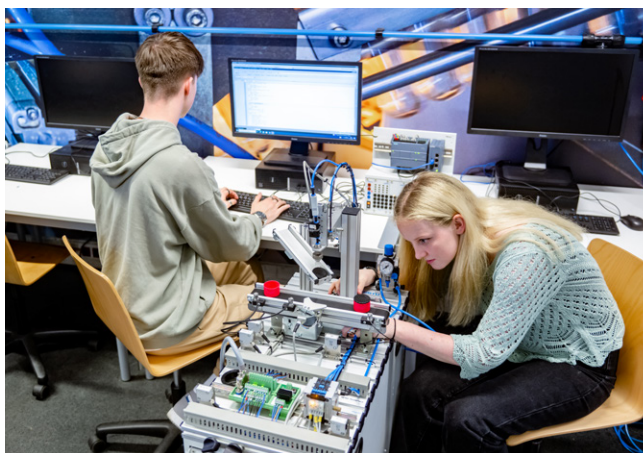
In 2024 ontwikkelde Deltion een integrale visie op vitaliteit, met speciale aandacht voor de vitaliteit van studenten. In 2025 stelt onze dienst Onderwijs & Kwaliteit een plan van aanpak op.

De Social Hub

De Social Hub is een Deltionbreed initiatief voor studentenwelzijn en -socialisatie. Het is in de eerste plaats een fysieke ontmoetingsplek voor studenten. De Social Hub heeft een eigen plek op de campus, en wordt bemenst door een klein team van *social officers* en net afgestudeerde studenten. In 2024 breidden we de vaste locatie op Campus-Oost uit met een pop-up op Campus-West.

In 2024 organiseerden we met de Social Hub onder andere:

- Een *closet sale*, de Social Giftkast en twee keer per week een ontbijt
- De introductieweken
- Activiteiten in de klassen
- De bijdrage van Deltion aan Serious Request Metakids
- Het Kerstival 2024



Het Deltion JongerenTeam (DJT)

Het Deltion JongerenTeam (DJT) ondersteunde ook in 2024 studenten met niet-schoolse problemen. Zodat docenten zich kunnen richten op de pedagogische basis en de ontwikkeling van schoolse vaardigheden van studenten. In 2023-2024 begeleidde het DJT 723 studenten, vooral op het gebied van huiselijke relaties, stage/werk en geestelijke gezondheid.

In 2024 overlegden we met de gemeente Zwolle over de toekomst van het DJT. De belangrijkste uitkomsten:

- Borging van het DJT tot en met 2025
- Besprekingen over financiering en inzet van het DJT in 2025 als onderdeel van het regionaal programma *Van school naar duurzaam werk*

Het continu verbeteren van de sociale veiligheid in de klas, op de campus én daarbuiten; in samenwerking met partners uit de regio

In 2024 ontwikkelden we een sociaal veiligheidsplan, dat voortbouwt op de ervaringen van de afgelopen jaren (ten aanzien van ondermijning en diversiteit & inclusie). Daarbij maakten we een start met de vorming van beleid:

- We hielden gesprekken met ons [CvB en onze directie](#) over visievorming en integrale benadering van veiligheid. We formuleerden een opdracht dit verder uit te werken.
- De aanpak van risicogedrag binnen Deltion is beschreven en in één college (Economie & Ondernemen) (deels) ingevoerd. Risicogedrag definiëren we daarbij als: ondermijning, agressie, gebruik en bezit van verdovende middelen, bedreiging.
- In 2024 is de portefeuille Sociale Veiligheid afgerond met een notitie voor de [programmaleiders Student](#). Hierin staan aanbevelingen over het pedagogisch klimaat.
- Het team veiligheid is uitgebreid met de functie senior-adviseur sociale veiligheid.





We ontwikkelen niet alleen beleid, maar werken ook aan een concrete aanpak en professionalisering op de verschillende vraagstukken. Dit doen we samen met de regio en kennispartners. In 2024 ondernamen we onderstaande acties:

- Vanuit de samenwerking in de [Zw8lse](#) delen we kennis en aanpak op het gebied van sociale veiligheid. In 2024 namen we de door Landstede MBO ontwikkelde werkwijze *Aanpak voorkoming escalatie* over. Die pasten we aan naar onze eigen situatie. We voeren deze stapsgewijs in in 2025.
- De samenwerking met WIJschool wordt voortgezet. Deltion ontwikkelde de methode Indicator naar onze eigen situatie. We gebruiken dit voor het leren signaleren in de klas.
- Samen met Travers Welzijn, Tactus Verslavingszorg, Jeugdbescherming Overijssel (JBOV) en Ambelt vso ontwikkelde Deltion zijn studentenstatuut en het daaraan gekoppelde sanctiebeleid.
- We werken samen met Hogeschool Windesheim en het Trimbos Instituut op het gebied van studentenwelzijn en middelengebruik.
- We werken samen met Hogeschool Windesheim om *positive behaviour support* (pbs) verder te ontwikkelen binnen Deltion (als onderdeel van ons schoolveiligheidsplan, een samenwerking met de Stichting School en Veiligheid).
- Samen met de gemeente Zwolle werkten we aan de totstand-koming van een voorziening voor risicojongeren die door hun gedrag niet schoolbaar zijn, maar wel perspectief hierop hebben. Ook hier werken we samen met Ambelt vso.
- Intern werkten we samen tussen ons Studenten SuccesCentrum (SSC) en Bedrijfsvoering op het gebied zorg en veiligheid. Dit versterken we in 2025.

Pedagogiek en de pedagogische professionaliteit van onze medewerkers, omdat dit de basis vormt voor ons onderwijs, voor veiligheid en welzijn

We stelden de opdracht en het specifieke programma inclusief verbeterdoelstellingen vast. We stelden een programmamanager aan die vanaf 2024 [het programma Student](#) aanstuurt, met de focus op pedagogiek.

We werken samen met het lectoraat Jeugd van Hogeschool Windesheim en het Instituut voor Inclusief Onderwijs om te adviseren in visieontwikkeling en actief te begeleiden in professionalisering van onderwijsteams en diensten. Ook doen we met deze instellingen praktijkgericht onderzoek op het gebied van pedagogiek in het mbo. Met verschillende stakeholders in de school (lob-ambassadeurs, passend-onderwijs-experts, veiligheidsfunctionarissen, etc.) overlegden we om een integrale aanpak te bewerkstelligen rond pedagogiek langs de lijn van [programmatisch werken](#).

We hielden collegebijeenkomsten over pedagogiek, richtten een netwerk van pedagogische coaches op ter ondersteuning van docentvragen, en troffen voorbereidingen voor een visietraject dat begin 2025 start. Ook spraken we met onze diensten om hun aandeel in het versterken van het pedagogisch klimaat te vergroten.

Doelstelling 1.3: Voorkómen vsv, versterken begeleiding student in onderwijs en naar werk

De relatie tussen student en docent is een voorwaarde voor leren. Daarmee is studentbegeleiding en pedagogiek binnen het onderwijs een belangrijk aandachtspunt, op alle niveaus. Dit concretiseerden we verder in drie beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.



Extra aandacht voor studentbegeleiding (en pedagogiek). Dit draagt bij aan studentsucces en we leveren daarmee een preventieve bijdrage

Gelijke kansen creëren betekent voor ons écht investeren in de basis, het fundament van ons onderwijs. Door het [versterken van het pedagogisch klimaat](#) verwachten we een bijdrage te leveren aan het terugdringen van voortijdige uitval.

Het RIF-project Start.route werd in 2024 succesvol afgerond en verantwoord. We besloten in 2025 een ‘opschaler’ aan te vragen voor de thema’s die het meest aandacht vragen bij een duurzame verankering van dit project. Met de Start.route bieden we een sluitende aanpak voor jongeren met een kwetsbare achtergrond op niveau 1 en 2, samen met het Doorstroompunt (RMC), Landstede MBO en regionale bedrijven.

Voorkomen van vsv door extra begeleiding en ondersteuning

Wij willen het aantal voortijdige schoolverlaters zo veel mogelijk beperken. Wij meten onze voortgang en prestatie aan de hand van de landelijk vastgestelde normen. Ons doel is om landelijke vsv-streefcijfers te behalen in 2027.

In tabel 3.1 is te zien dat het vsv-percentage op niveau 3 in schooljaar 2023-2024 toenam ten opzichte van het voorgaande schooljaar. Op niveau 1, niveau 2 en niveau 4 laten onze vsv-percentages een dalende trend zien. Op landelijk niveau dalen de vsv-percentages bij alle niveaus. Daarbij valt Deltion op niveau 2 onder het landelijk gemiddelde en onder de vsv-norm. Op de andere niveaus scoort Deltion hoger dan het landelijk gemiddelde en de norm.

In tabel 3.2 zijn de vsv-data uitgesplitst naar BOL en BBL. Daarin is af te lezen dat de percentages op niveau 2 en 4 zowel in BOL en BBL een dalende trend laten zien. Bij niveau 1 is sprake van een

	2021-2022			2022-2023			2023-2024 (voorlopige cijfers)		
Niveau	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm	vsv % Deltion	vsv % landelijk	vsv % norm
1	27,89	24,37	22,60	28,29	24,37	22,40	24,88	22,60	22,20
2	8,55	11,23	9,58	9,84	11,23	9,45	9,11	10,64	9,33
3	5,60	5,51	3,89	5,40	5,51	3,80	6,08	5,09	3,70
4	4,32	4,57	3,25	5,00	4,57	3,17	4,27	4,09	3,08
vavo	11,78	10,69	n.v.t.	11,78	10,69	n.v.t.	10,42	9,69	n.v.t.

Tabel 3.1 Voortijdig schoolverlaten 2021-2024

dalende trend: de BOL-cijfers scoren conform onze doelstelling voor 2025-2026. De percentages bij BBL wijken juist sterk af. Een verklaring hiervoor ligt in het beperkte aantal BBL-studenten

op niveau 1. Op niveau 3 zien wij een stijgende trend op het totale niveau en bij de BOL. Bij BBL scoren we hier al conform de doelstelling voor 2025-2026.

	Niveau 1				Niveau 2				Niveau 3				Niveau 4			
	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024 ¹	2025- 2026	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024 ¹	2025- 2026	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024 ¹	2025- 2026	2021- 2022	2022- 2023	2023- 2024 ¹	2025- 2026
Tot.	27,89%	28,29%	24,88%	22,0%	8,55%	9,84%	9,11%	8,0%	5,60%	5,40%	6,08%	4,5%	4,32%	5,00%	4,27%	3,8%
BOL	27,64%	31,00%	19,51%	21,8%	8,59%	11,00%	9,47%	8,0%	6,38%	6,00%	7,48%	4,5%	4,22%	5,00%	4,07%	3,7%
BBL	30,43%	29,00%	43,59%	24,0%	8,55%	9,00%	8,72%	8,0%	4,54%	5,00%	4,34%	4,5%	5,83%	7,00%	6,98%	5,1%
				Doelstelling 2027				Doelstelling 2027				Doelstelling 2027				Doelstelling 2027

Legenda kleuren:

Dalende score t.o.v. vorige schooljaar Dalende score t.o.v. vorige schooljaar en doelstelling 2027 behaald Stijgende score t.o.v. vorig schooljaar

Tabel 3.2 Vsv-percentages 2021-2024 uitgesplitst naar BOL en BBL

1) Voorlopige vsv-cijfers



Regionale vsv-aanpak

Door de vertraging van het wetsvoorstel *Van school naar duurzaam werk* is het huidige regionale Vsv-Programma 2020-2024 verlengd tot 2026. De lopende regionale projecten worden grotendeels voortgezet. Daarbij werd het project *De warme overstap* verbreed naar alle overstapmomenten (v(s)o-mbo, pro/vso/mbo-arbeidsmarkt). Ook ontwikkelden we in 2024 vanuit dit project een nieuw platform als vervanging van Intergrid: MijnOverstap. Hierin wisselen we basisgegevens uit van leerlingen die de overstap maken vanuit het mbo.

Na je studie

De invoering van de wet *Van school naar duurzaam werk* op 1 januari 2026 geeft het mbo een wettelijke taak in de begeleiding van studenten (in een kwetsbare positie) met een diploma naar duurzaam werk. De afgelopen jaren ontwikkelde het team Na Je Studie (NJS) van Deltion deze taak al met steun van de subsidieregeling *Nazorg mbo 2022-2024*.

NJS had in schooljaar 2023-2024 met 620 studenten contact over hun overstap naar de arbeidsmarkt. Met zo'n honderd studenten was dit contact een intensieve begeleiding bij de overstap naar de arbeidsmarkt of vervolgonderwijs.

Deltionbegeleiders

De Deltionbegeleiders zijn er voor jongeren die langere tijd geen onderwijs volgden of die door belastende omstandigheden niet een reguliere overstap kunnen maken naar het mbo. In het schooljaar 2023/2024 volgden 107 jongeren een traject bij de Deltionbegeleiders. Tijdens dit traject kijken we samen naar de haalbaarheid van het volgen van een mbo-opleiding. Meer dan de helft van de dat schooljaar begeleide jongeren begon met een opleiding op Deltion. Zo nodig kunnen Deltionbegeleiders ook maatwerkbegeleiding bieden tijdens de opleiding. Voor de groep

jongeren die niet gestart is, zetten we een ander traject in met samenwerkende doorstroomcoaches van de gemeenten in onze regio.

De Taalklas

De Taalklas biedt een tijdelijke plek voor studenten die hun opleiding nog niet succesvol kunnen volgen. Zij worden tijdelijk uit de opleiding gehaald om taallessen te volgen. Dit is voor veel studenten niet de juiste oplossing. Daarom begonnen we een ontwikkeltraject om de taalklas integraal te laten samenwerken met onderwijsteams en om te zorgen dat taalondersteuning niet los staat van het onderwijs, maar in de opleiding plaatsvindt.

Het doorontwikkelen van een passend aanbod voor studenten die niet op hun plek zitten en/of dreigen uit te vallen. Met expliciet aandacht voor de niveau-2 doelgroep

In 2024 scherpten we ons aanbod aan voor studenten die iets extra's nodig hebben ten aanzien van begeleiding en/of oriëntatie. Hieruit ontstonden drie nieuwe routes. Die bestaan uit:

- Twee opleidingen:
 - Het Oriëntatiejaar, dat in schooljaar 2024-2025 met één klas begon
 - Het Diplomatraject
- Een overbruggings-/voorbereidingstraject. Daarin vangen we studenten uit het mbo tijdelijk op, en begeleiden we hen intensief terug naar een mbo-opleiding.

Doelstelling 1.4: Soepele verwante doorstroom vmbo-mbo-hbo

Wij blijven ons de komende jaren nadrukkelijk inzetten voor de positionering van het mbo in de beroepskolom. Daartoe versterken we onze bestaande samenwerkingen [met het vo](#) en hbo en breiden deze de komende jaren verder uit. Onze focus ligt daarbij op de regionale tekortsectoren, zonder daarbij de breedte van de

sectoren waar wij voor opleiden uit het oog te verliezen.

Dit concretiseerden we verder in drie beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

Het verstevigen van de samenwerkingen in tekortsectoren. Voortbouwend op de samenwerkingen die reeds lopen en de nieuwe regeling doorstroom

In 2024 diende Deltion samen met het regionale vo en hbo een aanvraag in voor de regeling *Versterking aansluiting beroepskolom* (VABOK) in de sectoren zorg, onderwijs en kinderopvang. Vanuit Deltion zijn de opleidingen Sociaal Werk en Pedagogisch Werk betrokken. Na goedkeuring van de aanvraag startte een projectteam met de uitvoering, samen met het vo en hbo in zeven verschillende initiatieven. Die zijn gericht op het ervaring opdoen in een volgend studietraject [van vo naar mbo](#) en van mbo naar hbo. De eerste bevindingen zijn positief. In het project onderzoeken we ook mogelijkheden om het Paspoort voor Succes te gebruiken bij de overgang van mbo naar hbo.

In 2024 zetten we de online module *Ontdek het hbo* in voor studenten van Deltion en andere mbo-scholen die werken met Xerte. Inmiddels gebruikten zesduizend studenten deze module.

Ook voor de opleidingen ICT maakten we plannen om de doorstroom vmbo-mbo-hbo te versterken. In 2025 dienen we dit plan in voor de VABOK-regeling.

Het versterken van de propositie van mbo-opleidingen. Enerzijds ten opzichte van het hbo: waar niveau-4 opleidingen een goed perspectief bieden, is doorstroom naar het hbo niet per se beter. Anderzijds door een aantrekkelijk alternatief te bieden voor de havo

In 2024 maakten we het voor onze studenten mogelijk om via de Deltionbrede keuzedelen havovakken te volgen. Daarbij maken we



gebruik van het aanbod van ons vavo-onderwijs. Studenten volgen afhankelijk van hun voorkennis en niveau een havo-vak in één of twee jaar tijd. In 2024 ging het om negen studenten.

Daarnaast namen we bij een aantal niveau-4-opleidingen havovakken op in het curriculum. Bijvoorbeeld het vak Nederlands binnen het college Sport, Opvoeding & Maatschappij. Ook integreerden we havovakken in het curriculum van de opleidingen Engineering. In 2025 onderzoeken we bij het college Horeca, Reizen & Dienstverlening de mogelijkheden voor havovakken.

Een betere doorstroom van vo-mbo-hbo-wo, zoals verankerd in de Regionale Ambitieplannen (Zw8lse-agenda). Onder andere door het inzetten op de regionale AD-campagne voor bekendheid en werving

Er waren in 2024 nog geen ontwikkelingen ten aanzien van dit beoogde resultaat.

Doelstelling 1.5: Verminderen van laaggeletterdheid

Binnen Deltion zien we een tweeledige opdracht over de inzet op laaggeletterdheid. Enerzijds zijn we de regionale onderwijspartner met een taalaanbod voor inburgeraars, WEB-trajecten en bedrijven (maatwerk). En ondersteunen we bij de doorstroom van inburgeraars naar een beroep. Dit aanbod is continu in ontwikkeling.

Anderzijds is het een vraagstuk onder onze mbo-studenten. We zetten de afgelopen jaren al in op de ontwikkeling van ondersteunend aanbod op taal. De grootste uitdaging is vooralsnog het vroegtijdig herkennen van laaggeletterdheid en de impact daarvan op studenten. Deltion is actief betrokken bij de problematiek rond laaggeletterdheid, bij zowel de NT1- als NT2-doelgroep. Dit concretiseerden we verder in twee beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

Het (door) ontwikkelen en uitvoeren van een breed palet aan onderwijsaanbod rond taal en laaggeletterdheid voor inburgeraars, gemeenten (web-trajecten) en bedrijven (maatwerktrajecten)

De [Taalklas](#) biedt een tijdelijke plek voor studenten die hun opleiding nog niet succesvol kunnen volgen.

Het ontwikkelen van beleid en een preventieve aanpak op laaggeletterdheid, gericht op onze mbo-studenten die vastlopen of dreigen vast te lopen op taal

In 2024 richtte Deltion zich met het Masterplan Basisvaardigheden op het verminderen van laaggeletterdheid onder studenten. Het plan richt zich op het structureel verbeteren van taal-, reken-, digitale vaardigheden en burgerschap van studenten. Dat doen we vanuit een integrale aanpak. Die sluit aan bij het inspectiekader, waarin generieke vakken sinds vorig jaar zijn opgenomen.

Samen met het Expertisecentrum Beroepsonderwijs (ECBO) zetten we eind 2024 een bewustwordingsenquête uit om het niveau en de behoeften op het gebied van basisvaardigheden in kaart te brengen. De resultaten hiervan verwachten we in februari 2025. Meerdere onderwijsteams volgden bewustwordingstrainingen gericht op het herkennen en aanpakken van knelpunten in basisvaardigheden bij studenten. Het Masterplan Basisvaardigheden krijgt naar verwachting in maart 2025 akkoord van ons [CvB](#), waarna de uitvoering start.

We richtten een projectgroep Basisvaardigheden op voor de coördinatie en invoering van maatregelen, zoals het ontwikkelen van interventies, organiseren van trainingen en monitoren van voortgang. Een pilot laaggeletterdheid bij de colleges Sport, Opvoeding & Maatschappij en Welzijn & Gezondheidszorg omvatte een instaptoets voor alle eerstejaars studenten op lezen, gevolgd door een actieplan om de resultaten te benutten, met nadruk op het versterken van taalgericht vakonderwijs.

Deltion is aangesloten bij de Kopgroep Overijssel, een samenwerking tussen bedrijven om basisvaardigheden op de werkvloer te verbeteren. Daarnaast loopt een onderzoek naar basisvaardigheden binnen niveau-2-opleidingen, dat specifieke uitdagingen en kansen in kaart brengt. We verwachten dat de onderzoeksresultaten in 2025 inzicht geven in de ondersteuningsbehoefte van docenten om de basisvaardigheden van hun studenten te verbeteren.

In 2024 behaalden we al belangrijke tussenresultaten, zoals de bewustwordingsenquête, bewustwordingstrainingen voor teams, een dialoogsessie met opleidingsmanagers en onderwijsadviseurs, en het opstellen van een plan van aanpak. Daarnaast boden we studenten mogelijkheden om hun basisvaardigheden te verbeteren. Ook versterkten we de basisvaardigheden in het curriculum. Verder breidden we het trainingsaanbod uit en verkenden we digitale hulpmiddelen (zoals geschikte instaptoetsen). Ook in de doorontwikkeling van curricula besteedden we aandacht aan basisvaardigheden, ook tijdens vakgerichte lessen.

Die inspanningen vormen een solide basis voor de verdere uitvoering van het Masterplan Basisvaardigheden, met vergrote bewustwording en concrete maatregelen. In 2025 ligt onze focus op de introductie en borging van effectieve interventies om basisvaardigheden structureel te verbeteren. De projectgroep Basisvaardigheden speelt daarin een centrale rol.

3.1.2 Voortgang op prioriteit 2: Versterken van de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt

Deltion is er voor iedereen die zich wil ontwikkelen; met diploma-trajecten en een volledig aanbod op het gebied van bij-, na- en omscholing. We hebben een sterke positie in de regio, waar we samenwerken met onze stakeholders, zoals gemeenten, andere onderwijsinstellingen en het UWV. Op die manier borgen we de aansluiting op de regionale maatschappelijke vraagstukken.

Hoewel de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt één van de sterke punten is van het Nederlandse mbo-onderwijs en onze regio, stelt het ons ook voor een aantal dilemma's. Voorbereiding op de arbeidsmarkt is namelijk niet onze enige taak. We hebben ook een bredere vormende taak én bereiden studenten voor op doorstroom naar een vervolgopleiding. We leggen een brede generieke basis. Dit schuurt soms met het aansluitingsvraagstuk. Bijvoorbeeld bij studenten die zichzelf goed ontwikkelen in een sector waar weinig werkgelegenheid is, of juist studenten die zo snel mogelijk aan het werk gaan (en minimaal geschoold worden) in sectoren waar veel werk is.

Ons uitgangspunt is in eerste instantie dat we aansluiten bij interesses, talenten en capaciteiten van studenten. Studenten kiezen zelf welke richting ze op willen. We zetten vervolgens binnen al onze opleidingen op loopbaanontwikkeling en -begeleiding (lob) in. Daarmee reiken we studenten competenties aan die bijdragen aan hun weerbaarheid en wendbaarheid op de arbeidsmarkt. En hoewel studenten alles mogen kiezen, blijven we als Deltion kritisch op het perspectief en de doelmatigheid van opleidingen.



Doelstelling 2.1: Weloverwogen keuze voor een kansrijk en passend beroep

Wij spannen ons de komende jaren in om ons opleidingsportfolio actueel en passend te houden bij de (regionale) arbeidsmarkt.

We zorgen voor de juiste voorlichting en begeleiding van studenten, zodat zij een weloverwogen keuze maken voor een beroep dat past bij hun talenten en kwaliteiten. Tegelijkertijd informeren wij hen over perspectieven op de arbeidsmarkt. Daarbij leggen we een accent op de opleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven. Dit concretiseerden we verder in vijf beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

Aandacht voor de opleidingen die nodig zijn voor de maatschappelijke opgaven in onze regio

In de tekortsectoren werkten we ook in 2024 samen met werkgevers. Bijvoorbeeld met het initiatief *Meelopen in de zorg*, maar ook door partners uit de bouw die tijdens open dagen zelf voorlichting verzorgden. Daarnaast leggen we ook in onze externe activiteiten de focus op de maatschappelijke opgave, onder andere bij [LUX038](#) en de [Makersfabriek](#).

Het steviger verankeren van loopbaanontwikkeling en -begeleiding (lob) in de breedte van het onderwijs-programma en passend bij onze integrale visie op studentbegeleiding

De extra middelen voor lob zijn toebedeeld aan onze colleges. Onderwijsteams werken in eigen context aan het versterken van lob. Collegedirecteuren maken voldoende middelen vrij voor de doorontwikkeling van de pedagogiek, af te spreken in het programma pedagogische werkplaats.

Lob is onderdeel van de doorontwikkeling en professionalisering op pedagogiek in het programma pedagogische werkplaats. Hierover maakten we in 2024 afspraken met onze directie en ons CvB. Met lob-ambassadeurs brengen we bredere professionalisering qua pedagogiek op gang. Ook onze Deltion Academie is hierbij betrokken, bijvoorbeeld bij de nieuwe leergang beroepspedagogiek.

In 2024 begonnen we met ons [Oriëntatiejaar](#). In schooljaar 2024/2025 ging één klas van start.



Het verder ontwikkelen van ons portfoliobeleid met een bijpassende cyclus: elke twee jaar houden we ons volledige opleidingsportfolio daarmee tegen het licht

In 2024 voerden we met alle colleges gesprekken over ons onderwijsaanbod. Daarin iken we het onderwijsaanbod aan de Deltionbreed vastgestelde richtinggevendende uitspraken. Bijvoorbeeld het behoud van een breed onderwijsaanbod, waarmee we aansluiten op de brede economische activiteit in de regio Zwolle.

We bekijken het onderwijsaanbod vanuit verschillende perspectieven:

- externe ontwikkelingen zoals veranderingen in klimaat, digitalisering en demografie
- de veranderende vraag van de arbeidsmarkt
- de vraag van de student
- het aanbod van omliggende mbo-instellingen
- de kwaliteit en doelmatigheid van de opleidingen

Door integraal en op basis van data (CBS, DUO, UWV, SBB) het gesprek te voeren, vergroten we het bewustzijn in onze colleges. Daarmee maken we zorgvuldiger afwegingen in het onderwijsaanbod.

We verkenden ook mogelijke nieuwe opleidingen. Hiermee verbeteren we ons onderwijsaanbod. Bijvoorbeeld doordat studenten nu makkelijker intern kunnen doorstromen naar een ander niveau, of doordat we met nieuw aanbod inspelen op actuele ontwikkelingen in het werkveld.

Een transparant onderwijsaanbod passend bij de regionale arbeidsmarkt, de maatschappelijke opgaven en de talenten en kwaliteiten van de studenten

Met ons portfoliobeleid komen we tot een toekomstbestendig onderwijsaanbod, dat van goede kwaliteit en financieerbaar is,

en meer samenhang vertoont. We stimuleren binnen colleges de samenwerking tussen opleidingen, zodat we ondanks dalende studentenaantallen een breed onderwijsaanbod kunnen blijven neerzetten. Ook met de flexibilisering van het onderwijs zijn we steeds beter in staat om onderwijs te bieden dat inspeelt op diverse doelgroepen. We stemmen dat onderwijsaanbod af met de [Zw4lse](#) en het regionale bedrijfsleven.

Het overzichtelijk en vindbaar maken van het totale regionale onderwijsaanbod (zie ook doelstelling 2.3) en de beschikbare leerroutes en informatie over financiering

Er waren in 2024 nog geen ontwikkelingen ten aanzien van dit beoogde resultaat.

Doelstelling 2.2: Een goede stageplek voor studenten zonder stagediscriminatie

Wij willen de kwaliteit van de begeleiding voor, tijdens en na de stage verbeteren. Stagediscriminatie is een landelijke én regionale uitdaging. Samenwerking zien wij als sleutel tot succes. Als school stellen we een sociale norm: (stage)discriminatie is onacceptabel. Wij onderschrijven dat de verantwoordelijkheid van het probleem niet bij de student ligt. Onze ambitie is om bij te dragen aan een inclusieve en veilige stage-ervaring voor onze studenten. Dit concretiseerden we verder in drie beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

Het uitdragen van de sociale norm

We deden in 2024 een 0-meting (gevalideerde vragenlijst van ROCspiegel) op alle indicatoren van het stagepact. Met name op het gebied van stagediscriminatie leverde dat confronterende conclusies op. Ook onze studenten worden gediscrimineerd op artikel 1 van onze grondwet. De gevolgen zijn groot. Denk aan eenzaamheid, minder vertrouwen in het vinden van een baan en het stoppen met de opleiding. Dit kan en mag niet. In elk

managementteam van ons onderwijs en in het CvB deelden we de uitkomsten. We begonnen met het vormgeven en uitspreken van de sociale norm: stagediscriminatie is onacceptabel.

We brachten studenten via flyers, posters, intranet en narrowcasting op de hoogte waar en hoe je stagediscriminatie kunt melden. Ook besteden onze onderwijsteams hier meer aandacht aan tijdens de voorbereiding op een stageperiode.

Het ontwikkelen van beleid en een aanpak op een inclusieve en veilige bpv en bpv-begeleiding

We openden ons meldpunt stagediscriminatie op 1 februari 2024. Dat is bij ondergebracht bij ons Studenten SuccesCentrum (SSC). Daar kun je fysiek en online melden. Onze vertrouwenspersonen zijn onderdeel van het proces. Ook melden bij een externe vertrouwenspersoon is mogelijk. De meldstructuur kwam in samenwerking met de [Zw4lse](#), de gemeente Zwolle en de antidiscriminatievoorziening Vizier tot stand.

Ook begonnen we in 2024 een pilot stagematching bij één onderwijsteam. Deze pilot is vroegtijdig gestrand. We kregen het werkveld onvoldoende mee in de vorm van matching. Daarom onderzoeken we nu andere vormen van stagematching (die teams op die moment inzetten), die ook inclusief werven bevorderen.

Daarnaast stelden we beleid met betrekking tot de drie (verplichte) contactmomenten vast. Daarin conformeren we ons aan het gestelde doel binnen het stagepact. Tevredenheid over de stagebegeleiding start bij verwachttingsmanagement. Daarom legt elke opleiding in de studiegids vast hoe de stagebegeleiding er uit ziet.

Up-to-date professionaliseringsaanbod op de thema's begeleiding en stagediscriminatie

Vizier biedt een training aan waar elke docent van de [Zw4lse](#) zich



voor kan inschrijven. Hier leren medewerkers wat discriminatie is, hoe je het herkent en hoe je handelt bij een melding. We bekostigen dit gezamenlijk. Daarnaast zijn er bijeenkomsten voor stagedeskundigen om de actiepunten van het stagepact een stevige plek te geven in de organisatie.

Doelstelling 2.3: Sterk aanbod bij-, na- en omscholing voor de maatschappelijke opgaven

Om aan te blijven sluiten bij de vraag van onze omgeving, kijken we integraal naar ons opleidingsaanbod. Ons bij-, na- en omscholingsaanbod is dus onderdeel van het totale aanbod dat we in de verschillende sectoren aanbieden. Onze focus ligt op de gebieden waar we grote toegevoegde waarde leveren aan onze maatschappelijke opdracht. Dit concretiseerden we verder in twee beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

Een passend up-to-date integraal opleidingsportfolio dat we elke twee jaar via ons portfoliobeleid tegen het licht houden

We actualiseren ons portfolio op gebied van bij-, na- en omscholing continu naar wat onze regio nodig heeft. Daarom richtten we ons ook in 2024 op branches waar de hoogste urgentie ligt (welzijn en zorg, techniek en logistiek). Daarin promoten we Deltion als onderwijspartner voor opleidingen én voor kortere bij-, na- en omscholing. De ervaring leert dat BOL- en BBL-trajecten en het niet-bekostigde LLO-onderwijs dichter naar elkaar toe schuiven. Daarom maken wij ons bij-, na- en omscholingsaanbod onderdeel van het totale aanbod dat we in de verschillende sectoren aanbieden. We werken daarbij met twee heldere serviceconcepten: open aanbod (zoals BBL, mbo-certificaten, praktijkverklaringen en validering) en maatwerk. In 2024 zetten we in op digitalisering van aanmeld-, screening- en intakeprocessen. Zodat al het open aanbod voor een brede doelgroep toegankelijk is.

We dienden in 2024 twee subsidieaanvragen voor de LLO-katalysator. Eén van de aanvragen gaat over het professionaliseren en stroomlijnen van onze organisatie. Digitalisering van interne processen, het verhelderen van rollen en taken, het toerusten van teams om een brede doelgroep te bedienen en het ontwikkelen van ondernemerschap zijn enkele aspecten uit het plan. In 2024 stelden we primeurteams in. Die lopen vóór in het modulair aanbieden van hun onderwijs en zien een duidelijke vraag naar LLO-trajecten. Hiermee testen we kleinschalig uit voordat we inspanning vragen van andere onderwijsteams.

De tweede aanvraag voor de LLO-katalysator in 2024 richt zich specifiek op de energie- en grondstoffentransitie in het technisch mkb. Om deze transitie te realiseren is bewustwording, transitievermogen en competentieontwikkeling noodzakelijk. Met het werkveld, onderwijsaanbieders en overheden uit de regio Zwolle ontwikkelden we in 2024 een plan. In co-creatie gaan we de komende jaren LLO-oplossingen ontwerpen, ontwikkelen en testen.

Naast deze nieuwe plannen werkte Deltion verder door aan innovatiegedreven en praktijkgericht onderwijs voor de technische sector, in LUX038. LUX038 is onze leer- en werkplek voor studenten, cursisten, zij-instromers, en aanstormend technisch talent uit het middelbaar beroepsonderwijs. Samen met bedrijven en onderwijsinstellingen uit de regio bouwt Deltion hier aan onderwijs voor een groot aantal doelgroepen in de regio. Met name in de vakgebieden metaal- en metaalektro, elektro, hout & meubel en afbouw & onderhoud. In 2024 hielden we een tussenevaluatie van dit RIF-project. We concludeerden dat LUX038 al veel LLO-activiteiten realiseert, maar dat er veel potentieel is om dit verder uit te bouwen. Bijvoorbeeld in de vorm van maatwerk, crossovers en multidisciplinaire projecten.



Instream BOL/BBL

Het totale aantal instromende [studenten](#) daalde op Deltion licht in 2024. Tot en met schooljaar 2023/2024 steeg de instroom in de BBL. In 2024/2025 zagen we een lichte daling: minder dan 1%. De instroom in de BOL-opleidingen bleef bijna gelijk (van 3.997 in 2023/2024 naar 3.977 in 2024/2025). Opvallend is dat de instroom in de technieksector voor de BBL-opleidingen nog steeds een stijgende trend laat zien. Daling in de BBL doet zich met name voor in de zorg- en welzijnsopleidingen.

Voorschakeltrajecten

In 2024 boden we onder andere de volgende voorschakeltrajecten aan:

- Logistiek
- Fietstechniek
- Assisteren zorg en welzijn (wordt aangeboden voor zowel zorg als kinderopvang)
- Schilderen
- ICT Applicatiebeheer en deskengineer

Daarnaast begonnen we de voorbereidingen om in 2025 de schakeltrajecten Lassen en Stukadoren aan te bieden. Bij de ontwikkeling en uitvoering van deze voorschakeltrajecten werken we nauw samen met onze regionale partners: het Werkgever Servicepunt Regio Zwolle (WSP) en diverse bedrijven.

Deze voorschakeltrajecten bleken in 2024 succesvol. Gemiddeld doen tien tot twaalf deelnemers mee per een traject. Het slagingspercentage ligt tussen de 80 en 90%. Ruim 70% stroomt na afronding door naar een baan of BBL-opleiding.

Twee serviceconcepten LLO

Sinds 2022 richtten we onze bedrijfsvoering en administratieve processen efficiënter in. Daardoor is ons volwassenonderwijs niet langer een deel van Deltion Business, maar van de hele organisatie. In 2024 [gingen we hiermee verder](#).

Een actieve rol bij de uitvoering van de Human Capital Agenda door deelname aan minimaal 3 bestuurstafels waarvan we er van tenminste één de kartrekker zijn

In 2024 deden wij mee aan de uitvoering van de [Human Capital Agenda](#). Daarbij waren wij bestuurlijk vertegenwoordigd als kartrekker aan de tafels Techniek & Energietransitie en Vrijtijdseconomie.

3.1.3 Voortgang op prioriteit 3: Onderwijs van de toekomst: kwaliteit, onderzoek en innovatie

Een stevige basis voor iedere student is een belangrijke prioriteit voor Deltion. Dit sluit aan bij onze ambitie voor gelijke kansen én draagt bij aan de bredere vorming van onze studenten.

We bouwen daarmee verder op de focus die we eerder aanbrachten op het investeren in het fundament en de preventieve kant van ons onderwijs.

Naast die stevige basis zijn we kritisch, onderzoekend, vooruitstrevend en innovatief. We geloven in innovatie van onderaf, vanuit de kracht van onze onderwijsteams en de nauwe samenwerking met de sectoren waarvoor we opleiden. Daarbij leren we in de breedte van en met elkaar. Ook willen we centraal innovatie en onderzoek aanjagen. Vooral daar waar het brede thema's betreft, zodat we niet allemaal het wiel opnieuw uitvinden. Dat vraagt om regie en professionalisering. Met onze ambities en de opgaven uit onze strategische koers en in deze kwaliteitsagenda vragen we veel van collega's. Alleen samen kunnen we het beste waarmaken. Daarom investeren we in loopbaanperspectief voor medewerkers, in werkplezier en vitaliteit, en in ondersteuning voor startende

docenten. Dit hangt voor ons samen met een andere kijk op professionalisering: van vrijblijvend naar vanzelfsprekend. Omdat professionalisering noodzakelijk is voor het waarmaken van onze ambities. We zijn een onderwijsinstelling: een leven lang ontwikkelen geldt niet alleen voor studenten, maar ook voor medewerkers.

Doelstelling 3.1: Beheersing van Nederlands en rekenen onder studenten beter

Wij legden een stevig fundament voor ons generieke onderwijs. We verbeteren de kwaliteit van ons taal- en rekenonderwijs de komende jaren verder. Dat doen we vanuit onze visie op generiek onderwijs, waarbij we ons onverminderd inzetten voor betekenisvol en contextrijk onderwijs in de vakken Nederlands en rekenen. We willen vanaf 2027 alleen met bevoegde docenten Nederlands en rekenen werken. Dit concretiseerden we verder in drie beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkeling in 2024.

Het aanscherpen van ons professionaliseringsbeleid en continue bijscholing

In 2024 informeerden we vakcolleges via nieuwsbrieven en speciaal ingerichte teamsomgevingen. Ook deelden we onderwijsmateriaal over vakgericht lesgeven en leesvaardigheid. We hielden twee keer per jaar Deltionbrede workshops en we geven op verzoek van teams vraaggestuurde workshops.

We deden onderzoek hoe kennis en expertise over generiek onderwijs georganiseerd is binnen Deltion, en hoe je dit terugziet in het verbeteren van de kwaliteit van ons generieke onderwijs.

Het advies uit dat onderzoek volgen we begin 2025 op. De regiegroepen Nederlands, rekenen en burgerschap worden expertiseteams, die verantwoordelijk zijn voor het informeren en adviseren van docenten, het professionaliseren van docenten en het ontwikkelen van vakinhoudelijke expertise.

Monitoren van instroom- en uitstroomniveau van onze studenten, zodat we beter zicht hebben op wat nodig is in onderwijs en eventuele ondersteuning

We richtten een [projectgroep Basisvaardigheden](#) op voor de coördinatie en implementatie van maatregelen, zoals het ontwikkelen van interventies, organiseren van trainingen en monitoren van voortgang. Een pilot laaggeletterdheid bij de colleges Sport, Opvoeding & Maatschappij en Welzijn & Gezondheid omvatte een instaptoets voor alle eerstejaars studenten op lezen.

Het doorontwikkelen van ons onderwijs- en ondersteunende aanbod

We voerden de nieuwe rekeneisen Deltionbreed in. Deze eisen zorgen voor beter vakgericht rekenonderwijs. Daardoor kunnen studenten rekenvaardigheden direct toepassen in hun beroepspraktijk.

We verwachten in 2026 nieuwe taaleisen voor het vak Nederlands. Deze eisen versterken vakgericht taalonderwijs en laten de taalvaardigheid van studenten beter aansluiten op de eisen van de arbeidsmarkt.

Expertise uit de Onderwijsroute en de Taalklas deelden we door collega's uit te lenen die in de portefeuille kunnen werken aan een Deltionbrede aanpak. Alle NT2-docenten worden geschoold tot NT2-leraar gezien de veranderende doelgroep: jongeren met een niet-Nederlandse achtergrond.

Doelstelling 3.2: Kwalitatief beter burgerschapsonderwijs

We leiden onze studenten op voor een vak, vervolgonderwijs en bereiden ze voor op hun plek in de samenleving. Ons burgerschapsonderwijs speelt hier een belangrijke rol in. De komende vertalen we onze visie op burgerschap naar heldere

verwachtingen ten aanzien van de inhoud en professionaliteit van docenten en teams. Dit concretiseerden we verder in drie beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

Inhoudelijke ondersteuning van teams en ontwikkeling van materialen en/of programma's die breed inzetbaar zijn

We verwachten nieuwe kwalificatie-eisen voor het vak burgerschap in 2026. Er komen geactualiseerde kwalificatie-eisen in het *Examen- en kwalificatiebesluit* van de *Wet educatie en beroepsonderwijs* (WEB). Die moeten meer duidelijkheid geven over wat studenten moeten kennen en kunnen. Dit omvat vier nieuwe thema's:

1. Verschil en gelijkwaardigheid
2. Individueel en groep
3. Maatschappijvisies en maatschappelijke vraagstukken
4. Macht en besluitvorming

Deltion heeft inzicht in de eindtermen en is bezig met het herijken van de visie op burgerschap. Hoewel het curriculum nog niet is goedgekeurd door OCW, nemen we burgerschap al op in het Masterplan Basisvaardigheden.

Om de vrijblijvendheid van het burgerschapsonderwijs te beëindigen komt er een instellingsexamen dat de ontwikkeling van studenten in beeld brengt. We onderzoeken wat voor soort examen passend is voor de grote diversiteit aan doelgroepen die Deltion heeft.

De nieuwe eisen voor Nederlands, rekenen en burgerschap zorgen dat generieke vaardigheden beter worden geïntegreerd in de vakinhoud. Daardoor kunnen studenten deze vaardigheden direct toepassen in hun toekomstige beroep. Ook dit nemen we op in het Masterplan Basisvaardigheden.

Professionalisering van docenten/teams, door een bekwaamheidsprofiel dat leidend wordt voor het aanstellen van docenten en het ontwikkelen van passend professionaliseringsaanbod

[De regiegroep burgerschap is omgevormd tot een expertiseteam.](#)

Dit team werkt aan uniformiteit in opleidingsmaterialen en curriculumontwikkeling.

Te zorgen voor een minimum aantal uren inzet van burgerschapsdocenten op dit thema. En door te werken met een flexpool van ervaren burgerschapsdocenten voor teams die niet specifiek iemand hiervoor kunnen aantrekken

In 2024 benutten we de leergang burgerschap optimaal, met 27 docenten als deelnemer. Daarmee zette het expertiseteam (voorheen regiegroep burgerschap) de eerste stap in de ontwikkeling van bekwaamheid op burgerschap binnen Deltion. In 2024 stelden we nog geen beleid vast waarmee we een minimaal aantal uren inzet van burgerschapsdocenten vastleggen. Wel werd burgerschap onderdeel van onze [Talentpool](#). Daarin neemt Deltion docenten aan die breed ingezet worden in onderwijsteams. Nu krijgen deze docenten op termijn een vaste plek. In 2025 onderzoeken we of we deze talentpool laten doorgroeien tot flexpool.





Doelstelling 3.3: Werken in het mbo is en blijft aantrekkelijk voor docenten

De komende jaren versterken we onze positie als aantrekkelijke werkgever. Daarbij zetten we in op het verbeteren van het loopbaanperspectief en de carrièrepaden (horizontaal en verticaal) voor al onze medewerkers. Een belangrijke focus is het verhogen van het aandeel LC- (en LD-)docenten. Daarnaast zetten we ons in voor het verlagen van de werkdruk, en het verhogen van de vitaliteit en ervaren werkplezier van onze collega's. We streven om de uitval van beginnende docenten in de eerste twee jaar fors terug te dringen.

Dit hangt voor ons samen met een andere kijk op professionalisering: van vrijblijvend naar vanzelfsprekend. Dit geeft duidelijkheid en focus in de opdracht voor onze medewerkers én is noodzakelijk om aan de opgaven van onze [strategische koers](#) en de [kwaliteitsagenda](#) te voldoen.

Dit concretiseerden we verder in vijf beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

In 2027 heeft ons hr-beleid geleid tot heldere loopbaanpaden voor al onze functies, zowel horizontaal, verticaal als diagonaal

In 2024 zetten we de eerste stappen in de (door)ontwikkeling van loopbaanpaden voor zowel docenten, OBP-medewerkers, als management. Dat doen we zodat collega's inzicht krijgen in hun ontwikkelmogelijkheden binnen onze organisatie. Dat geldt voor de functies, de onderlinge samenhang en mogelijke doorgroeimogelijkheden.

Docenten

In 2024 werkten we aan de inhoudelijke invulling van de nieuwe route van docent (LB) naar senior-docent (LC) en expert-docent

(LD). Een klankbordgroep helpt deze loopbaanpaden voor onderwijzend personeel (OP) te optimaliseren om doorstroom te bevorderen. Ook actualiseerden we de functieprofielen voor het OP. Daardoor kunnen we die beter toepassen en de verschillen tussen functies duidelijker weergeven.

Management

Ook actualiseerden we in 2024 de functieprofielen voor het management (OP en OBP). Zo ontstond in ons functiegebouw één managementreeks. Daarin is loopbaanperspectief gecreëerd voor opleidingsmanagers.

OBP-medewerkers

Een werkgroep werkt aan het ontwikkelen van loopbaanpaden voor OBP-medewerkers. Deltion zit in de eerste fase, waarbij een enquête is uitgezet onder de OBP-medewerkers om de behoeften op dit thema te peilen. We kijken naar verschillende routes binnen loopbaanpaden. Bijvoorbeeld het verticaal doorgroeien binnen de eigen functie (van junior naar medior), het verticaal doorgroeien naar een andere functie binnen eigen context (senior- of managementfunctie) en het horizontaal doorgroeien naar een andere plek in de organisatie (van senior-docent naar staf/advies).

Ambitie en inzet voor een goede functiemix

We stimuleren binnen Deltion de doorstroom van docent naar senior- en expert-docent.

Functiemix en ambitie

Op basis van fte bestaat de huidige functiemix uit 40% senior-docenten. Er zijn twee expert-docenten. In 2024 stroomden 54 docenten door naar de functie senior-docent. Zestien docenten van buiten stroomden in als senior-docent. Ook zagen we een uitstroom van twintig senior-docenten in 2024. Gezien de doelstelling van 60% senior-docenten en 4% expert-docenten in 2028 ligt hier een uitdaging.



Concrete stappen in 2024 voor een nieuwe procedure

Deltion startte in 2024 een project om te komen tot een passende procedure die doorstroom stimuleert. We voerden een documenten- en data-analyse uit en voerden negentien verdiepende (groeps) interviews. Dit leidde tot een duidelijk beeld bij de huidige situatie en behoeften.

Onze voorkeur ging uit naar een scenario dat gericht is op vertrouwen en het motiveren van ontwikkeling en groei van docenten. In 2025 werken we verder aan de inhoudelijke invulling van de nieuwe ontwikkelroute voor docenten. Ook het actualiseren van de functieprofielen gaat verder.

Het verlagen van de werkdruk

In 2024 verbeterden we [vitaliteit en welzijn](#). Dat draagt indirect bij aan het verlagen van werkdruk.

Werkdruk in het medewerkers onderzoek

Ons [medewerkersonderzoek](#) laat positievere werkdrukcijfers zien dan twee jaar geleden. Van de medewerkers ervaart 64% de werkdruk als goed, 34% als te hoog of veel te hoog. Dat was twee jaar geleden 39% en in de benchmark 43%.

Amplitie, preventie en curatie

[Vitaliteit en welzijn](#) waren in 2024 een belangrijk speerpunt binnen Deltion. Dat deden we vanuit drie pijlers: curatie, preventie en amplitie. Met preventie richten we ons op het voorkómen van verzuim. Curatie draait om het reïntegreren van medewerkers die verzuimen. Vanuit preventief oogpunt herzagene we in 2024 het activiteitenplan van het werkdrukplan. Ook deed de nieuwe arbodienst een organisatiescan over inzetbaarheid en verzuimpreventie. Beide krijgen in 2025 vervolg.

We willen onze medewerkers een veilige werkomgeving bieden.

We ontwikkelden in 2024 een sociale kaart, zodat medewerkers makkelijk en laagdrempelig contact kunnen leggen bij hulpvragen.

We verleggen de focus steeds meer op amplitie: we optimaliseren het welbevinden van al onze collega's, zodat iedereen zo goed mogelijk kan werken. Dan vergen preventie en curatie minder aandacht. Zo zijn er via de Deltion Academie mogelijkheden om te werken aan professionele en loopbaanontwikkeling. We hebben veel aandacht voor ontplooiing van talent en de waarderende benadering. In 2024 voerden we de flow-gesprekencyclus in. Collega's kunnen gratis sporten en advies krijgen van een [vitaalcoach](#). Verder maakte Deltion in 2024 [sportieve evenementen voor medewerkers](#) (mede) mogelijk. In 2025 biedt toegekende de MDIEU-subsidie mogelijkheden om welzijn en vitaliteit verder te versterken.

Teams

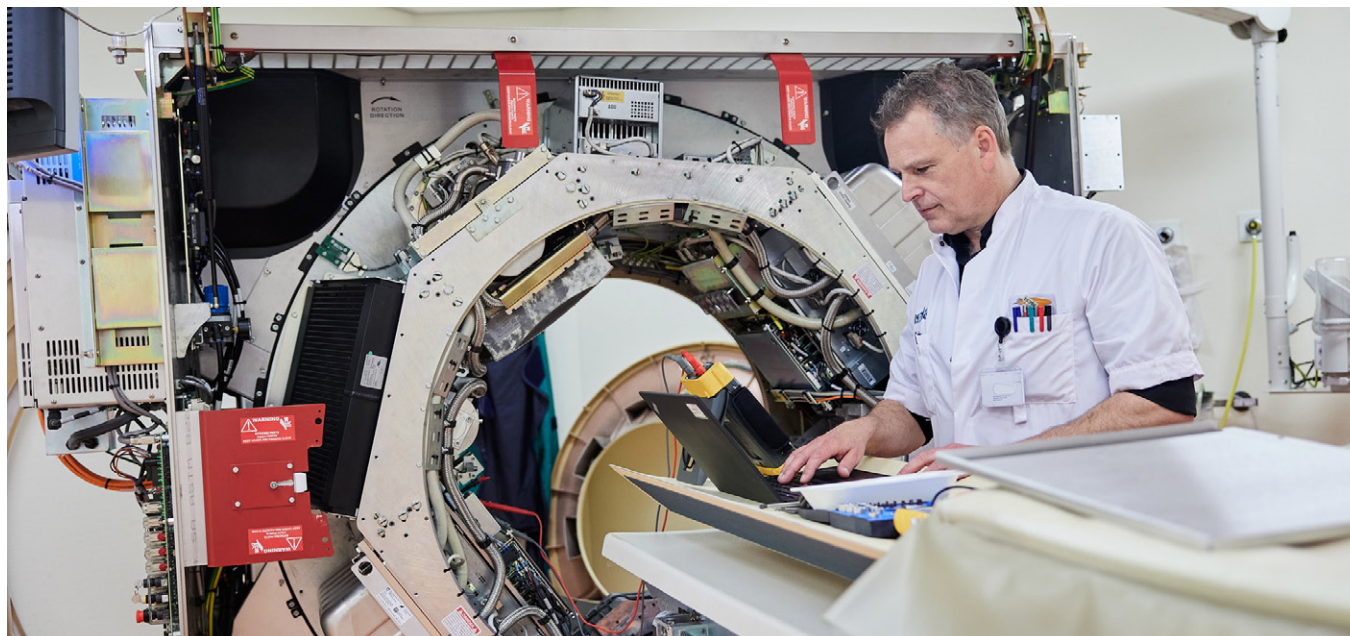
We versterkten teams, waarbij werkdruk, -verdeling en vitaliteit belangrijke onderwerpen zijn. Dat deden we met teamontwikkelactiviteiten, onder andere via de Deltion Academie. Inmiddels werken veel teams met de LeerKRACHT-methode, die draait om het werken aan een verbetercultuur.

In 2027 hebben wij Permanente Educatie ingericht.

Als onderdeel hiervan is beleid geïmplementeerd rond professionalisering van onze medewerkers.

Daarbij verschuiven we van een vrijblijvend naar een vanzelfsprekend en waar nodig verplichtend karakter

Om de leercultuur verder te versterken en de vrijblijvendheid te verminderen, werkten we in 2024 aan een professionaliseringsbeleid en focus in het leeraanbod.



Professionaliseringsbeleid

In 2024 begonnen we met nieuw professionaliseringsbeleid om onze leercultuur aan te jagen. Hierin staat onze visie op opleiden, leren en ontwikkelen en formuleerden we Deltionbrede afspraken over professionalisering. We stellen vanuit de [strategische koers](#) én bevoegdheids- en bekwaamheidsvereisten een overzicht op welke professionaliseringsactiviteiten verplicht zijn. We geven duidelijk aan wat dit betekent voor de aansturing en facilitering qua tijd en geld, gekoppeld aan de bepalingen in de cao en onze eigen afspraken. Verder geven we in het beleid duidelijkheid op welke manier dit geborgd is in onze gesprekkencyclus FLOW.

Focus in leeraanbod

We werkten in 2024 aan focus in het aantal leeractiviteiten vanuit de Deltion Academie. Daarbij keken we naar de kwaliteit en aansluiting bij de [programmaliijnen](#) van de strategische koers. Verder borgden we het draagvlak en de toets op passendheid van het aanbod door het samenstellen van een klankbordgroep met collega's vanuit verschillende functies. Deze acties moeten een positief effect hebben op het versterken van vanzelfsprekend leren.

We verbeteren ons inwerkprogramma

We verbeterden in 2024 ons onboardingsprogramma. We richten ons op drie doelgroepen: onderwizend, ondersteunend en leidinggevend personeel. Dit programma wordt regelmatig geëvalueerd en indien nodig aangepast.

Inhoud onboardingsprogramma

Elke nieuwe medewerker krijgt een gesprek met de dienst M&O en er is leeraanbod beschikbaar. We houden drie introductiedagen. Vooral de extra workshopmiddag op de startbijeenkomst is een succes, met drie workshops over onder andere de strategische koers en verschillende applicaties. De leidinggevende is verantwoordelijk voor het inwerkprogramma in het team.

Uit de eerste evaluatie blijkt dat er nog veel vrijblijvendheid is rond deelname aan het centrale onboardingsprogramma. De volgende stap is dat we enkele onderdelen verplicht stellen. Dit heeft nog instemming van de [or](#). Dit past bij het speerpunt rondom van vrijblijvend naar vanzelfsprekend leren.

Doelstelling 3.4: Mbo als volwaardige onderzoeks- en innovatiepartner

Ook op het gebied van onderzoek sluiten we aan bij de agenda van de [Zw8lse](#). Daarin is opgenomen dat we in Zwolle de samenwerking in praktijkgericht onderzoek (mbo en hbo) versterken. Als vuistregel hanteren we dat we daarbij optrekken met een hbo- of wo-instelling.

Deltion is daarnaast een belangrijke partner in diverse innovatie-trajecten in de regio Zwolle. De komende jaren willen we deze positie verder verstevigen en uitbreiden. Daarbij maken we gebruik van de relatie tussen onze colleges en het werkveld. We ontwikkelen onze campus door, zodat die ook voor medewerkers en werkgevers een logische plek wordt voor samenkomst, experimenteren en innoveren.

Dit concretiseerden we verder in vijf beoogde resultaten voor 2027. Daarvan beschrijven we hier de ontwikkelingen in 2024.

Een stevige verankering van onze onderzoekslijnen in de organisatie in de vorm van een practoraat, een onderzoekswerkplaats, expertisegroepen of kennisnetwerken

Centraal uitgangspunt is het versterken van het onderzoekend werken binnen Deltion. Deltion heeft één practoraat, op het thema Gezondheid en Technologie. Daarnaast zijn onderzoeksgroepen actief op de thema's Pedagogiek en Onderwijsontwikkeling. In 2024 voegden we een vierde onderzoeksgroep toe: de Onderzoekswerkplaats Digitaal Bekwaam. Op ieder van deze





thema's stelden we docentonderzoekers aan. De verbinding tussen onderzoeksgroepen en strategische thema's wordt steeds sterker door het gezamenlijk verkennen van nieuwe ideeën.

Binnen de thema's werken docentonderzoekers aan vraagstukken die relevant zijn voor de onderwijspraktijk. Een belangrijk doel is het onderzoekend vermogen van docenten te versterken.

We zien onderzoekend vermogen als een belangrijk fundament onder het werk van professionals. Het benutten van elders ontwikkelde kennis en het expliciteren en uitwisselen van eigen handelingskennis zijn daarin van groot belang. We begeleiden onderwijsteams bij complexere vraagstukken, zoals de vormgeving van een oriëntatiejaar, de evaluatie en implementatie van modulair onderwijs of het vertalen van ai-ontwikkelingen in het werkveld naar het curriculum. We doen steeds meer ervaring op met het ophalen van vraagstukken, verkennen van problematiek, formuleren van werkhypothesen, en het toepassen van onderzoeksmethodieken. We deelden de opgedane kennis in juni tijdens Deltion Deelt, een kennismiddag samen met de Deltion-Windesheim opleidingsschool, het Praktijkkloket en Deltion Onderneemt.

Het verbeteren van ondersteuning, kennisdeling en regie bij innovaties. Uitbreiding van onze deelname in innovatietrajecten in de regio Zwolle

Deltion kent vele innovatieve initiatieven. Die zijn niet altijd in beeld, uitgelijnd of structureel ingebed. Het doel van de [portefeuille Innovatieve Omgeving](#) is om deze initiatieven te coördineren en versterken, zodat Deltion niet alleen innovatie bevordert binnen de school, maar ook zijn positie als dé innovatieve onderwijspartner in de regio Zwolle verstevigt. Zo blijven onze opleidingen actueel en aantrekkelijk en behouden we onze regionale impact. Innovatie biedt kansen: het bereidt studenten voor op de beroepen van morgen en overmorgen, biedt medewerkers de ruimte om verder te ontwikkelen en versterkt onze samenwerking met de regio. Zo bouwen we samen aan een duurzame toekomst voor Deltion en de ontwikkeling van onze regio.

Het [programma Innovatieve Omgeving](#) werd in 2024 opgezet en kent drie pijlers:

1. Cultuur van innovatie en ondernemerschap: het stimuleren van nieuwsgierigheid, eigenaarschap en ondernemerschap binnen Deltion.

2. Experimentele leer- en werkomgeving: het bieden van ruimte aan studenten, medewerkers en externe partners om ideeën te ontwikkelen, testen en doorvoeren.
3. Kennisdeling en regionale samenwerking: het actief herkennen en toepassen van technologische, maatschappelijke en economische ontwikkelingen door samenwerking met partners binnen en buiten de regio.

Binnen dit programma zien we innovatie als een balans tussen het benutten van bewezen oplossingen en het verkennen van nieuwe kansen. Dit sluit aan bij de doelstelling om Deltion in 2030 te positioneren als de meest innovatieve en toekomstbestendige mbo-instelling.

Naast interne innovaties richt Deltion zich op het versterken van de [samenwerking](#) binnen regionale innovatienetwerken. Dit draagt bij aan de doorontwikkeling van curricula en leermethoden en versterkt de verbinding tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

In 2024 legde Deltion een solide basis om zijn ambitie als innovatieve onderwijspartner te realiseren. In 2025 zetten we in op verdere structurele kennisdeling, ondersteuning bij experimenten en de uitbreiding van mogelijke strategische samenwerkingen binnen de regio Zwolle, waarmee Deltion zijn positie als toonaangevende innovatieve mbo-instelling verstevigt.

Het verbinden van bestaande lectoraten en practoraten (Zw8lse)

Naast het versterken van ons onderzoekend vermogen verbindden we ons in 2024 ook aan het praktijkgericht onderzoek van hbo- en wo-instellingen. Onderzoek waarbij kennisontwikkeling, co-creatie en kennisbenutting hand in hand gaan. Ons uitgangspunt is dat het onderzoek relevantie moet hebben voor onze eigen onderwijspraktijk. Ons practoraat Zorg en Technologie werkt nauw samen met het



lectoraat ICT-innovaties in de Zorg van Hogeschool Windesheim en is een serieuze partner in praktijkgericht onderzoek. In opdracht van het ministerie van Volksgezondheid, Welzijn en Sport (VWS) voerde het samen met Windesheim een onderzoek uit naar digitale vaardigheden in de zorg. (Docent)onderzoekers verzamelen in het werkveld de belangrijkste digitale vaardigheden die in de opleidingen verpleging en verzorging een plek moeten krijgen. Ook werkte het practoraat samen met Hogeschool Saxion, ROC van Twente, Graafschap College en Aventus aan [actieonderzoek](#) om zorg- en welzijndocenten competentier te maken in het integreren van technologie in hun lessen.

Binnen het thema Pedagogiek verstevigden we in 2024 de samenwerking met het lectoraat Jeugd van Windesheim. De [portefeuille Student](#) krijgt de komende jaren onderzoeksmatig ondersteuning van het lectoraat Jeugd.

De onderzoekswerkplaats Digitaal Bekwaam werkt samen met de Hogeschool Arnhem Nijmegen. Het onderzoeksthema Onderwijsontwikkeling doet mee in een landelijk mbo-/hbo-netwerk dat methodieken en onderzoeksinstrumenten ontwikkelt, test en verbetert. Door deze samenwerkingen professionaliseren we ons in het onderzoekend werken en krijgen we steeds beter zicht op de positie en rol die het mbo in de onderzoeksnetwerken kan innemen.

Het opzetten van een regionaal kennisnetwerk tussen lectoraten en practoraten (Zw8lse)

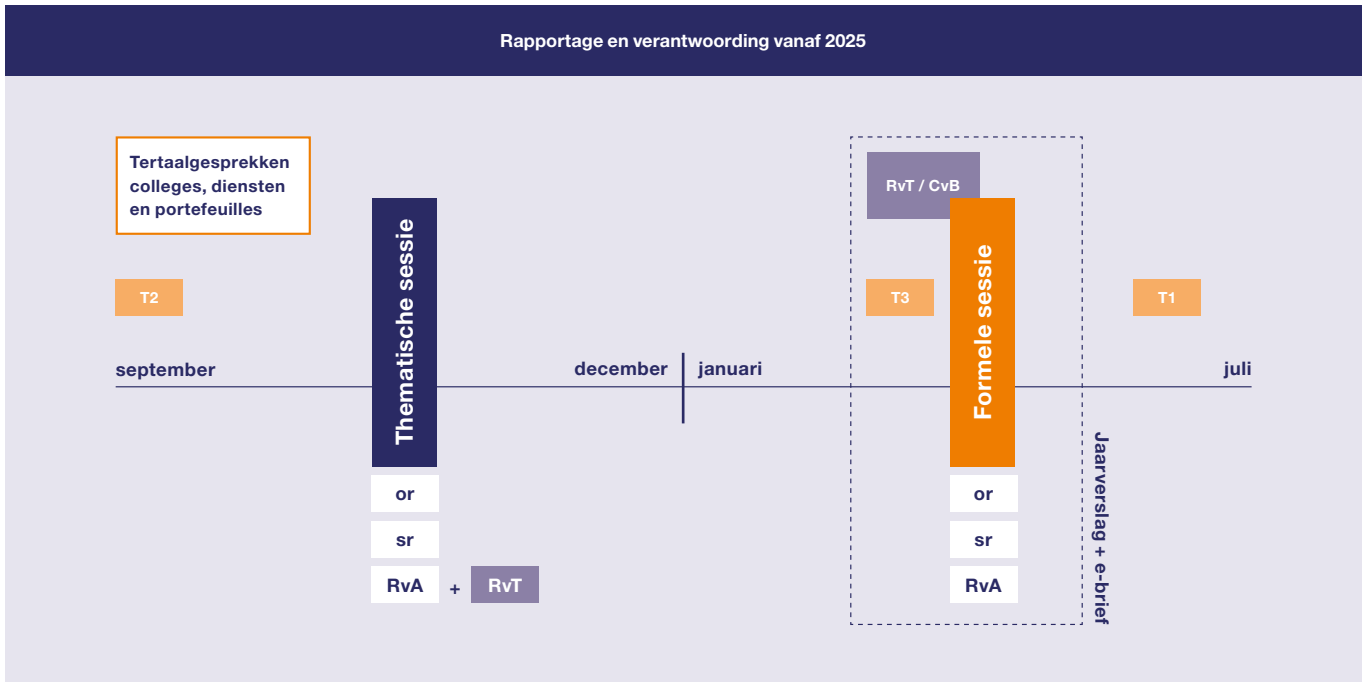
Binnen de vier onderzoeksthema's zocht Deltion in 2024 nadrukkelijk de samenwerking op met lectoraten en practoraten in de [Zw8lse](#). Ook werken we samen met relevante onderzoeksnetwerken buiten de regio, wanneer daar relevante expertise te vinden is waarop wij kunnen voortbouwen. Dit leidde eerder tot het meerjarig onderzoeksproject Versterken Impact Masterdocenten. Aan dit onderzoek werkten we in 2024 verder, met Hogeschool Utrecht, Wageningen Universiteit en andere mbo-instellingen.

3.1.4 Betrokkenheid van interne en externe stakeholders

Met onze [studentenraad \(sr\)](#) en [ondernemingsraad \(or\)](#) bespreken we jaarlijks de voortgang van de [Kwaliteitsagenda 2024-2027](#). Dat doen we in twee overleggen per jaar: één formeel moment op basis van het jaarverslag en een informeel moment dat we thematisch invullen. Dit jaar ging het in het bijzonder over de manier waarop de doelen zijn gepositioneerd binnen Deltion. Daarnaast legden we de geplande cyclus vast voor gesprekken vanaf 2025 (zie figuur 3.1).

De Deltion [Raad van Advies \(RvA\)](#) heeft bij de uitvoering van onze strategische koers een duidelijke rol. Per schooljaar hebben we twee RvA-bijeenkomsten die in het teken staan van thema's uit onze koers, kwaliteitsagenda en programma's. In 2024 waren dat:

- Een bijeenkomst bij LUX038 in april 2024. Die stond in het teken van innovatie ([doelstelling 3.4](#) en het [programma Innovatieve Omgeving](#)). Daarbij hielden we een interactieve sessie die dieper inging op startups en scale-ups, [Sustainable Development Goals \(SDGs\)](#), digitale transformatie (ai) en de samenwerking onderwijs-arbeidsmarkt.
- In november 2024 ontvingen we de RvA bij Regio Zwolle United. Deze bijeenkomst ging over het [programma Student](#), specifiek over onze pedagogische aanpak en de integrale studentbegeleiding.



Figuur 3.1: Cyclus van rapportage en verantwoording aan interne en externe stakeholders



3.2 NPO

Het Nationaal Programma Onderwijs (NPO) is een herstelprogramma gericht op de aanpak van coronavertragingen en de verbetering van studentenwelzijn. Doel is ook om de lessen uit de coronatijd te benutten voor structurele, duurzame verbeteringen in het onderwijs.

Naast de beschikbare NPO-gelden van OCW zetten we sinds 2021 uit onze bestemmingsreserves aanvullende middelen in. Met een integraal plan van maatregelen voor de periode 2021-2025 werken we over een langere periode aan duurzame onderwijsverbetering.

Plannen NPO

Om tot een doelmatige besteding te komen, kozen we voor zowel een Deltionbrede als teamgerichte aanpak. Dat deden we aan de hand van drie thema's: generiek onderwijs, socialisatie en aansluiting op de arbeidsmarkt. Naast deze Deltionbrede plannen en aanpak stelden we onze zeven colleges extra fte's beschikbaar.

Organisatie en uitvoering

In 2024 waren de plannen onder de inhoudelijke Deltionthema's in uitvoering. Waar mogelijk legden deze plannen verbinding met bestaande activiteiten en thema's uit de kwaliteitsagenda om die verder te versterken.

Voortgang NPO-thema's

Hieronder geven we inzage in de voortgang op onze thema's.

Extra fte's in de colleges

Per college stellen we extra formatie beschikbaar van augustus 2021 tot december 2025. In 2024 gebruikten colleges en hun

teams deze formatie-uitbreiding om op maat en passend bij hun eigen doelgroep keuzes te maken. De extra formatie werd in 2024 binnen de opleidingen ingezet voor verschillende extra activiteiten.

Loopbaanontwikkeling en -begeleiding (lob) en andere (individuele) begeleiding kregen binnen onze teams veel aandacht. Met meer personeel is er meer tijd en ruimte voor het voeren van gesprekken met studenten. Zo was er meer oog voor sociaal-emotionele problemen en konden we opgelopen achterstanden eerder signaleren. Ook bood de inzet van extra formatie de mogelijkheid om klassen te verkleinen en meer aandacht te besteden aan groepsvorming en sociale binding.

Thema 1: Generieke vakken

Voor zittende en aankomende studenten hadden de langere periodes van onlineonderwijs gevolgen voor de ontwikkeling van generieke vaardigheden. Vooral het taal- en rekenniveau baarde ons zorgen. Generieke vaardigheden zijn immers nodig voor een succesvolle schoolloopbaan en volwaardige deelname aan de samenleving. Deltion zet daarom in op het versterken van deze vaardigheden, juist door ze te verbinden aan betekenisvolle context. Daarmee boeken we meer resultaat op het wegwerken en voorkómen van achterstanden en het professionaliseren van onze docenten.

Ondersteuningsprogramma's generieke vakken

In al onze opleidingen zijn er studenten met een grotere onderwijsbehoefte dan waar tijd en aandacht voor is binnen de reguliere lessen. We zetten daarom de ondersteuningsprogramma's voor Nederlands, Engels en rekenen binnen de Junior Deltion Academie (JDA) voort in 2024.

Thema 2: Socialiseren

Het welzijn van studenten en hun binding met onze school is een belangrijk speerpunt. Met inzet van NPO-gelden geven we





Deltionbreed een impuls aan het vergroten van het welbevinden onder studenten. Ons uitgangspunt: de pedagogische basis van het onderwijs ligt in de klas, in de relatie tussen studenten en docent, en tussen studenten onderling. Binnen dit thema zetten we blijvend middelen en activiteiten in die deze basis ondersteunen.

Social Hub

De Social Hub is een Deltionbreed initiatief voor studentenwelzijn en -socialisatie. Het is in de eerste plaats een fysieke ontmoetingsplek voor studenten. De Social Hub heeft een eigen plek op de campus, en wordt bemenst door een klein team van *social officers* en net afgestudeerde studenten.

Naast de laagdrempelige open inloop faciliteert de Social Hub ook ontmoetingen tussen studenten. Ook in 2024 wisten veel studenten de Social Hub te vinden. In 2024 is de vaste locatie op Campus-Oost uitgebreid met een pop-up op Campus-West.

Thema 3: Aansluiting arbeidsmarkt

Wij willen jeugdwerkloosheid voorkómen, voor zover dat binnen onze invloedssfeer ligt. Daarom begeleiden we laatstjaars en (gediplomeerde) schoolverlaters tot 27 jaar actief bij de overstap naar vervolgonderwijs of werk.

Extra begeleiding en nazorg

We verwijzen studenten die extra begeleiding nodig hebben naar de doorleer- en doorwerkcoaches van *Na je studie*. Ook na diplomering staan deze coaches voor oud-studenten klaar.

De doorleer- en doorwerkcoaches helpen studenten bij het zoeken naar een geschikte baan of vervolgopleiding. Ook besteden zij aandacht aan inkomen, wonen en zorg als studenten hierom vragen. De coaches bieden studenten één-op-één begeleiding en verzorgen voorlichting en gastlessen in de klas.

Besteding van de financiële middelen

In tabellen 3.3 tot en met 3.5 staat hoe Deltion de NPO-middelen besteedde in de voorafgaande jaren. Ook is in tabel 3.5 zichtbaar welke aanvullende middelen wij inzetten om NPO-plannen vorm te geven, in het verleden en in 2024. Het originele NPO-bestedingsplan van Deltion heeft een horizon tot en met 2025. Daarmee willen we onder andere de middelen doelmatig besteden en de activiteiten duurzaam invoeren binnen onze school.

Naast de verkregen middelen uit de corona-enveloppe doen we aanvullend een beroep op subsidieregelingen, zoals *Nazorg mbo*, en op onze bestemmingsreserves National Programma Onderwijs en Onderwijsontwikkeling. Dat doen we voor de uitvoering van onze plannen en de verduurzaming van activiteiten. Zoals zichtbaar in tabel 3.5 is het aandeel besteed tot en met 2024 vanuit de NPO-gelden circa € 9,2 miljoen.

Vanuit subsidieregelingen en andere geldstromen besteedden we circa € 1,5 miljoen. Uit de bestemmingsreserves van Deltion kwam circa € 3,0 miljoen. Daarmee besteden wij over de looptijd 2021-2024 circa € 13,7 miljoen. Voor verdere financiële gegevens verwijzen wij naar de [jaarrekening](#).

(bedragen x € 1.000)	Totaal ontvangen	Bestedingen 2021-2023	Te besteden 2024
Bekostiging			
Bekostiging: corona-enveloppe	7.231	6.952	279
Bekostiging: compensatie verlagen cursusgeld	500	500	-
Subsidies			
Regeling inhaal- en ondersteuningsprogramma's	1.625	1.625	-
Regeling extra hulp voor de klas	3.384	3.020	364
Aanpak jeugdwerkloosheid: regeling nazorg	1.107	591	516
Totaal	13.847	12.688	1.159

Tabel 3.3 Ontvangen en bestede NPO-middelen bij Deltion

(bedragen x € 1.000)	Bestedingen 2021-2023	Gepland 2024	Besteed 2024	Totaal besteed
Soepele in- en doorstroom	628	167	279	907
Welzijn studenten en sociale binding opleiding	1.588	-	-	1.588
Ondersteuning en begeleiding op het gebied van stages	-	-	-	-
Overig (buiten thema's)				
Extra begeleiding door aanvullende onderwijs fte's	4.656	111	-	4.656
Beschikbaar stellen digitaal onderwijs	80	-	-	80
Totaal	6.952	278	279	7.231

Tabel 3.4 Besteding middelen corona-enveloppe bij Deltion



NPO bestedingsplan 2021-2024							
(bedragen x € 1.000)	Besteed 2021	Besteed 2022	Besteed 2023	Bestedingen 2021-2023	Gepland 2024	Besteed 2024	Bestedingen 2021-2024
Soepele in- en doorstroom	89	252	287	628	420	314	942
Extra fte's onderwijs	268	3.458	3.203	6.929	1.844	2.004	8.933
Welzijn studenten en sociale binding opleiding	13	846	804	1.663	509	695	2.358
Jeugdwerkloosheid	28	292	425	745	381	661	1.406
Overig (Digitalisering Onderwijs)	-	80	-	80	172	-	80
Totaal	398	4.928	4.719	10.045	3.326	3.674	13.719

	Besteed 2021	Besteed 2022	Besteed 2023	Bestedingen 2021-2023	Gepland 2024	Besteed 2024	Bestedingen 2021-2024
NPO-enveloppe	102	4.561	2.289	6.952	279	279	7.231
Bestemmingsreserve NPO (IOP / EHK)	-	-	1.574	1.574	253	364	1.938
Bestemmingsreserve Onderwijsontwikkeling	268	-	431	699	2.285	2.370	3.069
Overige subsidies/geldstromen	28	367	425	820	509	661	1.481
Totaal	398	4.928	4.719	10.045	3.326	3.674	13.719

Tabel 3.5 Besteding NPO-enveloppe en overige middelen

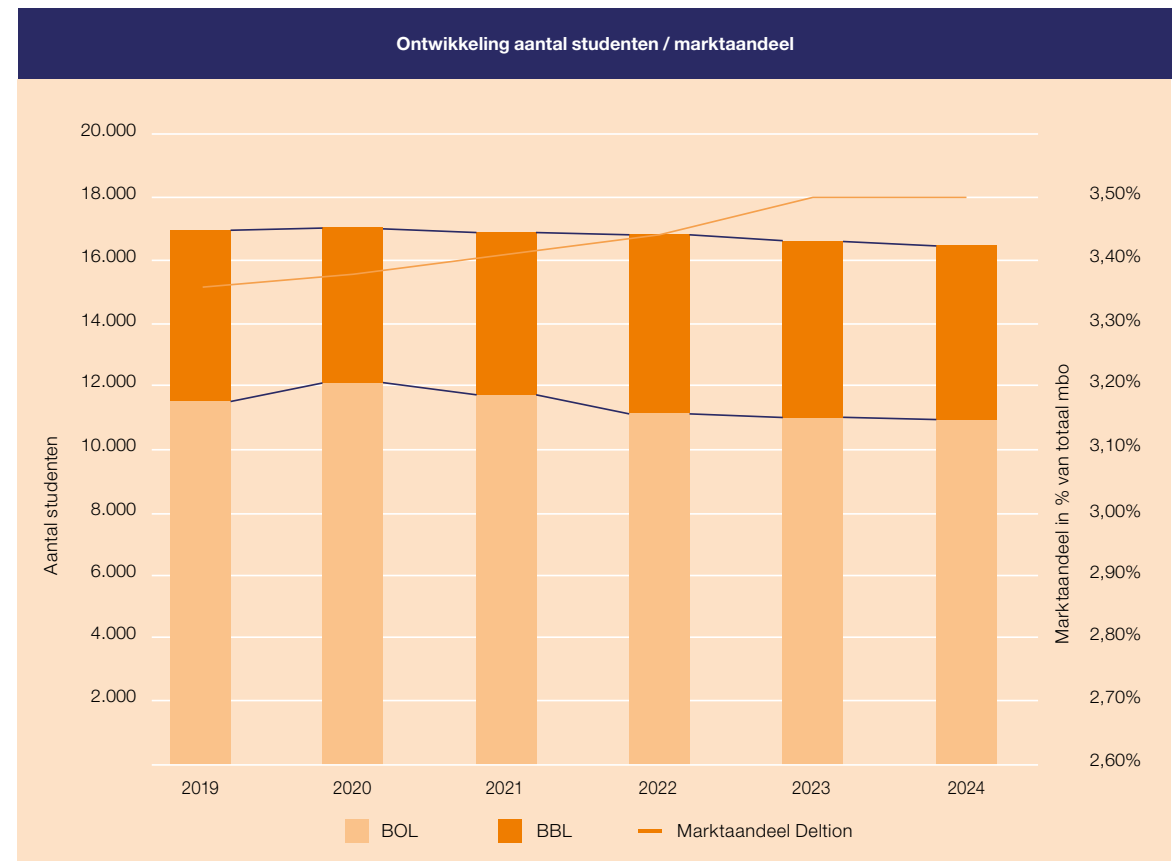
4 ONZE STUDENTEN

4.1 Studentenaantallen en herkomst

Het aantal studenten op Deltion daalt langzaam, sinds 2021. Deze afname is vooral te verklaren uit de demografische samenstelling van de Nederlandse bevolking. Ook in 2024 zette deze lichte daling voort, met 1,5% ten opzichte van 2023 (zie tabellen 4.1 en 4.2).

In 2024 kwam 13% van onze studenten uit de gemeente Zwolle en bijna 49% uit de 22 omliggende gemeenten. De overige 38% van onze studenten woonde in de rest van Nederland. Het totale marktaandeel van Deltion (aantal mbo-studenten bij Deltion ten opzichte van het totale aantal mbo-studenten) bleef gelijk ten opzichte van 2023 (zie tabel 4.1).

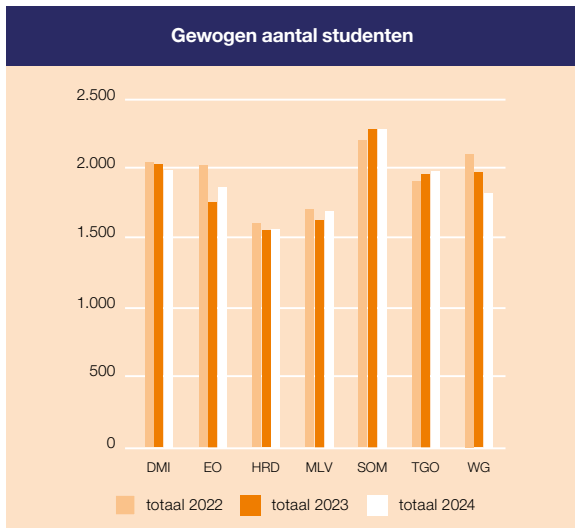
Deltion wordt gefinancierd op basis van aantallen studenten, gemeten op twee momenten in het jaar (1 oktober en 1 februari), en de behaalde diploma's per kalenderjaar. Op deze meting vindt een landelijk vastgestelde weging plaats op grond van met name leerweg, niveau en richting van studenten (zie tabellen 4.3a en 4.3b voor de gewogen aantallen en tabel 4.4 voor het aantal bekostigde diploma's).



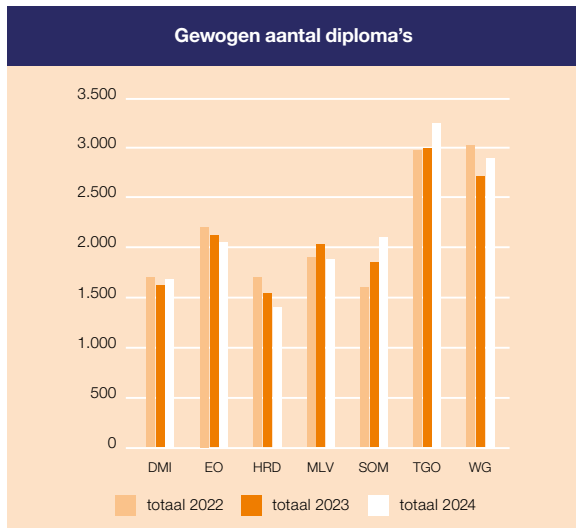
Tabel 4.1 Ontwikkeling studentenaantallen en marktaandeel BOL/BBL 2019-2024

Overzicht studentenaantallen Deltion						
	1 oktober 2023			1 oktober 2024		
College	BBL	BOL	Totaal	BBL	BOL	Totaal
Design, Media & ICT	119	1.976	2.095	100	1.943	2.043
Economie & Ondernemen	339	1.742	2.081	295	1.723	2.018
Horeca, Reizen & Dienstverlening	336	1.417	1.753	317	1.419	1.736
Mobiliteit, Logistiek & Veiligheid	952	1.239	2.191	913	1.305	2.218
Sport, Opvoeding & Maatschappij	240	2.193	2.433	214	2.187	2.401
Techniek & Gebouwde Omgeving	2.443	959	3.402	2.616	923	3.539
Welzijn & Gezondheid	1.289	1.451	2.740	1.147	1.343	2.490
Totaal	5.718	10.977	16.695	5.602	10.843	16.445

Tabel 4.2 Studentenaantallen BBL/BOL per college 2023-2024



Tabel 4.3a Gewogen aantallen studenten 2022-2024



Tabel 4.3b Gewogen aantallen diploma's 2022-2024

Niveau	2022	2023	2024
1	172	166	182
2	1.123	1.092	1.173
3	1.207	1.083	1.223
4	2.563	2.587	2.561
Totaal	5.065	4.928	5.139

Tabel 4.4 Totaal aantal bekostigde diploma's per niveau 2022-2024

Studentenaantallen vavo

Bij het Deltion Sprint Lyceum halen deelnemers versneld een vmbo-tl, havo- of vwo-diploma, of de voor een vervolgstudie gewenste deelcertificaten. Deltion biedt deze opleidingen in voltijd en deeltijd aan, overdag en 's avonds. De bekostiging van de vavo-opleidingen loopt via de rijksbijdragen (deelnemers vanaf achttien jaar) en doorverwijzende scholen voor het voortgezet onderwijs (vanaf zestien jaar). Tabel 4.5 geeft het aantal ingeschreven deelnemers bij onze vavo. De jaren vóór corona schommelde het aantal deelnemers rond de achthonderd. Door de effecten van coronaversoepelingen bij eindexamens in het voortgezet onderwijs daalde dit aantal sinds 2020. Inmiddels neemt dit weer toe.

Niveau	2021	2022	2023	2024
vmbo-tl	93	89	90	114
havo	450	460	479	492
vwo	195	180	242	257
Totaal	738	729	811	863

Tabel 4.5 Deelnemers vavo 2021-2024





4.2 Studenttevredenheid

Studenttevredenheid staat bij Deltion hoog in het vaandel. De terugkoppeling door onze studenten is onmisbaar voor de voortdurende verbetering van onze [onderwijskwaliteit](#). Daarom vragen we studenten regelmatig naar hun ervaringen. En we houden Deltionbrede enquêtes, zoals de tweejaarlijkse landelijke JOB-monitor. Ook namen we in oktober 2024 een Instroomenquête af onder alle eerstejaars studenten die uit het voortgezet onderwijs kwamen. Daarnaast deden we onderzoek onder jongeren die zich wel hadden aangemeld voor een opleiding bij Deltion, maar na de zomer niet zijn gestart. Met deze onderzoeken brachten we de tevredenheid van studenten in kaart, en identificeren we concrete verbeterpunten voor ons onderwijs en onze organisatie.

JOB-monitor

De JOB-monitor is een onafhankelijk onderzoek dat elke twee jaar wordt georganiseerd door de Jongeren Organisatie Beroeps-onderwijs (JOB), de vakbond voor mbo-studenten. Die publiceerde in mei 2024 de resultaten van de JOB-monitor 2024.

De JOB-monitor biedt uitgebreide feedback over Deltion als geheel en over specifieke opleidingen. Deze inzichten zijn voor ons van grote waarde. De resultaten van 2024 vielen over het algemeen iets lager uit dan die van 2022, en zijn een stimulans om te verbeteren.

Deltionstudenten beoordeelden hun opleiding gemiddeld met een 6,9. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2022 (7,0). Landelijk ligt het gemiddelde in 2024 op een 6,7. Voor de beoordeling van Deltion als school gaven studenten een 6,8. Ook dit was een daling ten opzichte van 2022 (7,0). Het landelijk gemiddelde voor scholen is 6,5.

Belang ambassadeurs en open dagen

Uit de Instroomenquête weten we dat de sfeer op onze campus en de goede ervaringen van leeftijdsgenoten (broers, zussen, vrienden) de belangrijkste redenen zijn voor studenten om voor onze school te kiezen. In het keuzeproces spelen ook onze open dagen, website en de mogelijkheid om een dag mee te lopen bij een opleiding een cruciale rol.

Soms melden studenten zich bij Deltion aan, maar beginnen zij toch niet aan hun opleiding. Bijvoorbeeld omdat een student toch niet geslaagd is voor zijn vooropleiding. Maar in onze Afmeldersenquête zien we ook dat het proces van aanmelding bij Deltion niet altijd vlekkeloos verloopt. Zo hebben wij op het gebied van bijvoorbeeld de intakegesprekken bij een aantal opleidingen nog een verbeterslag te maken.

Op college- en teamniveau ontvingen we gedetailleerde informatie uit al deze onderzoeken. Met de resultaten gaan we de komende jaren gericht aan de slag om op diverse onderdelen verbetering te realiseren. Denk aan het optimaliseren van voorlichting, doorontwikkeling van onze campus en het up-to-date houden van ons onderwijsaanbod.



4.3 Klachten van studenten

Deltion behandelt klachten van studenten zorgvuldig. Dat doen we met onze *Klachtencommissie studenten*, de *Commissie van beroep voor de examens* en de *Geschillenadviescommissie*. De werkwijze van de commissies staat beschreven in een reglement. Klachten komen centraal binnen via het klachtenloket van Deltion. De *Klachtencommissie studenten* behandelt klachten van voormalige, huidige en aanstaande studenten, en van andere betrokkenen bij het onderwijs of de praktijkbegeleiding. Bijvoorbeeld over de manier waarop Deltion omgaat met studenten. De insteek van Deltion is dat klachten onderling worden opgelost. Pas als dit niet lukt, neemt de commissie een klacht in behandeling. Daarop volgt een advies aan ons College van Bestuur (CvB). Dat handelt op basis van dit advies de klacht af. De *Commissie van beroep voor de examens* behandelt klachten over onder andere examens, cijfers en het bindend studieadvies. Na een Deltionbesluit in deze zaken kunnen studenten beroep aantekenen bij de commissie. Die neemt daarna een besluit. Als een student het daar niet mee eens is, kan die naar de afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State stappen. De *Geschillenadviescommissie* adviseert het CvB over bezwaren van studenten tegen Deltionbesluiten op grond van de *Wet educatie en beroepsonderwijs*. Bijvoorbeeld schorsings- en verwijderingsbesluiten, of het weigeren van toelating tot een opleiding. De *Geschillenadviescommissie* geeft binnen tien weken advies, of vier weken bij schorsings- of verwijderingszaken. Daarna neemt het CvB een beslissing op het bezwaar. Een student kan tegen dit besluit in beroep bij de afdeling bestuursrechtspraak van de Raad van State.

Het klachtenloket ontving in 2024 in totaal 146 meldingen van studenten. Daarvan zijn 141 als klacht, bezwaar of beroep in behandeling genomen volgens de onderliggende reglementen. De andere vijf waren meldingen van onder andere facilitaire zaken. Van deze klachten, bezwaren en beroepen hadden 104 betrekking op de inhoud of inrichting van ons onderwijs. Nog eens 37 gingen over een Deltionbesluit op basis van het Studentenstatuut, de onderwijsovereenkomst of de praktijkovereenkomst.

Van deze klachten, bezwaren en beroepen zijn er drie daadwerkelijk in behandeling genomen door de commissie. De commissie adviseerde het CvB één ervan ongegrond of niet-ontvankelijk te verklaren, en één gegrond. Het CvB heeft deze adviezen overgenomen. Eén klacht is nog in behandeling bij de commissie.

4.4 Schorsing en verwijderingen

De *Wet verbetering rechtsbescherming mbo-studenten* trad op 1 augustus 2023 in werking. Sinds die datum houdt Deltion de aantallen schorsingen en verwijderingen centraal bij. Deltion kent al jaren een zorgvuldig proces voor studenten die (mogelijk) met schorsing of verwijdering te maken krijgen. Overleg met studenten, ouders van minderjarige studenten, onderwijsgevend personeel en opleidingsmanagers staat daarin centraal. Dit overleg is gericht op het oplossen van problemen, om schorsing of verwijdering te voorkómen. In 2024 schorsten we in totaal twintig studenten. Verder werden 227 studenten verwijderd van hun opleiding. Daarvan waren er achttien met een bindend negatief studieadvies, en 209 door veelvuldig verzuim of andere redenen.





4.5 Verslag van de studentenraad

Deltion kent een actieve studentenraad (sr). De sr zet zich in voor alle Deltionstudenten, ongeacht geslacht, geaardheid, afkomst, leeftijd of niveau.

Samenstelling van de studentenraad

Aan het einde van het schooljaar 2023-2024 moest de raad afscheid nemen van een aantal leden, doordat die waren afgestudeerd of zich meer wilden focussen op hun studie. Na de geslaagde verkiezingen in december is de sr weer op volledige sterkte.

Naamsbekendheid

De sr werkte dit jaar aan het vergroten van de naamsbekendheid en het contact met de achterban. Dat deed de raad onder meer met een ludieke Valentijnsactie. De sr deelde op school rode rozen en condooms uit met daarop de contactgegevens van de raad. Studenten reageerden enthousiast.

Landelijke samenwerking

Wij zetten in 2024 in op meer en intensievere landelijke samenwerking. Door samenwerking met onder andere MBO Talent, JOB MBO en het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties vertegenwoordigde de sr mbo-studenten ook landelijk. Daardoor werd de raad ook veel gevraagd voor samenwerkingsverbanden met andere mbo-instellingen.

Training

De sr-leden volgden dit jaar meerdere trainingen. Die zijn noodzakelijk om kennis actueel te houden.

Verkiezingen

In 2024 kwamen de verkiezingen later op gang dan normaal. Wel had de sr meer aanmeldingen en stemmen dan andere jaren: in totaal 720 unieke stemmen. Dit is meer dan een verdubbeling ten opzichte van vorige verkiezingen. Voor volgend jaar wil de sr het aantal stemmen verder verhogen.

Portefeuille sociale veiligheid

Dit jaar startte de sr de portefeuille sociale veiligheid, als reactie op enkele klachten van studenten op dit gebied. De portefeuillehouder leverde bij meerdere onderwerpen en commissies input namens de raad.

Kerstwensboom

Samen met de Social Hub gingen wij dóór met de jaarlijkse traditie van de kerstwensboom. Meerdere studenten stuurden hun wensen in. De eerste zijn inmiddels uitgekomen.

Straatsburgreis

De sr was op uitnodiging van het Europees Parlement aanwezig bij de uitreiking van de Sacharov-prijs. Hier debatteerde de raad met scholen uit alle lidstaten over vrijheid.

SR Highway

Het project SR Highway richt zich op hoe, vanaf waar en wanneer de studenten zich tussen Deltion en huis verplaatsen. De eerste plannen liggen nu op tafel. In 2025 worden die uitgevoerd.

5 ONZE MEDEWERKERS

5.1 Organisatieontwikkeling en de strategische koers

Deltion heeft grote ambities als het gaat om modern en aantrekkelijk werkgeverschap en professionalisering. Deze ambities zijn gekoppeld aan [de strategische koers en de drie studentbeloftes](#). Deltion wil voor werknemers een fijne werkplek zijn, waar we op een professionele manier samenwerken aan het vormgeven van ons onderwijs. Dat doen we vanuit de visie dat mensen onze organisatie maken. We kijken naar ieders kwaliteiten die van toegevoegde waarde zijn voor onze studenten, collega's en organisatie. Dit vormt het uitgangspunt voor de inrichting en ontwikkeling van onze organisatie.

Deltion ontwikkelde zich in 2024 verder als lerende organisatie. Leren is daarbij een vanzelfsprekend onderdeel van de professionele verantwoordelijkheid. We ondersteunen leerprocessen onder andere met thematische leer-werkplaatsen, kennisdeelsessies, outputgerichte sturing en een integrale samenwerking tussen teams, colleges en adviseurs. Leiderschap speelt hierin een doorslaggevende rol. Ook investeerden we weer in het Management Developmenttraject voor alle leidinggevendenden.

Om onze strategische ambities te realiseren, zetten we in op het slimmer organiseren van onderwijsprocessen en een intensievere samenwerking binnen en tussen teams. Een gezamenlijke aanpak

binnen onderwijssystemen en onderwijslogistiek ondersteunt dit proces.

Medewerkersonderzoek

In november 2024 hielden we ons tweejaarlijkse Medewerkersonderzoek. Met een respons van 80% zat Deltion ruim boven de benchmark voor het mbo. Op een aantal belangrijke thema's lagen scores boven de benchmark voor het mbo. Denk aan sociale veiligheid, inclusie, bevlogenheid, leiderschap en rolduidelijkheid. Wel vraagt bijvoorbeeld het *top-down* uitdragen van het verhaal rond veranderprocessen extra aandacht.

Begin 2025 bespreken we de uitkomsten van dit onderzoek in onze teams. Waar nodig schakelen we daarbij een facilitator in als begeleider. Teams koppelen terug aan onze managementteams en van daaruit aan het [College van Bestuur \(CvB\) en de directie](#). We integreren de actiepunten op college-/dienst- én Deltionbreed niveau in onze toekomstplannen.

Vitaliteit en werkdruk

Vitaliteit en gezondheid waren in 2024 belangrijke speerpunten voor Deltion. Collega's kunnen gratis sporten en advies krijgen van een vitaalcoach. Verder maakte Deltion in 2024 sportieve evenementen (mede) mogelijk, zoals het PaDeltion toernooi en deelname aan de Zwolse Halve Marathon.

In een pilot werkten Deltionteams met de Vita vriend. Deze teamdeskundige in vitaliteit heeft aandacht voor het welbevinden in



teams en inspireert collega's. De nadruk ligt niet alleen op het bevorderen van vitaliteit, maar ook op het mogelijk maken daarvan. We willen de pilot in 2025 breder uitrollen. In februari 2024 hielden we ook een vitaliteitsweek voor alle collega's. In 2024 deden we diverse werkplekonderzoeken. Daarbij zetten we preventieve zit-stabureaus steeds vaker in op teamkamers. We voerden RI&E's uit voor de colleges Mobiliteit, Logistiek & Veiligheid en Welzijn & Gezondheid.

We bieden onze medewerkers een veilige werkomgeving. Daarom hebben we naast een externe vertrouwenspersoon een interne vertrouwenspersoon en ombudsfunctionaris. We ontwikkelden een sociale kaart, zodat medewerkers makkelijk en laagdrempelig contact kunnen leggen bij hulpvragen.

In 2024 wisselde Deltion van arbodienst. Die komt al vroeg in beeld bij verzuim. De dienst begon in 2024 met een organisatieverkenning over inzetbaarheid en verzuimpreventie. In 2025 krijgt dit een vervolg.



Verzuim

De stijging van het verzuim zette in 2024 verder door binnen Deltion. Ook landelijk was dit de trend, hoewel minder dan bij Deltion. We begonnen in januari 2024 met een maandelijks verzuimpercentage van 5,35%, dat in oktober gestaag opliep tot 6,31%. Eind 2023 was nog sprake van een lichte daling: van 5,46% in 2022 naar 5,28%. Over heel 2024 kwam het verzuim uit op 6,03%.

Ons verzuim lag alle maanden van het jaar ruim 1%-punt hoger dan in 2023. In de zomermaanden was geen sprake van een terugval tot onder ons streefcijfer van 4%. Wel zagen we in de wintermaanden minder kort en middellang verzuim en juist meer langdurig verzuim, met een flinke toename van medewerkers in het tweede ziektejaar. Onze verzuimfrequentie daalde in 2024 opnieuw licht, van 0,96% naar 0,93%.

Het verzuimpercentage per verzuimduurklasse laat zien dat kort en middellang verzuim normaal scoren. Ons kort verzuim (één tot en met zeven dagen) is 1,03%, ons middellang verzuim (acht tot en met 42 dagen) is 0,93%. Het langdurig verzuim staat op 3,37% tot één jaar en 0,70% in het tweede ziektejaar. Het langdurig verzuim neemt daarmee ruim 67% in van het totale verzuim. Dat is hoger dan een normaalverdeling. Ons langdurig verzuim lag 1%-punt hoger dan in 2023.

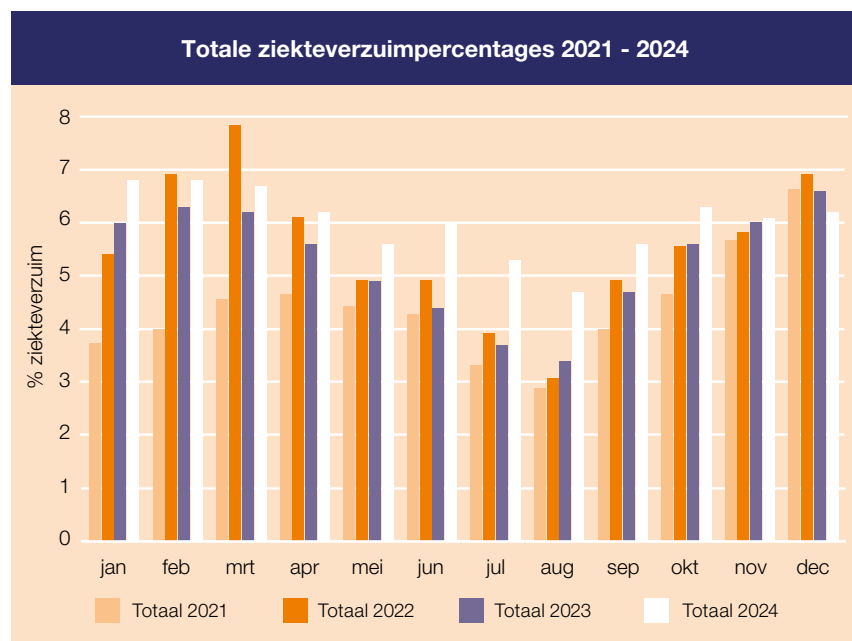
Bij het langdurig verzuim stagneerden re-integratietrajecten door een toename van marginale mogelijkheden in de eerste helft van het jaar. In de tweede helft van 2024 kwam een groter deel van deze trajecten weer op gang of eindigde het verzuim. Onze nieuwe arbodienstverlener nam de lopende dossiers over en kreeg meer

grip op verzuimtrajecten. Door toename van ernstige medische oorzaken in het verzuim doorliep een groot aantal dossiers de volledige 104 weken. Het aantal wia-aanvragen nam daardoor ook toe.

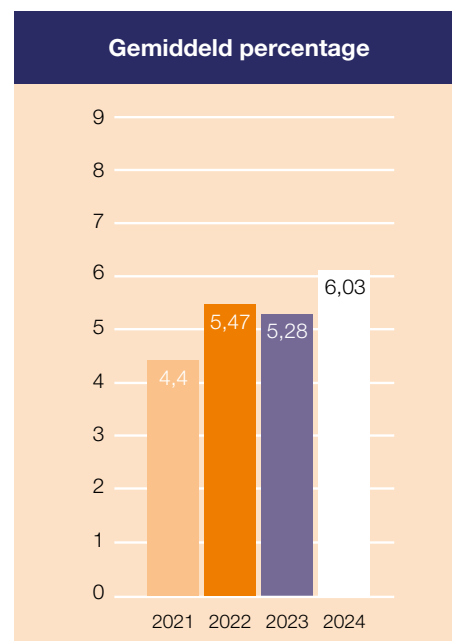
Langdurig verzuim is problematischer dan kort verzuim, voor zowel werknemer als werkgever. Waar kort verzuim nog op te vangen is in onze organisatie, ontstaan bij langdurig verzuim bezettings- en vervangingsproblemen. Regelmatig zien we een vicieuze cirkel van verzuim ontstaan. Het oplopende langdurig verzuim vraagt veel tijd van een leidinggevende: daarmee blijft minder tijd over voor het welzijn van andere collega's.

Landelijk is al langere tijd sprake van een toename van mentale klachten. Ook binnen Deltion blijft dit een aandachtspunt, als combinatie van zowel privé- als werkgerelateerde factoren. Psychosociale arbeidsbelasting staat hoog op onze agenda, met thema's zoals werkdruk, vitaliteit en sociale veiligheid. Het stimuleren van de vitaliteit en inzetbaarheid van collega's en het beperken van het verzuim blijven aandachtspunten voor al onze leidinggevenden.

Een goede afstemming tussen organisatiedoelen en werknemers-capaciteiten en -ambities bevordert de duurzame inzetbaarheid van collega's. Begin 2025 brengen we te treffen maatregelen op dat vlak in kaart met onze arbodienst.



Tabel 5.1a Ziekteverzuim per maand 2021-2024



Tabel 5.1b Gemiddeld ziekteverzuim 2021-2024



5.2 Personeelssamenstelling

Deltion had op 31 december 2024 1.885 medewerkers in dienst (49 meer dan in 2023). De samenstelling bleef wat betreft de man-vrouw verhouding nagenoeg gelijk. Het aandeel medewerkers in een onderwijsverzorgende functie bleef gelijk. Het aandeel medewerkers met een vast contract daalde licht (van 81,1% naar 79,8%).

In 2024 werkten we verder aan de versnelde doorstroom naar senior-docent. In 2024 stroomden 54 docenten door naar deze functie. Zestien docenten van buiten stroomden in als senior-docent. Ook zagen we een uitstroom van twintig senior-docenten in 2024.

Binnen Deltion willen we de doorstroom van docent naar senior- en expert-docent stimuleren (LB naar LC/LD). Onze dienst Mens & Organisatie startte in 2024 een project om te komen tot een passende procedure voor deze doorstroom. Een documenten- en data-analyse, verdiepende (groeps)interviews en ervaringen van andere roc's legden de basis hiervoor.

In de huidige functiemix (op basis van fte) hebben we 40% senior-docenten. Er zijn twee expert-docenten. Onze doelstelling is 60% senior-docenten en 4% expert-docenten in 2028: een grote uitdaging.

Aantrekken nieuwe medewerkers

In 2024 verwelkomden we 247 nieuwe medewerkers. De toenemende vraag naar personeel zorgde de afgelopen jaren voor flinke uitdagingen bij de werving. Ook dit jaar had Deltion te maken met een aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt.

Onze positie als aantrekkelijke werkgever in de regio blijft helpend bij het werven van nieuwe collega's. Mede dankzij ons sterke imago konden we een groot deel van onze vacatures vervullen, al hebben we in sommige specialistische functies langer moeten zoeken naar geschikte kandidaten.

Om snel en flexibel in te spelen op onze (tijdelijke) personele behoefte, breidden we onze Talentenpool in 2024 verder uit. Deze groep docenten biedt de mogelijkheid om tijdelijke functies, zoals vervanging bij ziekte of verlof, snel in te vullen. Voor specialistische en structurele functies werkten we samen met bureaus en voerden we gerichte campagnes.

In 2024 vergrootten we onze zichtbaarheid als werkgever. Onder andere met de lancering van een vernieuwde [werken-bij website](#). Behalve vacatures vind je hier ervaringsverhalen, een kijkje achter de schermen, uitgebreide informatie over onze campus, ontwikkel- en opleidingsmogelijkheden en arbeidsvoorwaarden. Ook zetten wij meer in op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie. In 2025 bouwen wij onze *employer branding*-strategie verder uit.

Deltion was ook in 2024 vertegenwoordigd in de Regionale Aanpak Personeelstekort (RAP) en de Onderwijsregio Zwolle. In de werkgroepen *werven en matchen* en *professionaliseren* dachten we mee over de ambities en doelen van de Onderwijsregio Zwolle op dit gebied.



Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG)

Bij Deltion hechten we groot belang aan veiligheid en integriteit binnen onze onderwijsomgeving. Daarom waarborgen we dat onze collega's een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) hebben. Die moet je als (nieuwe) medewerker aanleveren, omdat dit bijdraagt aan een veilige leer- en werkomgeving voor studenten en collega's. In 2024 zorgden we dat alle nieuwe medewerkers een VOG aanvroegen en aanleverden.

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

Nieuwe VOG's in 2024	VOG aanwezig op ingangsmoment	VOG te laat aanwezig	VOG niet aanwezig
Nieuwe medewerkers in loondienst*	256	< 5	0
Nieuwe personen niet in loondienst, met een VOG-verplichting	112	0	0

Tabel 5.2 Tijdige aanwezigheid Verklaring Omtrent het Gedrag (* = inclusief oproepkrachten)

Onboarding

Met ons vernieuwde onboardingsprogramma richten we ons op drie doelgroepen: onderwijzend, ondersteunend en leidinggevend personeel. We evalueren dit programma regelmatig en passen aan waar nodig. We houden drie introductiedagen en vooral de extra aanvulling op de startbijeenkomst is een succes: de workshopmiddag. Tijdens deze middag krijgen nieuwe collega's drie workshops over onder andere de [strategische koers](#) van Deltion en verschillende applicaties.

Professionalisering

Deltion vindt het professionaliseren van medewerkers en de organisatie belangrijk. Leren en (een leven lang) ontwikkelen zijn belangrijke thema's. Niet alleen vanuit onze strategische koers, maar ook vanuit team-, college- en dienstplannen.

In 2024 stelden we met een extern bureau een plan op voor de doorontwikkeling van onze Deltion Academie. Daarin is aandacht voor:

- Kwantitatieve focus op het aanbod. Dit moet passen bij de programmalijnen van de strategische koers. Hiertoe begonnen we in 2024 een nauwe samenwerking met de [programmamanagers](#).
- Draagvlak op het aanbod, door het samenstellen van een klankbordgroep met collega's vanuit verschillende functies.
- Een rijke leeromgeving met verschillende vormen van (onderzoekend) leren (formeel en informeel).
- Een helder en uitvoerbaar professionaliseringsbeleid.
- Nauwe samenwerking met andere interne aanbieders en onze colleges.
- Integraliteit tussen bekwaamheidstrajecten, zoals het pedagogisch-didactisch getuigschrift (pdg), de instructeurs- en tweedegraadslerarenopleiding en de samenwerkingsverbanden met NHL Stenden.

De Deltion Academie hield 176 trainingen in 2024. Daaraan deden 1.665 collega's mee. Zij waardeerden de trainingen gemiddeld met een 8,1 en het leerrendement met een 8,4.

Behalve deze trainingen hielden we op Deltion dialoogsessies, leernetwerkbijeenkomsten, intervisiebijeenkomsten, team- en collegetrainingen, kerntalentanalyses en trainingen voor de managementlaag op het gebied van leiderschapsontwikkeling en het voeren van talent- en ontwikkelingsgerichte gesprekken (FLOW).

In 2024 begonnen we met het opstellen van een nieuw professionaliseringsbeleid. Daarmee willen we onze leercultuur aanjagen, en zo gezamenlijk goed onderwijs blijven waarmaken. Onderdeel van het beleid is de vanzelfsprekendheid van leren: soms via verplichting, facilitering van professionaliseringsactiviteiten, verbinding van professionalisering met FLOW en de planvorming in teams en colleges, en het belang van (onderzoekend) leren van en met elkaar.

Onze Deltion Academie verzorgt samen met NHL Stenden een bekwaamheidsopleiding voor zij-instromende docenten (het pdg). In 2024 volgden 88 mensen deze opleiding (waarvan zeventig vanuit Deltion, en achttien van Cibap en DCTerra) in vier verschillende groepen. Drie deelnemers stopten tijdelijk. Vijf stopten omdat ze Deltion verlieten. Gemiddeld deden deelnemers zestien maanden over hun traject. In 2024 haalden 39 deelnemers hun diploma.

Voor zij-instromende instructeurs verzorgt de Deltion Academie een niveau-4-opleiding: *Instructeur in het mbo*. Deze opleiding kwalificeert zij-instromende instructeurs. Van de in 2023 begonnen deelnemers slaagden er 46 in 2024. In 2024 startten 41 deelnemers met deze opleiding. Nog eens zestien volgen de opleiding als maatwerktraject. Twee deelnemers stopten. Voor instructeurs die verder willen groeien, verzorgt het opleidingsteam het *Ontwikkeltraject senior-instructeur*. Twaalf deelnemers begonnen in 2024.

Ook verzorgt het opleidingsteam externe maatwerktrajecten op gebied van pedagogiek en didactiek. In 2024 begon de *Leergang docent brandweer* met twaalf deelnemers. Voor Enexis volgden 32 deelnemers een soortgelijk traject. Voor Alfen N.V. leidde Deltion 21 cursisten op. In 2024 begonnen de trajecten *Mentor monteur* en pti voor de NS. In totaal veertig deelnemers volgden die. Heb je belangstelling voor werken in het mbo? Dan kun je bij de Deltion Academie ook terecht voor de cursus *Een pas voor de klas*. Hieraan deden 35 personen mee in 2024.



In 2024 leidden we 75 deelnemers op in ons partnerschap Opleidingsschool Deltion-Windesheim. Het gaat hier om eerste-, tweede- en derdejaars studenten, om afgestudeerden, om pdg-deelnemers en mensen die een tweedegraads bevoegdheid willen halen met afstandsleren, een deeltijd- of KOP-opleiding. We zien het aantal dagstudenten teruglopen, terwijl het aantal studenten in andere trajecten (deeltijd, afstandsleren, etc.) toeneemt. Dit vraagt om een ander soort programma, waar we in 2025 aan verder werken. Van de deelnemers uit deze opleidingsschool die hun afstudeerstage op Deltion deden, bleef ongeveer 70% op Deltion werken.

De Opleidingsschool Deltion-Windesheim werkte in 2024 nog intensiever samen met andere opleidingsscholen in de regio. Met de Regionale Opleidingsscholen Zwolle (ROZ) bieden we toekomstige onderwijsprofessionals een grote keuze aan oriëntatiemogelijkheden en laten wij alle dagstudenten uit de regio kennismaken met het mbo-onderwijs.

Banenaafsprak participatiemedewerkers

Deltion voelt zich maatschappelijk verantwoordelijk om iedereen een kans te geven om deel te nemen aan de arbeidsmarkt. Met elkaar willen we een inclusieve arbeidsmarkt bereiken, waaraan ook mensen met een arbeidsbeperking volop meedoen. Voor deze groep is er de *Wet banenaafsprak en quotum arbeidsbeperkten*.

Deltion voert deze banenaafsprak op verschillende manieren uit. We creëren banen boven de reguliere formatie, voor nieuwe medewerkers. Ook huren we mensen in die onder begeleiding van een meewerkend voorwerker facilitair ondersteunende werkzaamheden verrichten. En we stimuleren bedrijven die wij inhuren voor bijvoorbeeld pakketbezorging, schoonmaak en catering om aandacht te hebben voor de banenaafsprak.



In 2024 realiseerde Deltion 20,96 fte aan banen die meetellen voor het quotum. Dit gaat om veertig mensen. Hiermee behaalden we 51,3% van onze taakstelling voor 2024 (40,9fte). Van deze veertig mensen waren er 26 in dienst van Deltion (één op incidentele basis; vijf mensen zijn nieuw ingestroomd en van één medewerker namen we in 2024 afscheid). De overige medewerkers werkten via een extern bedrijf binnen Deltion.

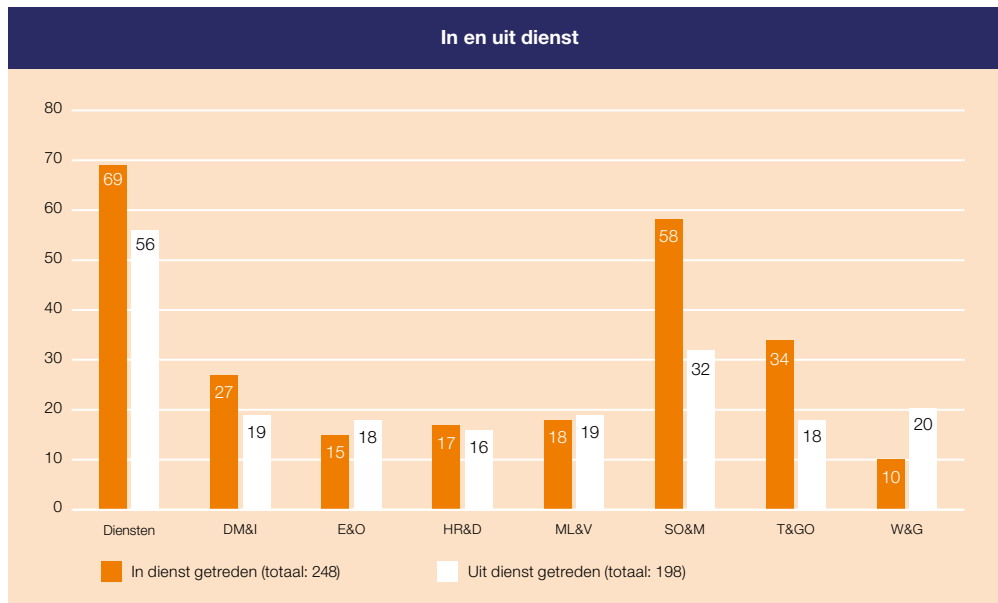
(Bovenwettelijke) werkloosheidsuitkering

Het UWV verzorgt de ww-uitkeringen. Deze instantie maakt uitkeringen over naar ww-gerechtigden en controleert (kwantitatief) of deze mensen zich aan hun sollicitatieplicht houden. WWplus

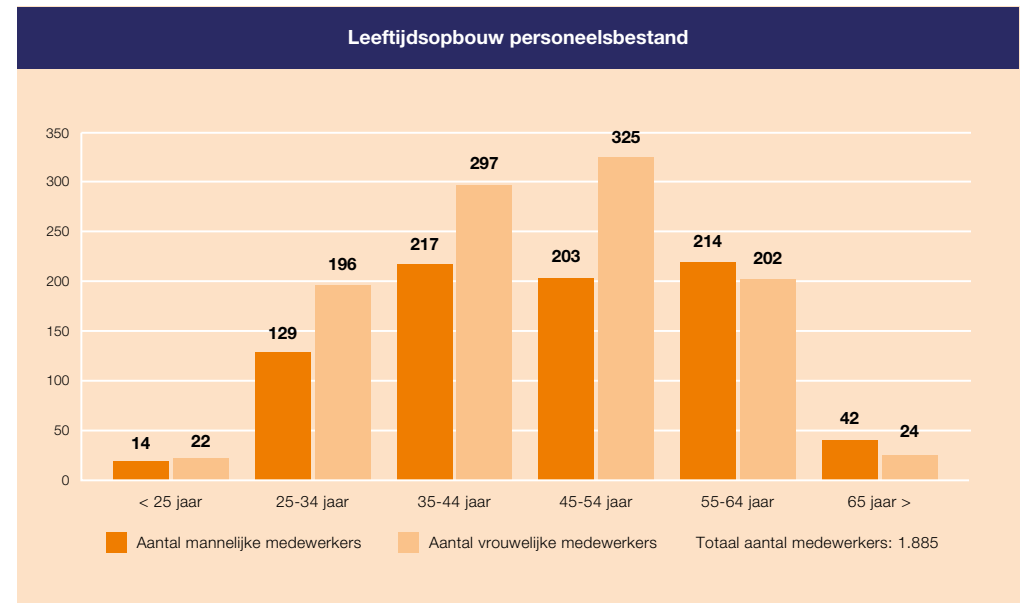
keert de bovenwettelijke uitkeringen uit. Dat kan een aanvullende uitkering zijn boven op de ww-uitkering, maar ook een (volledige) uitkering die volgt op de ww-uitkering. Bij nieuwe inkomsten uit arbeid worden zowel de ww als de bovenwettelijke uitkering gekort. Deltion is eigenrisicodragers. Daarom worden de kosten van de uitkeringen op Deltion verhaald.

Eind december 2024 gebruikten zesentwintig mensen hun recht op een ww-uitkering. Tien mensen kregen een bovenwettelijke uitkering. Wij laten mensen begeleiden door een extern bureau wanneer zij recht hebben op een uitkering. Dit bureau controleert ook sollicitatieverplichtingen, zowel kwantitatief als kwalitatief.

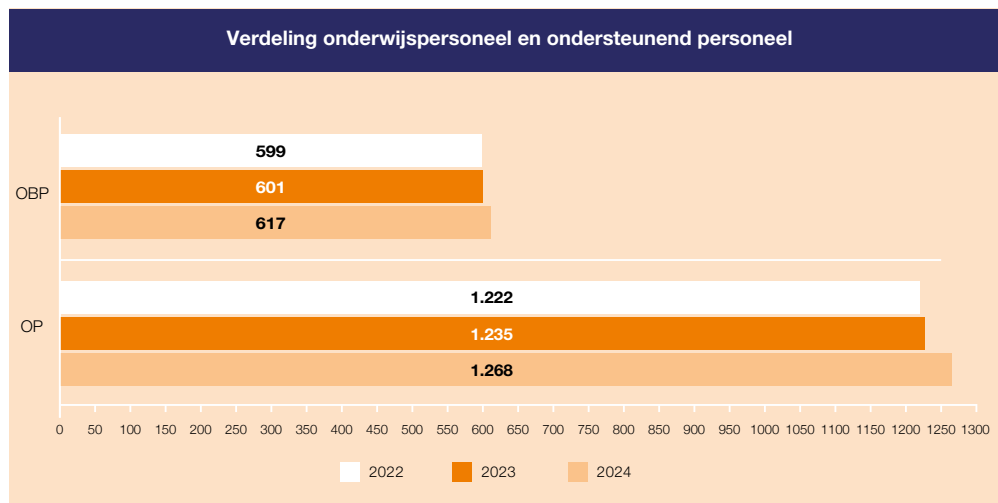




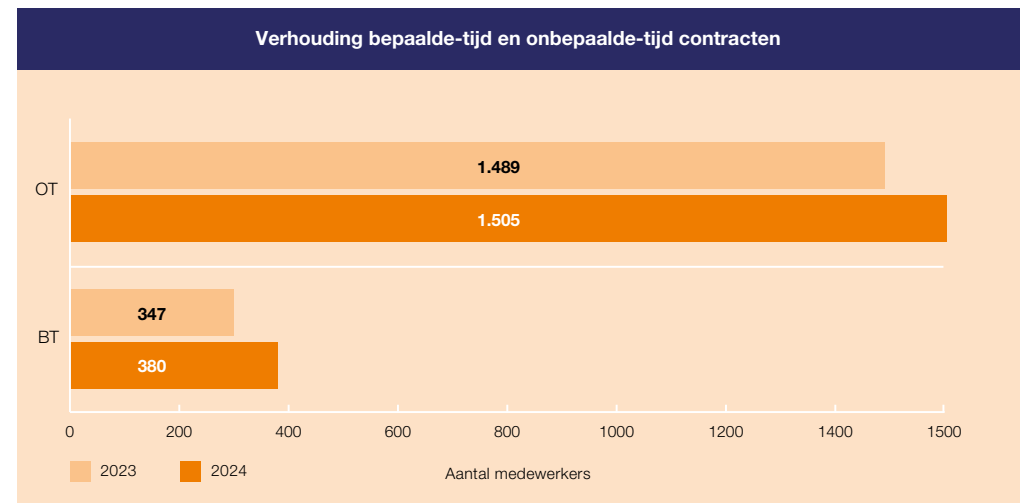
Tabel 5.3 Medewerkers in en uit dienst getreden in 2024



Tabel 5.5 Leeftijdsofbouw medewerkers op 31 december 2024



Tabel 5.4 Verdeling onderwijspersoneel en onderwijsondersteunend personeel 2022-2024



Tabel 5.6 Verhouding bepaalde- en onbepaalde-tijd contracten 2023-2024

5.3 Klachten van medewerkers

Deltion heeft een *Interne klachtencommissie* waar medewerkers klachten kunnen indienen. Bijvoorbeeld over besluiten rond functiewaardering, de gesprekkencyclus of ongewenst gedrag. De commissie bestaat uit leden met juridische, onderwijskundige of sociaal-medische deskundigheid. Uitgangspunt is dat eerst wordt gekeken of klachten onderling oplosbaar zijn. Dat kan tot de behandeling in een hoorzitting. Lukt dat niet? Dan stuurt de commissie een rapport naar ons CvB. Daarin staan de bevindingen, een advies en eventuele aanbevelingen. Op grond hiervan neemt het CvB een besluit.

De commissie registreerde in 2024 vier klachten van medewerkers. Drie gingen over de arbeidsvoorwaarden of functiewaardering, één over sociale veiligheid. Over drie klachten is men nog in overleg: deze lopen door in het nieuwe jaar. Eén klacht is in goed overleg opgelost.

5.4 Verslag van de ondernemingsraad

De ondernemingsraad (or) van Deltion bestaat uit maximaal vijftien leden. Dit aantal past bij de omvang van onze organisatie. De voorzitter, vicevoorzitter, secretaris en ambtelijk secretaris vormen samen het dagelijks bestuur van de or.

In 2024 is de [samenstelling van de or](#) op een aantal punten gewijzigd. Bijvoorbeeld omdat een zittend lid het lidmaatschap wegens pensioen moest opzeggen, of een baan buiten Deltion had gevonden. De vrijgekomen plekken werden ingevuld door nieuwe leden die tijdens eerdere verkiezingen op de reservelijst geplaatst waren. Voor twee posities (vanuit de diensten) zoekt de or nog vervanging. Ook kreeg de or een nieuwe ambtelijk secretaris.

Vaste en voorbereidende commissies

Alle or-leden zitten in diverse commissies, die regelmatig samenkomen. De vaste commissies zijn Personeel, Onderwijs, Financiën en Achterban. Hierin worden stukken (veelal beleidsnota's of voorgenomen besluiten) voorbereid, besproken en behandeld. Ook overleggen de commissieleden tijdens achterbanbijeenkomsten met Deltioncollega's.

De voltallige or vergaderde in 2024 23 keer. Daarnaast vonden zeven vergaderingen plaats met het CvB, voorbereid door het dagelijks bestuur tijdens het daartoe bestemde agendaoverleg met het CvB. Tijdens trainings- en cursusdagen liet de or zich informeren over belangrijke actuele thema's. Ook was er overleg met de Raad van Advies, de Raad van Toezicht en de vakbonden.

De or besprak diverse thema's in 2024. Zowel ter informatie, ter voorbereiding op een besluit, ter instemming, als ter advisering. Grote thema's, zoals de [kwaliteitsagenda](#), de [strategische koers](#), loopbaanpaden en *pensioen in zicht* kwamen aan de orde. Overige thema's waren onder andere het medezeggenschapsstatuut, het handboek examinering en examenreglement en een wijziging in de klokkenluidersregeling.

De or in 2025

Ook in 2025 ziet de or toe op de uitvoering van de kwaliteitsagenda en de strategische koers van Deltion. In de kwaliteitsagenda staan

onder andere streefcijfers voor de stijging van het aantal senior-docenten. Ook zijn werkdrukverlichting door duurzame inzetbaarheid van personeel, sociale veiligheid en loopbaanpaden in 2025 belangrijke thema's. Verder wil de or de achterban nauw blijven informeren en betrekken, ook voor de zichtbaarheid binnen de organisatie.

De or en het CvB blikken samen terug op en kijken samen vooruit naar belangrijke thema's binnen Deltion. Daarmee wil de or zich vooraf laten informeren over komende advies- en instemmingsaanvragen. De or is tevreden met deze ontwikkeling en ziet uit naar de samenwerking in 2025.



6 ONZE BEDRIJFSVOERING

6.1 Digitalisering en ICT

De afdelingen Informatisering en Automatisering (I&A) en het team Digitalisering hebben in onze organisatie elk hun eigen taakvelden en verantwoordelijkheden. De afdelingen I&A beheren vooral het totale ict-landschap (informatievoorziening, regie, projecten en beheer). Voor het team Digitalisering staat de digitalisering van processen rond de student centraal.



De beide teams werken samen om vragen scherp te krijgen, en de juiste keuzes en prioritering te maken (projectportfolio). Ook toetsen zij aan centrale kaders zoals privacy, security, architectuur, beheer en kosten. De toenemende vragen, mogelijkheden en belang van ict vragen om governance, structuur, kaders en sturing. Deltion werkt daarom steeds meer volgens de eigen architectuurprincipes en standaarden binnen het landelijke mbo, zoals de referentie-architectuur voor het mbo (MORA).

Op basis van het advies van een extern bureau besloot het College van Bestuur (CvB) in december 2023 tot het inrichten van een nieuwe dienst Onderwijs- en Informatietechnologie. Die is samengesteld uit de huidige organisatieonderdelen Digitalisering, het MICT (expertisecentrum voor blended leren), de afdelingen Informatisering en Automatisering, en de decentrale functioneel-beheerfuncties voor het onderwijs. In de eerste helft van 2024 stelden we het inrichtingsplan en transitieplan op. Na de zomer begonnen we met de voorbereidingen voor de inrichting van de dienst. Die is per 1 januari 2025 van start gegaan.

Dienst Bedrijfsvoering, afdelingen I&A

Parallel aan het opstarten van de nieuwe dienst beschreven we de belangrijkste processen binnen het team automatisering: incident-beheer, wijzigingsbeheer, configuratiebeheer en operationeel beheer. Om een juiste invulling te geven aan de verschillende taken binnen dit team, inventariseerden we taken en actualiseerden en beschreven we taakomschrijvingen.

In 2024 werkten we verder aan de verbetering van ons projectportfoliomanagement. We begonnen met de invulling van resourcemanagement. Hiermee maken we inzichtelijk of voorgestelde projecten uitvoerbaar zijn en welke keuzes we moeten maken in het totale projectportfolio. Ook in 2024 bleek hierin onze afhankelijkheid van de bezetting op een aantal disciplines, zoals privacy, informatiemanagement en functioneel beheer. In augustus ronden we de nieuwe wifi-/LAN-omgeving af. Onze cloud-transitie krijgt steeds meer vorm. Dit leidt tot een flexibele en veiligere ict-omgeving. Eind 2024 deed een extern bureau een audit naar de staat van informatiebeveiliging binnen Deltion. De in december gepresenteerde bevindingen zetten we begin 2025 om in een plan van aanpak.

Programma Digitalisering

Het team Digitalisering werkte in 2024 verder aan de vervolgstappen voor ons studenteninformatiesysteem OSIRIS en de digitale ondersteuning van onze onderwijsvisie. Binnen OSIRIS kwamen het ouderportaal en de studentenapp beschikbaar. Daarnaast namen we een workflow voor het bindend studieadvies in gebruik. En we hielden een pilot voor vastlegging van summatieve resultaten door docenten. Met deze stappen is het programma voor het op één plek bij elkaar brengen en vervangen van verouderde mbo-applicaties afgerond. We verleggen nu de aandacht naar verbreding in andere onderwijssoorten dan het mbo, naar kleinere projecten en naar verbetering van de digitale samenwerking.



De digitale leeromgeving is een belangrijke ontwikkeling in het meerjarige programma voor digitale ondersteuning van onze onderwijsvisie. Onze studenten vragen om één plek met overzicht en inzicht in hun onderwijstraject. Het learning management systeem Canvas wordt deze centrale plek. De eerste studenten en onderwijs-teams werken inmiddels met Canvas. Wij willen dat al onze mbo-onderwijsteams vanaf schooljaar 2025-2026 met Canvas werken. Ook de vavo en Educatie volgen uiteindelijk, zodat alle studenten, leerlingen, cursisten en deelnemers met dezelfde omgeving werken.

We gaven in 2024 groen licht voor het samenvoegen van de plannen voor het Datafundament en Data Ondersteund Onderwijs in een nieuw programma: Data Deltion. Dit programma zorgt voor de integrale aanpak die nodig is om de volgende stap in onze datavolwassenheid te maken. We werken volgens de vijf dimensies van het datavolwassenheidsmodel:

- Strategie en beleidsvorming
- Mens & cultuur
- Organisatie
- Governance & sturing
- Informatietechnologie

Uiteraard volgen we met veel interesse de ontwikkelingen in de Transformatiehub AI en Data van Npulse, het Nationaal Groeifondsprogramma van en voor alle Nederlandse roc's, hogescholen en universiteiten.

Naast deze grote programma's begonnen we een project voor de digitalisering van het instroomproces voor het open aanbod op [de website van Deltion](#). We willen aanmelden en inschrijven voor het niet-bekostigde deel van de derde leerweg, mbo-certificaten, brancheopleidingen, cursussen en trainingen op dezelfde wijze ondersteunen als het bekostigde deel (BOL- en BBL-opleidingen).

6.2 Huisvesting

De Deltioncampus is van én voor iedereen: een fijne plek voor studenten, medewerkers en bezoekers. Dat blijkt ook uit [onze drie beloften uit de strategische koers](#).

Studenten, medewerkers en bezoekers waarderen onze campus. Die heeft vele gemeenschappelijke faciliteiten die algemeen toegankelijk zijn. Tegelijkertijd hebben colleges en diensten hun eigen uitstraling.

De nadruk voor de komende jaren ligt op het realiseren van enerzijds passende huisvesting voor ons (veranderende) onderwijs, anderzijds huisvesting die past binnen onze operationele kaders. Ons in 2023 vastgestelde strategisch campusplan is daarbij ons uitgangspunt.

Externe ontwikkelingen vragen onze aandacht, net als keuzes in onze eigen koers. Andere vormen van onderwijs, een veranderende onderwijsvisie en een leven lang ontwikkelen (LLO) veranderen de vraag naar huisvesting doorlopend. Wij verwachten de komende jaren dan ook een andersoortige vraag naar huisvesting, ict en voorzieningen. Wij zien bijvoorbeeld veranderingen in het beroepenveld/vakgebieden, een toenemende vraag naar ontmoeten en een veranderende studentpopulatie (reguliere mbo-studenten én volwassenen).

Maar ook ontwikkelingen rond huisvesting zelf zijn van invloed. Denk aan de inzet van slimme technologie in gebouwen (*smart building*), maatschappelijk vastgoed en duurzaamheid. Verder zijn gebiedsontwikkelingen rond Deltion van invloed op onze (toekomstige) huisvesting. Samenwerken en integraal denken vanuit diverse portefeuilles en programma's liggen aan de basis van passende huisvesting voor ons onderwijs.

In 2024 voerden we al delen van ons strategisch campusplan uit. Zoals de interne verhuizing van teams en faciliteiten. Ook legden we de uit te voeren werkzaamheden voor 2025 vast. Samen met onze onderwijsteams en diensten deden vooral de teams Huisvesting, Ruimtebeheer & Inrichting en de Technische Dienst in 2024 diverse projecten.



6.3 Organisatie van het onderwijs

Onderwijslogistiek is een complex vraagstuk. Dat komt door de vele variabelen die kwalitatief en efficiënt roosteren beïnvloeden. Het aantal studenten wisselt en er zijn grenzen aan de flexibiliteit van de inzetbaarheid van onderwijzend personeel. Ook verandert de inhoud van het onderwijs, zoals keuzedelen en persoonlijke leerroutes. Daarnaast zijn er randvoorwaarden zoals beschikbare ruimten en budgetten. Het is een puzzel om kwaliteit, eisen en wensen van het onderwijs in balans te brengen en houden met het optimaal gebruik van onze voorzieningen. We zoeken daarom doorlopend naar manieren om onze onderwijslogistiek verder te verbeteren.

Ook in 2024 gingen we verder met het versterken van het gezamenlijk roosteren. Dat doen we vanuit centrale basisafspraken als kader. Waar nodig roosteren we over collegegrenzen heen. We werkten verder aan het studentcentraal roosteren en aan het maken van tijdige en stabiele roosters. We streven naar een horizon van minimaal twee periodes.

Het vroegtijdig en integraal samenwerken tussen onderwijs en het team Roosterzaken krijgt de komende periode aandacht. Daarmee willen we ook inspelen op veranderingen in en wensen van het onderwijs.

6.4 Financiën en control

Deltion is volop in beweging. Dat merken we aan toenemende activiteiten rond [internationalisering](#), excursies en werkweken, maar ook in bijvoorbeeld het aantal scholingstrajecten en de inzet rond de [Kwaliteitsagenda 2024-2027](#), lob en studentenwelzijn. Organisatorisch en systeemtechnisch voert Deltion veranderingen door, zodat we kwalitatief hoogstaand onderwijs kunnen blijven leveren. Het effect ervan is terug te zien in de baten en lasten van Deltion.

Van het Rijk ontvingen wij diverse aanvullende middelen met een specifiek doel, zoals aanvullende bekostiging voor loopbaan-ontwikkeling en -begeleiding (lob) en compensatie voor loon-/prijsbijstelling en reiskosten van het vavo. Ook ontvingen we nieuwe kwaliteitsmiddelen voor de [Kwaliteitsagenda 2024-2027](#) en extra middelen vanuit de Erasmus-beurs. In 2024 constateerden we rond contractonderwijs inburgering extra opbrengsten vanuit onderwijsroutes die door gemeenten worden gefinancierd. Het aantal onderwijsroutes neemt toe, terwijl het aantal deelnemers onder de oude inburgeringswet verder afneemt.

Andere invloeden die effect hadden op het resultaat, betreffen de investeringen. In 2024 deden we op gebied van [ict](#), [duurzaamheid](#) en veiligheid diverse aanpassingen aan onze campus. Bijvoorbeeld de volledige vernieuwing van het wifi-netwerk. In tegenstelling tot voorgaande jaren gingen de investeringen in 2024 nagenoeg allemaal door.

Financiële resultaten 2024

Het financieel resultaat over 2024 kwam uit op € 0,6 miljoen. Dat wijkt met circa € 8,8 miljoen af van het begrote resultaat.

Dit resultaat is hoofdzakelijk toe te wijzen aan hoger uitvallende Rijksbijdragen vanuit bekostiging en aanvullende middelen. Aanvullende middelen kwamen beschikbaar als compensatie voor loon- en prijsbijstelling, vanuit de knelpuntenpot en voor extra inzet op lob. Daarnaast vielen onze huisvestingslasten lager uit dan begroot, doordat onder andere de schoonmaakkosten en de volumes voor gas en elektra lager waren. Ook waren de rentebij-schrijvingen ter vergoeding van de gestalde middelen bij het schatkistbankieren niet als zodanig in 2024 begroot. De belangrijkste posten lichten we hieronder toe.

Baten

De voornaamste extra baten zijn hogere Rijksbijdragen als compensatie voor de loon- en prijsbijstelling in 2024. In de begroting hielden we rekening met een compensatie van € 4,2 miljoen. De werkelijke compensatie was circa € 9,3 miljoen - een stijging ten opzichte van de begroting van per saldo € 5,1 miljoen.

Ook stelde het kabinet aanvullende middelen beschikbaar vanuit de knelpuntenpot. Voor Deltion betekende dit een aanvulling van circa € 0,8 miljoen in de middelen. Bij baten in opdracht van derden constateren we een toename van circa € 1,7 miljoen in baten ten opzichte van de begroting. Deze toename komt voort uit onder andere internationalisering (circa € 0,5 miljoen), en opbrengsten uit detachering en vanuit de groei in het contractonderwijs. Dit heeft te maken met extra Onderwijsroute-groepen die in 2024 begonnen.

Op de rekening-courant bij het schatkistbankieren waren heel 2024 rentebaten van toepassing. Gemiddeld het jaar bedroeg het rentepercentage 3,65%. Ultimo het jaar bedroeg het rentepercentage 2,91%. Dit leidde tot een rentebate van circa € 2,6 miljoen.

Deze aanvullingen waren niet alle als zodanig voorzien in de begroting van 2024.



Lasten

De personeelslasten stegen ten opzichte van de begroting met € 3,9 miljoen. Dat kwam voornamelijk door de nieuwe cao per 1 juni 2024 en door dotaties aan personele voorzieningen van circa € 3,2 miljoen. Die dotaties houden verband met de instroom in de WW en WGA, waarvan Deltion eigenrisicodragers is. De toename van kosten werd gedeeltelijk genivelleerd met € 3,0 miljoen door een lagere bezetting dan begroot (circa +/- 24 fte).

In 2024 was extra ruimte beschikbaar voor het uitbreiden van fte's in het onderwijs. Die konden we echter niet volledig invullen. Voor het personeel is de bestaande ruimte van het levensgerichte personeelsbeleid in dit kalenderjaar voortgezet. We hebben tevens inzet op een verdere doorstroom in onderwijschalen en functieherwaardering.

Ten opzichte van 2023 nam het gemiddeld aantal fte's minimaal toe, namelijk 0,9%. De totale personeelslasten groeiden echter met 9,7% (circa € 14,6 miljoen). De stijging van de personeelslasten is vooral toe te rekenen aan de loonstijging, de dotaties aan de voorzieningen en gedane uitkeringen.

De ten opzichte van 2024 lagere huisvestingslasten (€ 0,6 miljoen) zijn nagenoeg volledig toe te rekenen aan het achterblijven van de kosten voor schoonmaak, een lager energieverbruik en een positieve eindafrekening van gas over 2023. Hiermee was in de begroting geen rekening gehouden.

De overige lasten vielen € 2,8 miljoen lager uit dan begroot, maar stegen met € 1,9 miljoen ten opzichte van 2023. De stijging ten opzichte van 2023 komt voornamelijk door kosten van licenties automatisering (€ 0,7 miljoen) en inzet voor het projectmatig werken (€ 0,3 miljoen). Daarnaast waren er hogere reiskosten van vavo-studenten (€ 0,2 miljoen).

In tabel 6.1 maken we de resultaatafwijking op de diverse posten inzichtelijk.

Resultaat Deltion				
(bedragen x € 1.000.000)	Werkelijk	Begroot	Vershil	2023
Baten				
Rijksbijdragen	178,4	172,1	6,3	167,4
Andere baten	16,8	14,6	2,2	16,2
Totale baten	195,2	186,7	8,5	183,6
Lasten				
Personele lasten	150,2	146,3	3,9	135,6
Afschrijvingen	12,1	12,4	-0,3	11,8
Huisvestingslasten	9,5	10,1	-0,6	11,3
Overige lasten	25,5	28,3	-2,8	23,6
Totale lasten	197,3	197,1	0,2	182,3
Financiële baten en lasten	2,7	2,2	0,5	1,7
Saldo exploitatie	0,6	-8,2	8,8	3,0

Tabel 6.1 Begroot versus werkelijk resultaat 2024



Financiële situatie op balansdatum

Deltion heeft een goede en gezonde vermogenspositie. Daarmee waarborgen we de financiële continuïteit van onze organisatie en ons onderwijs. Ook met de lening bij de schatkist is op lange termijn stabiele financiering gewaarborgd. Deltion wil geen 'rijke' school zijn. Wij investeren blijvend in de ontwikkeling en kwaliteit van ons onderwijs. Dat doen we ook door jaarlijkse afspraken met de [ondernemingsraad](#) (or), [studentenraad](#) (sr) en het directieteam.

De belangrijkste financiële ratio's zijn in tabel 6.2 opgenomen.

De solvabiliteit en liquiditeit zijn beiden financieel gezond te noemen. De liquiditeit en absolute omvang van de middelen neemt wel af. Dit is het gevolg van voorgenomen investeringen, maar ook naar aanleiding van [het dalende studentenaantal](#).

De Inspectie van het Onderwijs hanteert een berekening voor het signaleren van mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen. Voor Deltion komt deze berekening uit op een normatief eigen vermogen van € 157,6 miljoen. Het totaal eigen vermogen bedraagt € 120,3 miljoen, waarvan € 0,46 miljoen privaat eigen vermogen. Het werkelijk eigen vermogen komt daarmee op € 119,8 miljoen. De ratio voor het eigen vermogen komt daarmee uit op 0,76 (2023: 0,78). Een ratio onder de 1,0 betekent dat er op voorhand geen indicatie is voor mogelijk bovenmatig eigen vermogen.

Treasurymanagement

Het treasurybeleid van Deltion staat beschreven in ons treasurystatuut. Hierin staan de formele richtlijnen voor de treasuryactiviteiten van Deltion. Ook de rollen en verantwoordelijkheden van de betrokken functionarissen staan hierin beschreven. Het beleid en statuut voldoen aan de eisen in de regeling *Beleggen, lenen en derivaten OCW 2016*. Op 17 december 2020 stelde onze Raad van Toezicht het treasurystatuut opnieuw vast. In de

Ratio	2022	2023	2024	Prognose 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Prognose 2028
Solvabiliteit	57,3%	58,6%	58,2%	58,2%	58,4%	58,7%	59,1%
Solvabiliteit 2	61,6%	63,2%	63,8%	64,1%	64,5%	64,9%	65,4%
Liquiditeit	2,44	2,62	2,59	2,44	2,33	2,24	2,18
Absolute omvang liquide middelen (bedragen x € 1.000)	57.374	65.339	68.558	59.113	56.004	53.720	52.238
Rentabiliteit	3,74%	1,64%	0,32%	-2,79%	-0,73%	-0,56%	-0,57%
Eigen vermogen vs bovenmatigheid (1,0)	0,77	0,78	0,76	0,72	0,70	0,70	0,69

Tabel 6.2 Financiële ratio's 2022-2028

vergadering van de treasurycommissie op 23 oktober 2024 is vastgesteld dat dit statuut nog steeds voldoet aan de actuele wet- en regelgeving.

Deltion streeft een duurzaam en behoedzaam treasurybeleid na. Dat heeft als hoofddoel de financiële continuïteit op de korte en lange termijn te waarborgen. De treasuryactiviteiten zijn ondergeschikt aan de missie en visie van Deltion. Treasury geeft uitvoering aan de volgende doelstellingen:

- Het waarborgen van de beschikbaarheid van financiële middelen
- Het beheersen van de financiële risico's
- Het optimaliseren van de financiële functie

Liquiditeitenbeheer en beleggen

Het betalingsverkeer van Deltion loopt via de Rabobank. Dagelijks wordt het saldo op de betaalrekening afgeroomd, met een koppeling van deze rekening aan de rekening-courant bij het ministerie van Financiën. Deze faciliteit van het schatkistbankieren

heeft als voordeel dat geen grote bedragen bij private partijen zijn ondergebracht. Daarmee is het tegenpartijrisico beperkt. Deltion heeft geheel 2024 een positieve rente ontvangen over zijn rekening-courant faciliteit. Het rentepercentage was ultimo 2024 2,905% (2023: 3,88%). Deltion had ultimo 2024, net zoals 2023, geen beleggingen. In 2024 onderzochten we of we middelen die niet direct nodig zijn om aan financiële verplichtingen te voldoen, beter kunnen onderbrengen in deposito's bij het schatkistbankieren. Kijkende naar de renteontwikkeling besloten we om hier vooralsnog geen gebruik van te maken. We volgen de ontwikkeling van het rentepercentage in 2025 nauwlettend.

Beheer financieringen

Deltion heeft zijn financiering ondergebracht bij de Staat, via het schatkistbankieren. Deze financiering bleek afdoende in 2024. Er speelden geen aanvullende financieringsvraagstukken.



We herhalen de belangrijkste voordelen van het schatkistbankieren:

- Zekerheid over lage rentelasten op lange termijn (dertig jaar rentevast)
- Door lagere rente ontstaat (structurele) begrotingsruimte in de exploitatie
- Geen onzekerheid over risico-opslagen (rente-opslagrisico) op rente bij private banken
- Betrouwbare tegenpartij (tegenpartijrisico)
- Schatkistbankieren geeft toegang tot een kredietfaciliteit (liquiditeitsrisico)

Deze vorm van financiering biedt ruimte en zekerheid voor de toekomst. Daarmee past dit volledig binnen de doelstellingen van ons treasurybeleid. Onze (financiële) continuïteit is hiermee gewaarborgd en Deltion heeft duurzaam toegang tot financieringsmogelijkheden binnen het schatkistbankieren (waaronder een eventuele kredietfaciliteit). De financiële risico's zijn hierdoor geminimaliseerd, beheerskosten van de leningen zijn verminderd en het renteresultaat is geoptimaliseerd.

Investeringsen

In de begroting stelt Deltion het investeringsbudget voor het betreffende jaar vast. In 2024 was het investeringsbudget € 14,5 miljoen. Door inventarisatie bij de colleges en diensten vragen we de investeringsbehoeften uit. Een investeringscommissie beoordeelt vervolgens de ingediende aanvragen en vult het budget concreet in. In 2024 was circa € 2,5 miljoen gereserveerd voor de campusupgrade, onderdeel van ons Strategisch Campusplan. In totaal is de komende jaren een budget van € 10 miljoen beschikbaar voor dit project, waarin [verduurzaming](#) en [voorbereid zijn op de toekomst](#) belangrijke pijlers zijn.

Doelmatigheid

De kosten die Deltion maakt, zijn gericht op het geven van hoogwaardig onderwijs. Met onze richtlijnen, processen en systemen waarborgen we een doelmatige inzet van middelen. Onze [strategische koers](#), [kwaliteitsagenda](#), [onderwijsvisie](#) en meerjarenbegroting geven hiervoor de kaders. Verantwoording hierover vindt zowel plaats op het niveau van college- en dienstdirecteuren en het [College van Bestuur](#) (CvB), als in de [Raad van Toezicht](#) (RvT). Daarbij wil Deltion een solide financiële positie behouden, met een doelmatige financieringsstructuur zonder onnodige buffers.

Zoals toegelicht bij het onderdeel *Financiële situatie op balansdatum* in dit hoofdstuk, stelde de Inspectie een vermogensnorm voor het signaleren van mogelijk bovenmatig publiek eigen vermogen. Het onnodig aanhouden van een te hoge reservepositie wordt ook als ondoelmatig gezien. Zoals eerder beschreven blijft Deltion onder deze norm van 1, met een ratio van 0,76 (2023: 0,78).

Bij de berekende ratio valt aanvullend op te merken dat een deel van het eigen vermogen is [gelabeld](#) met de bestemmingen Onderwijsontwikkeling, Egalisatie lob, Deltion Overmorgen en Studentenwelzijn. Positieve exploitatieresultaten van de afgelopen jaren zijn met deze thema's gelabeld. Door de middelen toe te wijzen aan een bestemming, wil Deltion op een in meerjarenperspectief verantwoorde en transparante wijze extra investeren in het onderwijs. De inzet is onder andere gericht op extra personele formatie en loopbaanperspectief voor direct onderwijsgevend personeel, extra inzet op onderwijsontwikkeling en lob, en het ruimte bieden aan studenten voor het versterken van hun sociaal welzijn.

Subsidies

In 2024 ontving Deltion € 5,4 miljoen aan (project)subsidies. Deze subsidies zijn onder andere bestemd voor onderwijsontwikkelingstrajecten en buitenlandse stages of studiereizen voor studenten en docenten.



Zo kreeg Deltion subsidie van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) voor de maatschappelijke diensttijd. De subsidie is bestemd voor het uitvoeren van 1.200 trajecten voor studenten in de komende jaren. De studenten krijgen daarmee een kans om buiten het klaslokaal te leren, en bij te dragen aan de samenleving.

Vanuit de Erasmus+ regeling voor buitenlandse stages en studiereizen kregen we in 2024 opnieuw subsidie. Daarvan maakten zo'n zeshonderd studenten en ruim veertig docenten in het buitenland een studiereis of liepen zij er als student stage.

Voor extra begeleiding en nazorg van mbo-studenten kregen we ook in 2024 subsidie. Het doel van deze subsidie van het ministerie van OCW is om mbo-instellingen nazorg te helpen bieden na diplomering. Gediplomeerden met een moeilijke start op de arbeidsmarkt helpen wij zo bij de overstap naar werk of een vervolgopleiding.

Subsidies Regionaal Investeringsfonds

Deltion ontvangt [subsidies vanuit publiek-private samenwerkingen](#) in zijn rol als penvoerder of deelnemer.

Mbo-studentenfonds

Binnen Deltion is het Mbo-studentenfonds beschikbaar. Deze voorziening biedt financiële ondersteuning van maatschappelijk en/of bestuurlijk actieve studenten, en van studenten in een kwetsbare positie. Een onafhankelijke commissie toetst elke aanvraag voor tegemoetkoming uit het fonds aan vastgesteld beleid en toetsingsnormen. Afhankelijk van de situatie en aanvraag, krijgt de aanvrager een financiële tegemoetkoming en/of kan die leermiddelen aanschaffen op kosten van Deltion. Als dat nodig is, krijgen studenten een laptop in bruikleen.

Uitkeringen mbo-studentenfonds 2024				
Omschrijving	Aantallen studenten		Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
Mbo-studenten die lid zijn van een studentenraad als bedoeld in artikel 8a.1.2 WEB, van een andere door het bevoegd gezag ingestelde medezeggenschapsstructuur of van het bestuur van een studentenorganisatie van enige omvang met volledige rechtsbevoegdheid	Aanvragen	10		
	Toekenningen	10	€ 17.720	€ 1.772
Mbo-studenten die activiteiten verrichten op bestuurlijk of maatschappelijk gebied die naar het oordeel van het bevoegd gezag mede in het belang zijn van de instelling of het onderwijs dat de student volgt	Aanvragen	-		
	Toekenningen	-	€ -	€ -
Mbo-studenten, of diens wettelijk vertegenwoordiger, die aantoonbaar onvoldoende financiële middelen hebben voor de aanschaf van onderwijsbenodigdheden waarover de student geacht wordt zelf te beschikken	Aanvragen	488		
	Toekenningen	359	€ 352.573	€ 982
Mbo-studenten die in verband met de aanwezigheid van een bijzondere omstandigheid studievertraging hebben opgelopen	Aanvragen	2		
	Toekenningen	1	€ 679	€ 679

Tabel 6.3 Overzicht uitkeringen mbo-studentenfonds 2024

In 2024 maakten diverse studenten gebruik van het Mbo-studentenfonds. Er waren 370 toekenningen. In 2024 waren er twee aanvragen buiten de categorie van studenten met onvoldoende financiële middelen, of de categorie lid van de studentenraad aangevraagd. Eén van deze aanvragen is toegekend in verband met een bijzondere omstandigheid.

In tabel 6.3 geven we overzicht van het aantal in 2024 bij het Financieel Spreekuur van Deltion ingediende aanvragen, het aantal toekenningen, het daarmee gemoeide totaalbedrag en het gemiddeld toegekende bedrag per classificatie.





Deltion Studentenfonds (Noodfonds)

Naast het Mbo-studentenfonds heeft Deltion het eigen Deltion Studentenfonds (Noodfonds), gevormd uit private middelen. Studenten boven de achttien jaar kunnen via het Financieel

Spreekuur van Deltion een aanvraag indienen, wanneer zij niet in aanmerking komen voor andere voorzieningen en ondersteuningsmogelijkheden. In 2024 werden 22 aanvragen ingediend. Hiervan zijn er zestien toegekend.

Uitkeringen Deltion Studentenfonds (Noodfonds) 2024

Omschrijving	Aantallen studenten		Totaal van de toekenningen	Gemiddelde hoogte van de toekenningen
Het Deltion Studentenfonds (Noodfonds) is voor studenten die een financiële hulpvraag hebben, maar hiervoor geen beroep kunnen op het mbo-studentenfonds of andere beschikbare regelingen.	Aanvragen	22		
	Toekenningen	16	€ 12.233	€ 765

Tabel 6.4 Overzicht uitkeringen Deltion Studentenfonds (Noodfonds) 2024

Tijdelijke maatregel gratis schoolboeken en licenties basisvaardigheden voor minderjarige studenten

In de Werkagenda is afgesproken dat schoolboeken en licenties voor basisvaardigheden kosteloos beschikbaar worden gesteld aan mbo-studenten onder de achttien jaar. Dit om de basisvaardigheden te versterken en om gelijkwaardige behandeling van mbo-studenten te bevorderen. Om te zorgen dat mbo-studenten al vanaf studiejaar 2024-2025 met de beschikbare middelen tegemoet worden gekomen in de kosten voor schoolboeken en licenties, loopt de tijdelijke maatregel gratis schoolboeken en licenties vooruit op deze wetswijziging.

Voor 2024 zijn de middelen in de rijksbijdragebeschikking ontvangen. Er is gemiddeld € 60 per minderjarige student bij Deltion beschikbaar. Die wordt besteed aan de tegemoetkoming van de minderjarige student.

Er kon in 2024 gekozen worden tussen drie opties om de tegemoetkoming vorm te geven:

1. Verstrekken van een boekenvoucher
2. Overmaken van het bedrag aan elke minderjarige student
3. Mbo-instelling verstrekt zelf schoolboeken en/of licenties voor het bedrag

Gezien de bijkomende administratieve last voor Deltion bij de laatste twee opties, kozen we om de tegemoetkoming in 2024 vorm te geven als optie één. Deltion verstrekte in 2024 een bedrag van € 255k aan tegemoetkoming over een aantal van 4.565 vouchers.

6.5 Notitie Helderheid

Op basis van de *Notitie helderheid* legt Deltion jaarlijks verantwoording af over een aantal thema's in relatie tot bekostigingsvoorwaarden. De thema's en de voorwaarden volgen uit de notitie *Helderheid in de bekostiging BVE* en aanvullend de *Handreiking voor de inrichting van onderwijskundige publiek-private arrangementen*. In deze paragraaf volgt de verantwoording op de thema's uit deze notities. Thema 2 uit de notitie is komen te vervallen en vervangen door de *Beleidsregel publiek-privaat*. Deze beleidsregel, over het al dan niet investeren met publieke middelen in private activiteiten, verwoorden we in [paragraaf 6.7](#).

Thema 1: Uitbesteding van bekostigd onderwijs

Bij Deltion is geen sprake van uitbesteding van bekostigd onderwijs. Wel huren we op incidentele basis personen in voor de uitvoering van ons onderwijs. Die verrichten via detachering, als uitzendkracht of met een andere vorm van inhuur, werkzaamheden voor Deltion. Deltion blijft hierbij verantwoordelijk voor het onderwijs.

Thema 3: Het verlenen van vrijstellingen

Deltion verleent in enkele gevallen vrijstelling van examenonderdelen aan studenten. Dat kan op basis van eerder afgelegde toetsen of examens, of op basis van buiten het onderwijs opgedane kennis en vaardigheden (Elders Verworven Competenties - EVC's). Deze vrijstelling wordt uitsluitend door de examencommissie toegekend op basis van het examenreglement.

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

Ons uitgangspunt is dat studenten zelf verantwoordelijk zijn voor het betalen van hun cursusgeld. Dit is ook het geval wanneer

studenten verzoeken om de factuur aan een derde te sturen. In dit geval vragen we deze studenten een derdenmachtiging te tekenen. Deltion neemt in principe geen cursusgeld voor eigen rekening. Uitzondering hierop zijn afboekingen van oninbare vorderingen.

Thema 5: In- en uitschrijvingen en inschrijving van deelnemers bij meer dan één opleiding tegelijk

In de periode 1 oktober tot en met 31 december 2024 verlieten 595 studenten (2023: 608 studenten) onze instelling, waarvan 222 gekwalificeerd (zie tabel 6.5). Deltion registreert alle studenten in de centrale onderwijsadministratie. In het proces voor in- en uitschrijving van deelnemers is inschrijving bij meer dan één opleiding voorzien. In dit geval komt slechts één opleiding voor bekostiging in aanmerking.

Thema 6: De deelnemer volgt een andere opleiding dan waarvoor deze is ingeschreven

Studenten staan op 1 oktober ingeschreven bij de opleiding die zij op dat moment daadwerkelijk volgen. In het schooljaar 2024/2025 wisselden in de periode van 1 oktober 2024 tot en met 31 december 2024 in totaal honderd studenten (2024/2025: 120 studenten) van opleiding.

Thema 7: Bekostiging van maatwerktrajecten ten behoeve van bedrijven

Deltion Business faciliteert Deltion bij de contacten met bedrijven voor maatwerktrajecten. Voor deze trajecten vinden de inschrijving, bekostiging en het onderwijs plaats binnen het Deltion College. Ter dekking van eventuele extra kosten brengt Deltion Business, waar van toepassing, een additionele bijdrage in rekening.

In 2024 organiseerden we voor 21 bedrijven en organisaties, veelal uit de sector techniek & gebouwde omgeving, maatwerktrajecten (25 in 2023). Daarbij ging het om in totaal 697 studenten (zie tabel 6.6). In 2023 betrof het 672 studenten.

Omschrijving reden uitschrijving	Aantal studenten
Diploma of certificaten behaald	222
Persoonsgebonden factoren (niet beïnvloedbaar instelling)	107
Arbeidsmarkt- en (externe) omgevingsfactoren	93
Studie- en beroepskeuzegebonden factoren	136
Persoonsgebonden factoren (beïnvloedbaar instelling)	19
Instellingsgebonden factoren	16
Overig	2
Totaal aantal uitschrijvingen	595

Tabel 6.5 Uitschrijvingen 1 oktober tot en met 31 december 2024





Maatwerktrajecten in 2024					
Opleiding	Naam bedrijf/ organisatie	Plaats	Aantal organisaties	Aantal deelnemers	Additionele bijdrage
Diverse technische opleidingen	Alfen Nederland B.V.	Almere	1	42	ja
Diverse technische opleidingen	Alliander N.V.	Duiven	1	150	ja
Monteursopleidingen GWW en Laagspanningsdistributie	Educenter Bouw & Infra B.V.	Scherpenzeel	1	72	ja
Diverse (energie)technische opleidingen GWW	Van Voskuilen Woudenberg B.V.	Woudenberg	1	15	ja
Diverse (energie)technische opleidingen	Enexis N.V.	Zwolle	1	162	ja
Operationeel Technicus en Monteur EI/WI	RPA Steenwijkerland	Steenwijk	1	35	ja
Assistent Bouwen en Schilderen	SSC DJI	Lelystad	1	10	ja
Monteursopleidingen GWW en Laagspanningsdistributie	Vakschool Visser & Smit Hanab	Schoonebeek	1	35	ja
Verzorgende IG	IJsselheem	Hattem	1	19	ja
Monteursopleidingen GWW en Laagspanningsdistributie	SPG	Zoetermeer	1	9	nee
Monteursopleidingen GWW, Elektrotechniek, Gas	Opleidingscentrum Gelderpoort	Hattem	1	27	nee
Monteursopleidingen GWW, Elektrotechniek	Coteq	Almelo	1	6	nee
Diverse technische opleidingen/bat en logistiek	Scania (diverse onderdelen)	Diverse	1	41	nee
Monteursopleidingen GWW, Technicus Water	Vitens N.V.	Zwolle	1	53	nee
Monteursopleidingen GWW, Technicus Water	Waterbedrijven	Groningen/ Assen	2	12	nee
Diverse BBL-opleidingen	Diverse	Diverse	5	9	nee
Totaal			21	697	

Tabel 6.6 Overzicht bedrijven en organisaties waarvoor Deltion in 2024 maatwerktrajecten uitvoerde

6.6 Continuïteitsparagraaf

Deltion staat de komende jaren voor de uitdaging om, naast het bieden van middelbaar beroepsonderwijs voor bijna 17.000 studenten, een kwaliteitsimpuls te realiseren. Die hebben we verwoord in de [Deltion Koers 2028](#) en in onze nieuwe [kwaliteitsagenda](#). Dit is zichtbaar in de Kaderbrief 2025 en Begroting 2025.

In de Kaderbrief 2025 staan de hoofdlijnen van de begroting weergegeven die ons CvB op 18 juni 2024 goedkeurde en met de RvT is doorgenomen. Over de hoofdlijnen voor deze begroting bereikten we op 2 december 2024 een overeenstemming met onze [or, sr](#) en ons CvB. Onze RvT keurde de Begroting 2025 goed op 16 december 2024. Daarin staat ook het financieel meerjarenperspectief 2025-2028. Het geconsolideerde meerjarenperspectief in dit jaarverslag is gebaseerd op het vastgestelde perspectief. Daarbij pasten we de prognose 2024 aan naar de werkelijke situatie van 2024.

Mede door de aanvullend beschikbaar gestelde middelen blijft Deltion ook in 2025 en de jaren daarna volop inzetten op zijn [strategische koers](#), de [kwaliteitsagenda](#) en het verder implementeren van onze [onderwijsvisie](#). Ook ondersteunen deze aanvullende middelen bij het duurzaam verbeteren van het sociaal welzijn onder studenten.

Samenhangend hiermee bekijken wij hoe wij de Sustainable Development Goals vormgeven. Dat doen we op de campus en in onze onderwijsomgeving, zodat studenten en medewerkers in een [duurzame omgeving](#) leren en werken.

In de RvT wordt periodiek gerapporteerd over de voortgang op strategische onderwerpen en belangrijke ontwikkelingen. Ook nemen de RvT en auditcommissie de financiële voortgang periodiek door. In [hoofdstuk 7](#) volgt een uitgebreide toelichting op de werkzaamheden van onze RvT.

In dit jaarverslag gaan we op diverse plekken in op de ontwikkelingen en voortgang van onze strategische plannen. Dit geldt zowel voor de [strategische doelstellingen](#) zelf, als de [kwaliteitsagenda](#), de strategische planning op personeelsgebied en van huisvesting en ICT. Al deze ontwikkelingen vinden hun weerslag in de meerjarenbegroting van Deltion.

Meerjarenbegroting

De komende jaren verwachten wij een daling in de studenten-aantallen, zowel bij BOL- als bij BBL-studenten. Deze ontwikkeling vindt uiteindelijk zijn weerslag in de rijksbijdragen voor de komende jaren, als gevolg van de t-2 financiering. We houden rekening met dit uitgangspunt in ons financieel meerjarenperspectief, zoals opgenomen in de begroting 2025. Liquiditeit, rentabiliteit en investeringsbehoefte zijn van deze begroting afgeleid. Dit geldt ook voor de meerjarenprognose van de balans en de winst- en verliesrekening.

Herijking van de meerjarenprognose vindt plaats in het voorjaar van 2025 op basis van de werkelijke situatie van 2024 en het meenemen van nieuwe ontwikkelingen in de lumpsumbekostiging, eventuele aanvullende bekostigingen en de afbouw van bestemmingsreserves. We verwerken de herijking in de kaderbrief voor de begroting van 2026.



In de meerjarenprognose is het uitgangspunt een gelijkblijvend marktaandeel en dalend macrobudget. Ook is het effect van de afbouw op inzet van [NPO-gerelateerde thema's](#) verwerkt. In 2025 wordt 1.560 fte begroot, rekening houdend met eerdergenoemde uitgangspunten. Binnen Deltion is de belangrijkste parameter de student-docentratio. Die is in overleg met de or in het verleden verlaagd en conform de kaderbrief ook in 2025 doorgevoerd. In 2025 tot en met 2028 is het budget voor 42 fte (kwalificatieprofielen) behouden in dit meerjarenperspectief. De tijdelijke formatie voor het NPO en Canvas vervalt vanaf 2026. Daarnaast houden we rekening met licht dalende studentenaantallen en als gevolg daarvan daling van het aantal fte OP en OBP. In 2028 is het aantal fte's volgens prognose nog 1.495 fte.

Eind 2023 is een bestemmingsreserve gevormd voor lob met de middelen die in 2023 niet waren aangewend doordat lob nog kon worden gefinancierd uit NPO-middelen. In 2024 voegden we een aanvullend deel van het budget toe aan de bestemmingsreserve. Vanaf 2025 wordt de inzet op lob geïntensiveerd.

Eind 2024 is conform toezegging in de kaderbrief een bestemmingsreserve gevormd voor studentwelzijn. Hiermee ontstaat ruimte voor verduurzaming en versteviging van de Social Hub, die voorgaande jaren gefinancierd werd uit NPO-middelen.

Deltion verwacht dat de middelen voor investeringen de komende jaren verder toenemen. De upgrade van de campus, het flexibiliseren van ons onderwijs en indexering voor de gestegen prijzen liggen aan de basis hiervan. De liquide middelen blijven echter naar verwachting voldoende. Daardoor heeft Deltion de komende jaren geen aanvullende financieringsbehoefte. De ontwikkeling voor de komende vier jaar is zichtbaar in de opgestelde meerjarenprognose. Op basis van het financieel vooruitzicht ziet die eruit als in tabel 6.7.

Baten en Lasten 2023 t/m 2028 (bedragen x € 1.000)						
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Baten						
Rijksbijdragen	167.425	178.391	180.475	181.439	181.629	180.939
Overige overheidsbijdragen	265	101	101	101	101	101
Wettelijk cursusgeld	2.948	3.099	2.892	2.892	2.892	2.892
Werkzaamheden voor derden	9.038	9.602	10.181	10.181	10.181	10.181
Overige baten	3.896	4.075	8.168	8.168	8.168	8.168
Totale baten	183.572	195.268	201.817	202.781	202.971	202.281
Lasten						
Personele lasten	135.633	150.237	157.744	154.871	154.502	153.754
Afschrijving	11.823	12.073	12.605	13.670	14.150	14.450
Huisvestingskosten	11.245	9.534	10.451	10.239	9.914	9.801
Overige lasten	23.608	25.473	28.195	26.880	26.795	26.545
Totale lasten	182.309	197.317	208.995	205.660	205.361	204.550
Saldo Baten en Lasten	1.263	-2.049	-7.178	-2.879	-2.390	-2.269
Financiële baten en lasten	1.750	2.668	1.549	1.404	1.259	1.114
Belastingen	-	-	-	-	-	-
Totaal resultaat	3.013	619	-5.629	-1.475	-1.131	-1.155
Bestemmingsreserves	7.553	4.778	5.629	1.475	1.131	1.155
Resultaat na bestemming	10.566	5.397	-	-	-	-

Tabel 6.7 Geconsolideerde resultatenrekening meerjarenperspectief 2023-2028



Deltion begroot de komende jaren negatieve resultaten. Dat komt door het voortzetten van extra inzet van personeel voor onderwijskwaliteit en de naar verwachting toenemende kosten. De kosten stijgen door prijsstijgingen in lonen en materialen (deels gecompenseerd door de afname in fte), kosten voortvloeiend uit diverse strategische plannen, en onze ambities op onderwijskwaliteit, studentenwelzijn, duurzaamheid, informatisering en digitalisering. We dekken deze uit gelabelde reserves. We verwachten door deze extra lasten in de meerjarenprognose een daling van onze reserves en liquide middelen.

De ontwikkeling van onze balans op basis van deze meerjarenprognose ziet eruit als in tabel 6.8.

Balans 2023 t/m 2028 (bedragen x € 1.000)						
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Activa						
Vaste Activa						
Materiële vaste activa	133.347	132.513	132.663	132.493	131.843	130.893
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Totaal vaste activa	133.347	132.513	132.663	132.493	131.843	130.893
Viottende activa						
Voorraden	77	74	74	74	74	74
Vorderingen	5.415	5.762	5.332	5.332	5.332	5.332
Liquide middelen	65.339	68.558	59.113	56.004	53.720	52.238
Totaal Viottende activa	70.831	74.394	64.519	61.410	59.126	57.644
Totaal Activa	204.178	206.907	197.182	193.903	190.969	188.537
Passiva						
Eigen vermogen						
Algemene reserve	90.357	95.754	98.252	104.819	109.928	110.191
Bestemmingsreserve	29.376	24.587	16.450	8.397	2.147	1.245
Totaal Eigen vermogen	119.733	120.341	114.702	113.216	112.075	111.436
Voorzieningen	9.402	11.661	11.716	11.771	11.826	11.881
Langlopende schulden	48.048	46.200	44.352	42.504	40.656	38.808
Kortlopende schulden	26.995	28.705	26.412	26.412	26.412	26.412
Totaal Passiva	204.178	206.907	197.182	193.903	190.969	188.537

Tabel 6.8 Geconsolideerde balans meerjarenperspectief 2023-2028



Kengetallen

In 2024 kende Deltion een lichte daling in studentenaantallen. Het aantal bekostigde mbo-studenten per 1 oktober 2024 was 16.445. In de mbo-planningstool van DUO zijn demografische gegevens, instroom, uitstroom en andere factoren opgenomen. Op basis van de tooling, studentenadministratie en signalen vanuit de markt verwachten wij de komende jaren een daling in het aantal studenten. Zie tabel 6.9.

Dankzij onderzoek zijn wij echter wel positiever dan de mbo-planningstool in het aantal studenten dat bij ons studeert. Dit heeft te maken met ons marktaandeel en de regio die wij bedienen. Ondanks ons dalend marktaandeel zien wij een minder sterke afname in aantal dan de prognosetool voorschrijft. Daarom laat onze verwachting van het totale aantal studenten een nagenoeg gelijk beeld laten zien als ons huidige aantal.

In tabel 6.10 geven we de personele verwachtingen voor de komende jaren weer. Het gemiddeld aantal fte heeft betrekking op Deltion als geheel, inclusief Deltion Business. In verband met de dalende studentenaantallen en het wegvallen van incidentele middelen daalt de voorgenomen personele bezetting mee.

Studentenaantallen (op basis van teldatum 1 oktober) en prognoses						
Studentaantallen	2023	2024	2025	2026	2027	2028
BOL-studenten	10.977	10.843	10.712	10.583	10.456	10.331
BBL-studenten	5.718	5.602	5.523	5.517	5.512	5.506
Totaal	16.695	16.445	16.235	16.101	15.968	15.837
* Weging op basis van de mbo-benchmark systematiek						
Gewogen studentaantal mbo	13.836	13.644	13.473	13.342	13.212	13.084
Studentaantallen vavo	811	813	800	750	750	750

Tabel 6.9 Prognose studentenaantallen tot en met 2028 (teldatum 1 oktober)

Personele bezetting in fte						
	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Management/directie (OBP)	15	15	16	16	16	16
Onderwijzend personeel (OP/OOP)	1.007	1.007	1.010	989	983	978
Ondersteunend personeel (OBP)	521	530	547	520	517	514
Totaal	1.543	1.552	1.573	1.525	1.516	1.508

Tabel 6.10 Prognose personele bezetting tot en met 2028 op grond van prognose studentenaantallen



Risicomanagement

Binnen Deltion is risicomanagement een integraal onderdeel van de pdca-cyclus. De positionering en uitvoering van risicomanagement is gebaseerd op het *three lines*-model en tot eind 2024 ondergebracht bij het auditteam dat onder de dienst Finance & Control valt.

De hoeveelheid risico die Deltion bereid is te lopen, oftewel de *risk-appetite*, is laag. We willen voldoen aan de wet- en regelgeving en handelen volgens interne procedures en het Deltion managementstatuut. Onze *risk-appetite* is ook laag op het gebied van (sociale) veiligheid van studenten en medewerkers.

In onze bedrijfsvoering zoeken we een balans tussen de risico's enerzijds en onze ambities anderzijds. Om onze middelen effectief en efficiënt in te zetten, maken wij kosten-batenafwegingen. Op deze manier behouden we een solide financiële basis, voldoen we aan financiële criteria en geven we invulling aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid.

GRC framework

In 2024 evalueerden we het GRC framework. We voerden vanaf september 2024 wijzigingen door in de opzet van dit framework:

- Eind schooljaar 2023/2024 is besloten het speerpunt voor risico en compliance management onder te brengen bij Control als kritische businesspartner.
- Control is in de tweede lijn verantwoordelijk (ondersteund door het bestuur) voor een goed proces van risico en compliance management.
- Internal audit blijft een rol houden, echter in de derde lijn. Audit voorziet de organisatie hiermee van zekerheid over kwaliteit van sturing en beheersing. Dit door de opzet, het bestaan en de werking periodiek te toetsen, analyseren en hierover te rapporteren en te adviseren/informeren.

Om onze ambitie te realiseren hebben we een [strategische koers](#) en [kwaliteitsagenda](#) opgesteld. Interne en externe onzekerheden bedreigen de realisatie van onze doelstellingen. Deze onderkennen en beheersen is essentieel om in controle en compliant te blijven. Daarom brachten we eind 2024 de verschillende risico- en compliance managementactiviteiten in kaart. We presenteerden die aan het CvB en de directie. Van hieruit stelden we een plan van aanpak op om te borgen dat risico- en compliancemanagement structureel onderdeel blijft van onze p&c-cyclus.

Resultaten risicomanagement 2024

Ons CvB en bestuur stelden in 2024 de onderstaande risicomatrix vast.

Risico top 5
• Personeel en vitaliteit
• Studentenaantallen
• Digitalisering
• Onderwijskwaliteit
• Campus/huisvesting

Tabel 6.11 Risicomatrix Deltion 2024

Personeel en vitaliteit

Het aantrekken en behouden van goed personeel in alle geledingen van de organisatie wordt een steeds groter probleem. Dit kan de kwaliteit van ons onderwijs de komende jaren sterk gaan beïnvloeden. Wat betreft vitaliteit is niet elke thuiswerkplek ergonomisch ingericht. De balans tussen werk en privé kan vervagen bij thuiswerken, wat van invloed kan zijn op de vitaliteit van medewerkers.

Studentenaantallen

Op grond van de DUO-gegevens en ramingen weten wij dat de studentenaantallen gaan dalen. Dit geeft onzekerheid over de toekomst van Deltion en maakt anticiperen moeilijk.

Mitigatie

Om meer zekerheid over de aantallen te verkrijgen, lieten we door The Next School een marktonderzoek uitvoeren. De meest waarschijnlijke uitkomst is dat Deltion de komende tien jaar 1% per jaar daalt in studentenaantal.

Digitalisering

Deltion kent diverse digitaliseringsprojecten, met elk een verschillende omvang en looptijd. De uitvoering van deze projecten is complex qua samenhang en qua planning/beschikbaarheid van middelen. Dit levert een risico op voor juiste en tijdige realisatie.

Mitigatie

Ons CvB besloot op basis van extern advies tot een hernieuwde inrichting van de brede ict-functie. Daarbij richten we de nieuwe dienst Onderwijstechnologie en ICT op, waarin deze functies samenkomen. Het opzetten van de nieuwe dienst ronden we in 2024 af. Met ingang van 1 januari 2025 is de dienst operationeel.

Onderwijskwaliteit

Ons onderwijsportfolio moet blijvend actueel zijn, aantrekkelijk voor studenten en relevant voor de maatschappij en het werkveld, met name in de regio. Het onderwijs is studeerbaar, doceerbaar en organiseerbaar. Het onderwijs voldoet aan wet- en regelgeving alsmede Deltionbrede kaders. De kwaliteit van examinering en diplomering is hoogwaardig en aantoonbaar geborgd. We voldoen aantoonbaar aan de criteria van de Inspectie van het Onderwijs. De onderwijsrendementen zijn voldoende of tenminste in lijn met vergelijkbare opleidingen.



Mitigatie

Met geëxpliciteerde planning, monitoring en bijsturing (pdca) borgen de opleidingen (en colleges) voorgaande punten. Voor de ondersteunende diensten geldt dat direct ondersteunende processen (roostering, aanmelding & inschrijving, examineren, etc.) ook aan deze voorwaarden voldoen.

Campus/huisvesting

De kwaliteit van onze [huisvesting](#) is gedefinieerd als risico. Daarbij is huisvesting ook één van de samenstellende factoren bij zowel onze studentenaantallen (aantrekkelijkheid van de huisvesting), als bij de onderwijskwaliteit (adequate praktijkruimtes, moderne gebouwen).

Het onderwijs is continu in beweging, met ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de toegankelijkheid ([onderwijslogistiek](#)), [onderwijsvisie](#), leer- en werkomgeving en betaalbaarheid van een duurzame campus. Dit stelt eisen aan huisvesting, de inrichting ervan en het beheer van het gebouw. Daarbij bestaan mogelijke risico's, die de veiligheid van studenten, medewerkers en bezoekers en het gebouw zelf kunnen bedreigen. Deze risico's kunnen betrekking hebben op verschillende aspecten van de huisvesting, zoals fysieke gebreken (bouwkundige risico's), (brand)veiligheid, gezondheid & (sociale) veiligheid van gebruikers en omgeving, of wet- en regelgeving.

Mitigatie

Het is zaak dat wij onze investeringen in huisvesting tijdig uitvoeren, zoals de vervanging van grote installaties en het up-to-date blijven van onze campus door modernisering. Het meerjarig (groot-)onderhoudsplan en het strategisch campusplan zijn hierbij taakstellend.

Fraude(preventie)

We onderscheiden twee soorten fraude: financiële fraude en overige fraude.

Financiële fraude

Bij het voorkómen van financiële fraude steunen wij voor een aanzienlijk deel op onze administratieve organisatie en interne controles. Die controles zijn deels opgenomen in de administratieve systemen, het Continuous Monitoring Platform (CMP) en zijn een integraal onderdeel van de pdca-cyclus.

Het CMP controleert op en signaleert over afwijkingen in de stambestanden van debiteuren en crediteuren, het doorbreken van mutaties in het grootboek binnen onze financiële administratie in Exact, en over de werking van de goedkeuringsflow binnen onze inkoop applicatie ProQuro. Ook zit er een monitor op gebruikersrechten op kritische plekken en een vergelijking tussen ons crediteurenbestand en medewerkersbestand in AFAS.

Dit platform ondersteunt bij het maken van analyses op financiële mutaties, in aanvulling en deels ter vervanging van de handmatige key-controls. Onze accountant kan hierdoor gedeeltelijk terugschakelen van analytische naar synthetische controles. Daarbij wordt *zero tolerance* gehanteerd bij het opsporen van opzettelijke fouten.

Wij menen dat de financiële frauderisico's hiermee voldoende gemitigeerd zijn.

Niet-financiële fraude

Bij niet-financiële fraude gaat het binnen roc's met name om onderwijsgerelateerde fraude. Bij fraudes met studentenaantallen en -examens steunen wij voornamelijk op de data-uitwisseling met de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO). Daardoor zijn de risico's beperkt.

Ten aanzien van examenfraudes loopt Deltion naast een financieel risico ook een materieel risico op reputatieschade. De administratieve organisatie en interne beheersing rond de registratie van

studieresultaten is daarom stevig ingeregeld, met het wettelijk kader als uitgangspunt. Hierin is een aanzienlijke rol weggelegd voor de examencommissie, het examenbureau en onze onderwijs-administratie. OSIRIS biedt als geïntegreerd systeem de mogelijkheid tot het genereren van signaleringslijsten. Die zijn we volop aan het ontwikkelen.

In 2024 zette onze onderwijsadministratie de in 2023 uitgebreide kwaliteitscontroles voort en intensiverde deze verder.

Voorbeelden van deze controles zijn:

- integrale controle van alle in OSIRIS gebouwde examenprogramma's waarop nog gediplomeerd kan worden
- het testen van alle rapportages die diploma's, verplichte bijlagen en mbo-verklaringen opleveren, na elke nieuwe release of wijziging van andere aard
- het uitvoeren van onderwijsaudits en thema-audits, waarmee we aanvullende zekerheid krijgen over de borging op (onderwijs) risico's

Vooruitblik naar 2025

Eind 2024 stelden wij voor risico en compliance management een plan van aanpak op en benadrukten we de volgende thema's:

- We vergroten het risico- en compliance bewustzijn Deltionbreed.
- In 2025 worden alle risico's opnieuw gedefinieerd.
- Voor alle colleges en diensten vindt een risicoanalyse plaats, waarbij de score op al deze risico's door ieder college en dienst (kans x impact) opnieuw wordt gedaan.
- In het tweede kwartaal van 2025 werken we de vier tot zes top risico's per college/dienst verder uit op het niveau van omschrijving, impact, beheersingsmaatregelen en overige bijzonderheden. Op Deltionbreed niveau doen we dit ook.
- Risico en compliance wordt in de tweede helft van 2025 structureel onderdeel van de tertaal-/begrotingsrapportages en is in nieuwe college-/dienstenplannen opgenomen.





6.7 Beleidsregel publiek-privaat

De beleidsregel Investeren met publieke middelen in private activiteiten (hierna: de beleidsregel) is sinds april 2021 van kracht. De beleidsregel kwam in de plaats van [thema 2 uit de zogenoemde helderheidsnotities](#) (2003 en 2004) en de latere publicaties van het ministerie van OCW over dit thema.

Uitgangspunt van de beleidsregel is het voorkómen van drie zaken: het weglekken van staatssteun/publieke middelen naar private activiteiten, onrechtmatige besteding van ontvangen publieke middelen en het veroorzaken van marktverstoring. De beleidsregel ziet toe op de voorwaarden waaronder bekostigde mbo-instellingen publieke middelen mogen investeren in private activiteiten.

De beleidsregel heeft impact op de verantwoording van private activiteiten van Deltion en de wijze van resultaatbepaling met betrekking tot publiek/privaat gemengde activiteiten. Deltion wendt publieke middelen in beginsel alleen aan voor investeringen die bijdragen aan het realiseren van ons onderwijs. Activiteiten moeten dus een onderwijskundige meerwaarde hebben voor onze (toekomstige) studenten. Daarnaast toetst Deltion zijn activiteiten aan de uitgangspunten van de beleidsregel. Private activiteiten waarin publieke middelen zich mengen, die niet aan de beleidsregel voldoen, worden gestaakt.

(Risico)beleid en beheer

Deltion heeft als uitgangspunt dat de baten voortvloeiend uit private activiteiten, waar publieke middelen mogelijk in geïnvesteerd zijn, te allen tijde de geïnvesteerde kosten moeten dekken. Het daarbij behaalde resultaat wordt toegevoegd aan de publieke middelen van

Deltion. Daar houdt de dienst Finance & Control (F&C) zicht op. De private activiteiten zijn opgenomen in de reguliere rapportages en managementverantwoording. Zij zijn onderdeel van het gehanteerde risicomanagement raamwerk van de p&c-cyclus. De dienst F&C rapporteert op tertaalbasis aan het CvB en andere betrokkenen over de uitkomsten.

Ook zijn we scherp dat geen marktverstoring ontstaat door deze activiteiten, en dat we alles in het werk stellen om kwalitatief goed onderwijs te bieden. Met - waar dat kan - ondersteuning aan de directe sociale omgeving.

We stellen voorafgaand contracten op met onderliggende calculaties en bedden toetsing op de beleidsregel in onze processen en rapportages in. Daarmee voorkómen wij het risico van het investeren van publieke middelen in private activiteiten die in strijd zijn met de beleidsregel.

Binnen Deltion (en Deltion Business) monitoren we sinds 2021 de toepassing van de beleidsregel. Ons vertrekpunt in deze analyses is de staat van baten en lasten. Daarbij beoordelen we vanuit de batenkant voor alle baten die niet rechtstreeks via subsidies worden ontvangen, of de beleidsregel hierop van toepassing is. En zo ja, of het soort activiteit dat deze baten genereert, voldoet aan de voorwaarden van de beleidsregel. Nieuwe activiteiten toetsen we voorafgaand aan besluitvorming aan de beleidsregel. De reguliere periodieke analyse van kosten en investeringen vormt het sluitstuk van onze monitoring.

Deze analyses leveren voor Deltion een aantal categorieën op. Per categorie bepalen we of sprake is van een private activiteit. En zo ja, of er publieke middelen in geïnvesteerd worden. Wanneer dat het geval is, toetsen wij deze investering aan de voorwaarden van de beleidsregel. De uitgevoerde analyse en standpunten van Deltion over het jaar 2024 zijn vastgelegd in een *position paper*.

Private activiteiten (bedragen x € 1.000)	Baten 2024	Kosten 2024	Geïnvesteerde publieke middelen 2024	Cumulatieve baten (2023 en 2024)	Cumulatieve kosten (2023 en 2024)	Cumulatieve geïnvesteerde publieke middelen (2023 en 2024)
Niet-bekostigd onderwijs (contractonderwijs en educatie)	5.550	5.645	5.645	11.084	10.955	10.955
Detacheringen	1.764	1.764	1.764	3.302	3.302	3.302
Verhuur les- en sportruimten	595	595	595	1.076	1.076	1.076
Totaal	7.909	8.004	8.004	15.462	15.333	15.333

Tabel 6.12 Overzicht private activiteiten Deltion 2024

Overzicht private activiteiten

Op basis van de uitgevoerde analyse over 2024 zijn categorieën private activiteiten vastgesteld die betrekking hebben op de activiteiten van Deltion. Deltion ontving in 2024 € 7,9 miljoen baten (*2023: € 7,6 miljoen) in het kader van publiek-private activiteiten. Om deze activiteiten te kunnen uitvoeren is € 8,0 miljoen vanuit publieke middelen (*2023: € 7,5 miljoen) geïnvesteerd. De geïnvesteerde publieke middelen zijn de publieke middelen (onder andere les- en cursusgelden, personeel en huisvesting) die zijn ingezet voor het kunnen uitvoeren van de private activiteiten. Deze investeringen zijn door Deltion opgenomen in de toegepaste integrale kostprijs.

* In 2023 identificeerden wij een deel van de detacheringen als nauw met onderwijs samenhangend en bestempelden wij die daarmee als onderdeel van de bekostigde wettelijke taak. Naar aanleiding van het kennis nemen van de ontvangen brief van de Inspectie rond de classificatie van de detacheringen en diverse uitingen rondom de beleidsregel, hebben wij de opmerkingen adequaat met terugwerkende kracht verwerkt en opgenomen in de gepresenteerde tabel. Ook vond een aanpassing plaats in de cijfers over 2023 in verband met het niet meer

meenemen van de baten en kosten voortkomend uit publiek-private samenwerkingen en leer- en werkbedrijven in deze tabel. De toelichting op de overweging in presentatiewijziging is opgenomen in de opgestelde *position paper*.

In tabel 6.12 tonen wij een overzicht van de baten en kosten in het kader van de private activiteiten en de investeringen van de publieke middelen door Deltion in deze.

Niet-bekostigd onderwijs/contractonderwijs

Deltion heeft zijn private activiteiten (waaronder contractonderwijs en educatie) ondergebracht bij de Stichting Deltion Business. In deze stichting zijn bedrijfsopleidingen en bijscholingscursussen voor bedrijven, instellingen en particuliere cursisten ondergebracht. Deltion Business heeft een eigen vermogen, administratieve organisatie en interne beheersing.

Het Deltion College heeft beslissende zeggenschap in Deltion Business. Het behaalde resultaat wordt geconsolideerd en verantwoord in het jaarverslag. Het CvB van Deltion vormt het bestuur van Deltion Business. De directeur Deltion Business is verantwoordelijk voor de dagelijkse aansturing.

De private activiteiten en trajecten van Deltion bieden werkgevers in de regio Zwolle maatonderwijs voor hun medewerkers. De meerwaarde voor Deltion is grotere kennis over de praktijk omgeving waarin onze studenten werken. Dit biedt kansen om ons onderwijs verder te ontwikkelen en nog meer af te stemmen op de praktijk.

We offeren activiteiten en trajecten van Deltion Business op basis van een calculatiemodel. Daarbij brengen we ten minste de integrale kostprijs met risico-opslag in rekening. De toegepaste berekeningswijze in het calculatiemodel is volgens bedrijfs-economische principes opgesteld. Die is gebaseerd op een realistische raming van kosten, rekening houdend met eventuele relevante ontwikkelingen. Zo borgen we dat we voldoen aan de voorwaarde dat geen oneerlijke concurrentiepositie ontstaat. We consolideren behaalde resultaten en verantwoorden die in het jaarverslag. De verkregen middelen worden toegevoegd aan het publieke vermogen.





Publiek-private samenwerkingen

Deltion kent publiek-private samenwerkingen en andere categorieën activiteiten waarbij publieke middelen met private activiteiten in aanraking komen. Die zijn naar ons beeld in lijn met de bekostigde wettelijke taak. Deltion neemt deel in diverse publiek-private samenwerkingsverbanden met andere onderwijsinstellingen (vo/mbo/hbo) en private ondernemingen. De samenwerkingsverbanden dienen ter versterking van ons onderwijs. Zij zijn vaak met middelen van (RIF-)subsidies en inbreng van partners gefinancierd, en hebben een eigen verantwoordingsregime. Voor de verantwoording van ontvangsten en bestedingen voeren we een projectadministratie. Samenwerkingsverbanden kunnen organisatorisch op diverse plekken binnen Deltion worden gepositioneerd.

De publieke-private samenwerkingen zijn met subsidies en de inbreng van partners gefinancierd, en zijn in lijn met de bekostigde wettelijke taak. De te maken kosten vanuit de onderwijsinstellingen worden door de verkregen subsidies als kostendekkend beschouwd.

Detacheringen

Detachering van personeel is geclassificeerd als private activiteit, voor zover het geen betrekking heeft op de bekostigde wettelijke taak. Vanuit Deltion vindt detachering plaats naar externe partijen. Daarbij is de dienst Mens & Organisatie direct betrokken. Van de detacheringen worden contracten opgesteld, waarin heldere afspraken staan over de inzet en tarifiering. We onderscheiden diverse typen detacheringen:

- Detachering van medewerkers bij andere (onderwijs)instellingen voor het verzorgen van onderwijs
- Detachering van medewerkers bij instellingen voor onderwijs gerelateerde taken, waaronder het ontwikkelen van examen-/onderwijsproducten

- Detachering bij onder andere de MBO Raad of vakbondsorganisaties
- Arbeidsmobiliteit

In principe verricht Deltion de private detachering tegen kostprijs, inclusief een risico-opslag in het toegepaste uurtarief. Doel is de personele inzet financieel dekkend te hebben en te voldoen aan de beleidsregel. Dit leggen we per detachering vast in een overeenkomst. Ook kan sprake zijn van detachering van onderwijspersoneel voor btw-vrijgesteld onderwijs of een andere nauw met het onderwijs samenhangende dienst. Ook hierbij wordt minimaal een kostendekkend tarief gerekend.

Naar ons beeld zijn de detacheringen private activiteiten, omdat zij verder reiken dan puur en alleen de bekostigde wettelijke onderwijs-taak van Deltion. De investering van publieke middelen in de genoemde activiteiten is naar ons beeld geoorloofd, gezien de activiteiten gelieerd aan en van meerwaarde voor het onderwijs. Daarnaast doorstaan zij de toetsing aan de voorwaarden van de beleidsregel.

Verhuur les- en sportruimten

Deltion verhuurt incidenteel les- en sportruimten aan derden. Het Deltion College is eigenaar van het pand waarin de ruimten zich bevinden. Het verhuren van deze ruimten kan gezien worden als een private activiteit. Het betreft echter restcapaciteit van faciliteiten die overdag nodig zijn voor de uitvoering van de bekostigde wettelijke onderwijstaak. Voor de verhuur van ruimten stellen we contracten op die juridisch worden getoetst, met daarin een marktconform kostendekkend huurtarief. Huurders van de ruimten regelen zelf hun materialen en kunnen gebruikmaken van kantinediensten van de externe cateraar van Deltion. In 2024 verhuurden we in beperkte mate zowel lesruimten als sportfaciliteiten aan derden.



Andere kleinschalige voorzieningen

Er zijn andere kleinschalige voorzieningen binnen Deltion beschikbaar voor studenten en medewerkers. Studenten kunnen vrijwillig, kosteloos of tegen een geringe vergoeding gebruik maken van deze voorzieningen. De aangeboden voorzieningen hebben in ieder geval een meerwaarde voor zowel student als medewerker. Denk aan facilitaire voorzieningen om onderwijs te volgen, zoals kopieer- en printfaciliteiten, maar bijvoorbeeld ook koffieautomaten, sportvoorziening en de bibliotheek. Omdat deze voorzieningen intern nodig zijn voor de uitvoering van het onderwijs, past dit binnen de bekostigde wettelijke taak. Hierdoor vallen deze activiteiten buiten de beleidsregel.

Simuleringsactiviteiten (leerwerkbedrijven)

In beginsel worden voorzieningen zoals horeca voor studenten en medewerkers als private activiteiten beschouwd, omdat die over het algemeen geen onderdeel zijn van de bekostigde wettelijke taak. Deltion heeft drie voorzieningen in huis waar sprake is van externe opbrengsten (in de opleidingen Horeca, Bakkerij en Beauty, Body & Care). Deze voorzieningen beschouwen wij als praktijk-simulaties. Zij zijn nodig om de wettelijke bekostigde taak te kunnen uitvoeren. Anderen dan direct betrokkenen maken nagenoeg geen gebruik van deze voorzieningen. De genoemde voorzieningen vallen binnen ons college Horeca, Reizen & Dienstverlening. Ze worden aangestuurd door vakdocenten die verantwoording afleggen aan opleidingsmanagers.

Binnen Deltion zijn de voorzieningen in beginsel niet publiekelijk toegankelijk, omdat ze achter de toegangspoorten van de campus liggen. Ook hebben ze aangepaste openingstijden en zijn ze tijdens weekenden en vakanties gesloten. Daardoor zijn de voorzieningen niet marktverstorend voor de directe omgeving. Er worden echter wel producten verkocht aan studenten en/of medewerkers. In de bakkerijwinkel zijn (les)producten te vinden die tijdens het onderwijs

geproduceerd zijn. Daarbij wordt geen kwaliteitsgarantie afgegeven. Producten kunnen niet geretourneerd worden. Voor deze onderdelen geldt dat het berekenen en het verrichten van geldhandelingen een belangrijk onderdeel is van de opleiding. De gemaakte kosten rekenen we toe aan het onderwijs en eventuele baten vanuit verkochte producten (tegen een nagenoeg marktconforme prijs) vloeien terug naar het publieke vermogen en worden weer besteed aan het onderwijs. Wij beschouwen de aangeboden voorzieningen dan ook als publieke activiteiten: deze vallen daarmee buiten de reikwijdte van de beleidsregel.

Geen activiteiten in strijd met beleidsregel

Deltion verricht geen activiteiten waarbij publieke middelen worden besteed aan private activiteiten die op basis van de beleidsregel als onrechtmatig worden bestempeld. Door het voorafgaand opstellen van contracten met onderliggende calculaties en het inbedden van toetsing op de beleidsregel in de processen en rapportages, zijn wij van mening dat het risico van het investeren van publieke middelen in private activiteiten die in strijd zijn met de beleidsregel, verwaarloosbaar is. De private activiteiten waar we beperkt publieke middelen in investeren, doorstaan de toetsing aan de gestelde voorwaarden van de beleidsregel, of zijn kleinschalige voorzieningen die onderdeel uitmaken van de bekostigde wettelijke taak. De behaalde resultaten vloeien terug naar het publiek vermogen en komen ten goede aan het onderwijs.



7 VERSLAG VAN DE RAAD VAN TOEZICHT

In het Verslag van de Raad van Toezicht 2024 legt onze Raad van Toezicht (RvT) verantwoording af over de uitvoering van de (toezicht)werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden.

Voorwoord

Nadat Deltion in 2023 een nieuwe [strategische koers](#) bepaalde, een nieuwe kwaliteitsagenda tot stand kwam én een nieuwe bestuurder (Jaap Beernink) aantrad, was 2024 een jaar dat zich kenmerkte door diverse Deltionbrede ontwikkelingen. Vanuit de strategische koers werden [drie programmalijnen](#) geïntroduceerd, waarin de studenten, het onderwijs en de innovatieve omgeving centraal staan. De RvT steunt de doorontwikkeling op deze drie cruciale thema's, waarbij betrokkenen programmatisch (samen) werken. Er vond besluitvorming plaats over de inrichting van twee nieuwe diensten met strategisch relevante aandachtsgebieden, die tot deze totstandkoming minder significant gepositioneerd waren binnen Deltion: Onderwijs- & Informatietechnologie en Onderwijs & Kwaliteit. Verder werd de RvT geïnformeerd en geconsulteerd over plannen rond huisvesting en het strategisch campusplan. De RvT leverde vanuit zijn adviserende en monitorende taak met betrokkenheid een bijdrage aan de plannen en activiteiten van Deltion en ging op meerdere momenten in gesprek met zowel de medezeggenschapsraden als directeuren en medewerkers, bijvoorbeeld via werkbezoeken. Door het bestuur en de directie werd de blik naar buiten en richting samenwerkingspartners verstevigd.



Het vierjaarlijks onderzoek door de [Inspectie van het Onderwijs](#) vormde één van de rode draden in het verslagjaar. Ook de RvT had een bestuurlijk gesprek met de Inspectie. Met enerzijds voldoende, maar ook een herstelopdracht, liggen er voor Deltion kansen en uitdagingen om ook van 2025 een succesvol en ontwikkelgericht jaar te maken.

Over het geheel kan worden geconcludeerd dat Deltion, in een turbulente samenleving met enerzijds de dringende vraag naar gekwalificeerde mbo'ers en anderzijds onder druk staande studentenaantallen, goede mogelijkheden heeft zijn positie in de regio te verstevigen.

Tenslotte: begin 2025 werd de RvT opgeschrikt door het plotselinge overlijden van ons aimabele, langstzittende lid Nic Dusink. Hij was een zeer betrokken lid van onze raad, gewaardeerd om zijn verbindend vermogen en scherpe oog voor de onderlinge verhoudingen en relaties binnen Deltion.

Namens de Raad van Toezicht van het Deltion College,

Roland Kip
voorzitter



Toezichthoudende rol

De Raad van Toezicht (RvT) houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de strategie en het beleid van het Deltion College en in het bijzonder het functioneren van het College van Bestuur (CvB), vanuit de maatschappelijke doelstellingen van Deltion en de daarmee verbonden onderwijsdoelstellingen.

De RvT bestaat uit [zeven leden](#) en kent een brede samenstelling met ervaring in verschillende disciplines in publieke en private sectoren. Daarmee is de deskundigheid, kwaliteit en ervaring aanwezig om het toezichthouderschap adequaat te vervullen. Daarbij heeft de RvT specifieke aandacht voor de kwaliteit van het onderwijs binnen de context van het Deltion College.

De RvT opereert in lijn met de *Code goed bestuur in het mbo 2020* en werkt conform het Bestuursreglement, sectie Raad van Toezicht en het Toezichtkader.

Onafhankelijkheid, vertrouwen en verantwoordelijkheid zijn de kernwaarden van het Toezichtkader van waaruit de RvT zijn rollen uitvoert. Hierbij hanteert de RvT een positief-kritische houding naar de organisatie en naar het functioneren van de RvT zelf. De RvT heeft naast de toezichthoudende rol ook de rol van werkgever en van adviseur van het CvB. De RvT adviseert het CvB bij vraagstukken en toont zich betrokken bij het realiseren van de doelstellingen van de organisatie.

De RvT laat zich niet alleen door het CvB informeren, maar stelt zich ook via andere functionarissen, gremia en kanalen op de hoogte van actualiteiten en ontwikkelingen. Zo heeft de RvT periodieke afstemming met de medezeggenschapsraden ([sr/or](#)) en directeuren, in het bijzonder de directeuren Financiën & Control en Mens & Organisatie. Daarnaast legt de RvT werkbezoeken af en woont de RvT tijdens het schooljaar diverse bijeenkomsten bij. Daar ontmoeten de RvT-leden studenten, medewerkers en externe stakeholders.



Op deze wijze verkrijgt de RvT een zo compleet en objectief beeld van de actuele resultaten en de algehele voortgang van het primaire onderwijsproces en de ondersteunende processen. Dusdanig dat de RvT goed in staat is de juiste vragen te stellen, te adviseren, en te monitoren of de juiste bestedingen worden gedaan.

Samenstelling Raad van Toezicht

In 2024 bestond de [Raad van Toezicht](#) uit de volgende leden:

1. de heer drs. R.A. Kip, voorzitter
2. mevrouw mr. M. ten Hoonte, vicevoorzitter
3. de heer N.L.J.J. Dusink, lid
4. mevrouw A. Reinders-van der Galiën MBA, lid
5. de heer J. Schagen, lid
6. de heer drs. G. Wielink, lid
7. mevrouw drs. U.I.C. Wild, lid

Vergaderingen RvT

In 2024 vonden vier reguliere RvT-CvB vergaderingen plaats en één extra RvT-CvB vergadering over ontwikkelingen op het gebied van huisvesting. De voorzitter en vicevoorzitter vormen het dagelijks bestuur van de RvT. Zij bereiden in een separaat overleg met het CvB de agenda van de RvT-CvB-vergaderingen voor en bespreken actuele ontwikkelingen. De agenda wordt samengesteld op basis van een toezichtkalender met terugkerende onderwerpen, zoals begroting, tertaalrapportages, risicobeheer, personeel, onderwijskwaliteit, strategische samenwerkingen en actualiteiten. Ook worden onderwerpen besproken die voortkomen uit de verschillende commissievergaderingen.

Besproken thema's en onderwerpen/goedkeuringen

De Raad van Toezicht besprak in 2024 de thema's en onderwerpen uit tabel 7.1 met het CvB en gaf - wanneer aan de orde - goedkeuring.

Terugkoppeling reguliere vergaderingen

De reguliere vergaderingen van de RvT met het CvB worden voorafgegaan door een eigen, voorbereidend overleg. Om integraal toezicht te kunnen houden komen kernthema's zoals kwaliteit van het onderwijs, een leven lang ontwikkelen, financiën en diverse aspecten van het personeelsbeleid in de verschillende vergaderingen aan de orde. In de vergaderingen is verder aandacht voor de tertaalrapportages, die vooraf in de commissievergaderingen uitvoerig worden besproken. De rapportages bevatten kengetallen en doelstellingen gerelateerd aan de verschillende strategische doelen van Deltion en voorzien de RvT daarmee van informatie, benodigd voor de toezichthoudende en adviserende rol. Daarnaast worden iedere vergadering via dialoog relevante en actuele thema's behandeld, soms voorbereid door een RvT-lid vanuit de eigen expertise. In meerdere vergaderingen werd in 2024 het vierjaarlijks onderzoek van de [Inspectie](#) besproken (onderzoeksopzet, voortgang, rapportage).

Tijdens de eerste vergadering van 2024 werd de examenorganisatie besproken. Verschillende signalen leidden ertoe dat een professionaliseringsslag op dit thema wenselijk was. Het CvB nam de RvT mee in de [nieuw beoogde werkwijze en structuur](#). De opstart van Deltion Next, een programma met als doel het optimaliseren van de studenteninstroom, werd uitgebreid besproken evenals het strategisch campusplan van Deltion voor de komende jaren. IT-ontwikkelingen in de onderwijssector kwamen als thema uitgebreid aan de orde. Het groeifonds Npuls kent diverse programmaonderdelen die van betekenis kunnen zijn.

Onderwerp	Raad van Toezicht	Audit-commissie	Onderwijs-commissie
Voortgang Kwaliteitsagenda	*		
Toekomstbestendige examenorganisatie	*		*
Vierjaarlijks onderzoek Inspectie (opstart, voortgang, eindrapportage incl. rapportage herstelopdracht)	*	*	*
Stand van zaken Deltion Next	*		
Rapporten vertrouwenspersoon en bedrijfsmaatschappelijk werk	*		
Strategisch campusplan (huisvesting; meermaals besproken)	*	*	
IT-ontwikkelingen (thema: van buiten naar binnen)	*		
Geconsolideerde tertaalrapportage (T3 2023, T1 en T2 2024)	*		
Tertaalrapportage Financieel/M&O (T3 2023, T1 en T2 2024)		*	
Tertaalrapportage Onderwijs (T3 2023, T1 en T2 2024)			*
Geïntegreerd jaarverslag en jaarrekening 2023	*	*	
Separaat overleg RvT met PwC	*	*	
Separate overleggen RvT met medezeggenschap (sr/or) en afvaardiging directie	*		
Accountantsverslag PwC bij jaarverslag 2023	*	*	
Kaderbrief 2025	*	*	
Rapportage interim-bevindingen PwC 2024	*	*	
Controleplan PwC 2024	*	*	
Fiscaliteiten/treasury		*	
Ontwikkeling vorming dienst Organisatie & Kwaliteit	*		*
Ontwikkeling vorming dienst Onderwijstechnologie & ICT	*		*
Carrièrepaden docenten LB-LC en LD-LE	*		
Bezoldiging RvT WNT 2025	*		
Bezoldiging CvB WNT 2025	*		
Begroting 2025	*	*	
JOB-monitor incl. opvolging resultaten	*		
Presentatie Stagepact	*		*
Risicomanagement & compliance	*	*	
Oriëntatiejaar/tweedelijns onderwijs	*		*
Onderwijsinnovatie en technologische ontwikkelingen			*
Instroomcijfers	*		
Rooster van aftreden	*		
Stand van zaken vacatures directie/successieplanning directie	*		
Jaarplanning 2025 RvT	*		
Kalender bijeenkomsten en events Deltion College	*		

Tabel 7.1 Onderwerpen in RvT-vergaderingen Deltion 2024



In de vergadering van juni sloot op initiatief van de RvT PwC aan voor een jaarlijks, separaat gesprek met de RvT. Het accountants-verslag van PwC werd besproken en de jaarrekening en het jaarverslag van 2023 werden in het bijzijn van de accountant en de directeur Financiën & Control besproken en goedgekeurd. Het CvB ging met de RvT uitgebreid in gesprek over de Kaderbrief 2025. Als thema kwamen de resultaten van de JOB-monitor aan de orde, waarover is afgesproken dat de RvT de actiepunten graag volgt (in december werd de voortgang besproken). In oktober werd op verzoek van de RvT de successieplanning directie (inclusief vacatures) besproken en werd gezamenlijk vooruitgeblikt op de personele en organisatieontwikkelingen de komende jaren. Ook de samenwerking met de medezeggenschapsorganen was onderwerp van gesprek.

Tijdens de laatste vergadering van het jaar werden de interim-rapportagebevindingen 2024 en het controleplan 2024 toegelicht. De begroting 2025 werd uitgebreid besproken en goedgekeurd. De bezoldiging CvB en RvT 2025 werd vastgesteld en wederom kwam huisvesting aan de orde. Het bestuur lichtte het onderwerp loopbaanpaden docenten toe. Gezien de importantie heeft de RvT verzocht dit onderwerp in 2025 nader te bespreken, eerst in de onderwijscommissie.

Commissievergaderingen

De RvT heeft drie vaste commissies: de auditcommissie, de onderwijscommissie en de remuneratiecommissie, die naast de reguliere vergaderingen van de RvT met het CvB vergaderden. Deze commissies bereiden in samenspraak met het CvB onderwerpen voor, deels voortvloeiend uit de actuele ontwikkelingen en thema's binnen Deltion en adviseren de overige RvT-leden wanneer aan de orde. De commissievoorzitters brengen in de reguliere RvT-CvB-vergaderingen verslag uit over de inhoud en het verloop van de commissievergaderingen en de notulen worden daar besproken. Ook worden relevante thema's ter nadere bespreking overgeheveld naar de reguliere RvT-vergadering.

Auditcommissie

De auditcommissie heeft tot taak de RvT te ondersteunen in zijn toezichthoudende taken en verantwoordelijkheden op het gebied van financiën, administratieve organisatie, interne controle en risicobeheersing. De auditcommissie kwam in 2024 viermaal bijeen en besprak de onderwerpen zoals genoemd in tabel 7.1. De accountant sloot in juni aan voor de bespreking van de jaarstukken 2023 en in december voor het bespreken van de rapportage interim-bevindingen en het auditplan. De auditcommissie bracht op basis van deze gesprekken advies uit aan de voltallige RvT. Ook had de voorzitter van de auditcommissie een separaat onderhoud met de accountant. De auditcommissie besprak de kaderbrief en de daaruit voortvloeiende begroting 2025 uitgebreid met het CvB en de directeur Financiën & Control en adviseerde hierover ook de RvT. Tenslotte lag in de auditcommissie focus op risicomanagement, waarvoor vanuit de organisatie een gericht plan van aanpak is opgesteld. De auditcommissie volgt de voortgang op dit vlak.

Onderwijscommissie

De onderwijscommissie ondersteunt de RvT in zijn toezichthoudende taken en verantwoordelijkheden op het gebied van het onderwijs, onderzoek en contractactiviteiten en vergaderde in 2024 driemaal. De commissie legde diverse werkbezoeken af aan colleges en teams. Door dialoog stelde de onderwijscommissie zich op de hoogte van actuele, relevante ontwikkelingen en hoe deze in de onderwijsuitvoering landen. Ook sloten diverse directeuren en beleidsmedewerkers aan bij de reguliere vergaderingen om onderwerpen te bespreken en hierop te worden bevraagd door de commissieleden. In 2024 was het [vierjaarlijks onderzoek](#) een belangrijk onderwerp dat ook in deze commissie uitvoerig aan bod kwam.

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie draagt vanuit de RvT zorg voor een adequaat functionerend CvB, evalueert hiertoe jaarlijks vanuit haar werkgeversrol het functioneren van het CvB en heeft een rol in de bezoldiging van het CvB. Door het jaar heen worden doelstellings-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken gevoerd met de individuele CvB-leden en met het CvB als collectief. De commissie draagt zorg voor verslaglegging van deze gesprekken. Naast de formele gesprekken vinden tussentijds informele gesprekken met de CvB-leden plaats.

Bijeenkomsten

- In maart had de RvT een separaat overleg met een afvaardiging van de directie. Gesproken werd over stakeholdermanagement en het portefeuillehouderschap van directeuren.
- In november vond een grote bijeenkomst plaats met het CvB, de RvT, de medezeggenschapsraden (sr/or), de directie en de Raad van Advies. Er werd stilgestaan bij de constructieve samenwerking tussen Regio Zwolle United en Deltion. Daarnaast inspireerde Ismail Aghzanay met een lezing de aanwezigen met inzichten over de motivatie van jongeren, aansluiting bij hun leefwereld en een positieve schoolcultuur.
- Afvaardigingen van de RvT woonden Deltionbrede bijeenkomsten bij, zoals jaaropeningen, Skills The Finals en open dagen.

Relatie tot de medezeggenschap

De RvT staat in verbinding met de [studentenraad](#) en [ondernemingsraad](#). Bijvoorbeeld via jaarlijkse separate overleggen van beide gremia met de gehele RvT, waarbij de RvT met de medezeggenschapsraden in gesprek gaat over actualiteiten, kansen en uitdagingen van Deltion.

In 2024 woonde een RvT-afvaardiging ook een artikel 24 WOR-overleg van het CvB met de or bij, waarin het CvB vooruitblikte op relevante ontwikkelingen en in voorbereiding zijnde besluitvorming. Afgesproken werd dit structureler in de vergaderjaarplanning van de RvT op te nemen.

Vierjaarlijks onderzoek Inspectie

In april voerde de RvT een gesprek met de Inspectie in het kader van het [vierjaarlijks onderzoek \(4JO\)](#). Tijdens het onderzoek werd de RvT door het bestuur op de hoogte gehouden van de vorderingen. In de RvT-vergadering van oktober werd het definitieve rapport van het 4JO besproken. Uit het onderzoek kwam onder andere het volgende naar voren: het intern toezicht wordt gefaciliteerd door het bestuur en geeft deugdelijk en onafhankelijk invulling aan zijn taak. De werkrelatie tussen de RvT en het bestuur is constructief en het bestuur betreft de RvT bij het opstellen van het beleid en het bestuur en RvT spreken over actuele en relevante thema's. Het bestuur werkt tot slot volgens de *Code goed bestuur in het mbo 2020*.

Strategisch campusplan

De RvT voerde in het verslagjaar, zowel in voltalligheid als ook in de auditcommissie, meerdere gesprekken met het CvB en enkele betrokken directieleden over het strategisch campusplan van Deltion. Over de daaruit afgeleide huisvestingsvraagstukken is de RvT geïnformeerd en bevestigd.

Bezoldiging

College van Bestuur

De honorering van het College van Bestuur (CvB) is [conform de Wet bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector](#) (WNT). In de reguliere vergadering van oktober werd de WNT-klasse G voor 2025 bekrachtigd en in de laatste RvT-

vergadering van 2024 werd de honorering van de CvB-leden voor 2025 vastgesteld. In de jaarrekening is de [honorering van het CvB](#) over 2024 opgenomen. De accountant ondersteunt de onderbouwing voor deze jaarlijks vast te stellen norm.

Raad van Toezicht

In de reguliere vergadering van oktober werd de WNT-klasse G voor 2025 bekrachtigd. De [bezoldiging van de RvT](#) is afgeleid van de maximumbedragen die gelden voor de klasse G-onderwijsinstellingen. De bezoldigingsbedragen vallen ruim onder de WNT-norm en ruim onder de *Adviesregeling honorering toezichthouders*. De accountant ondersteunt de onderbouwing voor deze jaarlijks vast te stellen norm. In de laatste RvT-vergadering van 2024 werd de vacatievergoeding voor 2025 vastgesteld. Daar is tevens afgesproken de honorering van de RvT begin 2025 qua marktconformiteit nader te onderzoeken.

Rooster van aftreden

Tijdens de laatste vergadering van het verslagjaar werd het rooster van aftreden van RvT-leden besproken.

Klokkenluidersregeling

In 2024 werd geen melding gedaan bij de RvT in het kader van de Klokkenluidersregeling.

Scholing en zelfevaluatie

Tijdens een themasessie met het CvB heeft de RvT het onderwerp macrodoelmatigheid op voordracht van de vicevoorzitter RvT uitvoerig besproken en doorgelicht. De zelfevaluatie van de RvT werd in twee delen georganiseerd. In november 2024 vond een voorbereidende sessie plaats, waarna begin januari 2025 de zelfevaluatie werd voortgezet onder begeleiding van een extern deskundig adviseur. Het functioneren van de raad werd besproken en geëvalueerd. Geconstateerd werd dat de raad onderling prettig

samenwerkt, complementair is qua expertise en dat de verstandhouding met het CvB goed is.

Verdere benoemde aandachtspunten waar de RvT mee aan de slag gaat:

- Herbezien van de invulling van de onderwijscommissie vanuit de RvT-rol
- Werken vanuit rolvastheid en gemeenschappelijkheid en elkaar aanspreken
- Secretaris (nieuwe rol) in positie brengen
- Afspraak met de vertrouwenspersoon
- Invulling vooroverleg RvT

Afgesproken werd om in 2025 via een separate sessie met het CvB de onderlinge samenwerking te bespreken en evalueren.

8 JAARREKENING

8.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2024

(Bedragen x € 1.000)		31 december 2024	31 december 2023
Vaste activa			
1.2	Materiële vaste activa	132.513	133.347
		132.513	133.347
Viottende activa			
1.4	Vorraden	74	77
1.5	Vorderingen	5.762	5.415
1.7	Liquide middelen	68.558	65.339
		74.394	70.831
		206.907	204.178
2.1	Eigen vermogen	120.341	119.733
2.2	Voorzieningen	11.661	9.402
2.3	Langlopende schulden	46.200	48.048
2.4	Kortlopende schulden	28.705	26.995
		206.907	204.178

Na verwerking resultaatbestemming



8.2 Geconsolideerde staat van baten en lasten 2024

(Bedragen x € 1.000)		2024	Begroting 2024	2023
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	178.391	172.060	167.425
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	101	99	265
3.3	College-, cursus-, les- en examengelden	3.099	2.874	2.948
3.4	Baten werk in opdracht van derden	9.602	7.911	9.038
3.5	Overige baten	4.075	3.779	3.896
Totaal baten		195.268	186.723	183.572
Lasten				
4.1	Personeelslasten	150.237	146.301	135.633
4.2	Afschrijvingen	12.073	12.445	11.823
4.3	Huisvestingslasten	9.534	10.125	11.245
4.4	Overige lasten	25.473	28.278	23.608
Totaal lasten		197.317	197.149	182.309
Saldo baten en lasten		-2.049	-10.426	1.263
5	Financiële baten en lasten	2.668	2.188	1.750
Resultaat		619	-8.238	3.013
6	Belastingen	-	-	-
Nettoresultaat		619	-8.238	3.013



8.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2024

(Bedragen x € 1.000)		2024	2023
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Saldo baten en lasten		-2.049	1.263
<i>Aanpassingen voor:</i>			
4.2	Afschrijvingen	12.073	11.823
2.2	Mutaties voorzieningen	2.396	431
		14.469	12.254
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>			
1.4	Voorraden	3	5
1.5	Vorderingen	-371	6.718
2.4	Kortlopende schulden	1.663	-1.555
		1.295	5.168
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		13.715	18.685
5	Ontvangen interest	2.687	1.622
5	Betaalde interest	-134	-140
6	Betaalde belastingen en premies	-	-5
		2.553	1.477
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		16.268	20.162

Vervolg op volgende pagina



Vervolg van tabel

(Bedragen x € 1.000)		2024	2023
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		16.268	20.162
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
1.2	Investerings in materiële vaste activa	-11.199	-10.349
1.2	Desinvesterings in materiële vaste activa	-2	-
1.3	Mutaties leningen als onderdeel van de financiële vaste activa	-	-
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		-11.201	-10.349
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
2.3	Nieuw opgenomen leningen	-	-
2.3	Aflossing langlopende schulden	-1.848	-1.848
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		-1.848	-1.848
Mutatie liquide middelen		3.219	7.965

Het verloop van de geldmiddelen is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)		2024	2023
1.7	Stand per 1 januari	65.339	57.374
	Mutatie boekjaar	3.219	7.965
Stand per 31 december		68.558	65.339

8.4 Grondslagen

Algemeen

Activiteiten en rechtsvorm

Stichting Deltion College is een regionaal opleidingscentrum (roc) met als voornaamste activiteiten het verzorgen van onderwijs in het mbo en vavo. Deltion staat inschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41025416. Het statutaire en feitelijke vestigingsadres is Mozartlaan 15, 8031 AA in Zwolle.

Deltion bestaat naast Stichting Deltion College ook uit Stichting Deltion Business.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2024, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2024.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de *Regeling jaarverslaggeving onderwijs* (RJO). In de RJO staan onder meer de afwijkingen en aanvullingen op het Burgerlijk Wetboek Boek 2 titel 9 en verwijzingen naar de *Richtlijn voor de Jaarverslaggeving* (waaronder RJ 660 Onderwijsinstellingen) en de *Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector* (WNT).

De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling, zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening vormt het management oordelen en maakt het schattingen en veronderstellingen. Die zijn van invloed op de toepassing van grondslagen, de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- waardering materiële vaste activa (componentenmethode);
- personele voorzieningen.

Consolidatie

Meerderheidsdeelnemingen en overige verbonden partijen, waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, worden geconsolideerd. Overheersende zeggenschap, direct of indirect, kan worden uitgeoefend doordat beschikt wordt over een meerderheid van stemrecht of op enige andere wijze invloed kan worden uitgeoefend op de financiële en operationele activiteiten.

In de geconsolideerde jaarrekening is opgenomen de groepsmaatschappij Stichting Deltion Business (eveneens gevestigd op de Mozartlaan 15, 8031 AA in Zwolle). Hierbij is de integrale methode toegepast, waardoor activa, passiva en de baten

en lasten voor 100% zijn meegenomen in de geconsolideerde jaarrekening. Intercompany-transacties, winsten en onderlinge vorderingen en schulden, zijn geëlimineerd.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen, worden aangemerkt als verbonden partij. De statutaire directieleden en andere sleutelfunctionarissen in het management zijn eveneens verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan worden de aard en de omvang van de transactie toegelicht, net zoals andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Voor een overzicht van de verbonden partijen wordt verwezen naar [paragraaf 8.7](#).

Grondslagen voor waardering activa en passiva

Waardering van de activa en de passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings-, vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag aanwezig is, vindt waardering plaats tegen verkrijgingsprijs. De waardering geschiedt onder aftrek van eventuele toegepaste afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.





Materiële vaste activa

De bedrijfsgebouwen en -terreinen en andere vaste bedrijfsmiddelen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven afgezien van terreinvoorzieningen. De kosten van groot onderhoud worden geactiveerd en afgeschreven volgens de zogenaamde componentenmethode, die vanaf eerste moment van verwerking van het actief wordt toegepast.

Het toepassen van de componentenmethode houdt in dat de component waarop in de toekomst groot onderhoud wordt gepleegd al bij ingebruikname van een materieel vast actief als afzonderlijke component van het betreffende actief wordt geïdentificeerd. Deze onderhoudscomponent wordt vervolgens afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, de periode vanaf ingebruikname tot aan het verwachte moment dat het groot onderhoud wordt uitgevoerd. Wanneer het groot onderhoud daadwerkelijk wordt uitgevoerd, worden de kosten hiervan weer als nieuwe component geactiveerd en afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. Als het onderhoud conform het verwachte onderhoudsplan wordt uitgevoerd, is de eerder geactiveerde onderhoudscomponent op dat moment geheel afgeschreven. Hiervoor komt de nieuwe onderhoudscomponent dan als het ware in de plaats.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen tijdens de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen rekening houdend met eventuele restwaarde. De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging, inclusief installatiekosten.

Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. Voor de vaststelling of bij een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, verwijzen we naar het gedeelte *Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa*.

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag: gewoonlijk de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst- en verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst. Als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt. Daarbij geldt normaliter de gangbare biedprijs als marktprijs. De in



af trek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengst waarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid en deze contant gemaakt. Daarbij is de disconteringsvoet gebaseerd op het rendement ultimo balansdatum van deposito's en leningen voor onderwijsinstellingen bij DSTA met een looptijd van tien jaar.

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 kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Als activeringsdrempel geldt een minimumbedrag van € 1.000 per actief.		
De afschrijvingstermijnen zijn als volgt:		
gebouwen (casco)	40	jaar
glazen vliesgevel	30	jaar
onderhoud gebouw, lang, middel en kort	20, 12, 5	jaar
onderhoud installaties, lang, middel en kort	20, 15, 10	jaar
terreinvoorzieningen, straat-, hekwerk en opstal	30	jaar
terreinvoorzieningen, toegangspoorten	20	jaar
terreinvoorzieningen, verlichting	15	jaar
terreinvoorzieningen, cctv en intercom	8	jaar
buitenschilderwerk	6	jaar
verbouwingen (binnen) en stoffering	10	jaar
schoolmeubilair	15	jaar
machines en installaties	10	jaar
kantoormeubilair	10	jaar
apparatuur	5	jaar
grote automatiseringspakketten	5	jaar
computers	4	jaar
overige software	3	jaar



Viottende activa

Vorraden

Waardering van gebruiksgoederen vindt plaats tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, onder toepassing van de fifo-methode of lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Daarbij wordt ook rekening gehouden met eventuele incourantheid. De voorraden betreffen voornamelijk gebruiksgoederen die niet bederfelijk zijn.

Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste waardering gewaardeerd tegen de reële waarde van het verstrekte bedrag. De vervolgwaardering vindt plaats tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

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

Eigen vermogen

Het eigen vermogen is opgebouwd uit een algemene reserve en bestemmingsreserves. In de toelichting wordt aangegeven of een bestemmingsreserve een publieke of private herkomst heeft. Het voorstel voor de resultaatbestemming is verwerkt in deze jaarrekening. Het bestuur stelt de resultaatbestemming vast door het vaststellen en goedkeuren van deze jaarrekening.

Met betrekking tot het eigen vermogen onderscheidt de stichting drie categorieën van activiteiten:

- A. publieke activiteiten:
publieke taak, gericht op de publieke doelen zoals in de WEB omschreven;
- B. private activiteiten in het verlengde van de publieke taak:
bijvoorbeeld inburgering, re-integratie en contractactiviteiten in het verlengde van de publieke taak;
- C. overige private activiteiten:
bijvoorbeeld contractactiviteiten niet in het verlengde van de publieke taak.

Deltion merkt, in lijn met de *Richtlijn Jaarverslaggeving Onderwijs* (RJO), een deel van het vermogen als *privaat vermogen* aan. Het uit de publieke activiteiten (onder A) en in beginsel het uit private activiteiten in het verlengde van de publieke taak (onder B) opgebouwd vermogen wordt gekwalificeerd als *publiek vermogen*.

Deltion handelt daarbij overeenkomstig de beleidsregel [*Investeren met publieke middelen in private activiteiten*](#).

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan en die het gevolg zijn van een gebeurtenis uit het verleden. Daarbij is het waarschijnlijk dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en is de omvang op betrouwbare wijze te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schattingen van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Tenzij anders vermeld, nemen we de voorzieningen op tegen de contante waarde, waarbij de disconteringsvoet is gebaseerd op het rendement ultimo balansdatum van deposito's en leningen voor onderwijsinstellingen bij DSTA met een looptijd van tien jaar. De rentemutatie van de voorzieningen die tegen contante waarde zijn gewaardeerd, wordt verantwoord onder de financiële baten en lasten (rente).

Personele voorziening

De voorziening *Personeel sociaal beleid* wordt gevormd voor verwachte kosten in verband met beëindiging van het dienstverband. Deze voorziening wordt tegen nominale waarde gewaardeerd vanwege de korte termijn tot betaling en relatief korte looptijd.

In de cao voor het mbo is in het kader van duurzame inzetbaarheid de *Regeling seniorenverlof* vastgesteld. Deze regeling heeft het kenmerk van een voorziening met opbouw van rechten. Derhalve is de voorziening *Duurzame inzetbaarheid* gevormd voor het deel van de geschatte kosten dat ten laste van de werkgever is. De berekening is mede gebaseerd op de blijfkans, leeftijd en deelnamepercentages.

De voorziening *Werkhervatting gedeeltelijk arbeidsgeschikten* (WGA) is gevormd om verplichtingen aan (ex-)werknemers op te vangen die in de WGA geraken, voor een periode van tien jaar (termijn eigenrisicodragerschap).

De voorziening *Jubileumuitkering* is een voorziening voor toekomstige, uit de cao mbo voortvloeiende, jubileumuitkeringen. De voorziening is de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is tevens gebaseerd op de blijfkans en leeftijd.

De voorziening *Wachtgelden* is gevormd voor toekomstige ww-/bwww-uitkeringen, waarvan de kosten voor rekening van Deltion komen.

Schulden

Onder de langlopende schulden worden schulden opgenomen met een resterende looptijd van meer dan één jaar. De kortlopende schulden hebben een verwachte looptijd van maximaal één jaar.





De schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

Operationele leasing

Er is sprake van twee leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendommen verbonden zijn, niet bij Deltion liggen. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Deltion maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende primaire financiële instrumenten die ons beperkt blootstellen aan markt-, kasstroom-, rente-, krediet-, en liquiditeitsrisico's. De in de balans opgenomen financiële instrumenten zoals vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige schulden zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde, tenzij anders vermeld.

Deltion maakt gebruik van schatkistbankieren en een bank waarvan de rating minimaal een A betreft. Rente-, krediet- en liquiditeitsrisico's worden daardoor gering geacht. Voor de langlopende lening ondergebracht bij het schatkistbankieren heeft Deltion een langdurige rentevaste periode afgesproken. Deltion bewaakt de liquiditeitspositie door middel van meerjarige liquiditeitsbegrotingen en periodiek meten van solvabiliteits-, liquiditeits- en rentabiliteitsratio's. Er wordt op toegezien dat er steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen voor tenminste de komende twaalf maanden.

Deltion maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

Grondslagen voor het bepalen van het resultaat

Algemeen

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Winsten worden slechts genomen, voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen, als zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Rijksbijdragen

Rijksbijdragen worden als bate verantwoord in de *Staat van baten en lasten* in het jaar waarop de toekenning betrekking heeft.

Overige overheidsbijdragen en -subsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de *Staat van baten en lasten* en het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen en Deltion de condities voor ontvangst kan aantonen. Wanneer toegekende gelden betrekking hebben op een specifiek doel, maar er geen sprake is van een bestedingsverplichting, dan worden de ontvangen gelden als baten verantwoord in het jaar waarop deze betrekking hebben. Tenzij er een expliciete onderbouwing is waarom de toerekening naar schooljaar moet plaatsvinden in plaats van kalenderjaar, of er sprake is van een concreet bestedingsplan voor de periode na balansdatum. Ontvangen subsidies kunnen zowel een incidenteel als structureel karakter hebben.

College-, cursus-, les- en examengelden

Deze worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, waarbij ervan uitgegaan is dat reguliere onderwijs- en onderzoekstaken gelijkmatig over het schooljaar zijn gespreid. De geldende tarieven voor cursusgeld worden jaarlijks vastgesteld door de overheid en gepubliceerd in de Staatscourant.

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. Vooruit ontvangen financiering wordt als kortlopende schuld gepresenteerd.

Overige baten

Overige baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Bij verhuuropbrengsten uit verhuur van lokalen/sporthallen ligt een contract of overeenkomst van de baten ten grondslag. Ook van baten uit detachering van personeel naar externe partijen zijn er contracten onderliggend en wordt maandelijks verantwoord in de exploitatie middels een verkoopfactuur.

De opbrengsten van bijdragen van studenten voor bijvoorbeeld keuzedelen, werkweken en excursies zijn op basis van deelname en verkoop van schooleigen middelen en materiaalpakketten op basis van afname. De opbrengsten van werkweken en excursies worden toegewezen aan de periode waarin deze plaatsvinden en de kosten worden gerealiseerd. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen, sociale lasten, vakantiegeld en dergelijke worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de *Staat van baten en lasten*. Zij worden verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Pensioenen

Deltion heeft een pensioenregeling bij Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP op basis van het middelloonstelsel. Op deze pensioenregeling zijn de bepalingen van de *Nederlandse Pensioenwet* van toepassing en worden op verplichte of contractuele basis premies betaald. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt, of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Naast de premiebetalingen bestaan er geen andere verplichtingen.

De actuele dekkingsgraad van Stichting Bedrijfspensioenfonds ABP kwam eind 2024 uit op 111,9% (2023: 110,5%). De beleidsdekkingsgraad (het gemiddelde over de laatste twaalf maanden) daalde in 2024 licht van 113,9% naar 113,1%. Naar deze dekkingsgraden wordt gekeken om te bepalen of de pensioenen verhoogd mogen worden. Daarvoor moet op 31 oktober van een jaar de actuele dekkingsgraad 110% of hoger zijn. Deze mag vervolgens door de verhoging niet onder de 110% uitkomen. De beleidsdekkingsgraad moet minimaal 105% zijn. Gezien de dekkingsgraden voldoen aan de gestelde voorwaarden, heeft ABP per januari 2025 de pensioenen met 1,84% verhoogd.

Afschrijvingen

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen wordt niet afgeschreven. Op terreinvoorzieningen echter wel. Als een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn inbegrepen in de afschrijvingen.

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.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Dat betekent dat de operationele kasstromen zijn afgeleid uit het gerapporteerde resultaat en dat dit gerapporteerde resultaat wordt aangepast voor: posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op de ontvangsten en uitgaven in de periode; mutaties in voorzieningen, overlopende posten, voorraden, vorderingen en schulden; posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet beschouwd worden als behorend tot de operationele activiteiten (maar als investerings- of financieringsactiviteiten). De investerings- en financieringskasstromen worden bij de indirecte methode bepaald op basis van de directe kasstromen. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Eventuele kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het aangaan van een financiële lease-overeenkomst, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De waarde van de gerelateerde activa en leaseverplichting zijn in de toelichting van balansposten verantwoord. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn, voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing, als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest, als een uitgave uit operationele activiteiten.





8.5 Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde balans

1 Activa

1.2 Materiële vaste activa

(Bedragen x € 1.000)

	Gebouwen	Terreinen	Inventaris en apparatuur	Totaal
Stand per 1 januari 2024				
- Verkrijgingsprijs	186.649	9.442	26.958	223.049
- Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-77.800	-504	-11.398	-89.702
Boekwaarde begin van de periode	108.849	8.938	15.560	133.347
<i>Mutaties in het boekjaar</i>				
- Investerings	4.670	68	6.508	11.246
- Desinvesterings	-	-	-16	-16
- Afschrijvingen	-7.400	-74	-4.599	-12.073
- Afschrijving op desinvesterings	-	-	9	9
Mutaties gedurende de periode	-2.730	-6	1.902	-834
Stand per 31 december 2024				
- Verkrijgingsprijs	191.320	9.509	33.450	234.279
- Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-85.201	-577	-15.988	-101.766
Boekwaarde per 31 december 2024	106.119	8.932	17.462	132.513

Van de investeringen heeft 42% betrekking op aanpassingen van de gebouwen, 28% is ict-gerelateerd en 10% heeft betrekking op huisvesting. Het overige deel betreft direct op het onderwijs betrekking hebbende investeringen.



WOZ-waarde en verzekerde waarde gebouwen en terreinen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	Bedrag	Peildatum
WOZ-waarde gebouwen en terreinen in eigendom	99.753	01-01-2024
Verzekerde waarde gebouwen	324.847	01-01-2025

Deltion heeft aan de Staat der Nederlanden het recht van eerste hypotheek verleend op alle gebouwen die onderdeel uitmaken van de centrale campus (exclusief gebouw Grijs). Zie hiervoor ook de toelichting bij [2.3 langlopende schulden](#).

1.4 Voorraden

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Gebruiksgoederen	74	77
Totaal voorraden	74	77

1.5 Vorderingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Debiteuren	1.794	2.359
Vorderingen op personeel	1	9
Vorderingen op studenten / deelnemers / cursisten	511	660
Vorderingen op andere deelnemingen	-	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	17	17
Voorziening oninbaarheid	-29	-39
Subtotaal vorderingen	2.294	3.006
Vooruitbetaalde kosten	2.350	1.420
Te ontvangen interest	604	628
Overlopende activa overig	514	361
Subtotaal overlopende activa	3.468	2.409
Totaal vorderingen	5.762	5.415



Het verloop van de voorziening wegens oninbaarheid is als volgt:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Stand per 1 januari	39	81
Onttrekking	-17	-40
Vrijval / Dotatie	7	-2
Totaal voorziening oninbaarheid	29	39

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

Toelichting overlopende activa

De vooruitbetaalde kosten zijn met € 0,9 miljoen toegenomen ten opzichte van vorig jaar. De toename wordt voornamelijk veroorzaakt door het vooruitbetalen van huur (circa € 0,2 miljoen), licenties Microsoft (€ 0,3 miljoen), de leergang Financiële Educatie (€ 0,1 miljoen) en diverse aanbatalingen voor werkweken en excursies die in 2025 plaatsvinden (€ 0,3 miljoen).

1.7 Liquide middelen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Kasmiddelen	2	2
Tegoeden op bankrekeningen	475	713
Rekening-courant tegoed Schatkistbankieren	68.081	64.624
Totaal liquide middelen	68.558	65.339

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het Deltion College.

2 Passiva

2.1 Eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000)	Algemene reserve	Bestemmingsreserve		Totaal
		Publiek	Privaat	
Verloop 2023				
Stand per 1 januari 2023	79.791	36.456	474	116.721
- Bestemming resultaat 2023	3.013	-	-	3.013
- Overige mutaties	7.553	-7.553	-1	-1
Stand per 31 december 2023	90.357	28.903	473	119.733
Verloop 2024				
Stand per 1 januari 2024	90.357	28.903	473	119.733
- Bestemming resultaat 2024	619	-	-	619
- Dotaties	4.778	3.581	-	8.359
- Onttrekkingen	-	-8.359	-11	-8.370
Stand per 31 december 2024	95.754	24.125	462	120.341

Het verloop van de bestemmingsreserves is als volgt:

(Bedragen x € 1.000)	31 december 2023	Dotaties	Onttrekkingen	31 december 2024
Bestemmingsreserve Publiek				
- Onderwijsontwikkeling	26.393	-	-6.926	19.467
- Egalisatie lob-middelen	1.043	1.081	-515	1.609
- Nationaal Programma Onderwijs	643	-	-643	-
- Deltion Overmorgen	824	-	-275	549
- Studentenwelzijn	-	2.500	-	2.500
Bestemmingsreserve Privaat				
- Deltion Studentenfonds (Noodfonds)	473	-	-11	462
Totaal per 31 december 2024	29.376	3.581	-8.370	24.587

Bestemming resultaat

Deltion behaalde over 2024 per saldo een positief resultaat van circa € 0,7 miljoen. Deltion Business behaalde over 2024 per saldo een negatief resultaat van circa € 0,1 miljoen. De resultaten van het Deltion College en Deltion Business over 2024 worden verrekend met de algemene reserve.

Toelichting Algemene reserve

De algemene reserve van Deltion bestaat ultimo 2024 uit een deel voor het Deltion College (€ 95,6 miljoen) en Deltion Business (€ 0,1 miljoen).

Toelichting Bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves zijn gevormd op basis van besluitvorming door het bestuur. De beperking in doelstelling van deze bestemmingsreserves is derhalve door het bestuur aangebracht.

- De bestemmingsreserve Onderwijsontwikkeling is bedoeld om extra middelen beschikbaar te houden voor het onderwijs. Besluitvorming over de inzet van deze bestemmingsreserve vindt jaarlijks plaats bij de behandeling van de begroting.
- De bestemmingsreserve *Egalisatie lob-middelen* is gevormd om lob de komende jaren een kwaliteitsimpuls te geven.
- Om de middelen en bestedingen die verband houden met het [Nationaal Programma Onderwijs \(NPO\)](#) afzonderlijk in beeld te brengen, is een specifieke bestemmingsreserve gevormd vanuit de gelden EHK, IOP en de corona-enveloppe. We brengen de in het kader van het NPO-programma gemaakte kosten ten laste van deze bestemmingsreserve.
- Voor de kosten van Deltion Overmorgen is een specifieke bestemmingsreserve gevormd. Hieronder vallen de projecten Baanbrekend en Datagedreven Werken. De gemaakte kosten zijn ten laste gebracht van deze bestemmingsreserve.
- Voor het integraal kunnen werken aan studentenwelzijn is een specifieke bestemmingsreserve gevormd. Hieronder vallen activiteiten die de mentale, fysieke en het sociaal-emotionele welzijn van studenten vergroten en daarmee de kans op het succesvol doorlopen van de opleiding. Daarnaast worden de ingezette activiteiten vanuit de NPO-gelden hiermee verduurzaamd.
- De bestemmingsreserve Deltion Studentenfonds (Noodfonds) is gevormd uit private middelen en dient ter dekking van incidentele kosten die niet vanuit de Rijksbijdrage of andere middelen voor studenten mogen worden gefinancierd.



2.2 Voorzieningen

(Bedragen x € 1.000)

	Personele voorziening	Totaal
Stand per 1 januari 2024	9.402	9.402
<i>Mutaties in het boekjaar</i>		
- Dotaties	5.984	5.984
- Onttrekkingen	-3.588	-3.588
- Vrijval	-	-
- Rente mutatie	-137	-137
Stand per 31 december 2024	11.661	11.661
<i>Waarvan</i>		
- Looptijd korter dan 1 jaar	2.440	2.440
- Looptijd meer dan 1 jaar	9.221	9.221
	11.661	11.661

Toelichting Personele voorzieningen

Specificatie van de personele voorziening:

(Bedragen x € 1.000)

	Voorziening sociaal beleid	Voorziening duurzame inzetbaarheid	Voorziening eigen risico WGA	Voorziening jubileum	Voorziening wachtgelden
Stand per 1 januari 2024	575	4.549	1.410	1.858	1.010
<i>Mutaties in het boekjaar</i>					
- Dotaties	711	1.474	739	450	2.610
- Onttrekkingen	-939	-1.091	-290	-115	-1.153
- Vrijval	-	-	-	-	-
- Rente mutatie	-	-16	-26	-75	-20
Totaal per 31 december 2024	347	4.916	1.833	2.118	2.447

De voorzieningen worden, tenzij anders vermeld, gewaardeerd tegen de contante waarde op basis van een disconteringsvoet van 2,61% (2023: 2,27%) gebaseerd op het rendement op balansdatum van deposito's en leningen voor onderwijsinstellingen bij DSTA met een looptijd van tien jaar. Ook is rekening gehouden met een (loon)kostenstijging van 3% per jaar (2023: 3%).

Voorzieningen

- De voorziening Sociaal Beleid bestaat uit toekomstige uitgaven die voortvloeien uit overeengekomen personele regelingen. Deze voorziening wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde.
- De voorziening Duurzame Inzetbaarheid heeft betrekking op contant gemaakte verwachte uitgaven voor de regeling seniorenverlof en overgangsrechten in het kader van spaarverlof (gespaarde uren die op een later moment als verlof worden opgenomen). In het kader van de duurzame inzetbaarheid is in de cao mbo een regeling seniorenverlof vastgesteld, waarbij medewerkers van 57 jaar en ouder in de gelegenheid worden gesteld om gebruik te maken van de mogelijkheid om minder te werken. De dotatie in 2024 is € 1,5 miljoen door de toename van het aantal deelnemers.
- Deltion is eigenrisicodragers voor de uitkering aan (ex-)medewerkers die vallen onder de *Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen* (WIA). Voor deze toekomstige verplichtingen is de voorziening *Eigen risico WGA* gevormd.
- De voorziening Jubileum is gevormd voor toekomstige gratificaties aan medewerkers die 25 of veertig jaar in dienst zijn bij een onderwijsinstelling. Daarnaast is ook opgenomen de gratificatie die een medewerker ontvangt wanneer deze 12,5 jaar bij Deltion in dienst is. De voorziening is grotendeels langlopend. Het aantal deelnemers dat aanspraak kan maken op deze regeling is in 2024 toegenomen.
- Onder de voorziening Wachtgelden zijn de toekomstige kosten voor wachtgeld en bovenwettelijk wachtgeld verantwoord, op basis van de verwachte kosten voor medewerkers die uiterlijk in 2024 zijn uitgestroomd.



2.3 Langlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)

Schulden aan ministerie van Financiën

Langlopende schulden	48.048
Aflossingsverplichting	1.848
Stand leningen per 1 januari 2024	49.896
<i>Mutaties in het boekjaar</i>	
- Aangegane leningen	-
- Aflossingen	-1.848
Stand leningen per 31 december 2024	48.048
Verantwoord als aflossingverplichting	1.848
Verantwoord als langlopende schulden	46.200
<i>Waarvan</i>	
- Looptijd 1 tot en met 5 jaar	7.392
- Looptijd meer dan 5 jaar	38.808
	46.200

De lening bij het ministerie van Financiën loopt vanaf 1 juli 2020 en kent een oorspronkelijke hoofdsom van € 55,4 miljoen. De lening kent een looptijd van dertig jaar, waarbij zowel de aflossing (lineair) als rente (percentage 0,27%) voor de gehele looptijd vast staan. Vervroegde aflossing is onder voorwaarden mogelijk, met inachtneming van eventuele boeterente.

De lening bij het ministerie van Financiën is een hypothecaire lening. Tot zekerheid voor het nakomen van de verplichtingen op grond van deze lening, heeft Deltion ten behoeve van de staat het recht van eerste hypotheek verleend aan de Staat der Nederlanden ter waarde van € 72,0 miljoen. Het recht van hypotheek is gevestigd op de gebouwen die behoren tot de centrale campus aan de Mozartlaan 15 te Zwolle (exclusief gebouw Grijs).



2.4 Kortlopende schulden

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Schulden aan ministerie van Financiën	1.848	1.848
Crediteuren	2.865	2.866
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.593	6.154
Pensioenen	1.722	1.560
Overige kortlopende schulden	9	7
Subtotaal kortlopende schulden	13.037	12.435
Vooruitontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	1.609	1.521
Vooruitontvangen subsidies OCW / EZ	3.551	2.509
Vooruitontvangen bedragen	2.138	1.881
Vakantiegeld en vakantiedagen	4.688	4.294
Te betalen interest	65	67
Overige overlopende passiva	3.617	4.288
Subtotaal overlopende passiva	15.668	14.560
Totaal kortlopende schulden	28.705	26.995

Toelichting Belastingen en premies sociale verzekeringen

Specificatie belastingen en premies sociale verzekering:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Loonheffingen	6.497	6.043
Omzetbelasting	96	111
Vennootschapsbelasting	-	-
	6.593	6.154

Toelichting Schulden aan ministerie van Financiën

De aflossingsverplichting van de langlopende leningen bij het ministerie van Financiën voor het komende jaar is onder de kortlopende schulden verantwoord.



Toelichting Vooruitontvangen college-, cursus, les en examengeld

In 2024 is het cursusgeld voor het schooljaar 2024/2025 gefactureerd. Het gedeelte dat betrekking heeft op kalenderjaar 2025, is als vooruitontvangen cursusgeld verantwoord.

Toelichting Vooruitontvangen subsidies OCW/EZ

Specificatie vooruitontvangen subsidies OCW/EZ:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Vooruitontvangen subsidies ministerie van OCW - Geoomerkt	3.551	2.509
Vooruitontvangen subsidies ministerie van OCW - Niet geoomerkt	-	-
	3.551	2.509

De geoomerkte subsidies van het ministerie van OCW worden hierna in het onderdeel Verantwoording subsidies toegelicht. Hiervan heeft circa € 2,1 miljoen betrekking op subsidies zonder verrekeningsclausule (G1) en € 1,3 miljoen op subsidies met verrekeningsclausule (G2).

Toelichting Vooruitontvangen bedragen

De vooruitontvangen bedragen hebben voornamelijk betrekking op vergoedingen van activiteiten die in 2025 plaatsvinden. Dit betreft voor een groot gedeelte cursusopbrengsten van Deltion Business en bijdragen voor vavo-convenanten die aan het schooljaar worden toegerekend. Voor een ander deel betreft dit vooruitontvangen bijdragen van studenten voor excursies en werkweken die plaatsvinden in 2025.

Toelichting Overige overlopende passiva

Onder deze post zijn diverse nog te betalen en nog te besteden bedragen met een verantwoordingsplicht opgenomen. Er zijn onder andere bedragen gepositioneerd die zijn ontvangen in het kader van Duurzaam Maatschappelijk Vastgoed (€ 1,1 miljoen), Erasmus+ (€ 0,7 miljoen) en de leergang Financiële Educatie (€ 0,2 miljoen).





Model G. Verantwoording subsidies

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		Uitgevoerd en afgerond*
	Kenmerk	Datum	
Lerarenbeurs subsidie voor studieverlof BVE	2024/2/25171249	20-08-2024	ja
Subsidie instructeursbeurs mbo 2024	2024/2/1.000.004.588	20-08-2024	ja
Subsidie zij-instroom 2022	2022/2/1.000.000.160	22-02-2022	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2023	2023/2/1.000.001.094	21-02-2023	Onderhanden
Subsidie zij-instroom 2024	2024/2/1.000.003.322	20-02-2024	Onderhanden
Opleidingsschool	OWR230079	30-01-2024	ja
Nazorg MBO studenten 2022/2023	NMBO22016	28-02-2022	ja
Nazorg MBO studenten 2022/2024	NMBO23028	28-02-2023	ja
Nazorg MBO studenten 2022/2025	NMBO24015	28-02-2024	Onderhanden
Versterking Aansluiting Beroepsonderwijskolom (VABOK)	VABOK230016	11-12-2023	Onderhanden

** De activiteiten zijn ultimo verslagjaar conform de subsidiebeschikking al dan niet geheel uitgevoerd en afgerond.*



G2A. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, aflopend per ultimo verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen tot 1 januari 2024	Totale subsidiabele kosten tot 1 januari 2024	Saldo per 1 januari 2024	Ontvangen in 2024	Subsidiabele kosten in 2024	Te verrekenen per 31 december 2024
(Bedragen x € 1.000)									
Flexibel beroepsonderwijs Entree en niveau 2	FLEX 19004	17-05-2022	360	360	352	8	0	0	8
Start.Route	RIF 20015	14-10-2020	1.258	1.070	964	106	188	294	-
Totaal			1.618	1.430	1.316	114	188	294	8

G2B. Subsidies die uitsluitend mogen worden aangewend voor het doel waarvoor de subsidie is verstrekt, doorlopend tot in een volgend verslagjaar

Omschrijving	Kenmerk toewijzing	Datum toewijzing	Bedrag van de toewijzing	Ontvangen tot 1 januari 2024	Totale subsidiabele kosten tot 1 januari 2024	Saldo per 1 januari 2024	Ontvangen in 2024	Subsidiabele kosten in 2024	Saldo per 31 december 2024
(Bedragen x € 1.000)									
Regionaal Programma VSV 2020-2024	OBD/ODB-2020/3505 M	17-09-2020	1.087	1.087	816	272	-	272	-
Regionaal Programma VSV 2020-2024	POR/202410/000039	14-11-2024	272	-	-	-	272	-	272
LUX038	RIF 22016	31-10-2022	1.745	698	355	343	349	659	33
Maatschappelijke Diensttijd (MDT) 2024	MDT240066	10-12-2024	1.657	-	-	-	994	-	994
Totaal			4.761	1.785	1.171	615	1.615	931	1.299



8.6 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Latente verplichting Stichting Waarborgfonds MBO

Het Deltion College is aangesloten bij de Stichting Waarborgfonds MBO (voorheen: Stichting Waarborgfonds Bve).

Deze stichting heeft statutair ten doel zich borg te stellen ten gunste van geldgevers voor geldleningen die worden verkregen door de instellingen in de Bve-sector (mbo-onderwijs), teneinde daaruit voortvloeiende rente- en aflossingsverplichtingen te kunnen nakomen. Het betreft bekostigde instellingen als bedoeld in artikel 1.1.1 titel 3 van de *Wet educatie en beroepsonderwijs* (WEB).

Alle aangesloten instellingen hebben een aansluitovereenkomst getekend, waarin is bepaald dat indien het waarborgdepot onder het startkapitaal van € 9,9 miljoen mocht dalen, de scholen verplicht zijn dit aan te vullen naar evenredigheid van de door de Staat der Nederlanden verstrekte Rijksbijdrage tot een maximum van twee procent daarvan op jaarbasis. Met dien verstande dat indien het verhaal op een instelling geheel of gedeeltelijk onmogelijk is, het onverhaalbaar gebleken deel over de overige instellingen wordt omgeslagen naar evenredigheid van de gedeelten waarvoor de verplichting tot aanvulling ieder van hen in hun onderlinge verhouding aangaat.

8.7 Overzicht verbonden partijen

Stichting Deltion Business

Deltion Business verzorgt scholingsactiviteiten en alle andere activiteiten die hiermee samenhangen. De omzet (inclusief gemeentelijke bijdragen) van de stichting bedroeg in 2024 € 5,8 miljoen (2023 € 5,9 miljoen). Deltion Business staat ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 41025460.

Overige samenwerkingsverbanden

Het Deltion College en Deltion Business hebben meerdere samenwerkingsverbanden met stichtingen en coöperaties in de regio. Deltion heeft daarin geen overheersende invloed van betekenis zoals verwoord in de RJ 330.105.

Meerjarige financiële verplichtingen

Specificatie van de meerjarige financiële verplichtingen:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	0-1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Huur gebouwen	1.286	1.480	-	2.766
Afval/schoonmaak	876	-	-	876
Onderhoud	769	831	-	1.600
Software	340	307	-	647
Huur/lease apparaten en voertuigen	34	92	-	126
Diensten	130	462	-	592
Overig	55	145	-	200
Totaal	3.490	3.317	-	6.807

Operational lease

De operational lease ziet toe op de lease van twee dienstauto's voor het College van Bestuur (CvB). De voorzitter van het CvB beschikt over een leaseauto waarvan de verplichting loopt tot 20 december 2028. De verplichting bedraagt tot einde contract € 69.882 inclusief btw. Het nieuwe leasecontract van de dienstauto voor het lid van het CvB is op 15 mei 2024 begonnen en loopt tot 15 mei 2028. De verplichting van dit contract tot einddatum betreft een bedrag van € 56.573 inclusief btw.

Beslissende zeggenschap

Naam	Juridische vorm	Statutaire zetel	Code * activiteiten	Eigen vermogen 31 december 2024	Resultaat 2024	Totale Baten	Art. 2:403 BW Ja/Nee	Deelname %	Consolidatie %
<i>(Bedragen x € 1.000)</i>									
Deltion Business	Stichting	Zwolle	1	104	-95	5.835	Nee	n.v.t.	100%

* Code activiteiten: 1 = contractonderwijs





8.8 Toelichting op de onderscheiden posten van de geconsolideerde staat van baten en lasten

3 Baten

3.1 Rijksbijdragen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Rijksbijdragen OCW	151.188	145.235	139.958
Overige subsidies OCW	27.203	26.825	27.467
Totaal Rijksbijdragen	178.391	172.060	167.425

De totale rijksbijdrage is in 2024 ten opzichte van 2023 met € 10,9 miljoen gestegen. In vergelijking met de begroting 2024 is de ontvangen bijdrage € 6,3 miljoen hoger.

Toelichting Rijksbijdragen OCW

De stijging van de rijksbijdragen ten opzichte van de begroting is voornamelijk toe te schrijven aan de loon-/prijsbijstelling van de bekostiging. Dit was € 5,1 miljoen meer dan in begroting. Daarnaast was er een bijdrage van € 0,8 miljoen uit de landelijke knelpuntenpot OCW en de geoormerkte subsidies OCW waren bijna € 0,4 miljoen hoger dan begroot.

Toelichting Overige subsidies OCW

Ten aanzien van de overige subsidies OCW is in 2024 circa € 23,4 miljoen aan kwaliteitsmiddelen ontvangen en verantwoord.

Daarnaast is een normatieve bijdrage ontvangen van ca € 1 miljoen voor extra inzet op lob. De baten uit geoormerkte subsidies worden bepaald door onder andere bijdragen voor de RIF LUX038 (€ 0,6 miljoen), Start.Route (€ 0,3 miljoen) en VSV (€ 0,2 miljoen).

Specificatie overige subsidies OCW:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Kwaliteitsgelden	23.424	23.424	23.926
Aanvullende bekostiging lob	1.081	1.081	1.043
Geoormerkte subsidies OCW	2.698	2.320	2.498
	27.203	26.825	27.467

3.2 Overige overheidsbijdragen en -subsidies

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Participatiebudget Educatie	101	99	265
Totaal overige overheidsbijdragen en -subsidies	101	99	265

De baten ten aanzien van cursusgelden zijn nagenoeg gelijk aan voorgaand jaar.

3.3 College-, cursus-, les- en examengelden

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Cursusgelden	2.872	2.704	2.712
Examengelden	227	170	236
Totaal college-, cursus-, les- en examengelden	3.099	2.874	2.948



De baten in opdracht van derden zijn getotaliseerd hoger uitgevallen dan begroot. De voornaamste afwijking is te constateren bij het contractonderwijs inburgering. Er zijn in 2024 vijf groepen Onderwijsroute gestart (2023: vier) waar de gemeente financiering voor verstrekt.

Daarnaast liep een aantal trajecten door vanuit 2023. Onder de baten van het contractonderwijs vallen de cursussen en bedrijfsopleidingen van Stichting Deltion Business. In 2024 bedroeg de omzet van Deltion Business op dit onderdeel € 4,8 miljoen (2023: € 4,6 miljoen), waarin de omzet verkregen vanuit het Deltion College buiten beschouwing wordt gelaten.

In 2024 zijn de overige opbrengsten hoger uitgevallen dan begroot en zijn deze gestegen ten opzichte van 2023.

De stijging is met name veroorzaakt door een hogere opbrengst van detachering personeel (€ 0,2 miljoen), en een gestegen opbrengst vanuit verhuur (€ 0,1 miljoen).

In 2024 was een lichte daling te zien in deelnemersbijdragen voor excursies en werkweken. Dit is veroorzaakt doordat in 2024 een hogere (Erasmus+) subsidie voor internationale (studie)reizen werd ontvangen. Hierdoor konden meer studenten gesubsidieerd op (studie)reis.

3.4 Baten werk in opdracht van derden

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Contractonderwijs (exclusief inburgering)	2.657	2.592	3.028
Contractonderwijs inburgering	2.166	1.529	1.605
Contractonderwijs	4.823	4.121	4.633
Overige baten in opdracht van derden	4.779	3.790	4.405
Totaal baten werk in opdracht van derden	9.602	7.911	9.038

3.5 Overige baten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Opbrengst verhuur	594	594	481
Detachering personeel	1.764	1.430	1.538
Deelnemersbijdragen	708	892	735
Verkoop (onderwijs)materialen	350	402	481
Opbrengst catering	235	185	195
Overig	424	276	466
Totaal overige baten	4.075	3.779	3.896



4 Lasten

4.1 Personeelslasten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Lonen	102.805	131.845	93.639
Sociale lasten	14.495	-	13.070
Pensioenlasten	14.633	-	13.176
Totaal lonen, sociale en pensioenlasten	131.933	131.845	119.885
Dotaties personele voorzieningen	5.944	1.975	2.842
Lasten personeel niet in loondienst	7.102	6.652	7.761
Overig	6.427	6.504	6.056
Totaal overige personele lasten	19.473	15.131	16.659
Uitkeringen	-1.169	-675	-911
Totaal personeelslasten	150.237	146.301	135.633

De inzet van het aantal fte is als volgt te specificeren:

<i>(aantal fte's)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Onderwijzend personeel (OP/OOP)	949	974	952
Ondersteunend personeel (OBP)	514	521	509
	1.463	1.495	1.461
Vervanging bij ziekte en (senioren)verlof	89	84	82
	1.552	1.579	1.543

Toelichting Personeelslasten

Het gemiddeld aantal fte dat het Deltion College en Deltion Business over 2024 in loondienst hadden, is 1.505 fte (2023: 1.491 fte). Inclusief personeel niet in loondienst bedroeg het gemiddeld aantal fte in 2024 1.522 fte (2023: 1.543 fte). Van het totaal aantal fte's heeft circa 24 fte betrekking op medewerkers voor Deltion Business. Hoofdzakelijk zijn de medewerkers woonachtig en werkzaam in Nederland. Er zijn een drie medewerkers die woonachtig zijn in andere Europese landen. Er is één medewerker die vanuit Zweden de werkzaamheden uitvoert voor Deltion, één medewerker die gedeeltelijk vanuit Spanje werkt en één medewerker die grotendeels vanuit Denemarken arbeid verricht.

De stijging van kosten van personele inzet in vergelijking met 2023 wordt met name veroorzaakt door de cao-maatregelen per 1 juni 2024. Er is sprake van een loonstijging van 2,95% en eenmalige uitkeringen van totaal € 1.300 bruto per fte. Anderzijds worden de stijgende kosten in lonen ten opzichte van de begroting genivelleerd als gevolg van een lagere bezetting ten opzichte van de begrote formatie (circa +/- 24 fte).

De dotaties aan personele voorzieningen zijn gestegen in verband met instroom van medewerkers in de WW en WGA, waarvan Deltion eigenrisicodragers is en de daarbij behorende schaling en looptijd. De hogere kosten van de dotatie aan de voorziening ten opzichte van 2023 bedragen € 3,2 miljoen.



4.2 Afschrijvingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Gebouwen	7.474	7.450	7.560
Inventaris en apparatuur	4.599	4.995	4.263
Totaal afschrijvingen	12.073	12.445	11.823

De afschrijvingen 2024 liggen € 0,4 miljoen lager dan de begroting door een achterblijvend investeringsvolume vanuit de jaren 2023 en 2024. De afwijking is voornamelijk te constateren op het gebied van it-apparatuur (€ 0,2 miljoen), huisvesting en inrichting (€ 0,1 miljoen).

4.3 Huisvestingslasten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Huurlasten	1.790	1.963	1.678
Verzekeringslasten	265	285	256
Onderhoudslasten (klein onderhoud)	1.994	1.931	1.740
Energie en water	2.317	2.642	4.771
Schoonmaakkosten	2.080	2.183	1.782
Heffingen	976	1.004	870
Overige huisvestingslasten	112	117	148
Totaal huisvestingslasten	9.534	10.125	11.245

De huisvestingslasten zijn € 0,6 miljoen lager dan de begroting en € 1,7 miljoen lager ten opzichte van 2023. De afwijking ten opzichte van de begroting is het gevolg van achterblijvende kosten voor schoonmaak (€ 0,1 miljoen), een lagere eindafrekening van gas over 2023 dan berekend (€ 0,2 miljoen), een lager energieverbruik (€ 0,1 miljoen) en achterblijvende kosten voor flexibele externe huur (€ 0,1 miljoen). De afwijking van de lasten ten opzichte van 2023 is voornamelijk toe te wijzen aan lagere tarieven voor energiekosten, die daardoor € 2,0 miljoen lager uitvielen bij een nagenoeg gelijkblijvend verbruik.

4.4 Overige lasten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Administratie en beheer	10.927	11.945	9.872
Inventaris en apparatuur	1.172	1.416	988
Leer- en hulpmiddelen	6.600	7.728	6.448
Dotatie overige voorzieningen	-5	10	-16
Overig	6.779	7.179	6.316
Totaal overige lasten	25.473	28.278	23.608

De lagere overige lasten bedragen € 2,8 miljoen ten opzichte van de begroting 2024. Er is echter bij diverse posten een stijging ten opzichte van 2023 te constateren. Dit betreft onder andere de ontwikkeling van kosten van excursies en werkweken gezien de stijging in een aantal trajecten. De negatieve dotatie aan de overige voorzieningen heeft te maken met een strakker debiteurenbeheer en vermindering van het “oude” type inburgeraars, wat vooral impact heeft op de voorziening van dubieuze debiteuren bij Deltion Business.

De toename van de post administratieve en beheerslasten wordt veroorzaakt door hogere kosten bij de posten gerelateerd aan softwarelicenties zoals Microsoft en OSIRIS (circa € 0,7 miljoen), vergoedingen voor reiskosten van studenten vavo (€ 0,2 miljoen) en internet (€ 0,1 miljoen). Daarentegen zijn de kosten voor catering lager dan in 2023, met een daling van € 0,2 miljoen.



Deze toelichting is gebaseerd op de totale honoraria (inclusief btw) die in het betreffende boekjaar ten laste van het resultaat zijn gebracht.

Specificatie honoraria accountant

De honoraria van de onafhankelijke controlerend accountant over 2024 en 2023 zijn als volgt:

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	2023
Controle jaarrekening	177	156
Overige controlewerkzaamheden	17	29
Fiscale advisering	-	-
Niet-controle diensten	5	14
	199	199

De rentebaten komen voort uit de geplaatste middelen bij het Schatkistbankieren. Ultimo 2024 was het overnight tarief op de rekening-courant 2,91%. Gemiddeld over 2024 was dit 3,65% over een gemiddeld bedrag dat Deltion had ondergebracht van circa € 66,4 miljoen. De rentelast is de komende jaren stabiel in verband met de rentecondities aangegaan met het Schatkistbankieren.

5 Financiële baten en lasten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	2.800	2.320	1.887
Rentebaten	2.800	2.320	1.887
Rentelasten en soortgelijke lasten	132	132	137
Rentelasten	132	132	137
Totaal Financiële baten en lasten	2.668	2.188	1.750

De onderwijsactiviteiten van het Deltion College zijn vrijgesteld van vennootschapsbelasting. Het bovenstaande heeft betrekking op de vennootschapsbelasting van Deltion Business. Het jaar 2024 is met een negatief resultaat van € 0,1 miljoen afgesloten. Hierdoor is er over 2024 geen vennootschapsbelastingheffing.

6 Belastingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Vennootschapsbelasting	-	-	-
Totaal belastingen	-	-	-



8.9 Verantwoording bezoldiging top-functionarissen (WNT)

Deltion is transparant over de salarissen van onze bestuurders en handelt binnen het kader van de *Wet normering topinkomens* (WNT). Deze wet schrijft de maximale bezoldiging voor topfunctionarissen voor. Specifiek voor de sector onderwijs wordt dit maximum berekend aan de hand van het aantal complexiteitspunten. In 2024 komt Deltion uit op achttien complexiteitspunten. Deze zijn als volgt berekend:

- | | |
|---|----------|
| • Gemiddelde totale baten per jaar | 9 punten |
| • Gemiddeld aantal bekostigde leerlingen, deelnemers of studenten | 4 punten |
| • Gewogen aantal onderwijssoorten of sectoren | 5 punten |

Op basis van het aantal complexiteitspunten valt Deltion in bezoldigingsklasse G. Dit betekent dat het bezoldigingsmaximum voor bestuurders van Deltion in 2024 € 233.000 bedroeg (2023: € 223.000).



Bezoldiging leidinggevende topfunctionarissen

In 2024 bedroeg de totale bezoldiging van het CvB € 434.933 (2023: € 328.907). De Raad van Toezicht (RvT) stelt de bezoldiging van de bestuurders vast.

Daarvoor worden individuele afspraken gemaakt, die in overeenstemming zijn met de WNT. Met de bestuurders zijn geen afspraken gemaakt over een variabele beloning op basis van bepaalde prestatiecriteria. De bezoldiging van de bestuurders bestaat uit:

- periodiek betaalde beloningen (zoals salarissen, sociale lasten, vakantiegeld, bijtelling als gevolg van het ter beschikking stellen van een auto en eindejaarsuitkering)
- beloningen betaalbaar op termijn (waaronder werkgeversdeel pensioenpremie)

In de tabel staan de bezoldigingsgegevens van de leidinggevende topfunctionarissen die in 2024 (en 2023) in dienstbetrekking waren.



(Categorie 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling)

(Bedragen x € 1)	T. Koster	J.F. Beernink
Gegevens 2024		
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0 fte	1,0 fte
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	209.168	178.279
Beloningen betaalbaar op termijn	23.832	23.654
Subtotaal	233.000	201.933
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-
Totaal bezoldiging	233.000	201.933
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.
Gegevens 2023		
Functiegegevens	Voorzitter CvB	Lid CvB
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/9 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0 fte	1,0 fte
Dienstbetrekking?	ja	ja
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	199.903	55.566
Beloningen betaalbaar op termijn	23.097	7.618
Subtotaal	223.000	63.184
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	223.000	74.537
Totaal bezoldiging	223.000	63.184

Bezoldiging toezichthoudende topfunctionarissen

In 2024 bedroeg de totale bezoldiging van de RvT € 75.440 (2023: € 74.252). In de tabel staan de bezoldigingsgegevens van de toezichthoudende functionarissen die in 2024 (en 2023) in functie waren.

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Onder de WNT geldt tevens een publicatieverplichting voor overige functionarissen (niet zijnde topfunctionarissen) die de WNT-norm overschrijden. Naast de in de voorgaande tabellen vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2024 een bezoldiging hebben ontvangen boven het individueel toepasselijke drempelbedrag.

(Categorie 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen)

(Bedragen x € 1)	R.A. Kip	M. ten Hoonte	N.L.J.J. Dusink	G. Wielink	U.I.C. Wild	A. Reinders-van der Galiën	J. Schagen
Gegevens 2024							
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vicevoorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	15.090	11.850	9.700	9.700	9.700	9.700	9.700
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	23.300	23.300	23.300	23.300	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	-	-	-	-	-	-	-
Totaal bezoldiging	15.090	11.850	9.700	9.700	9.700	9.700	9.700
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gegevens 2023							
Functiegegevens	Voorzitter RvT	Vicevoorzitter RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT	Lid RvT
Aanvang en einde functievervulling in 2023	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	14.450	13.350*	9.290	9.290	9.290	9.290	9.292
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300	22.300	22.300

* Inclusief een uit 2022 verschuldigde nabetaling van € 2.000 in verband met het verkrijgen van de functie van vicevoorzitter van de RvT per aanvang van 2022.





8.10 Enkelvoudige balans per 31 december 2024

(Bedragen x € 1.000)		31 december 2024	31 december 2023
Vaste activa			
1.2	Materiële vaste activa	132.513	133.347
		132.513	133.347
Viottende activa			
1.4	Vorraden	74	77
1.5	Vorderingen	5.279	5.329
1.7	Liquide middelen	68.105	64.643
		73.458	70.049
		205.971	203.396
2.1	Eigen vermogen	120.237	119.534
2.2	Voorzoningen	11.661	9.402
2.3	Langlopende schulden	46.200	48.048
2.4	Kortlopende schulden	27.873	26.412
		205.971	203.396

Na verwerking resultaatbestemming



8.11 Enkelvoudige staat van baten en lasten 2024

(Bedragen x € 1.000)		2024	Begroting 2024	2023
Baten				
3.1	Rijksbijdragen	178.391	172.060	167.425
3.2	Overige overheidsbijdragen en -subsidies	-	-	-
3.3	College-, cursus-, les-, en examengelden	3.113	2.904	2.960
3.4	Baten werk in opdracht van derden	4.779	3.791	4.405
3.5	Overige baten	7.615	6.544	6.564
Totaal baten		193.898	185.299	181.354
Lasten				
4.1	Personeelslasten	148.931	144.998	133.767
4.2	Afschrijvingen	12.073	12.445	11.823
4.3	Huisvestingslasten	9.332	9.919	11.066
4.4	Overige lasten	25.510	28.374	23.547
Totaal lasten		195.846	195.736	180.203
Saldo baten en lasten		-1.948	-10.437	1.151
5	Financiële baten en lasten	2.662	2.188	1.750
Resultaat		714	-8.249	2.901
6	Belastingen	-	-	-
Nettoresultaat		714	-8.249	2.901

8.12 Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Voor deze grondslagen wordt verwezen naar [paragraaf 8.4](#).

1.2 Materiële vaste activa

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Gebouwen	106.119	108.849
Terreinen	8.932	8.938
Inventaris en apparatuur	17.462	15.560
Subtotaal vorderingen	132.513	133.347

1.5 Vorderingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Debiteuren	1.159	1.851
Vorderingen op personeel	1	9
Vorderingen op studenten / deelnemers / cursisten	499	652
Vorderingen op andere deelnemingen	308	484
Belastingen en premies sociale verzekeringen	-	-
Voorziening oninbaarheid	-25	-25
Subtotaal vorderingen	1.942	2.971
Vooruitbetaalde kosten	2.320	1.420
Te ontvangen interest	603	628
Overlopende activa overig	414	310
Subtotaal overlopende activa	3.337	2.358
Totaal Vorderingen	5.279	5.329

1.7 Liquide middelen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	31 december 2024	31 december 2023
Kasmiddelen	2	2
Rekening-courant tegoed Schatkistbankieren	68.081	64.624
Overige liquide middelen	22	17
Totaal liquide middelen	68.105	64.643

2.1 Eigen vermogen

(Bedragen x € 1.000)	Bestemmingsreserve		Totaal
	Algemene reserve	Publiek Privaat	
Verloop 2024			
Stand per 1 januari 2024	90.158	28.904 473	119.534
- Bestemming resultaat 2024	714	-	714
- Overige mutaties	4.778	-4.778 -11	-11
Stand per 31 december 2024	95.650	24.126 462	120.237

Het verschil tussen het geconsolideerde en enkelvoudige eigen vermogen en resultaat bestaat volledig uit de algemene reserve en het resultaat van Stichting Deltion Business. Voor de overige toelichtingen op het eigen vermogen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

2.4 Kortlopende schulden

(Bedragen x € 1.000)	31 december 2024	31 december 2023
Schulden aan ministerie van Financiën	1.848	1.848
Schulden aan groepsmaatschappijen	-	-
Crediteuren	2.842	2.810
Belastingen en premies sociale verzekeringen	6.582	6.130
Pensioenen	1.722	1.560
Overige kortlopende schulden	9	7
Subtotaal kortlopende schulden	13.003	12.355
Vooruit ontvangen college-, cursus-, les- en examengelden	1.609	1.521
Vooruit ontvangen subsidies OCW / EZ	3.551	2.509
Vooruit ontvangen bedragen	1.493	1.399
Vakantiegeld en vakantiedagen	4.688	4.291
Te betalen interest	65	67
Overige overlopende passiva	3.464	4.270
Subtotaal overlopende passiva	14.870	14.057
Totaal kortlopende schulden	27.873	26.412



8.13 Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige staat van baten en lasten

3.4 Baten werk in opdracht van derden

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Overige baten in opdracht van derden	4.779	3.791	4.405
Totaal baten werk in opdracht van derden	4.779	3.791	4.405

3.5 Overige baten

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Deelnemersbijdragen	1.084	1.328	1.226
Verhuur onroerende zaken	955	917	783
Detachering personeel	4.481	3.457	3.472
Overige	1.095	842	1.083
Totaal overige baten	7.615	6.544	6.564

4.1 Personeelslasten

Het aantal personeelsleden dat per 31 december 2024 in dienst bij het Deltion College was, bedroeg 1.885 (31 december 2023: 1.836). Gemiddeld had Deltion over 2024 1.505 fte in dienst (2023: 1.491 fte). Inclusief personeel niet in loondienst bedroeg het gemiddeld aantal fte in 2024 1.518 fte (2023: 1.506 fte).

4.2 Afschrijvingen

<i>(Bedragen x € 1.000)</i>	2024	Begroting 2024	2023
Gebouwen en terreinen	7.474	7.450	7.560
Inventaris en apparatuur	4.599	4.995	4.263
Totaal afschrijvingen	12.073	12.445	11.823



8.14 Vaststelling en goedkeuring

Bestemming van het resultaat over boekjaar 2024

In de toelichting op het geconsolideerde eigen vermogen is de resultaatverdeling over boekjaar 2024 verantwoord.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er vonden geen materiële gebeurtenissen plaats na balansdatum.

Vaststelling en ondertekening door het CvB

Het CvB van Stichting Deltion College heeft de jaarrekening 2024 op 23 juni 2025 opgemaakt en vastgesteld.

Mevrouw drs. T. Koster

Voorzitter

De heer drs. J.F. Beernink

Lid

Goedkeuring en ondertekening jaarrekening door de RvT

De RvT van Stichting Deltion College heeft de jaarrekening 2024 in zijn vergadering van 23 juni 2025 goedgekeurd.

De heer drs. R.A. Kip

Voorzitter

Mevrouw mr. M. ten Hoonte

Vicevoorzitter

De heer drs. G. Wielink

Lid

Mevrouw drs. U.I.C. Wild

Lid

Mevrouw A. Reinders-van der Galiën MBA

Lid

De heer J. Schagen

Lid



9 OVERIGE GEGEVENS

9.1 Statutaire regeling resultaatbestemming

In de statuten van de Stichting Deltion College zijn geen bepalingen opgenomen over de bestemming van het resultaat. Als gevolg van de *Wet educatie en beroepsonderwijs* (WEB) verrekenen we het resultaat van het verslagjaar met de reserve van onze instelling.

9.2 Gegevens over de rechtspersoon

Naam instelling	Stichting Deltion College
Adres	Mozartlaan 15
Postadres	Postbus 565
Postcode/plaats	8000 AN Zwolle
Telefoon	(038) 850 30 00
E-mail	info@deltion.nl
Website	www.deltion.nl
KvK-nummer	41025416
Bestuursnummer	40844
Contactpersoon	De heer R.J.B. Willemars
Functie	Directeur Financiën & Control

Overzicht scholen die vallen onder het bestuursnummer:

Naam	Deltion College
Brinnummer	25PJ
Sector	BVE



9.3 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het College van Bestuur en de Raad van Toezicht van Stichting Deltion College

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2024

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2024 van Stichting Deltion College te Zwolle gecontroleerd.

Naar ons oordeel:

- geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Deltion College op 31 december 2024 en van het resultaat over 2024 in overeenstemming met de *Regeling jaarverslaggeving onderwijs*;
- zijn de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties over 2024 in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand gekomen in overeenstemming met de in de relevante wet- en regelgeving opgenomen bepalingen, zoals opgenomen in paragraaf 2.3.1 'Referentiekader' van het *Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024*.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2024;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2024; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het *Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024* vallen.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie *Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening*.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Deltion College, 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 2024* hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1 onderdelen 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 ook 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 2024* is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekening- controle 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 2024* 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 2024*.

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 2024*.

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 haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het College van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het College van

Bestuur het voornemen heeft om de onderwijsinstelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het College van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de onderwijsinstelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht, dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 23 juni 2025

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. L.R. Streefkerk RA



Bijlage bij de controleverklaring

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het *Onderwijsaccountantsprotocol OCW 2024*, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's
 - o dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude,
 - o van het niet rechtmatig tot stand komen van baten en lasten alsmede de balansmutaties, die van materieel belang zijn;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de onderwijsinstelling;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, de gebruikte financiële rechtmatigheidscriteria en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het College van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het College van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de onderwijsinstelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen en of de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties in alle van materieel belang zijnde aspecten rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Toezicht onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.



10 BIJLAGEN

10.1 Hoofd- en nevenfuncties op bestuurlijk en toezichthoudend niveau in 2024

College van Bestuur

Mevrouw drs. T. (Thea) Koster

- Voorzitter bestuur Deltion College
- Voorzitter bestuur Stichting Deltion Business

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Flo & Gro
- Lid Raad van Toezicht Zorgpartners Friesland
- Voorzitter bestuur Leeuwarder Schoolvereniging

De heer drs. J.F. (Jaap) Beernink

- Lid bestuur Deltion College
- Lid bestuur Stichting Deltion Business

Nevenfuncties:

- Lid Adviesraad Innovatiefonds Waterschap Vechtstromen
- Lid Adviesraad Dutch Innovation

Raad van Toezicht

De heer drs. R.A. (Roland) Kip

- Algemeen directeur Stichting IZZ/IZZ B.V.

Nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Deltion College
- Lid Raad van Commissarissen De Stadserven N.V.
- Lid bestuur Pensioenfonds Molenaars MPF, namens werkgevers
- Lid bestuur Stichting De Baak

- Onafhankelijk voorzitter Visitatiecommissie Ambulancezorg Nederland
- Onafhankelijk voorzitter CAO DSM Nederland (cao 2025)
- Onafhankelijk voorzitter CAO Particuliere Beveiliging (cao 2025)
- Onafhankelijk voorzitter CAO Publieke Omroep (cao 2025)
- Lid Toetsingscommissie algemeen en dagelijks bestuur FNV
- Lid bestuur q.q. IZZ, Branchevereniging Verenigd Zorgcollectief (tot 18 oktober 2024)
- Statutair directeur Geo Service Beheer B.V.
- Eigenaar 50% Kip & Co B.V.

Mevrouw mr. M. (Marjolein) ten Hoonte

- Directeur arbeidsmarkt en mvo Randstad Groep Nederland

Nevenfuncties:

- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Deltion College
- Bestuurslid Stichting Management Studies
- Voorzitter Nederlands Genootschap voor Sociale Zekerheid
- Lid Raad van Toezicht Verwey Jonker Instituut
- Lid Commissie Macrodoelmatigheid MBO (CMMBO)
- Lid Beoordelingscommissie LLO-katalysator, ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap

De heer N.L.J.J. (Nic) Dusink

- Gemeentesecretaris/directeur Gemeente Epe

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Deltion College

Mevrouw A. (Aukje) Reinders-van der Galiën MBA

- Voorzitter Raad van Bestuur SWZP (tot maart 2024)
- Directeur Thuiszorg Het Friese Land (vanaf 21 mei 2024)

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Deltion College
- Lid Raad van Toezicht ZINN (tot april 2024)
- Lid Raad van Toezicht Zorggroep Drenthe

De heer J. (Jonathan) Schagen

- Algemeen directeur Schagen Groep B.V.

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Deltion College
- Lid Raad van Toezicht Kennispoort Regio Zwolle
- Lid bestuur Ronald McDonald Huis Zwolle

De heer drs. G. (Gerrit) Wielink

- Eigenaar Wielink Interim & Advies 25/7

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Deltion College

Mevrouw drs. U.I.C. (Ulrike) Wild

- Programmadirecteur Flexibilisering, Wageningen University & Research

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Deltion College
- Mitglied des Hochschulrates der Hochschule RheinMain





10.2 Samenstelling RvT

Tabel 10.1 geeft een overzicht van de commissies waarin de leden van de RvT actief waren in 2024: de auditcommissie (AC), onderwijscommissie (OW) en remuneratiecommissie (RE). Ook staan de begin- en einddatum van benoemingen en eventuele herbenoembaarheid vermeld.

	Functie in de RvT	Commissies			Datum initiële benoeming	Einddatum huidige benoeming	Herbenoembaar
		AC	OW	RE			
R.A. Kip	Voorzitter		Lid	Vz.	1-10-2019	30-09-2027	Nee
M. ten Hoonte	Vicevoorzitter		Lid	Lid	1-7-2021	30-06-2025	Ja
N.L.J.J. Dusink	Lid		Lid		1-1-2019	31-12-2026	Nee
A. Reinders-van der Galiën	Lid	Lid			1-1-2022	31-12-2025	Ja
J. Schagen	Lid	Lid			1-1-2022	31-12-2025	Ja
G. Wielink	Lid	Vz.			1-1-2020	31-12-2027	Nee
U.I.C. Wild	Lid		Vz.		1-1-2020	31-12-2027	Nee

Tabel 10.1 Overzicht functies RvT-leden, commissies en benoemingstermijnen



10.3 Samenstelling or

- Eric Post (voorzitter)
- Erik Kloosterboer (vanaf februari 2024, secretaris vanaf september 2024)
- Silke Beld (tot augustus 2024, vicevoorzitter tot augustus 2024)
- Robbert Schutter (vicevoorzitter vanaf september 2024)
- Pascal Barneveld (tot augustus 2024)
- Menno ter Braak (vanaf augustus 2024)
- Haico van der Kolk
- Martin Lugers (vanaf augustus 2024)
- Luitsen Madhuizen
- Annechien Munneke
- Yvonne Nijmeijer
- Roel Palmers (tot augustus 2024)
- Berrie Schimmel
- Frank Schouwenburg
- Kevin van Schravendijk (vanaf oktober 2024)
- Linda Smit (tot augustus 2024)
- Robert Wisman
- Jolanda Ris (ambtelijk secretaris tot juli 2024)
- Jetty Strijker-Meijer (ambtelijk secretaris vanaf december 2024)

10.4 Samenstelling sr

- Maurits Brus (vicevoorzitter tot februari 2024, voorzitter vanaf februari 2024)
- Mike Naber (tot februari 2024, penningmeester tot februari 2024)
- Giovanni Junte (penningmeester vanaf april 2024, vicevoorzitter vanaf juni 2024)
- Renalde Plomp (tot juli 2024, secretaris tot juli 2024)
- Mies Eekel (vanaf februari 2024, secretaris vanaf oktober 2024)
- Jasper Bakker (tot mei 2024, vicevoorzitter van maart tot mei 2024)
- Steven de Graaf (tot juli 2024)
- Jill Metselaar (tot juli 2024)
- Mitchel Schottert
- Isa Warners (tot juli 2024)
- Ferris van de Wetering
- Jolanda Ris (ambtelijk secretaris tot augustus 2024)
- Jetty Strijker-Meijer (ambtelijk secretaris vanaf december 2024)



Bezoekadres

Deltion College
Mozartlaan 15
8031 AA Zwolle

Postadres

Deltion College
Postbus 565
8000 AN Zwolle

(038) 850 30 00

info@deltion.nl

www.deltion.nl

[d](#) [v](#) [@](#) [f](#) [in](#)